

Секція 2.
Інноваційні методи управління в
економічних системах різного ієрархічного
рівня

Науковий модератор:
к.е.н., доцент Кравченко О.А.

МЕТОДИ ОЦІНКИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ БІЗНЕСУ НА РІЗНИХ РІВНЯХ УПРАВЛІННЯ

Артамонова Н.С., к.е.н., доцент
Ланова В.В.
Одородько О.В.

Одеський національний політехнічний університет

Економічна безпека промислового підприємства – це такий стан підприємства, при якому воно знаходиться в рамках стабільного функціонування, стійкості до внутрішніх та зовнішніх загроз, розвивається динамічно, ефективно, постійно отримує прибуток від своєї діяльності та забезпечує досягнення своїх цілей в умовах конкуренції та господарського ризику.

Рівень економічної безпеки підприємства залежить від того, наскільки ефективно його керівництво та фахівці зможуть уникнути можливих загроз і ліквідувати шкідливі наслідки певних негативних складових зовнішнього та внутрішнього середовищ.

В умовах ринкової нестабільності економіки модель зміцнення економічної безпеки (на всіх рівнях ієрархії управління) варто формувати на засадах забезпечення нарощування потенціалу економічної безпеки, обґрунтування пріоритетів економічного розвитку в умовах обмеженості ресурсів [1].

Методичні підходи (засади) оцінки рівня економічної безпеки підприємства мають характеризувати існуючий її рівень, ймовірність настання загрозливих, щодо життєздатності підприємства, змін. Високий рівень економічної безпеки досягається лише за умови, що вся сукупність показників перебуває в межах допустимих значень, а безпосередньо оцінка має стосуватись репрезентативної частки суб'єктів підприємницької діяльності. Методологія оцінки рівня економічної безпеки підприємства повинна охоплювати перелік критеріїв та індикаторів (з конкретними числовими пороговими значеннями), а також передбачати поєднання таких методів дослідження як моніторинг соціально-економічних показників, експертної оцінки, багатовимірного статистичного аналізу тощо [2].

Розглянемо деякі методи дослідження рівня економічної безпеки та особливості їх застосування на: 1 – макрорівні; 2 – мезорівні та 3 – мікрорівні.

А) Моніторинг соціально-економічних показників:

1 Аналіз показників ділової активності населення, ставлення до підприємницької діяльності, розвитку підприємства;

2 Оцінка показників розвитку підприємства за регіонами країни та у територіально-галузевому аспекті;

3 Аналіз обсягів господарської діяльності підприємства, її ефективності, зокрема, з погляду рівня задоволення попиту споживачів.

Б) Експертної оцінки:

1 Виявлення якісних характеристик рівня економічної безпеки коефіцієнтів вагомості показників; формування рейтингу країн за рівнем економічної безпеки бізнесу;

2 Ранжування регіонів за рівнем сприятливості середовища для ведення підприємницької діяльності; оцінки якісних характеристик економічної безпеки бізнесу;

3 Визначення вагомості функціональних складників: експертне оцінювання конкурентних позицій життєздатності підприємства.

В) Аналізу й обробки сценаріїв:

1 Прогнозування ефективності рішень органів державного управління з погляду впливу на економічну безпеку бізнесу;

2 Моделювання впливу рішень місцевих органів державного управління на розвиток підприємства регіону та зміцнення його економічної безпеки;

3 Обґрунтування оптимального співвідношення ресурсного забезпечення та потенціалу для досягнення належної життєздатності та фінансової стійкості підприємства.

Г) Оптимізації:

1 Розробка багатокритеріальної оптимізаційної моделі вироблення оптимального, з погляду економічної безпеки бізнесу, рішення із значної сукупності рішень органів державного управління;

2 Моделювання найбільш оптимального та раціонального рішення органів влади щодо галузево-територіального розвитку бізнесу з метою забезпечення його економічної безпеки;

3 Обґрунтування найбільш оптимального співвідношення з ресурсного забезпечення та потенціалу для максимізації прибутку, обсягів господарської діяльності, мінімізації витрат тощо.

Д) Багатовимірний статистичний аналіз:

1 Визначення кореляційно-регресивної залежності між показниками соціально-економічного розвитку та рівнем економічної безпеки підприємництва, екстраполяція тенденції їх розвитку та майбутнє;

2 Групування регіонів країни та галузей (секторів економіки), окремих територій за рівнем економічної безпеки бізнесу;

3 Визначення залежності між показниками функціонування підприємства та рівнем його економічної безпеки; прогнозування тенденцій розвитку вагомих показників функціонування підприємства.

Незважаючи на доволі широкий перелік методів дослідження економічної безпеки підприємництва загалом, існує специфіка та доцільність їх застосування під час визначення цієї категорії на різних рівнях ієрархії управління економікою. Так, експертні методи під час оцінки рівня економічної безпеки підприємництва доцільно використовувати з метою врахування показників, за якими можна, більшою мірою, робити якісні висновки, а також для отримання інтегральної оцінки різнорозмірних показників (через обґрунтування коефіцієнтів вагомості окремих часткових функціональних складових безпеки), які використовуються в інтегральній оцінці. Така оцінка проводиться шляхом формування рейтингів країн за рівнем сформованості сприятливого економічного середовища для ведення підприємницької діяльності (наприклад, рейтинг країн Світового банку).

Варто зазначити, що під час оцінки рівня економічної безпеки підприємництва доцільно застосовувати як класичні, так і сучасні методи – евристичного та ситуаційного, політичного і економічного аналізу, логіко-структурного моделювання, стратегічного аналізу і прогнозування. Проте, ці методи є швидше доповненням до базових (наведених вище). Так методи евристичного та ситуаційного, політичного і економічного аналізу варто застосовувати для узагальнення результатів моніторингу соціально-економічних показників; методи логіко-структурного моделювання, стратегічного аналізу і прогнозування дозволяють узагальнити результати методів експертних оцінювань, багатовимірних статистичних досліджень у вигляді, наприклад, документів програмно-цільового характеру.

Література

- 1 Кузьміна Н.В. Экономическая безопасность в системе оценки функционирования предприятия // Экономика и управление, №1, 2013 – с.55-58.
- 2 Козаченко Г.В., Ляшенко О.М. Економічна безпека підприємства: сутність та механізми забезпечення: Монографія.- К.: Лібра, 2008. – 280 с.
- 3 Экономическая безопасность предприятия как успешная составляющая современного бизнеса// [Электронный ресурс], режим доступа: – URL: <http://bre.ru/security/22999.html>

К ПРОБЛЕМАМ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ МАЛОГО БИЗНЕСА В УКРАИНЕ

Сааджан В.А.
Назарова В.В.
Пархоменко К.

Одесский национальный политехнический университет.

Малый бизнес сегодня относится к числу важнейших направлений экономического развития. Однако наряду с богатым полем возможностей, малый бизнес имеет и огромное

количество трудностей, что и определяет актуальность выявления проблем при формировании стратегии развития малого бизнеса.

Формированию стратегий развития в бизнесе посвящены работы таких украинских и зарубежных ученых как: А. Д. Чандлер, К. Р. Эндрюс, А. А. Томпсона, А. Дж. Стрикленда, К. Омай, П. Друкера, Б. Карлоффа, Г. Минцберг Н. В. Шеховцев, Р.А. Фатхутдинова, В. С. Ефремова. Несмотря на большое количество публикаций, есть и нерешенные проблемы, среди которых весьма актуальной является формирование стратегии развития для малого бизнеса.

Целью работы является выявление проблем при формировании стратегии развития малого бизнеса в современных условиях.

Для экономики в целом, деятельность малых предприятий оказывается важным фактором повышения ее гибкости. По уровню развития малого бизнеса специалисты даже судят о способности страны приспосабливаться к меняющейся экономической обстановке. Несмотря на трудности и неудачи, малое предпринимательство развивается, набирает темпы роста, решая экономические, социальные, научно-технические проблемы.

Развитие малого бизнеса является условием решения следующих проблем: формирование конкурентных, цивилизованных рыночных отношений, способствующих лучшему удовлетворению потребностей населения и общества; а также расширение ассортимента и повышение качества товаров, работ и услуг. Стремясь к удовлетворению запросов потребителей, малый бизнес способствует повышению качества товаров, работ, услуг и культуры обслуживания; приближение производства товаров и услуг к конкретным потребителям; а также содействует структурной перестройке экономики. Малое предпринимательство, как важная часть экономики страны, нуждается в поддержке и стимулировании своей деятельности со стороны государства. Возможность эффективного функционирования малого или среднего бизнеса по сравнению с крупным бизнесом определяется рядом его преимуществ: близостью к местным рынкам и приспособлением к запросам потребителей; производством малыми партиями, что невыгодно крупным предприятиям; исключение лишних звеньев управления. Это, в свою очередь, обеспечивает возможность оперативно перестраивать свою производственную деятельность в зависимости от рыночной ситуации. Развитию малого бизнеса также способствует дифференциация и индивидуализация спроса в сфере производственного и личного потребления.

В то же время отличительными чертами малого бизнеса является тот факт, что малый бизнес располагает значительно меньшими финансовыми, материальными и трудовыми ресурсами по сравнению с крупным бизнесом, что требует от руководства таких предприятий особых подходов при разработке стратегий развития.

Основная особенность развития малого бизнеса в рыночных условиях заключается в их гибкости, т.е. способности оперативно перестраивать свою производственную деятельность в зависимости от рыночной ситуации, что требует от руководства принятия эффективных управленческих решений при выборе стратегии развития:

Стратегии развития могут быть реализованы при помощи:

- расширения объема продаж продукции с целью более полного использования потенциала рынка;
- выхода с новыми продуктами на уже освоенные рынки;
- выхода с уже производимыми продуктами на новые, еще не освоенные рынки;
- диверсификации;
- приобретения новых предприятий;
- выхода с новыми продуктами на новые рынки.

Для предприятий наименее рискованным является расширение объема продаж уже производимых видов продукции. Эта стратегия роста нацелена на использование предоставляемых рынком возможностей. Работа со старым продуктом на старом рынке не требует новых знаний и умений в области технологии и производства. В то же время эту стратегию сложно реализовывать на уже освоенных рынках, находящихся в стадии зрелости, что связано с тем, что расширение объемов продаж на зрелых рынках требует отвоевания покупателей у конкурентов и что может потребовать значительных финансовых затрат.

Выход с новыми продуктами на старые рынки и выход со старыми продуктами на новые рынки – это более рискованные стратегии по сравнению с предыдущей стратегией. Разработка новых продуктов требует значительных финансовых вливаний в производственный процесс (разработку продукции или приобретения лицензий, разрешений на производство),

дополнительных финансовых вложений, связанных с маркетинговыми исследованиями (выявления возможных новых требований, предъявляемых к продукции и вкусовых предпочтений потребителей), а также адаптации продукции под новые требования осваиваемых рынков и проведения рекламных кампаний. Возникающие финансовые потребности и условия их получения совместно с неизвестной реакцией потребителей на новую продукцию увеличивают риск осуществления этих стратегий.

Диверсификации – выход на новые рынки с новыми продуктами, является наиболее рискованной при реализации стратегии роста, поскольку здесь риск освоения новой продукции сочетается с риском выхода на новые рынки [2].

Поскольку управленческие решения на малых предприятиях имеют ограниченный временной горизонт и в связи с необходимостью быстрой адаптации, в случае постоянно меняющейся внешней среды, малым предприятиям необходим оперативный режим управления, т.е. им необходимо уделить особое внимание тактике. В первую очередь необходимо сконцентрироваться на определении своей ниши, что является важнейшим элементом для малого предприятия. Необходимо найти достаточно маленький сегмент рынка (небольшой территориально, по объемам сбыта или в любом другом отношении), так как на этом участке можно быть лучше других, чтобы прибыль доставалась именно ему, лишь бы более крупной компании было трудно его заполучить, т.е., чтобы достичь где-то превосходства можно уменьшить область деятельности. Как правило, этого можно достичь территориально. Местные предприниматели подстраивают свой бизнес под местные вкусы. Поэтому, чтобы добиться успеха малое предприятие должно руководствоваться тем же мышлением и в других ситуациях. Но сегменты могут быть не столь явными.

Практически любую продукцию или услугу, известную и распространяемую в национальном масштабе, можно выпускать в пределах определенной местности, с национальными особенностями, в максимально дорогом или максимально дешевом варианте, а также возможна концентрация на какой-то одной отрасли. Основа успеха в малом бизнесе заключается скорее в узком и глубоком, нежели широком и мелком ассортименте. Многие малые предприятия делают деньги за счет концентрации на небольших рынках и уникальных в своем роде продуктах. Их продажи никогда не становятся достаточно большими, чтобы привлечь более крупных игроков той же отрасли[3].

При выборе стратегии стоит проблема и формирования финансовой базы становления и развития малого бизнеса. Развитие малого бизнеса требует предоставления определенных льгот со стороны государства и возможности поддержки со стороны финансовых организаций в возникающих финансовых потребностях. Однако, в связи с создавшимися политико-экономическими условиями налоговая политика государства не эффективна и экономически опасна. Она идет вразрез с установленной в мире практикой и современными мировыми тенденциями развития экономики, так как высокое налогообложение «убивает» в Украине малое предпринимательство (многочисленные налоги и сборы нередко оставляют предприятию лишь 5-10% полученной прибыли). Общее направление совершенствования налоговой системы – усиление стимулирующей роли налогов в развитии производства. Надо освободить малые предприятия от налогов на инвестиции и ввозимые технологии, направленные на техническое развитие и модернизацию. Необходимо отметить, что правительство пытается перенять практику европейского сообщества по поддержке и развитию малого бизнеса, однако в большинстве своем все законы и положения, принятые в этом направлении, носят декларативный характер. Для реального развития малого бизнеса надо принятие стратегически важных изменений в области: разрешительных нормативных актов; системы налогообложения; контроля над деятельностью предпринимателей. Финансовая поддержка со стороны кредитных организаций в связи с финансовой нестабильностью ограничена максимальным лимитом в 200 тыс.грн. на срок до 6 месяцев с погашением 20 % от предоставляемого кредита в месяц.

Таким образом, основными факторов, влияющими на стратегии развития малого бизнеса необходимо отнести: ценности, которыми руководствуются менеджеры организации; характер целей, которые ставит перед собой предприятие; состояние и предсказуемость внешней среды; уровень риска, на который может пойти руководство предприятия при реализации ее стратегии; потенциал предприятия; опыт реализации прошлых стратегий; фактор времени; финансовые возможности; госрегулирование. На основе выделенных факторов для обеспечения стратегического развития малого бизнеса в Украине необходимо обеспечить:

- соответствующую нормативно-правовую базу, содействующую развитию малого бизнеса;
- формирование и развитие системы финансово-кредитной поддержки малого бизнеса;
- развитие рыночной инфраструктуры малого бизнеса.

Литература

- 1 Стратегическое планирование на предприятиях малого бизнеса- Электронный ресурс. – Режим доступа:<http://works.tarefer.ru/68/100171/index.html>
- 2 Стратегии роста для малых, средних и крупных фирм- Электронный ресурс. – Режим доступа: <http://sdo.elitarium.ru/strategii-rosta-malyh-srednih-krupnyh-firm/>
- 3 О тактике и стратегии малого бизнеса- Электронный ресурс. – Режим доступа:http://science-bsea.narod.ru/2007/ekonom_2007_2/kuprianova_tak.htm
- 4 Ансофф И. Стратегическое управление [Текст] / И. Ансофф.: пер. с англ.– М.: Экономика, 1989. – 519с.

ПРИЧИНЫ НЕОБХОДИМОСТИ ОЦЕНКИ СТОИМОСТИ БРЕНДА

Мороз Л.С.

Одесский национальный политехнический университет

Бренд (англ. brand, [brʌnd] – клеймо) – торговая марка, которая в представлении потребителя имеет определенные характерные ценные свойства и атрибуты.

Бренд символизирует определённые качества продукта или характеристики самого производителя продукта. Для этого бренд должен быть узнаваем, как правило, права на его использование защищают юридически [1].

Оценка бренда – необходимый инструмент, который используется в процессе разработки стратегии слияния и приобретения, налоговой политики и бюджета маркетинга, проведения маркетинговых исследований продуктовых рынков, а также при рассмотрении вопросов инвестирования и заимствования.

Существует ряд причин, по которым предприятие проводит оценку своих брендов:

- чтобы найти потенциального покупателя бренда;
- для определения стоимости активов на балансе предприятия,
- для предоставления гарантии в случае займа.

Оценка бренда необходима любой организации, поскольку позволяет не только принять решение о покупке или продаже бренда, но и упорядочить учет на предприятии и эффективнее распределять имеющиеся ресурсы по следующим направлениям:

1. Распределение бюджета. Более точная оценка стоимости бренда позволяет разумно распределить бюджет предприятия и предсказать, где будут получены наибольшие прибыли. Оценка стоимости каждого бренда особенно важна для управления портфелем брендов, для распределения бюджета продвижения между брендами и для распределения бюджета региональных представительств.

2. Развитие нового бренда. Технологии оценки бренда могут быть использованы для моделирования альтернативных стратегий продвижения нового бренда с целью максимизации стоимости бренда в долгосрочном периоде, возможные прибыли и потери от растягивания бренда на новые продуктовые линии.

3. Внутреннее управление маркетингом. Отчеты о стоимости бренда позволяют директору по маркетингу оценить успех стратегии маркетинга и делать выводы об эффективности работы отдельных команд.

4. Контроль рекламного агентства. Оценка бренда позволяет провести оценку эффективности работы рекламного агентства, с которым работает предприятие-владелец бренда.

Оценивая бренд, следует учитывать, что существует значительная разница между его оценкой, которая проводится для включения в бухгалтерский баланс, и ценой, по которой бренд может быть продан. Бренд может иметь большую ценность для одного покупателя и меньшую для другого, это может зависеть от того, насколько покупатель заинтересован в выходе на данный сегмент рынка.

Иногда возникает потребность в определении силы бренда – меры способности бренда доминировать в данной категории продуктов. Получение таких оценок (как правило, либо просто качественной оценки да/нет, либо в виде шкалы) требуется при принятии важных решений в брендинге – например, при заметном повышении цены на продукт. Силу бренда анализируют в сравнении с конкурентами и идеальным, или безрисковым, брендом. Эта операция включает оценку рынка и сектора, в котором работает бренд, уровня его лидерства, юридическую защиту и т.д. Определенные таким образом сильные стороны бренда попадают в дисконтированный ряд, который отражает его риски. Этот ряд содержит как безрисковые активы (например, правительственный заем), так и ставки бренда за риски. Чем сильнее бренд, тем ниже риски и, соответственно, выше вероятность того, что прогноз уровня доходов оправдается.

«Соответственность» бренда определяет степень соответствия имиджа и характера бренда нуждам и желаниям покупателей. Оценка соответствия бренда должна проводиться постоянно, поскольку любое несоответствие снижает управляемость бренда и эффективность работы с ним. Если предприятие желает растянуть или расширить бренд, то проводится изучение подъемной силы бренда – способности бренда распространяться за счет увеличения количества пользователей, распространения на новые группы продуктов, новые рынки и в новом качестве. Фактически, это разница в усилиях, которые нужно приложить к одному и тому же продукту, если продвигать его с использованием уже имеющегося бренда или начинать «с нуля».

Приверженность к бренду – это психологический фактор, связанный с восприятием бренда потребителем. Сила приверженности к бренду – это выбор данного бренда при наличии других альтернатив: часто измеряется с помощью частоты повторных покупок или чувствительности к цене.

Литература

- 1 Окландер М.А. Щоб бути ефективним, маркетинг повинен змінитися / М.А. Окландер // Економіст. – 2014. – №4 (330). – С. 1-2.
- 2 Окландер М.А. Ринкові методи ціноутворення в роздрібній торгівлі: орієнтація на покупців і конкурентів / М.А. Окландер // Економіст. – 2013. – №6 (320). – С. 55-58.
- 3 Окландер М.А. Сучасні трансформації культурних чинників поведінки споживача / М.А. Окландер // Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський Політехнічний Інститут». Збірник наукових праць. – 2013 (10). – С. 386-392.

ВЕНЧУРНЕ ФІНАНСУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Акулюшина М.О., к.е.н.
Киртока М.М.
Кушнір А.В.

Одеський національний політехнічний університет

В сучасних складних умовах господарювання на перший план в розвитку підприємств виходять інновації. Адже саме інновації сприяють їх активному розвитку та економіки в цілому. Проте інновації потребують значних фінансових інвестицій, що які не завжди окупаються та є досить ризикованими. Забезпечити фінансування інноваційного процесу за рахунок бюджетних коштів або банківського сектору неможливо: з бюджету виділяється недостатньо коштів, а світова фінансово-економічна криза негативно вплинула на банківський сектор та практично унеможливила залучення кредитних коштів для реалізації

високоризикованих програм. Необхідно шукати інші джерела залучення інвестицій у розвиток інновацій. Одним із таких джерел сьогодні виступає венчурний капітал, який є одним з найважливіших інструментів фінансування та розвитку високих технологій в країнах Європи та США. Проте в Україні не приділяють належної уваги венчурному фінансуванню, і ця проблема є досить актуальною.

Проблеми розвитку венчурного фінансування розглядаються в роботах Грошунова І.В., Баранецького І.О., Долгополова Л.П., Варфоломєєва В.О. та ін. [1-3]. Проте, попри досить велику кількість публікацій є багато не вирішених проблем. Серед них такі, як: відсутність сприятливих умов для активізації венчурного фінансування та належного державного регулювання в даному напрямку.

Метою роботи є визначення основних проблем венчурного фінансування в Україні, шляхів їх подолання та перспектив подальшого розвитку.

Венчурне фінансування – це довгострокові (5-7 років) високоризикові інвестиції приватного капіталу в акціонерний капітал новостворюваних малих високотехнологічних перспективних компаній (чи венчурних підприємств, що вже зарекомендували себе), орієнтованих на розробку і виробництво наукомістких продуктів, для їх розвитку і розширення, з метою отримання прибутку від приросту вартості вкладених коштів.

Іноземні інвестори венчурного капіталу досліджують довгострокові перспективи підприємства, в яке вкладають кошти. Практика венчурного фінансування передбачає інвестування як шляхом придбання акцій (паїв) компаній, так і шляхом кредитування підприємств. Процес інвестування передбачає залучення інвесторів у безпосереднє управління виробничим процесом, прийняття стратегічно важливих рішень. Фірма, що отримує венчурне фінансування, стає акціонерною компанією, акції якої належать вузькому колу осіб – її засновникам та інвесторам венчурного капіталу.

Переваги венчурного фінансування полягають в тому, що створювані невеликі фірми мають доступ до фінансових ресурсів, а також можливість консультацій з питань виробництва, фінансів, управління персоналом, чим забезпечуються гнучкість в управлінні та швидкість прийняття рішень. Венчурний капітал традиційно орієнтується на малі та середні підприємства, віддаючи перевагу приватним компаніям і спільним підприємствам. Пріоритетними для венчурного капіталу є галузі, продукція яких має значний внутрішній ринок збуту, та такі, що не залежать від імпорту. Наявність експортного потенціалу підвищує привабливість підприємства, але не є суттєвим чинником інвестицій [3].

Основні особливості венчурного капіталу:

- фінансові кошти вкладаються у венчурний бізнес без гарантії з боку венчура;
- кошти вкладаються на безповоротній основі, тобто у вигляді паю у статутний фонд фірми, яка займається інноваціями;
- повернення вкладених коштів венчурним фінансистам здійснюється в момент виходу цінних паперів фірми на відкритий ринок і залежно від частки у наданні коштів;
- власники венчурних коштів можуть надавати різноманітні управлінські, консультаційні та інші послуги новій фірмі, але не втручати в оперативне управління її діяльністю [1].

Венчурні фірми – гнучкі і ефективні підприємства, які створені з метою апробації, доопрацювання і доведення до промислової реалізації ризиків інновацій. Вони є тимчасовими структурами, які створюються для вирішення конкретної проблеми. Найбільшого поширення набули в наукомістких галузях економіки, де вони спеціалізуються на проведенні наукових досліджень і інжинірингових розробок. Для створення венчурної фірми необхідна наявність наступних умов:

- ідея нововведення;
- громадська потреба в реалізації цієї ідеї;
- підприємець, здатний на основі цієї ідеї організувати нову фірму;
- наявність ризикового капіталу для фінансування такої фірми [3].

Сьогодні в Україні розвиток венчурного фінансування знаходиться на початковому етапі. Існує ряд чинників, які негативно впливають на його розвиток. Серед них такі, як:

- відсутність чіткої нормативно-правової бази;
- відсутність належної інфраструктури;
- погіршення ситуації у сфері генерації наукових знань;
- відсутність досвідчених фахівців, які виявляють перспективні інноваційні проекти та оцінюють їх ефективність [3].

Потрібно звернути увагу на розробку законодавчої бази, яка б регулювала відносини у сфері венчурного фінансування. Для цього потрібно використовувати досвід США, Канади та

країн Західної Європи. Цьому допоможе проведення зустрічей на рівні відповідних міністерств, конференцій, консультування з представниками провідних венчурних фондів.

Що стосується інфраструктури, то тут важливим чинником є рівень розвитку фондового ринку, адже саме він забезпечує ліквідність венчурних інвестицій.

Основні кроки, які потрібно здійснити для зростання фондового ринку:

- посилення інституціональної спроможності й операційної незалежності регуляторів ринку небанківських фінансових послуг і фондового ринку;
- посилення вимог до управління ризиками, прозорості діяльності й розкриття інформації учасниками фінансового ринку;
- створення законодавчої бази для впровадження нових фінансових інструментів та механізмів перерозподілу коштів, у т.ч. похідних цінних паперів;
- удосконалення регулювання іпотечного ринку, у т.ч. вирішення питання обігу заставних інструментів на іпотечному ринку України;
- створення єдиної системи депозитарного обліку цінних паперів;
- введення єдиних правил розрахунків біржового курсу цінних паперів, запобігання маніпулюванню ціноутворенням на ринку цінних паперів, посилення на законодавчому рівні відповідальності за використання інсайдерської інформації;
- стимулювання збільшення обсягів операцій на організованому сегменті фондового ринку шляхом продажу на фондовій біржі пакетів акцій до 25 відсотків статутного капіталу приватизованих об'єктів [4].

Першим кроком, спрямованим розвиток венчурного фінансування в Україні, має бути удосконалення законодавчої бази, що допомогло б регулювати діяльність венчурних структур. В першу чергу законодавча база має забезпечувати державну підтримку венчурного сектору.

Покращенням ситуації у сфері генерації наукових знань та підготовкою висококваліфікованих кадрів має зайнятися міністерство освіти та науки України. Важливим є створення сприятливих умов для навчання та генерації нових ідей, розробка відповідних програм з урахуванням досвіду розвинених країн.

Важливим є створення державного венчурного фонду. Так, сьогодні вже ведуться роботи у даному напрямку. Державне агентство України з інвестицій та інновацій разом з Євросоюзом розпочали реалізацію проекту «Сприяння розвитку фондів венчурного капіталу в Україні». В ході реалізації запланованих заходів буде створено національний венчурний фонд розміром 100 млн. євро, який і здійснюватиме фінансування інноваційних програм [5].

Таким чином, незважаючи на те, що венчурне підприємництво знаходиться на початковому етапі свого розвитку, воно є дуже перспективним. Так, існує цілий ряд проблем, який перешкоджає швидкому його розвитку. Тому сьогодні важливим є робота в цьому напрямку, якнайшвидше вирішення існуючих проблем, адже це дозволить активізувати венчурне фінансування, що прискорить розвиток інновацій, високих технологій, підвищить рівень конкурентоспроможності вітчизняних підприємств.

Література

- 1 Карпіщенко, О.О. Венчурне фінансування інноваційної діяльності в Україні: перспективи розвитку [Текст] / О.О. Карпіщенко, А.І. Крамаренко // Економічні проблеми сталого розвитку: матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 20-річчю наукової діяльності ф-ту економіки та менеджменту СумДУ, м. Суми, 3-5 квітня 2012 р. / Відп. за вип. О.В. Прокопенко. – Суми: СумДУ, 2012. – Т.7. – С. 50-52.
- 2 З.Б. Янченко // Сучасні особливості та перспективи розвитку венчурного фінансування в Україні // Журнал «Ефективна економіка» ДДАЕУ, 2010. – №10.
- 3 Беліков О. // Венчурне фінансування // Журнал «Юридична канцелярія», 2011. – №2.
- 4 Програма розвитку фондового ринку. – Електронний ресурс. – Режим доступу: <http://www.nssmc.gov.ua/fund/development/plan>.
- 5 Акулюшина М.О. Динаміка інвестиційно-інноваційних процесів у нестабільному середовищі : [монографія] / В.І. Захарченко, М.О. Акулюшина. – Херсон : (Олді-плюс), 2013. – 212 с.

ІННОВАЦІЙНІ УПРАВЛІНСЬКІ ТЕХНОЛОГІЇ В СИСТЕМІ Е-УРЯДУВАННЯ

Артамонова Н.С., к.е.н., доцент
Артамонов Є.В.

Одеський національний політехнічний університет

В сучасних умовах функціонування суспільства здійснення адміністративних функцій неможливо без залучення інформаційно-технологічних систем і мереж телекомунікацій. Це, перш за все, орієнтовано на громадське суспільство та бізнес середовище, які повинні мати постійний доступ до публічної інформації та послуг, у яких вони зацікавлені [1].

Електронні послуги – це різні види матеріальних і нематеріальних послуг, що надаються в електронній формі з використанням інформаційних та Інтернет технологій щогодинно та щодобово. При цьому, традиційні форми отримання послуг, шляхом особистого звернення, листування або інформування телефоном існують та будуть вдосконалюватись.

Державні послуги в електронному вигляді – це ті послуги, які надаються за допомогою системи «Електронний Уряд», що забезпечує інформаційну взаємодію органів виконавчої влади між собою, з громадянами та юридичними особами на основі сучасних інформаційних технологій. Згідно «Порядку надання інформаційних та інших послуг з використанням електронної інформаційної системи «Електронний Уряд» [2] існують чотири основні розділи:

- послуги для громадян;
- послуги для державних службовців;
- послуги для юридичних осіб;
- послуги для представників міжнародної спільноти.

Адміністративні послуги в електронному вигляді розподіляються за видами електронного подання, за сферою діяльності, за формою власності, за споживачами, за місцем отримання з точки зору клієнта та з точки зору залучення в електронний сервіс.

а) за видами електронного подання.

Згідно Порядку надання інформаційних та інших послуг з використанням електронної інформаційної системи «Електронний Уряд» розрізняються чотири види електронного подання інформаційної послуги:

- інформування (надання безпосередньо інформації про державні (адміністративні) послуги);
- одностороння взаємодія (забезпечена можливість користувачу отримати електронну форму документа);
- двостороння взаємодія (забезпечена можливість обробки електронної форми документа, включаючи ідентифікацію);
- проведення трансакцій (електронна реалізація можливостей прийняття рішень та їх отримання).

б) за сферою діяльності адміністративні державні послуги поділяються на послуги:

- інформаційного характеру;
- консультативного характеру;
- з підготовки політичних рішень або законів;
- по взаємодії між установами та організаціями;
- з надання допомоги та сприяння;
- з обслуговування державного замовлення;
- з реалізації функцій нагляду та контролю.

в) за формою власності поділяються на послуги, які надаються органами виконавчої влади та їх підприємствами, місцевими органами державної влади, органами місцевого самоврядування та бізнес-організаціями.

г) за споживачами – різняться на послуги для публічних органів влади, громадян та бізнес-структур:

- B2B (Business-to-Business, Бізнес-бізнес) передбачає, насамперед, різні способи електронної взаємодії між бізнес-організаціями;
- B2C (Business-to-Citizens, Бізнес-громадянин) характеризується тим, що споживачем послуги є приватна особа, яка, наприклад, здійснює реалізацію товарів та послуг через Інтернет;

- G2B (Government-to-Business, Уряд-бізнес) – обслуговування державного замовлення;
 - G2C (Government-to-Citizens, Уряд-громадяни) – надання різних видів адміністративних послуг в електронному вигляді населенню.
 - G2G (Government-to-Government, Уряд-уряд) – обмін даними через електронні обмінники між урядовими суб'єктами. Це включає в себе внутрішні та міжвідомчі обміни на національному рівні, а також обмін між національними, регіональними та локальними рівнями.
 - C2C (Citizens-to-Citizens, Громадянин-громадянин) – електронні аукціони, дошки об'яв і т. інше.
- д) за місцем отримання з точки зору клієнта.

Переведення послуги в електронний вигляд дозволяє розглядати послуги з різних позицій для клієнта. Найбільш важливим, з точки зору клієнта, є місце отримання послуги. Оптимальним варіантом тут є отримання послуги на порталі органів влади, але впровадження порталного підходу потребує додаткової підготовки з обох сторін.

В інформаційному та законодавчому просторі дуже часто використовуються терміни «єдине вікно», «єдиний офіс», принцип організаційної єдності. Цей принцип повинен поширюватися на всі види документів дозвільного характеру, що видаються місцевими органами, і за своєю суттю полягає у фактичному об'єднанні принципів «єдиного вікна» та «єдиного офісу». Тобто «єдиний офіс» – це фактично об'єднання всіх дозвільних служб в одному приміщенні, де підприємець самостійно проходить усі необхідні процедури, а при «єдиному вікні» – він лише здає одній особі (адміністратору) необхідний пакет документів і через встановлений законодавством час приходить отримувати вже оформлений дозвільний документ.

Принцип організаційної єдності реалізується через створення при райдержадміністраціях та міськвиконкомах міст обласного значення дозвільних центрів, де обслуговують підприємців. Запровадження дозвільних центрів на законодавчому рівні підтвердило прогресивність цих інституцій, хоча й викривало окремі неузгодженості, з якими вони стикались у своїй діяльності.

Головною перешкодою ефективної роботи дозвільних центрів було небажання окремих місцевих дозвільних органів взаємодіяти з адміністраторами, забезпечувати їх необхідною інформацією, а то й, узагалі, саботування ними участі у роботі центрів. І це, попри ефективність та позитивне загальне сприйняття таких новацій, підтверджене офіційними статистичними даними, що надходили до Держкомпідприємництва від облдержадміністрацій. Загалом, за експертною оцінкою, через дозвільні центри здійснюється видача місцевими дозвільними органами понад 80% документів дозвільного характеру.

Загалом, крім дозвільної системи, принцип «єдиного вікна» широко застосовується в чинному законодавстві, що регулює інші сфери діяльності. Зокрема, в системі державної реєстрації юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців. Нині є прагнення розвивати систему взаємовідносин влади та населення, поширюючи європейські стандарти та вітчизняні напрацювання не лише на обслуговування підприємницького загалу, а й решти громадян [3].

Вищенаведені моделі та підходи вже набули практичного розвитку в країнах ЄС. Налагоджено взаємовідносини між органами державної влади та населення, можливість громадян брати активну участь у прийнятті управлінських рішень за допомогою сучасних інформаційних технологій. Системи типу «електронне місто», «єдине вікно» підвищують якість роботи органів виконавчої влади та спрощують процедуру надання адміністративних послуг.

Крім того впроваджено інноваційні моделі адміністрування, такі, наприклад, як:

- модель «САРАМ» – для оцінювання якості роботи місцевих органів влади, що визнана інноваційною розробкою у сфері управління;
- модель «BSC» – оцінка діяльності за допомогою системи збалансованих показників;
- модель «EFQM» – для проведення самооцінки ефективності управлінських рішень в організаціях та інші.

Також, сучасні можливості інформаційних мереж дозволяють впроваджувати та розвивати різноманітні інноваційні технології *краудсорсингу*, а саме [6]:

- краудвиробництво, тобто створення продукту, який має певну мережеву вагу, наприклад, рекламний або програмний продукти тощо;
- краудголосування, що передбачає просте голосування у мережах за різні варіанти рішень, що пропонуються суспільству, та дозволяє зробити остаточне рішення прогнозованим та очікуваним суспільством;

- краудстормінг, який передбачає коментування економічних, політичних, соціальних проєктів експертами, всебічну професійну оцінку та генерацію ідей щодо удосконалення управлінських рішень.

Впровадження управлінських технологій в системі Е-урядування дозволить суттєво оновити сферу послуг в адміністративній діяльності, забезпечити її ефективність, суттєво обмежити корупційну складову при прийнятті управлінських рішень та забезпечити злагоджену систему взаємодії влади, бізнесу та громадянського суспільства в Україні.

Література

- 1 Про доступ до публічної інформації: Закон України// Офіційний вісник України. – 2011 р. – № 10. – Ст. 446. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.worldbank.org/egov/>.
- 2 Демкова М. Електронне урядування – запорука прозорості та ефективності влади / М. Демкова// [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.Justinian.com.ua/article.phpid=2614>
- 3 Концепція розвитку електронного урядування в Україні: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.dki.org.ua>
- 4 Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007-2015 роки: Закон України // Відомості Верховної Ради України. – 2007. – № 12. – Ст.102.
- 5 Бібліотека Міжнародного центру перспективних досліджень: [Електронний ресурс]. – Режим доступу:<http://www.icps.kiev.ua/library>.
- 6 Иванов В.В., Коробова А.Н. Государственное и муниципальное управление с использованием информационных технологий.- М.: ИНФРА – М, 2012.- 383с.

ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА ЧЕРЕЗ РЕІНВЕСТИЦІЇ ДЛЯ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ

Бальтюкевич В.В.

Одеський національний політехнічний університет

У сучасних умовах функціонування вітчизняних підприємств підвищуються вимоги до адаптивності їхніх систем управління та розвитку інновацій. Висока динамічність чинників зовнішнього середовища, швидкі зміни у соціально-економічних процесах потребують застосування нових технологій управління, зокрема проведення діагностики потенційних можливостей підприємства та прийняття рішень в умовах невизначеності та ризику.

У реалізації нової парадигми управління світова практика значне місце відводить інструментарію стратегічного аналізу, та використання системи реінвестицій, який дозволяє гнучко реагувати на зміни чинників зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства і розглядається як один з основних способів розвитку підприємства.

Вітчизняні підприємства роблять перші спроби передбачати своє майбутнє. При тому основною залишається проблема збалансованості внутрішніх можливостей і змін у конкурентному середовищі для прийняття стратегічних рішень. Це визначає актуальність використання реінвестиційного механізму, використання окремих методик проведення стратегічного аналізу і вибору оптимальної стратегії для вітчизняних підприємств.

Проте проведені дослідження показали, що накопичений науковий і прикладний матеріал акцентується на підвищенні рівня добробуту власників підприємства та максимізації його ринкової вартості, орієнтованих для великих підприємств. Поза уваги залишаються підприємства середнього та малого бізнесу, які функціонують у конкурентному середовищі та забезпечують свою ринкову діяльність через мобілізацію ресурсів і формування виключних конкурентних переваг, що потребує використання найпростіших інструментів стратегічного аналізу та управління вартістю підприємства.

Характеристики нових продуктів вражають багатьма економічними показниками, як способом виробництва, так і процесу подальшої експлуатації. Будь-яке виробництво – це

складний технологічний, економічний процес. Особливо, коли підприємства, що займаються такими видами виробництва продукції, функціонують як фізична особа підприємець, чи у формі малого підприємства. Подальшими кроками його розвитку неодмінно стає перехід на інші форми організації виробництва і сплати податків.

Перефразовуючи відомий вислів, зазначимо, що будь-яка стратегія а зокрема інноваційна, підприємства лише тоді чогось варта, коли забезпечена фінансовими ресурсами. Саме достатність та адекватність структури фінансових ресурсів значною, якщо не визначальною, мірою обумовлюватимуть ефективність та результативність сформованої конкурентної стратегії підприємства. Відтак формування стратегії реінвестування є невід'ємним елементом конкурентної стратегії підприємства.

Реінвестиційна стратегія підприємства – це сформована система довгострокових цілей фінансово- господарської діяльності підприємства і вибір найефективніших шляхів їх досягнення, з урахуванням тенденції розвитку інновацій [1].

При формуванні стратегічних цілей інноваційної діяльності підприємства основна увага акцентується на підвищенні рівня добробуту власників підприємства та максимізації його ринкової вартості, для подальшого реінвестування. Водночас така головна ціль потребує певної конкретизації з урахуванням завдань та особливостей майбутнього фінансового розвитку підприємства. Система стратегічних цілей повинна забезпечити формування оптимальної структури фінансових ресурсів та високорентабельне використання власного капіталу; оптимізацію структури активів з огляду на цілі підприємства та її узгодженість зі структурою перерозподілу капіталу; допустимий рівень фінансового ризику тощо.

Система стратегічних цілей інноваційного розвитку підприємства в стратегічному плані відображатиметься через цільові стратегічні показники (нормативи). В якості таких показників можуть виступати: середньорічний темп зростання власних фінансових ресурсів, тобто, тих, які формуються з власних джерел підприємства; мінімальна вартість (ціна) власного капіталу підприємства; коефіцієнт рентабельності власного капіталу підприємства; оптимальний рівень реінвестування, у тому числі, з урахуванням ступеню їх ризикованості.

Практика розвитку підприємств засвідчує, що використання різного роду джерел фінансування їх поточної діяльності залежить від обраної стратегії. Якщо підприємство орієнтується на власні кошти, то основна питома частка у додаткових джерелах фінансових ресурсів буде припадати на реінвестований прибуток, оскільки залежність буде змінюватись у бік зменшення залучених зі сторони коштів. Обрання такої стратегії розвитку можуть собі дозволити лише ті підприємства які мають прогнозований стабільний розвиток і дохід. Однак при зміні становища на кредитному ринку, стратегічні підходи управління повинні швидко реагувати на зміни, для досягнення поставлених цілей.

Конкретизація цільових показників фінансової стратегії здійснюється за періодами її реалізації. У процесі цієї конкретизації забезпечується динамічність представленої системи цільових стратегічних нормативів фінансової діяльності та їхня внутрішня та зовнішня синхронізація в часі. Зовнішня синхронізація передбачає узгодження в часі розроблених показників фінансової стратегії з показниками загальної стратегії розвитку підприємства, а також з прогнозними змінами кон'юнктури фінансового ринку. Внутрішня синхронізація передбачає узгодження в часі усіх цільових стратегічних нормативів фінансової діяльності між собою.

Оцінка проекту розробленої інноваційної стратегії є прикінцевим етапом розробки фінансової стратегії підприємства і проводиться за такими елементами[3].

1) Узгодження фінансової стратегії підприємства із загальною стратегією розвитку. У процесі такої оцінки виявляють ступінь узгодженості цілей, напрямків та етапів у реалізації стратегії.

2) Узгодження фінансової стратегії підприємства з прогнозними змінами зовнішнього фінансовою середовища. У процесі такої оцінки визначають якою мірою розроблена фінансова стратегія відповідає прогнозованому розвитку економіки країни та змінам кон'юнктури фінансовою ринку в розрізі окремих її сегментів.

3) Внутрішня фінансова збалансованість стратегії. При проведенні такої оцінки визначають наскільки узгоджені між собою окремі цілі та цільові стратегічні нормативи майбутньої фінансової діяльності; наскільки узгоджені між собою за напрямком та в часі заходи щодо забезпечення її реалізації.

4) Можливість реалізації фінансової стратегії. У процесі такої оцінки насамперед розглядають потенційні можливості підприємства у формуванні власних фінансових ресурсів.

5) Прийнятний рівень ризиків при реалізації фінансової стратегії. У процесі такої оцінки необхідно визначити рівень прогнозованих фінансових ризиків, пов'язаних з діяльністю підприємства, оцінити, наскільки рівень цих ризиків допустимий для фінансової діяльності такого підприємства з позицій можливою розміру фінансових втрат та з позицій прогнозування загрози банкрутства.

6) Результативність розробленої фінансової стратегії. Оцінка результативності фінансової стратегії може бути оцінена насамперед на підставі прогнозованих розрахунків системи основних фінансових коефіцієнтів. Водночас можуть бути оцінені і не фінансові результати реалізації розробленої фінансової стратегії.

Основною стратегічною метою діяльності підприємства є збільшення його вартості через використання інноваційних технологій розвитку для забезпечення якого використовується реінвестування. Вартість підприємства, таким чином, є критерієм ефективності та ступенем результативності діяльності підприємства. Підкреслимо, що оцінка та управління вартістю підприємства є необхідними не тільки при плануванні купівлі або продажу підприємства, реорганізації підприємства або його страхування, але й у першу чергу – для функціонування бізнесу та розвитку інновацій через реінвестований прибуток [2].

З іншого боку, запорукою збільшення вартості підприємства є формування якісного фінансового забезпечення інноваційного розвитку для формування конкурентної стратегії. Управління вартістю підприємства має здійснюватись на кожному з рівнів управління: загальнокорпоративному, бізнес-ліній, функціональному.

Елементи конкурентної стратегії підприємства, етапи та параметри її формування повинні узгоджуватися з етапами розвитку підприємства безпосередньо та ринків його ресурсів зокрема. Фінансове забезпечення конкурентної стратегії підприємства повинно бути сформовано за критерієм максимізації обсягів продажу продуктів із високими ставками коефіцієнта маржинального прибутку. Зростання обсягів продажів продуктів та величини доходу підприємства повинно здійснюватися на основі моделі збалансованого зростання із дотриманням заданого значення коефіцієнта самоокупності зростання підприємства та оптимальності використання ресурсів.

Література

- 1 Ішук С.О. Реінвестиційний механізм відтворення основного капіталу у промисловості // Теоретичні та прикладні питання економіки: 36. Наук.праць / За ред. Єханурова Ю.і- К: Видавництво поліграфічний центр „Київський Університет», 2006. Вип. 9. – С. 143-149
- 2 Контракти / Діловий тижневик №3 31.03.2008 Чому комерційні квадрати дорощатимуть 42-47 с.
- 3 Ішук С.О., Юринець О.В. Основні напрямки інноваційного розвитку промислового виробництва // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Управління інноваційними процесами в Україні: проблеми, перспективи, ризики». (11-13 травня 2006р.). – Львів: Вид-во НУ «Львівська політехніка», С. 70-72.

ІННОВАЦІЙНА МОДЕЛЬ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ ОДЕСЬКОГО РЕГІОНУ

Бровкова К.В.
Толмачов С.С.

Одеський національний політехнічний університет

Інтеграція України до глобальної економічної системи значною мірою залежить від процесу залучення зовнішніх джерел фінансування та світової зовнішньоторговельної

кон'юктури. Як наслідок, збільшення вимог щодо конкурентоспроможності українських туристичних продуктів в умовах жорсткої конкурентної боротьби на міжнародному ринку.

Невід'ємними рисами розвитку сучасної індустрії туристичного бізнесу в умовах глобалізації економічних зв'язків стали інтенсифікація двосторонніх і багатосторонніх зв'язків на регіональному рівні, концентрація фінансових, інформаційних та управлінських функцій в регіональних системах.

Проблемами розвитку туристичного бізнесу займалися такі українські та закордонні вчені: Андрущенко К.А., Гонтаржевська Л.І., Захарченко В.І., Котлер Ф., Портер М., Соколенко І.П., Стеченко Д.П. Але моделі розвитку туристичного бізнесу розглянуті не достатньо.

Аналіз динаміки туристичних потоків показав, що в Одеському регіоні зберігаються передумови для створення конкурентоспроможної економіки в зміцненні позицій на міжнародних ринках туристичних послуг. Такі як вигідне географічне положення, кваліфікована й дешева робоча сила, високі технології, наука й ефективна система освіти. Тому необхідно запроваджувати нові інструменти й технології туристичних послуг, перейти на міжнародні стандарти обслуговування.

Мета дослідження: запропонувати модель інноваційного розвитку туристичного бізнесу, яка буде спрямована на прискорення застосування технологічних інновацій, підвищення темпів впровадження нововведень організаційного й управлінського характеру.

Більшість напрямів діяльності у сфері туризму можуть бути ефективно реалізовані з використанням глобальних інформаційних мереж та технологій електронного маркетингу. Упровадження нових інформаційних технологій не потребує великих інвестицій, що необхідні для капітального будівництва, промисловості, транспорту.

Використання інформаційних технологій – це один з найважливіших елементів інноваційної моделі розвитку туристичного бізнесу Одеського регіону. Створення системи інформаційного забезпечення туризму за допомогою єдиної туристично-інформаційної мережі України, має сприяти інтеграції в міжнародні системи банків даних вітчизняних і закордонних фірм, засобів розміщення туристів, турів, реклами, туристичних ресурсів, інвестиційних проектів реконструкції і будівництва об'єктів інфраструктури.

Основна частина туроператорів самостійно впроваджує нові інформаційні технології, спираючись на прогресивний вітчизняний і закордонний досвід.

У сучасних умовах потенційний мандрівник не звертаючись до допомоги посередників, самостійно через домашній комп'ютер може визначити маршрут поїздки, транспорт, замовити місця в готелі, додаткові послуги, оплатити їх по кредитній картці. Нові інформаційні технології створюють конкуренцію традиційним способам обслуговування туристів.

Ком'ютерні системи резервування слід розглядати як інструмент маркетингу, що постачає інформацію про динаміку споживчого попиту, погодження дій тур операторів і турагентів, інших партнерів.

Основні умови до системи бронювання і резервування – високий технічний рівень, мобільність, багатофункціональність, надійність, простоту в управлінні, інтегрованість в глобальні мережі Internet.

Можливість використання інтернету в туристичному бізнесі регіону в наступних формах:

- комунікації й ефективний зв'язок;
- реклама і просування туристичних продуктів;
- маркетингові дослідження;
- електронна презентація регіонального туризму;
- використання можливостей електронних міжнародних і міжрегіональних виставок, ярмарків;
- використання електронних каталогів туристичних продуктів;
- представлення країнознавчої та регіонознавчої інформації;
- одержання і представлення оперативної інформації з тарифів і цін для готелів, ресторанів, різних перевізників й інших туристичних послуг;
- використання Internet для взаєморозрахунків;
- створення віртуального офісу та ін.

В інноваційній моделі розвитку важливе місце посідає інноваційна стратегія управління туристичним бізнесом. Керівників, які розробляють інноваційну стратегію й заходи щодо її реалізації, стикаються з проблемами на регіональному рівні й у власній організації.

Аналіз показав, що вузькі місця, які пов'язані з успішним виконанням стратегії можуть бути такими:

- створення продукту або рішення, які б істотно відрізнялися від існуючих на ринку;
- споживачі туристичного продукту повинні отримувати від нього значно більшу користь й задоволення від звичайних туристичних пропозицій;
- туристичний продукт повинен стати підставою для постійного удосконалення і впровадження інновацій;
- туристичний продукт повинен приваблювати широке коло споживачів, тобто повинна передбачатися можливість адаптації до різних смаків, варіантів використання, а також змін по замовленням окремих споживачів.

Існують труднощі ринкового та організаційного характеру по створенню і реалізації інноваційних стратегій. Але інноваційна стратегія необхідна якщо туристична компанія має намір зайняти місце лідера. Тоді компанія повинна створювати і використовувати будь яку нову ринкову можливість. Тому інноваційна стратегія пов'язана зі значним ризиком, але при цьому компанія отримує можливість досягнення значних фінансових результатів.

Інноваційна стратегія потребує, щоб туристична компанія спочатку всебічно проаналізувала ситуацію, розрахувала перспективи, зміни внутрішнього та зовнішнього середовища, виявила зв'язки між ними, а потім діяла.

Для реалізації інноваційної стратегії важливим чинником є інноваційна спрямованість туристичної діяльності окремого регіону.

Комплексний підхід до реалізації інноваційної стратегії передбачає аналіз макроекономічних й інституційних особливостей процесів та факторів модернізації, інформатизації в системі туристичного бізнесу; визначення методів та структури механізмів функціонування туристичних комплексів Одеського регіону, приділивши особливу увагу розвитку в умовах глобалізації.

Впровадження сучасного інструментарію реінжинірингу господарських процесів на туристичних фірмах може відбуватися у створенні спеціалізованих комунікаційних мереж та електронізації торгівлі туристичними послугами; у використанні ефекту масштабу надання туристичних послуг; у скороченні витрат та поліпшенні якості наданих клієнтам послуг; у впровадженні нових форм і методів туристичного обслуговування.

Висновки. За результатами дослідження обґрунтовано, що для впровадження інноваційної моделі розвитку туристичного бізнесу Одеського регіону доцільно :

- 1) впровадження реінжинірингу процесів на туристичних фірмах;
- 2) формування сервісних, інформаційних регіональних центрів сприяння експорту туристичних послуг;
- 3) встановлення постійного й ефективного моніторингу та оцінки;
- 4) дослідити методологічні підходи щодо створення спеціальних туристичних зон як фактора сприяння туристичного бізнесу й залучення фінансових ресурсів у економіку регіону;
- 5) створити інформаційні банки даних перспектив розвитку туристичної галузі Одеського регіону, яким надавали послуги суб'єктам господарювання щодо розробки інвестиційних проектів, залучення інвестицій, створення привабливого інвестиційного іміджу регіону, проведення рекламної діяльності стосовно перспективних проектів туристичного бізнесу.

Якщо впровадити вище перераховані заходи, то управління туристичним бізнесом Одеського регіону на засадах інноваційної моделі розвитку буде більш ефективним.

Література

- 1 Андрущенко К.А., Стеченко Д.М. Наукові аспекти створення екотуристичних кластерів на Черкащині //Вісник ДІТБ – Донецьк, 2011. -№8, с.69-71.
- 2 Гонтаржевская Л.І. Ринок туристичних послуг в Україні: Навчальний посібник /Гонтаржевська Л.І.–Донецьк:Східний видавничий дім, 2012.- 180 с.
- 3 Захарченко В.И., Осипов В.Н. Кластерная форма территориально-производственной организации / Захарченко В.И., Осипов В.Н. – Одесса: «Фаворит» – «Печатный дом», 2010. – 234 с.

- 4 Котлер Ф., Боуен Дж., Мейкенз Дж. Маркетинг. Гостеприимство. Туризм. /Котлер Ф., Боуен Дж., Мейкенз Дж. – М.: ЮНИТИ, 2011. – 787 с.
- 5 Портер М. Экономическое развитие регионов // Пространственная экономика, 2012. – №4, с.25-27.
- 6 Соколенко И.П. Перспективы развития кластеров туризма в Украине // Бизнес-партнер – Севастополь, 2011. – №3, с. 13-17.

ОСОБЛИВОСТІ РОЗРОБКИ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЕКТУ

Бровкова О.Г., к.е.н., професор
Зенікова О.І.,
Фоломієв Я.

Одеський національний політехнічний університет

Для успішного здійснення поставленої мети фірмі необхідно обрати стратегію. Стратегію, яка найбільш підходить для використання ресурсів, наявних у цій фірмі, в сучасній ринковій ситуації. Величина прибутку, рентабельність і обсяг продажів становлять ефективність діяльності фірми, якою і визначається прийнятність обраної стратегії.

Проблемі розробки інноваційного проекту присвятили свої праці такі українські та закордонні вчені: Ю.Бажал, В.Александрова, В.Грінюв, М.Данько, Н.Краснокутська, О.Даций, Д.Черваньов, Й.Шумпетер, Г.Менш, Б.Твісс, К.Фрімен, М.Портер, Р.Фостер, П.Друкер, В.Аншина, С.Глазьєва, С.Валдайцева, А.Горбунова.

Коли фірма приймає рішення про зміну ринку або продукції, що випускається, вона вже робить перший крок для прийняття інноваційної стратегії.

Основні завдання інноваційного проекту полягають у тому, щоб:

- визначити головні цілі проекту, види інновацій довести, що проект відповідає загальним цілям фірми і гармонійно з ними поєднується викласти конкретні результати реалізації проекту
- обрати інноваційну стратегію фірми по досягненню поставленої цілі реалізації проекту;
- обрати конкретні заходи для реалізації у межах прийнятої інноваційної стратегії;
- визначити можливі форми участі інвесторів у здійсненні інноваційного проекту;
- означення нового вигляду товарів і послуг, які пропонуватимуться фірмою в результаті розробки і реалізації проекту;
- визначити джерела фінансування;
- розрахувати рівень прибутковості;
- визначити перспективи подальшого розвитку фірми на основі даного проекту.

При розробці інноваційних проектів для фірми потрібно враховувати, що сучасні інноваційні проекти, як правило, вимагають значних інвестицій, які не завжди є. Саме тому питання про інвестиції є найбільш важко вирішуваною проблемою, тому що потрібно довести необхідність, вигідність і ефективність даного проекту. Потрібно довести своєму інвесторові суть свого проекту, продемонструвати переваги партнерства і, найголовніше, доходи, які вони отримають, як мінімальні, так і максимальні. Всі ці показники слід відповідним чином оформляти, щоб переконати інвесторів вкласти свій капітал.

Чинники, які блокують інноваційні проекти:

- недовіра менеджерів до нових ідей, що висувуються знизу;
- необхідність узгоджувати нові ідеї безліч разів;
- втручання інших відділів в оцінку новаторських пропозицій;
- жорстка критика і погрози щодо звільнення у зв'язку з допущенням помилок;
- контроль за кожною дією новатора;
- виникнення у вищестоячих керівників «синдрому всезнаючих експертів».

Чинники, які сприяють новаторству:

- надати необхідну свободу вибору,
- забезпечити ініціаторів можливостями і ресурсами,

- підтримати вищим керівництвом;
- вести дискусії і взаємообмін думками без агресій і страху;
- підтримати ефективні зв'язки з працівниками, іншими відділами, науково-технічними організаціями;
- поглибити взаєморозуміння працівників.

Чинники, які впливають на посилення новаторства:

- надати змісту професійній інформації, навіть якщо вона негативна;
- проведення регулярних нарад груп працівників;
- аргументування необхідних змін і реорганізації;
- підтримати бажання працівників завжди навчатися і підвищувати свою кваліфікацію з боку керівництва;
- надати можливість висловлювати свою думку про зміни, які проводяться;
- подолати бар'єри і розмиття меж між різними областями робіт і функціональними обов'язками.

Висновки: Центральною проблемою управління інноваціями є розробка і реалізація інноваційної стратегії підприємства. У роботі обґрунтовано методичний підхід до формування стратегії інноваційної діяльності, що передбачає розробку альтернатив і вибір стратегії з урахуванням факторів зовнішнього і внутрішнього середовища. Єдиної для всіх підприємств моделі інноваційної стратегії не існує. Кожне підприємство, яке діє в ринковій економіці, унікальне за своїми характеристиками.

Література

- 1 Електронний ресурс: <http://bibliofond.ru/detail.aspx?id=463906>
- 2 Єфремов О. Чинники активізації інноваційної діяльності підприємства. Доступний з <http://www.viche.info/journal/1024/>.
- 3 Електронний ресурс: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=27236>

ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПРОЦЕСОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ: МЕТОДИКА БЕНЧМАРКІНГУ

Городецька Т.Б., к.е.н.
Ігноян К.С.
Войцещук К.Д.

Одеський національний політехнічний університет

Для оцінки ефективності управління інноваційним процесом можуть використовуватися різні методи. Оцінка ефектності управління може проводитися в ретроспективі, тобто шляхом дослідження раніше створених систем управління і результатів їх функціонування. Аналізуючи попередній досвід, можна одержати ряд кількісних показників, що відбивають ефективність управління. Але ретроспективна оцінка, по суті, не дозволяє визначати порівняльну ефективність різних систем управління, але дозволяє порівнювати різні варіанти управлінських рішень. Досить успішно порівняльну оцінку різних варіантів системи управління можна зробити на основі прогнозованих розрахунків і, зокрема, використання математичного моделювання. Воно здійснюється за допомогою моделей, в яких врахований вплив на результати діяльності об'єкта параметрів, що характеризують систему менеджменту та інформаційних зв'язків між управлінськими структурами.

Таким чином, аналіз підходів та показників для оцінки ефективності управління інноваційним процесом чи його окремими елементами показує, що доцільно використовувати систему критеріїв: часткові критерії, інтегральні (сумарні) критерії за групами і, нарешті, загальні критерії, що показують, якого рівня ефективності можна очікувати від тієї чи іншої системи управління [2,3].

Виходячи з економічних цілей, завдань і сутності виробничо-господарської діяльності підприємства зміст ефективності управління інноваційним капіталом доцільно розглядати крізь призму функціонального підходу. Інноваційний процес призначений для виконання певних функцій, тому цілком справедливо, якщо ефективність управління інноваційним процесом буде оцінюватись за ефективністю реалізації його функцій, яким можуть бути задані певні цільові призначення.

Головна функція інноваційного процесу – створення і впровадження інновацій, які мають практичну цінність для підприємства. Інновації створюють люди, які проявляють інноваційну активність. Інноваційний процес передбачає, насамперед, відповідний порядок поведінки персоналу, який задіяний в інноваційному процесі. Закордонний досвід передових в інноваційному відношенні компаній свідчить про те, що найбільший ефект створює формування так званої інноваційної культури, інноваційного мислення, яке повинно охопити весь персонал підприємства. Відповідно, через результативність інноваційної активності персоналу є правомірним робити висновки щодо ефективності управління інноваційним процесом.

Приймаючи за методологічну основу концепцію бенчмаркінгу [4], ефективність управління інноваційним процесом через аналіз кількісної та якісної результативності інноваційної активності персоналу може бути визначено шляхом співставлення з «середніми» значеннями цих показників по сукупності підприємств основних-конкурентів. Алгоритм наступний:

- а) визначається кількість основних конкурентів;
- б) по кожному з них визначаються показники кількісної та якісної результативності інноваційної активності персоналу;
- в) розраховуються «середні» коефіцієнти кількісної та якісної результативності інноваційної активності персоналу як середньоарифметичне від сукупності підприємств-конкурентів.
- г) співставляються значення відповідних коефіцієнтів по досліджуваному підприємству з «середніми» значеннями по сукупності підприємств-конкурентів та робляться відповідні висновки.

Важливу інформацію щодо ефективності управління інноваційним процесом з позиції безмаркінгу можна отримати на основі співставлення результативної продуктивності інноваційної активності персоналу з доходами підприємства. Алгоритм розрахунків в цьому випадку буде містити наступні етапи:

- а) визначається коефіцієнт результативної продуктивності інноваційної активності персоналу по досліджуваному підприємству (K_{rp}).
- б) визначається «середній» коефіцієнт результативної продуктивності інноваційної активності персоналу по сукупності підприємств-основних конкурентів досліджуваного підприємства (K_{rp}) по формулі 1

$$K_{rp} = \frac{\sum_{n=1}^N K_{rpn} + K_{rpd}}{N + 1} \quad (1)$$

де N – кількість підприємств основних конкурентів.

в) встановлюється середній (на одне підприємство) річний дохід (Q) по формулі 2.

$$\bar{Q} = \frac{\sum_{n=1}^N Q_n + Q_d}{N + 1} \quad (2)$$

г) визначається середній розрахунковий питомий дохід у визначенні до результативної продуктивності інноваційної активності персоналу (q_{rp}) по формулі 3.

$$\bar{q}_{\text{гр}} = \frac{\bar{Q}}{|K_{\text{гр}}|}, \quad (3)$$

г) розраховується коефіцієнт порівняльної ефективності управління інноваційним процесом ($K_{\text{еип}}$) по формулі 4.

$$K_{\text{еип}} = \frac{q_{\text{гpd}}}{q_{\text{гр}}}, \quad (4)$$

де $q_{\text{гр}}$ – розрахунковий питомий дохід у відношенні до результативної продуктивності інноваційної діяльності досліджуваного підприємства.

Якщо $K_{\text{еип}} > 1$, то управління інноваційним процесом на підприємстві слід вважати ефективним, якщо $K_{\text{еип}} < 1$, то не ефективним.

д) визначається середній темп приросту коефіцієнту результативної продуктивності інноваційної активності персоналу за стратегічний період по формулі 5.

$$\text{ТРК}_{\text{гр}} = T \sqrt{\frac{K_{\text{гр}}^{\text{ор}}}{K_{\text{гр}}^{\text{пр}}}}, \quad (5)$$

де, $K_{\text{гр}}^{\text{ор}}$ – коефіцієнту результативної продуктивності інноваційної активності персоналу в останній рік досліджуваного стратегічного періоду;

$K_{\text{гр}}^{\text{пр}}$ – коефіцієнту результативної продуктивності інноваційної активності персоналу в перший рік досліджуваного стратегічного періоду;

T – кількість років у досліджуваному періоді.

Оцінка ефективності управління інноваційним процесом виступає основою прийняття відповідних управлінських рішень і забезпечення процесу саморегульованості організаційно-економічного механізму управління інноваційним процесом. Запропонована методика оцінки ефективності управління інноваційним процесом на основі бенчмаркінгу враховує недоліки раніше розроблених методів і має ряд переваг, у тому числі більш точна відносна оцінка ефективності управління інноваційним процесом у порівнянні з конкурентами, урахування динаміки розвитку інноваційних процесів на підприємствах–основних конкурентах та часової динаміки.

Література

- 1 Баранов О.Г. Інноваційний процес як об'єкт державного регулювання // Актуальні проблеми економіки, 2004, №6, – С. 172-178.
- 2 Городецкая Т.Б. Венчурный капитал и становление инновационной экономики / Т.Б. Городецкая, Бирзул В.В., Сокур В.Н. // Прометей: регион. зб. наук. праць. – Донецьк, 2014. – №1 (43). – С. 64-68.
- 3 Городецкая Т.Б. Організаційні форми взаємодії промислових підприємств і ризикового капіталу/ Т.Б. Городецкая // «Вісн. Запоріж. нац. ун-ту. Економічні науки». – Запоріжжя, – 2013. – № 2(18), С.39-47.
- 4 Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи / С.М. Ілляшенко. – Суми: Університетська книга, 2003. – 278 с.

МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ЗА УМОВ ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ

Городецька Т.Б., к.е.н.
Солодов А.В.
Ющук М.О.

Одеський національний політехнічний університет

Залучення інвестицій є важливим питанням впродовж усього періоду функціонування підприємств, яке вимагає від керівництва постійного удосконалення господарської діяльності та підвищення рівня інвестиційних переваг порівняно з іншими підприємствами.

За останні роки інвестиційний ринок України характеризується динамічним розвитком, високим попитом на інвестиційні ресурси та достатньо високим рівнем зацікавленості іноземних інвесторів, а отже й інвестиційною привабливістю.

Усі господарські суб'єкти в процесі свого існування змушені певним чином вступати у певні відносини з іншими суб'єктами господарювання. Наявні теорії управління поділяють підхід до підприємства як до «відкритої» системи, яка постійно взаємодіє з окремими елементами зовнішнього середовища: іншими підприємствами, банками, організаціями, що належать до соціально-політичних та економічних інституцій держави, місцевих органів тощо і дає змогу йому підтримувати відносно стійке становище, виживати в мінливих умовах. Запропонований алгоритм формування системи управління інвестиційною діяльністю підприємства базується на використанні системного підходу, врахуванні загальної базової стратегії розвитку підприємства, адаптації інвестиційної діяльності до умов зовнішнього середовища та використанні результатів інноваційної діяльності підприємства [1].

На сучасному етапі інвестиційна діяльність підприємства зводиться не лише до задоволення поточних інвестиційних потреб, а й до передбачення напрямів і форм цієї діяльності на перспективу. В процесі інвестиційної діяльності та господарської діяльності в цілому, керівництво підприємства має змогу керувати окремими процесами, тоді як іншими – управління є неможливим, і здійснюється лише коригування господарської діяльності відповідно до змін, які спричинили некеровані процеси.

Зважаючи на тенденції розвитку світової та вітчизняної економік важливим є інтегрування інвестиційної діяльності в систему антикризового управління, що має специфічний об'єкт впливу – кризові явища досить широкого спектра, різних механізмів формування та рівнів прояву.

Промислові підприємства опосередковано можуть впливати на зовнішні чинники кризи на відміну від наявних внутрішніх. Саме тому, велика увага має бути сконцентрована на їх ідентифікації та усуненні. Основні можливі внутрішні чинники кризи пов'язані із управлінням інвестиційною діяльністю. їх вплив на діяльність підприємств узагальнено на рис. 1.

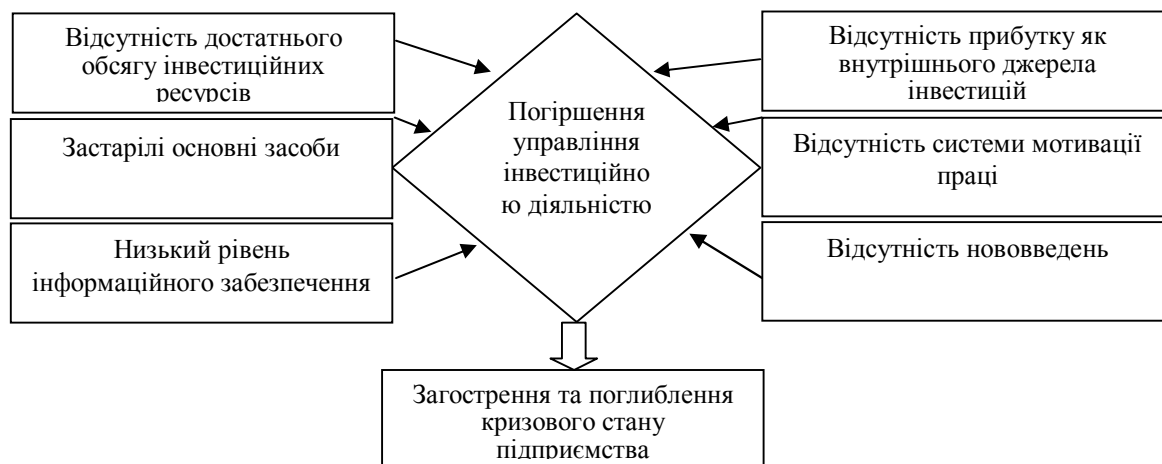


Рис. 1 – Вплив внутрішніх чинників кризи, пов'язаних із управлінням інвестиційною діяльністю

Управління в кризовій ситуації можна визначити як процес діяльності суб'єктів господарювання під тиском обставин таким чином, що створює умови здійснення аналізу, планування, організації, контролю взаємозалежних операцій в процесі прийняття швидких і раціональних рішень з невідкладних проблем, які виникають перед фірмою.

Антикризове управління є управлінням, спрямованим на передбачення небезпеки кризи, аналізу її ознак і усунення загроз появи кризових ситуацій, а в разі їх появи – аналіз і прийняття швидких заходів ліквідаційного характеру з найменшими витратами та негативними наслідками. Велике значення при цьому має використання факторів кризи для наступного розвитку підприємства.

Основною метою антикризового управління є забезпечення гарних результатів – запланованих чи випадкових – за допомогою здорової організації, що досягається шляхом використання оточення на основі добре поставленого управління людьми і комунікаціями [2].

Необхідність проведення антикризового управління, що зумовлене такими чинниками:

- відсутність на вітчизняних підприємствах необхідного рівня прибутковості;
- значні фінансові зобов'язання підприємств при незначних обсягах грошових чинників;
- недостатній рівень реалізації продукції підприємств;
- недостатні обсяги інвестиційних ресурсів в харчовій галузі;
- низький рівень нововведень у галузі.

Визначено, що управління кризовими ситуаціями за умов інтегрування інвестиційної діяльності в систему антикризового управління складається з декількох етапів.

На першому етапі важливим є діагностика фінансового стану підприємства; виявлення ознак кризового стану з врахуванням оцінювання зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування промислового підприємства; встановлення причинно-наслідкових зв'язків кризи та їх впливу на інвестиційну діяльність підприємства.

Одночасно з цим етапом управління інвестиційною діяльністю передбачається визначення рівня інвестиційної привабливості промислового підприємства, представлено на рис. 2.

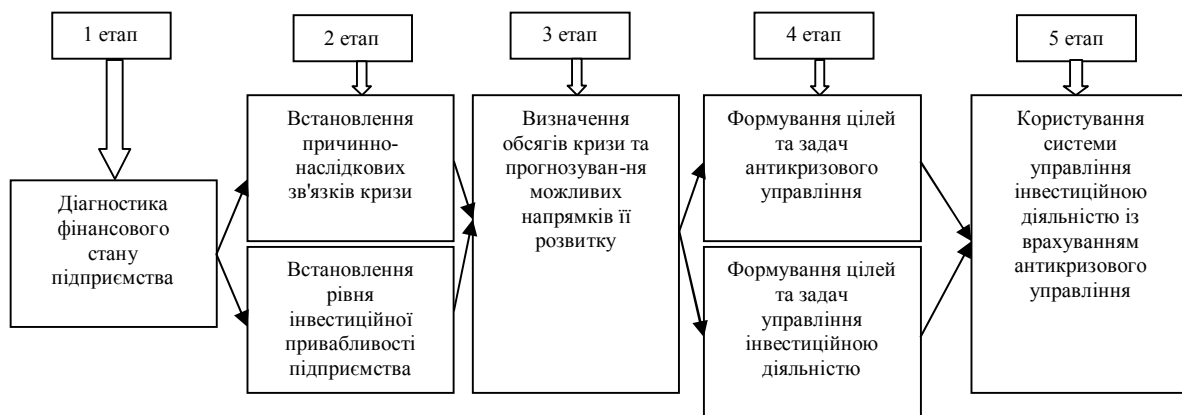


Рис. 2 – Основні етапи інвестиційної діяльності в систему антикризового управління (розробка автора)

На наступному етапі визначення обсягів кризи та прогнозування можливих напрямів її розвитку дає можливість, на основі порівняння фактичних значень фінансових показників із плановими та нормативними, визначити масштаби впливу кризи на фінансовий стан підприємства та його інвестиційну діяльність. Крім того, на цьому етапі важливим є визначення напрямків впливу кризи на фінансовий стан підприємства, а також ідентифікація факторів, що безпосередньо впливають на обсяги кризового стану, на тих, що опосередковано можуть впливати на діяльність підприємства. Оцінювання першої групи чинників дає змогу визначити проблемні місця в діяльності підприємства, а другої – завчасно підготуватись до можливих ризикових ситуацій та відповідним чином здійснити коригування діяльності.

Повне оцінювання обсягів, причинно-наслідкових зв'язків кризи створює можливість сформулювати цілі та задачі антикризового управління промисловим підприємством, відповідно до яких здійснюється коригування інвестиційної діяльності, а також зниження та нейтралізація фінансових ризиків та кризових ситуацій, які прямо чи опосередковано можуть вплинути на

інвестиційну діяльність. На цьому етапі важливим є виокремлення усієї низки ризиків, що впливають на господарську діяльність підприємства та їх врахування в процесі здійснення інвестиційної діяльності. Паралельно на цьому етапі визначаються цілі та мета інвестиційної діяльності підприємства.

Поєднання результатів цього етапу надає можливість здійснити коригування системи управління інвестиційною діяльністю із врахуванням антикризового управління.

Література

- 1 Александров В.П. Довгострокові перспективи формування пріоритетних напрямів науково-технічної діяльності та інноваційного їх забезпечення// Проблеми науки. – 2003. – №12. – С. 8-11.
- 2 Марцин В.С. Економічне регулювання інноваційної діяльності// Фінанси України. – 2005. – №5. – С. 44-53.

РИЗИКИ У ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

Городецька Т.Б., к.е.н.
Чуприна О.О.
Ющук М.О.

Одеський національний політехнічний університет

В сучасних умовах господарювання характерним є зростання ролі ризиків, з якими пов'язана будь-яка сфера діяльності суб'єктів господарювання. Разом з тим, незважаючи на значну кількість підходів щодо визначення та сутності цього поняття, практично усі теорії ризику передбачають, як правило, лише універсальні правила вибору рішень, не пов'язаних із певною визначеною ситуацією. В економічній діяльності ризик прийнято ототожнювати з можливістю втрати підприємством частини своїх ресурсів, із зниженням запланованих доходів чи появою додаткових витрат у результаті здійснення певної виробничої і фінансової діяльності. Аналіз літературних джерел [1; 2; 4;5] надав можливість виділити такі види основних ризиків властивих інвестиційній діяльності (рис. 1), які піддаються вимірюванню, прогнозуванню та становлять інтерес з точки зору можливості впливу на них.

В процесі здійснення інвестиційної діяльності ризик можна розподіляти на початковий, тобто той, який виникає до початку здійснення інвестиційної діяльності; поточний, який виникає в процесі управління інвестиційною діяльністю, та кінцевий, пов'язаний із впровадженням результатів інвестиційної діяльності.

Зважаючи на фактори виникнення ризику, ризик може бути об'єктивним, тобто сукупністю факторів, які становлять реальну перешкоду інвестиційній діяльності, або суб'єктивним, що виникає в результаті ототожнення низки перешкод як таких особою, яка приймає рішення в процесі управління інвестиційною діяльністю.

Класифікують ризики в залежності від впливу на діяльність підприємства на зовнішні, які опосередковано пов'язані із діяльністю підприємства, проте суттєво можуть вплинути на процес управління інвестиційною діяльністю, та внутрішні – ті, які виникають безпосередньо на підприємстві.

В залежності від економічної природи факторів дії внутрішні ризики поділяються на ризик законодавчих змін, міжнародний ризик, валютний ризик, інфляційний ризик, інформаційний ризик, цінновий ризик, споживчий ризик, ризик зниження фінансової стійкості, ризик втрати платоспроможності, ризик отримання збитку, виробничий ризик, управлінський ризик, матеріальний ризик.

Таким чином, інвестиційна діяльність пов'язана із різними видами ризику і важливим є визначення ступеня ризику, що може здійснюватись одним із розповсюджених методів

кількісної оцінки ризику: статистичного методу, методу аналізу доцільності витрат, методу експертних оцінок, методу використання аналогів, аналітичного методу [1].

Зважаючи на те, що інвестиційна діяльність є частиною загальної стратегії діяльності підприємства, велику увагу варто приділяти концепції інтегрованого ризик-менеджменту. Про необхідність формування якого свідчить і той факт, що направлення зусиль на попередження або зменшення лише певного виду ризику, найбільшого серед інших, може призвести до зростання витрат або виникнення збитків за іншими видами ризиків.

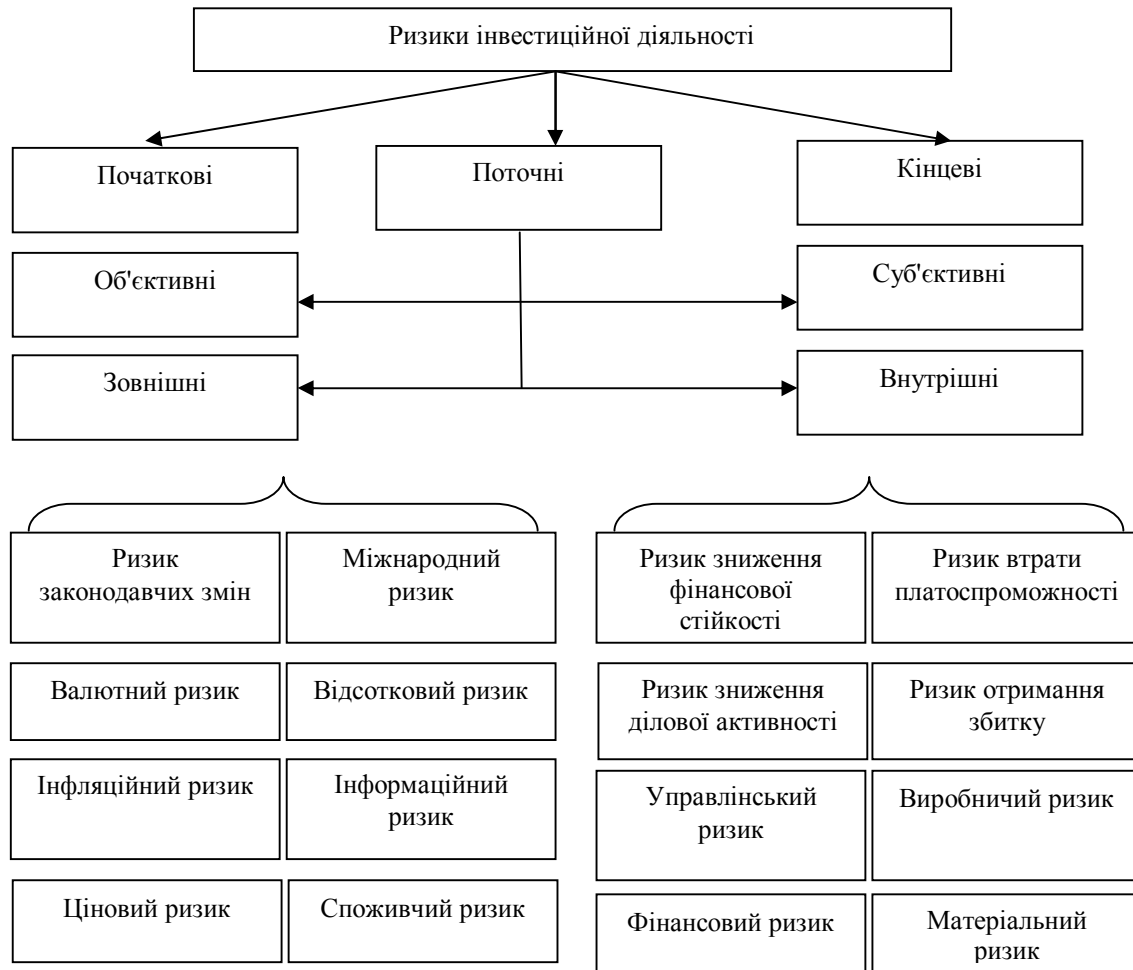


Рис. 1 – Ризики у процесі управління інвестиційною діяльністю підприємств

Практика інтегрування ризик-менеджменту в загальну стратегію розвитку підприємства дозволяє не тільки планувати напрями діяльності, але й прораховувати ймовірні варіанти розвитку середовища на етапі планування, що дозволяє утримувати стабільність навіть за справдження песимістичних сценаріїв розвитку.

Одним з найскладніших моментів врахування ризику ще на етапі стратегічного планування є оцінювання ризику. На інвестиційне рішення впливатимуть, крім усвідомлення ризику й очікування певного рівня прибутковості, такі фактори, як податки, ліквідність та структура інвестиційного портфелю підприємства. Математичні дані характеризують лише частину навколишнього середовища підприємства, оді як суттєвий вплив на управління інвестиційною діяльністю спричиняють фактори, зумовлені невизначеністю, які неможливо іноді навіть кількісно визначити. Якщо аналізувати управління інвестиційною діяльністю лише за допомогою використання математичного апарату, то результати аналізу утворюють необ'єктивне відображення реальних подій за реалізації інвестиційного рішення.

Управління інвестиційною діяльністю в цілому та врахування інвестиційного ризику зокрема зумовлює необхідність контролінгу, основними завданнями якого є планування та

організація, розробка системи заохочення учасників інвестиційної діяльності та контроль за реалізацією інвестицій.

Одним із важливих напрямків управління інвестиційною діяльністю в системі інтегрованого ризик-менеджменту є комплексна оцінка фінансового стану підприємства, яка покликана:

- оцінити реальний фінансовий стан підприємства;
- виявити проблемні місця в фінансовій діяльності підприємства, які потребують покращення;
- надати інформацію про фінансовий стан потенційним інвесторам;
- надати інформацію про перебіг інвестиційної діяльності.

Важливим питанням в управлінні інвестиційною діяльністю є формування системи інтегрованого ризик-менеджменту, який надає можливість поєднати і врахувати усі фактор ризику, що прямо чи опосередковано пов'язані із інвестиційною діяльністю. Необхідним є врахування усіх внутрішніх та зовнішніх факторів, які прямо чи опосередковано впливають на управління інвестиційною діяльністю.

Література

- 1 1. Бланк И. А. Инвестиционный менеджмент : учеб.курс / И. А. Бланк. – К. :Итем, Юнайтет Лондон Трейд Лимитед, 1995. – 448 с.
- 2 2. Глазунов В. Н. Финансовый анализ и оценка риска реальных инвестиций / В. Н. Глазунов. – М. :Финстатинформ, 1997. – 135 с.
- 3 3. Городецька Т.Б. Організаційні форми взаємодії промислових підприємств і ризикового капіталу/ Т.Б. Городецька // «Вісн. Запоріз. нац. ун-ту. Економічні науки». – Запоріжжя, – 2013. – № 2(18), С.39-47.
- 4 4. Дука А. П. Застосування концепції інтегрованого ризик-менеджменту в дослідженні ризиків інвестиційної діяльності / А. П. Дука, Г. В. Мисака // Формування ринкових відносин в Україні. 2007. – №6. – С. 93-97.
- 5 5. Матвійчук А. В. Економічні ризики в інвестиційній діяльності : монографія / А. В. Матвійчук. – Вінниця :Універсум-Вінниця, 2005.-205 с.

ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ПОТЕНЦАЛУ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Давидова Г.В., м.н.с.

Одеський національний політехнічний університет

Сучасні тенденції глобалізації економіки, процеси неолібералізації та переорієнтація експорту продукції на ринки Європейського союзу вимагають від машинобудівних підприємств України енергозберігаючих та енергоефективних технологій виробництва, які будуть конкурентоспроможними на розвинутих ринках Європи. З метою визначення напрямів розвитку науково-технологічного розвитку країни, які призведуть до появи нових проривних або радикальних технологій виробництва в Україні, проводяться дослідження Форсайт [1]. Для більш детального визначення конкурентоспроможних технологій виробництва на машинобудівних підприємствах впроваджуються системи маркетингових досліджень інновацій [2]. Розроблено класифікаційні підходи до маркетингових досліджень інновацій машинобудівних підприємств [3].

Специфіка машинобудівної галузі полягає в тому, що її кінцева продукція може використовуватись двоюко – як інвестиційна продукція-засіб виробництва та інвестиційна продукція-споживчий товар. За законодавством України, інноваційні вироби машинобудування одночасно можуть бути класифіковані і як інноваційний продукт («результат науково-дослідної

і (або) дослідно-конструкторської розробки»), і як інноваційна продукція («нові конкурентоздатні товари чи послуги»).

Дослідження маркетингового потенціалу інновацій – це маркетингові дослідження інноваційної продукції (машин, устаткування, приладів, транспортних засобів, техніки), спрямовані на оптимізацію комплексу маркетингу інновації та вибір її цільового сегменту ринку. Галузь машинобудування є специфічною тому, що й інноваційні продукти (технології) і інноваційна продукція (товари) є технологічними товарами. Крім того, специфіка проведення маркетингових досліджень інноваційної продукції у підгалузях машинобудування визначається її кінцевим споживачем. Виходячи з цього, науково-методичні підходи щодо визначення методик проведення маркетингових досліджень інноваційної продукції машинобудування пропонується визначати в залежності від ринку, на якому функціонує підприємство (табл.). Більшість підгалузей машинобудування спрямовані на ринки інвестиційних товарів – В2В, третина – на ринки В2В та В2С, і лише підгалузь виробництво побутових машин спрямована виключно на ринок споживчих товарів – В2С.

Таблиця

Специфіка функціонування машинобудівних підприємств за підгалузями

Підгалузі машинобудування	Ринки	
	В2В	В2С
важке машинобудування	+	-
електротехніка	+	+
автомобілебудування	+	+
локомотивобудування	+	-
вагонобудування	+	-
літакобудування	+	+
суднобудування	+	-
тракторне машинобудування	+	+
сільськогосподарське машинобудування	+	+
верстатобудування	+	-
приладобудування	+	-
радіотехніка та електроніка	+	+
машини для легкої та харчової промисловості	+	-
виробництво побутових машин	-	+

Маркетингові дослідження інноваційної продукції мають за мету визначення оптимальних маркетингових характеристик товару-новинки. До них запропоновано відносити такі: дослідження товару; дослідження ціни; дослідження збуту; дослідження просування; дослідження для сегментування ринку; дослідження внутрішнього бізнес-середовища.

Література

- 1 Яшкіна О.І. Маркетингові дослідження перспектив науково-технологічного розвитку України / М.А. Окландер, О.І. Яшкіна // Економіка України. – 2008. – № 11. – С. 47-56.
- 2 Окландер М.А. Концепція формування системи маркетингових досліджень інновацій машинобудівного підприємства / М.А. Окландер, О.І. Яшкіна // Економіст. – 2013. – №11 (325). – С. 52-56.
- 3 Яшкіна О.І. Класифікація маркетингових досліджень інновацій машинобудівних підприємств [Електроний ресурс] / О.І. Яшкіна // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2013. – № 2 (7). – С. 111-117. – Режим доступу до журн: <http://economics.opu.ua/files/archive/2013/n2.html>

БИЗНЕС-КОУЧИНГ В ОРГАНИЗАЦИИ

Дорошук Г.А., к.е.н., доцент
Горожанкин В.
Постовая Т.И.

Одесский национальный политехнический университет

Актуальность. В современном бизнесе руководители уделяют особое внимание развитию человеческого потенциала. Знание технологий и методов работы с персоналом может существенно повысить эффективность бизнеса, как в условиях стабильной внешней среды, так и при их резком изменении, управленцы осуществляют поиск способов адаптации работников к требованиям, которые перед ними ставятся, значительное внимание уделено профессиональному росту. Поэтому изучение перспектив использования коучинга для повышения эффективности использования человеческого потенциала, а следовательно, и организации, является актуальным.

Анализ последних исследований и публикаций. Использованию коучинга в бизнесе посвящены работы таких зарубежных ученых как: Эдвард Стак, Роберт Дилтс, Майлз Дауни, Майкл Р. Джей, Лаура Уитворт, Генри Кимс-Хаус, Фил Сендал, Джон Уитмор, и др. Относительно исследований коучинга, можем выделить труда тренеров консалтинговых групп, а именно: Л. Круглова, Ю. Кравченко, М. Таран, М. Нагара и др. В практике отечественных предприятий бизнес-коучинг используется не так давно, поэтому не решенными являются вопросы его эффективности для украинских предприятий; на практике многие руководители не осознают потенциальных возможностей использования этого инструмента.

Целью работы является обоснование целесообразности и перспектив использования бизнес-коучинга украинскими организациями.

Основной материал. Термин «coaching» был введен в бизнес-терминологию в начале девяностых годов Джоном Уитмором, английским бизнесменом и консультантом, и сейчас употребляется в кругах западного бизнеса так же часто, как «прибыль». И означает он нечто существенно большее и иное, чем простой перевод – «наставлять, тренировать, подготавливать». В 1992 году Джон Уитмор издает книгу, ставшую бестселлером, «Coaching for Performance». Это его самая известная книга о коучинге, она переведена на 11 языков и выдержала уже три издания.

Согласно Дж. Уитмору, суть коучинга – раскрытие потенциала личности или группы совместно работающих людей для максимизации собственной производительности и эффективности. Свою практическую модель коучинга Уитмор разработал на основе методов, изобретенных американским спортивным тренером Тимоти Голви. Она способствует повышению самомотивации, ответственности, более полному раскрытию способностей и удовлетворению жизнью.

Модель Дж. Уитмора в силу своей привлекательности и эффективности распространяется очень быстро. Всего двадцать лет назад несколько целеустремленных руководителей начали искать тренеров – коучей, способных помочь им продвинуться в профессиональном и личном плане. А сегодня, по данным института Alliant, коучинг – это \$360- миллионная индустрия, и это жизненно важный элемент около тысячи успешных компаний западного делового мира [1].

Бизнес-коучинг как стиль менеджмента – взаимодействие между руководителем и подчиненными, которое приводит к значительному увеличению эффективности и результативности работы, мотивации сотрудника, повышению личной ответственности [2].

Коуч – истинный профессионал, находящийся рядом с обучаемым и способный эффективно передать ему не только алгоритм, методику реализации той или иной рабочей операции, технологию изготовления продукта, но и личный смысл этой работы, отношение к своему труду. Разработка современного вида коучинга стала возможной именно благодаря отчетливому пониманию – обучение наиболее эффективно тогда, когда обучаемый действует сам, но образцы и эталоны (как на уровне простых операций, так и на поведенческом уровне, на уровне эталона личности профессионала) ему демонстрирует обучающий, работающий рядом.

Как и в любом бизнесе – коучинг скорее для высшего руководства. На тренингах для персонала коучинг используется как средство мотивации. Особенности сотрудничества с первыми лицами: минимум традиционной «учебы» (трансляции знаний и моделей), максимум делания, нового опыта, создание конкретных продуктов, решения собственных реальных задач, осознание собственных ресурсов и максимальное их использование.

Коуч не является экспертом по продукту, но является экспертом по процессу. Его основная задача организовать процесс таким образом, чтобы человек (группа) самостоятельно ответил на вопросы, которые у них возникают. Но в чистом виде коучинг при работе с организациями, как правило, не используется, и поэтому хороший консультант всегда как учитывает специфику компании, так и, при необходимости привлекает экспертных консультантов [3].

Бизнес-коучинг направлен на организацию поиска наиболее эффективных путей достижения целей компании. При этом проводится работа с отдельными руководителями фирмы и с командами сотрудников[4].

В кризисное время у руководителей всех уровней стало меньше возможностей привлекать для достижения результатов внешние ресурсы, такие как дополнительное финансирование или консалтинг. Остается пробуждать ресурсы внутренние – опять же, при помощи коучинга.

Какие же задачи решают руководители с помощью коучинга? Прежде всего, это достижение практических результатов в бизнесе. Более 40% использовавших коучинг компаний указали, что применяли его для решения конкретных бизнес-задач. В четверти случаев коучинг был необходим для развития наиболее сильных сотрудников и в трети случаев – для поддержки адаптации руководителей на новом месте. Характерно, что поддержка отстающих, с точки зрения опрошенных руководителей, не является эффективным направлением использования коучинга – лишь 4% указали, что применяют коучинг с этой целью[5].

Бизнес-коучинг включает в себя обязательные фазы:

- предварительной диагностики;
- решения практической задачи;
- содержательного анализа результатов (промежуточных или окончательных);
- анализа и супервизии процесса;
- рекомендации по дальнейшему решению данной или последующих задач ;
- рекомендации по решению аналогичных видов задач;
- рекомендации по саморазвитию клиента .

Формы проведения коучинга:

- *установочная*, когда на первой встрече проговариваются условия работы, а также определенные принципы, на которых она базируется. Встреча посвящается тому, чтобы клиент осознал важность, истинность и необходимость для него того, что он хочет получить. Обоюдная ответственность за процесс регламентируется соответствующим письменным или устным «контрактом»;
- *коучинговая*, на этапе которой консультант помогает клиенту осознать реалии сегодняшней ситуации, определить ту точку, в которой он находится относительно обозначенной цели. Коучинг проходит в виде встреч «один на один». Каждая встреча длится от 60 до 90 минут. Работа строится в форме диалога, где консультант преимущественно задает «нужные» вопросы, а клиент отвечает.

Выводы. Несмотря на то, что бизнес-коучинг в Украине находится на начальном этапе своего развития, он является очень перспективным, так как с помощью различных техник и инструментов коучпомогает человеку определить цели, желаемый результат и найти лучшие способы их достижения. Из вышеперечисленного можно сказать, что коучинг открывает множество перспектив для украинских организаций. Во–первых, это развитие личностного потенциала, инициативности, ответственности, а также творчества. Во–вторых, это возможность для клиента или группы найти истинные цели, ведь они могут быть достигнуты быстрее вместе с коучем. В–третьих, это увидеть сильные стороны и возможность мыслить шире. Однако, существует целый ряд проблем, которые препятствуют быстрому его развитию. Поэтому сегодня важна работа в этом направлении, скорейшее решение существующих проблем, ведь это позволит активизировать бизнес-коучинг, что ускорит быстрое развитие организаций, повысит уровень конкурентоспособности отечественных организаций.

Литература

- 1 Мотивация в стиле коучинг. – Электронный ресурс. – Режим доступа: http://l-konsul.biz/index.php?option=com_content&task=view&id=224&Itemid=280
- 2 Коуч –менеджмент в компании. – Электронный ресурс. – Режим доступа: <http://www.e-executive.ru/knowledge/announcement/339394/?page=0>
- 3 Мотивация в стиле коучинг. – Электронный ресурс. – Режим доступа: http://l-konsul.biz/index.php?option=com_content&task=view&id=224&Itemid=280
- 4 Коучинг. – Электронный ресурс. – Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%BE%D1%83%D1%87%D0%B8%D0%BD%D0%B3>
- 5 Коучинг как инструмент развития менеджеров – Электронный ресурс. – Режим доступа: <http://coachingmeridian.org/kouching-kak-instrument-razvitiya-menedzherov/>

ИНТЕРИМ-МЕНЕДЖМЕНТ И ЕГО РАЗВИТИЕ В УКРАИНЕ

Дорошук Г.А., к.е.н., доцент
Назарова В.В.
Ходакова И.

Одесский национальный политехнический университет

Актуальность. В процессе развития бизнеса в условиях неопределенности, быстро изменяющейся рыночной среды и технологических новшеств. Необходимо находить все новые методы, которые способствуют развитию бизнеса. Актуальным внедрением является интерим-менеджмент Компании приглашают внешних специалистов для определённых проектов, внедрений изменений. Благодаря его введению компании получают возможность усиления своей команды управления на основе временного контракта с одним или несколькими высококвалифицированными менеджерами высшего эшелона, что и обуславливает актуальность исследований в этой области.

Анализ последних исследований и публикаций. Использованию интерим-менеджмента в бизнесе посвящены работы таких украинских и зарубежных ученых как: Джек Уэлч, Ли Якокка, Акио Морита, Фред Смити, Малышева А.А и многие другие. В практике отечественных предприятий интерим-менеджмента используется не так давно, поэтому не решенными являются вопросы его целесообразности и эффективности для украинских предприятий.

Целью работы является обоснование целесообразности и перспектив использования интерим-менеджмента украинскими организациями.

Основной материал. Интерим-менеджмент (по определению Британской Ассоциации Временных Управляющих) – это оперативное практическое решение бизнес-проблем путем привлечения опытных высококлассных руководителей высшего звена на короткий срок.

Интерим-менеджер – это не консультант, который рекомендует, что нужно было бы сделать для решения проблемы или достижения цели, вместо этого он решает внутри компании конкретные управленческие задачи в ограниченные сроки. Он входит в структуру оперативного управления и покидает организацию после достижения целей проекта временного управления.

Еще, интерим-менеджера характеризуют, как руководителя проекта «все-в-одном», поскольку при процессе реализации проекта он един в трех ролях.

1. Диагностика, включающая анализ проблем, управляемости и эффективности процессов.
2. Разработчик проекта, плана действий, направленных на модернизацию организационных процессов предприятия.
3. Исполнитель, ответственный за реализацию плана и достижение результатов[1].

Если смотреть на мировую экономику, то давление необходимости в «поставке результатов» и постоянном оперировании с повышением эффективности никогда еще не было столь высоким. Сокращение аппарата управления, «замораживание» расходов на персонал, переход на аутсорсинг и реорганизация компании – это ежедневная практика, как при проведении стратегических трансформаций, так и при реализации мероприятий по

краткосрочному увеличению прибыли. В таком затратно- и результатно-ориентированном бизнес-климате актуальность вопроса оптимальности привлечения ресурсов распространилась до позиций высшего менеджмента компаний[3].

Интерим-менеджер – это человек, который приходит в компанию на определенный срок и профессионально решает конкретные задачи, поставленные перед ним руководством. В отличие от консультанта, он не просто советует – он действует. Сложные ситуации, которые возникают в организациях, могут быть самыми разными, поэтому у интерим-менеджеров имеются свои специализации. Одних привлекают к работе в период слияния компаний, а других – исключительно для решения конфликтных ситуаций в коллективе. Иногда интерим-менеджерам доверяют временное руководство предприятием в случае, когда основатели покидают его, а преемники еще не чувствуют достаточной уверенности в своих силах. Особенно интерим-менеджер необходим при радикальных изменениях. Если организация готовится к крупному изменению, то приглашение интерим-менеджера почти неизбежно. Интерим-менеджеры – профессионалы, сочетающие универсальный опыт общего руководства и специальные знания, способные правильно диагностировать проблемы бизнеса, найти первопричины их возникновения и запустить в действие механизм активного развития.

Деятельность по временному управлению включает в себя:

- управление изменениями («переворот» в организации или корпоративной культуре);
- «налаживание мостов» (переход организации в новое состояние);
- менеджмент перестановок («позаботимся о цехе»);
- менеджмент конфликтов;
- кризисный менеджмент;
- менеджмент слияний [2].

В Украине практика привлечения временных менеджеров в основном сосредоточена в банковской деятельности, когда Национальный банк Украины назначает временные администрации в банки, оказавшиеся на грани банкротства или за ней. Также назначение временных управляющих некоторое время назад было связано с деятельностью Фонда государственного имущества в связи с проведением санации государственных предприятий. Однако широкого распространения в украинских бизнес-кругах подобная деятельность не получила. Если в результате разрешения кризисных явлений Украина будет более благожелательно встречена в Европе (а предпосылки к этому есть), то ситуация с кадрами будет обостряться, причем именно в области высшего и среднего звена управления. В Украине практически нет кадров мирового уровня – им просто неоткуда здесь взяться[3].

Временное управление может рассматриваться как краткосрочное назначение человека с доказательным опытом управления в определенной области, как исполнительного менеджера. Обычно в интерим-менеджеры приходят опытные управленцы. Людям с огромным профессиональным опытом бывает тесно в стенах одной компании, и они могут найти себя в интерим-менеджменте. Интерим-менеджмент – великолепная перспектива для опытных, образованных и успешных менеджеров, людей со связями и блестящими коммуникативными навыками. Для них это уникальная возможность принести пользу различным компаниям. Часто такими «свободными художниками» становятся руководители, которые отошли от дел собственной фирмы, их советы бесценны для многих начинающих и уже добившихся успеха бизнесменов. Таким образом, привлеченный на временной основе управляющий обладает делегированной ему исполнительной властью, присущей руководителю, который находится в эквивалентной должности на постоянной основе.

Преимущества интерим-менеджера перед штатным менеджером в том, что:

- интерим-менеджер получает оплату именно за результат, то есть если его проект не является успешным, то он не оплачивается. Это является дополнительной мотивацией для менеджера;
- интерим-менеджер может обладать высокой квалификацией по отношению к текущей ситуации, но, несмотря на некоторые завышенные расходы на его оплату, эти затраты являются временными, а высокая квалификация позволяет ожидать быстрого и менее рискованного решения проблемных задач и получения немедленного эффекта;
- интерим-менеджер является носителем свежего, более объективного взгляда на проблемы, их причины и состояние организации, поскольку не имеет личной заинтересованности в характере протекающих процессов и системе личных взаимоотношений внутри компании;

- штатний менеджер, як правило, тратить на оперативне управління 80-90% часу, а на розвиток і реорганізацію він може виділити 10-20% часу і уваги. Тому багато хороших починань переходять в вялоючий процес, тому як будь-яка масштабна реорганізація потребує значущої концентрації зусиль і ресурсів. У інтерима повинна бути зворотна пропорція розподілу зусиль: не менше 80% – на реорганізацію і не більше 20% – на поточне управління.

Висновки. Інтерим-менеджер – володіє високою кваліфікацією і професійними компетенціями. За короткий час він повинен здійснити кардинальні зміни. Інтерим-менеджер вигідний для організації – він вирішує визначену задачу, його послуги оплачуються по днях, і як тільки проблема зникає, витрати закінчуються. Неоспориме перевага запрошення інтерим-менеджера – свіжий, погляд на проблеми компанії. Крім того, у нього немає зобов'язань перед колективом і начальством, він знаходиться поза інтригою, і його мета – виключно пошук правильного рішення.

Таким чином, інтерим-менеджер – це людина, який приходить в компанію на визначений термін і професійно вирішує конкретні завдання, поставлені перед ним керівництвом. Він не просто радить – він діє. Складні ситуації, які виникають в організаціях, можуть бути різними, тому у інтерим-менеджерів існують свої спеціалізації. Наприклад, одних приваблює робота в період злиття компаній, а інших – виключно для вирішення конфліктних ситуацій в колективі. Іноді інтерим-менеджерам довіряють тимчасове керівництво підприємством в тому випадку, коли засновники покидають його, а наступники ще не відчувають достатньої впевненості в своїх силах. Особливо інтерим-менеджер необхідний при радикальних змінах. Якщо організація готується до великого змін, то запрошення інтерим-менеджера майже неминуче. Інтерим-менеджери – професіонали, які поєднують універсальний досвід загального керівництва і спеціальні знання, здатні правильно діагностувати проблеми бізнесу, знайти первопричини їх виникнення і запустити в дію механізм активного розвитку.

Література

- 1 Інтерим- Електронний ресурс. – Режим доступу:http://m911.su/?page_id=5
- 2 Технологія забезпечення конкурентоспроможності інтерим-менеджмент- Електронний ресурс. – Режим доступу:<http://kinsmark.com/index.php/en/articlesinterim/311-interim5ю>
- 3 InterimManagement . Електронний ресурс. – Режим доступу: <http://www.management.com.ua>

ІННОВАЦІЙНЕ ПРОЄКТУВАННЯ З МЕТОЮ ПІДВИЩЕННЯ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Захарченко Н. В., к.е.н.

Одеський національний університет імені І.І. Мечникова

Глобалізація стала важливим реальним аспектом сучасної світової системи, вона охоплює всі сфери суспільного життя, включаючи економіку, політику, соціальну сферу, безпеку та ін. Світова спільнота сьогодні перетворюється в єдину глобальну систему, бо всі державні структури виявилися в ситуації загального взаємозв'язку. І тому стан і доля будь-якого конкретного суспільства багато в чому залежить від його місця у всесвітньому поділі праці у світовій системі. Глобалізація містить як позитивні, так і негативні аспекти. Її позитивний вплив пов'язаний з ефектом конкуренції, до якого вона неминуче веде. У сучасних ринкових умовах різко зростає роль конкуренції, як рушійної сили, що змушує постійно шукати нові шляхи та інструменти підвищення своєї конкурентоспроможності. Конкуренція між організаціями, що випускають одні й ті ж види продукції і надають одні й ті ж види послуг населенню, є найважливішим важелем, який впливає на ефективність результатів ринкової економіки.

В даний час існує ряд джерел, що впливають на процес глобалізації.

Одним з них можна вважати значне розширення інноваційної діяльності організацій. На чолі таких організацій стоять управлінці з новаторським характером, готові ризикувати і реагувати на сигнали, що характеризують ринкову конкуренцію, потоком технічних і організаційних інновацій.

Ми живемо в епоху ринкових відносин, що змушують змінюватися і вдосконалюватися як людей, так і більшість організаційних структур, щоб не просто виживати, а отримувати прибуток і розвиватися. Саме тому гостро стоїть питання наділення організації тієї неповторної індивідуальності, яка якомога виразніше виділяла б її на тлі конкурентів. Одним з найбільш вірних, випробуваних на практиці способів підвищення конкурентоспроможності організації є розробка та впровадження інновації, що дозволяє підприємству стати «довгожителем».

В ринковій економіці інновації – це найпотужніший інструмент конкурентної боротьби, який дозволяє обійти суперників на ринковому просторі за рахунок освоєння ефективних технологічних процесів або виходу з новою продукцією на неосвоєні ринки або знаходження своєї ринкової ніші. Це означає, що інновації повинні стати не тільки систематичним, але і контрольованим процесом. Тому найбільш оптимальним для організації є створення інноваційного портфеля, що складається з різних інноваційних проектів [2].

Необхідність формування інноваційного портфеля обумовлена тим, що різні типи інновацій викликають різні типи інноваційних циклів: радикальні інновації викликають довгострокові інноваційні цикли, в тому числі і зміну технологічних укладів, що модифікують середньострокові, умовно-короткострокові і комбіновані, залежно від співвідношення рис різних типів інновацій, що є коротко або середньостроковими. У реальній дійсності відбувається накладення всіх цих циклів, що приводить до постійного інноваційного процесу із змінною інтенсивністю.

Виходячи з того, що кожна інновація має свій певний життєвий цикл і пік своєї актуальності (інноваційний потенціал, який дозволяє організації на певному етапі виділитися серед своїх конкурентів), розглянемо ефективність інноваційної стратегії організації.

На першій стадії економічне зростання забезпечується переважно за рахунок широкомасштабного впровадження радикальних нововведень. Тут вкрай важливо в максимальному ступені включатися в інноваційний процес, оскільки конкурентні переваги тепер визначаються здатністю організувати безперервний інноваційний процес. Маючи на увазі те, що на цій стадії найбільш поширеним стає ринок монополістичної конкуренції, необхідно вибрати стратегію, найбільш для нього ефективну, тобто постійну диференціацію для короткострокового отримання надприбутку.

На другій стадії загасання економічного зростання і початку його спаду необхідно зосередитися на модифікуючих і комбінованих інноваціях. При цьому слід використовувати можливості даного технологічного укладу, розвиваючи інноваційний потенціал.

При цьому слід шукати не радикальних змін продукту, а його більш слабкої диференціації, маючи на увазі те, що переважним типом ринку також залишається монополістична конкуренція.

На спаді можливості впровадження більш-менш істотних нововведень в рамках даного технологічного укладу, найімовірніше, очікувати не слід. Тому раціонально зосередитися на дрібних умовних інноваціях. Можливо, навіть відійти від стратегії диференціації додаткових послуг. Іншими словами, на цій стадії можливе зниження ролі ринку: олігополії, монополії і ринку досконалої конкуренції.

При цьому необхідно мати на увазі, що наприкінці періоду спаду відбувається накопичення нового пакету революційних нововведень, здатних сформувати новий технологічний уклад і ініціювати нову велику хвилю інноваційного циклу. Тому до початку нового підйому для організації бажано стати власником нововведень, які формують пакет інновацій, оскільки саме в цей час у неї є можливість різко збільшити за рахунок цього власну ринкову владу і навіть, можливо, стати на якийсь час монополістом [3].

Для цього слід уважно стежити за тенденціями розвитку науки і техніки (маючи на увазі, що заздалегідь невідомо досягнення якого напрямку науки викличуть зміну технологічного укладу), перспективними розробками і навіть брати участь у їх створенні. Зрозуміло, важко вгадати, які нововведення в майбутньому сформує технологічний уклад, зате вигравш переможця буде гідний цього.

Таким чином, впровадження в різні інноваційні проекти диктуватиме для організації ефективний тип інноваційної стратегії.

Як показує зарубіжний досвід, для організації можливі такі стратегії: 1) стратегія реактивної інновації. Це миттєва імітація, яка негайно реагує на зміну в ринковому середовищі завдяки компетентності керівництва і гнучкій виробничій та організаційній структурі; 2) стратегія проактивної інновації, яка полягає у плануванні нової продукції поетапно [1].

Дана стратегія властива підприємствам-новаторам з високим науково-технічним потенціалом, що мають можливість тиражувати інновації, а також наявність інтенсивної збутової діяльності.

Аналізуючи інноваційні процеси в Україні, на наш погляд, перевага сьогодні віддається продуктовим інноваціям, а не технологічним. Освоєння нової продукції відбувається шляхом інтенсивного використання наявного обладнання і технологій. Для більшості організацій інновація – це модифікація існуючого товару. Такий тип інноваційного розвитку має вузькі межі і в практичній діяльності не в змозі підтримувати конкурентоспроможність вітчизняних підприємств. На нашу думку, справжня інновація в практичній діяльності організацій рідкісне явище. Організаціям необхідна найбільш чітко сформульована інноваційна стратегія, орієнтована на підвищення конкурентоспроможності за рахунок планування, впровадження та управління інноваційними проектами нововведеннями для розширення і задоволення існуючих і потенційних потреб.

Література

- 1 Грузнов И.И. Управление процессами исследования и разработки инноваций И.И. Грузнов. – Одесса: Полиграф, 2007. – 434 с.
- 2 Захарченко В.И. Инновационное развитие в Украине: наука, технология, практика /В.И. Захарченко, Н.Н. Меркулов, Л.В. Ширяева. – Одесса: Фаворит, 2011. – 598 с.
- 3 Модели управления проектами в нестабильной экономической среде : монография, изд. 2-е, перераб и доп. /: [С.И. Левицкий, Ю.Г. Лысенко, А.В. Филиппов и др.] ; под. ред. Ю.Г. Лысенко. – Донецк : Юго-Восток, 2009. – 354 с.

АДАПТАЦИЯ ЯПОНСКОГО ОПЫТА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА УКРАИНСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Кравченко Е.А., к. э. н., доцент
Бусыгина А.А.

Одесский национальный политехнический университет

Одним из фактором неэффективности, низкой прибыльности и слабой конкурентоспособности украинских предприятий является нежелание руководства предпринимать радикальные и инновационные методы, принципы, решения по усовершенствованию организационной культуры, структуры организации, неосмотрительность в изменениях внешней среды предприятия. Также не последним фактором в торможении развития и выхода украинских производителей на мировой рынок является слабая поддержка государства. Это препятствует отечественным предприятиям достигать мирового уровня эффективности производства и завоевывать признание отечественных и зарубежных потребителей. В связи с этим исследование возможностей внедрения наиболее эффективных методов управления персоналом является актуальным и своевременным.

Проблему управления персоналом и внедрения международного опыта, в частности японского, как наиболее эффективного в мире, рассматривали многие ученые и специалисты: Володько В., Некрасова Ю., Ищенко И., Стрикленд А., Чульфан Л. и др.

К нерешенной ранее части проблемы можно отнести неприспособленность украинских менеджеров к изменениям в политической, экономической, научной и технологической сферах. Также можно отнести тот факт, что, не смотря на успешный опыт зарубежных предприятий, их

успешные приемы и методы руководства персоналом, отечественные менеджеры не готовы перенимать данный опыт и внедрять его для эффективного управления персоналом на украинских предприятиях, применяют инновационные подходы в управлении персоналом на предприятиях. Об этом свидетельствует отчет о Глобальной конкурентоспособности Всемирного Экономического Форума. Согласно данным исследованиям, Украина по уровню эффективности рынка труда не является лидером и занимает, согласно Индексу Глобальной Конкурентоспособности 2013 (Всемирный Экономический Форум), 84-е место из 148 стран мира. Исходя из места в рейтинге, в настоящий момент потенциал персонала используется примерно на 40% [4]. Поэтому можно говорить о том, что эффективное управление персоналом может стать конкурентным преимуществом для предприятий, работающих на рынке Украины. Однако для этого отечественным менеджерам необходимо применять инновации в организационном процессе, изменить систему мотивации внутри компании, повышать квалификацию персонала, применять успешный опыт мировых предприятий-лидеров.

Наиболее приоритетной и образцовой системой управления персоналом в украинских и многих других мировых организациях является «Японская система менеджмента». Такого высокого результата японский менеджмент достиг благодаря использованию своего самого главного ресурса – человеческого. Япония одна из первых стала развивать систему менеджмента «с человеческим лицом», используя принцип пожизненного найма, делая главную ставку на качество продукции, что помогло стране стать мировым лидером в сфере продаж и образцом высочайшего качества [2].

В плане повышения работоспособности персонала, его заинтересованности в достижении общего успеха фирмы можно отметить высокоэффективный «принцип пожизненного найма» предприятий Японии. Данный принцип подразумевает, что работники должны всю жизнь проработать на определенную фирму или предприятие. Это дает возможность людям получить все необходимые знания на всех уровнях производственного процесса и, в идеале, стать высококвалифицированным и компетентным руководителем или профессионалом в своей отрасли. Также можно отметить, что японская модель менеджмента основывается на философии «мы все одна семья». Другими словами, все работники структурных подразделений фирмы едины и их цели совпадают с целями самой организации – достижение большей прибыли и успеха.

Важная задача японского менеджера состоит в том, чтобы установить нормальные отношения между работниками и сформировать понимание того, что менеджеры и рабочие – одно целое, одна семья, которая взаимодействует для достижения общей цели – успеха предприятия. Компании, которым удалось это сделать, достигли наибольшего успеха. Опросы работников всемирно известной фирмы «Сони Корпорэйшн» показали, что 75 –85% опрошенных считают себя одной «командой», усиленные совместные действия которой принесут всем ее членам пользу [3].

Конкурсный подход, используется не только японскими менеджерами, но также и американскими. Известная компания «Google» в процессе отбора кадров создает группы из возможных претендентов на место в компании. Затем ставит определенную задачу перед группами конкурсантов и по ходу их выполнения отсеивает отстающих в «соревновании» и выделяет лидеров для дальнейшего окончательного выбора. Такой метод является затратным по времени, однако дает возможность менеджеру оценить и рассмотреть все положительные и отрицательные стороны кандидатов в нестандартных условиях работы.

В результате на японских фирмах почти не наблюдается текучести кадров и, судя по статистике, на 1000 рабочих автомобилестроительной промышленности приходится всего 25 дней прогулов (в США – 343 дня, т.е. в 14 раз больше).

Таким образом, можно выделить наиболее эффективные методы руководства, которые используются на японских предприятиях (рис. 1)

Постоянно внушая каждому работнику, что его личное благополучие зависит от результатов деятельности фирмы, используя материальные и духовные стимулы, в том числе немалые выплаты работникам на социальные цели, японский менеджмент добивается высокой интенсивности и производительности труда.



Рис.1 – Эффективные методы управления персоналом в Японии.

Одним из недостатков отечественных и западных компаний является накопление запасов, перепроизводство ненужных затрат на транспортировку, выпуск дефектной продукции, что приводит фирму к большим материальным потерям, в худшем случае – к разорению. Подобные проблемы предприятий в концепции управления производственным предприятием Lean Production (в переводе с английского – бережливое производство) были названы потерями, которыми необходимо постоянно сокращать [1].

Украинским предприятиям с целью повышения эффективности производства необходимо не бояться идти на риски и в системе управления производством и персоналом активно применять всемирно известные методы и подходы, такие как командный подход, пожизненный найм, конкурсный подход, предприятие как одна семья, равенство в правах, демократический стиль руководства, Lean Production. Также целесообразно учесть опыт зарубежных руководителей, в частности опыт японских менеджеров, которые отличались во все времена своей высококачественной продукцией и эффективным использованием человеческого ресурса. Для того чтобы «идти в ногу со временем» украинским предприятиям следует внедрять в свой производственный процесс новые технологии, разработки, современные методики по управлению персоналом. Это обеспечит большую производительность, высокое качество продукции и сокращение себестоимости. Необходимо постоянно демонстрировать сотрудникам, что они ценны для предприятия, и каждое их мнение важно и учитывается в принятии окончательного решения. Если организация заинтересована в развитии и карьерном росте своих кадров, следует всячески стимулировать их творческий потенциал, создавать определенные задания для специалистов с целью расширить их способности, раскрыть таланты и умения, мыслить неординарно. Такие действия помогут менеджерам определить потенциал подчиненных и раскрыть каждого сотрудника с другой стороны, получить интересные идеи и предложения для осуществления определенных целей предприятия. Каждый сотрудник будет сплочен единой целью – работать на благо своей организации.

Литература

- 1 Кошов И., Радюшкина И., Яковлев С. Автоматизация производства. Современные концепции управления производством: Lean Production.: Круглый стол – №4/ 2007. – 75-83 С.
- 2 Елистратова Г. И. Методические подходы для оценивания эффективности деятельности предприятий / Г. И. Елистратова // Научный вестник: Финансы, банки, инвестиции. – 2013. – № 2.
- 3 Деминг Э. Выход из кризиса: Новая парадигма управления людьми, системами и процессами: Пер. с англ. / Э. Деминг. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 370 с.
- 4 World Economic Forum, The Global Competitiveness Report, 2013; ФЗУ, Отчет о конкурентоспособности регионов Украины, 2013. – Режим доступа: <http://socium.com.ua>.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЯ РОСТА СТОИМОСТИ КОМПАНИИ ДЛЯ МОТИВАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА

Кравченко Е.А., к.э.н., доцент
Кулибали Фатумата
Горбатенко О.

Одесский национальный политехнический университет

В конце двадцатого века американцами Джоэлом Стерном и Беннетом Стюартом был разработан показатель «экономической добавленной стоимости» – EVA) (Economic Value Added), позволяющий оценить рост стоимости предприятия или отдельного проекта. Оценка результатов деятельности руководства компаний на основе данного показателя, позволяет создать систему стимулов, поощряющую сотрудников мыслить и действовать таким образом, как если бы они являлись владельцами предприятия. Поэтому автор концепции EVA не остановился на разработке только показателя, он разработал концепцию под названием «Система управления на основе показателя EVA» (EVA-based management) [1; 2].

Максимизация акционерной прибыли должна выступать важнейшей целью деятельности компаний. Поэтому было предложено оценивать управление предприятием на основе измерения эффективности его деятельности и соответствующим образом выстраивать вознаграждения менеджеров, чтобы стимулировать их строить высоко доходный бизнес [1]. Значение показателя EVA предполагает, что прибыль, полученная фирмой, должна превышать плату за использование капитала («цену» собственного и заемного капитала), с помощью которого эта прибыль была получена [2]. Поэтому одним из главных заданий предприятия становится создание прибыли, что возможно при наличии высокоинтеллектуального управленческого персонала. Прибыль предприятия зависит от выбранного сегмента рынка, ценовой политики, объемов производства, структуры себестоимости производственной и непроизводственной деятельности. Управленческий персонал постоянно работает над вопросами сокращения затрат.

Для оптимизации стоимости (цены) совокупного капитала управленческий персонал должен постоянно контролировать структуру активов и пассивов. Для этого сокращают любой неработающий капитал. Неработающим капиталом называют необоротные активы, которые не используются в производственном процессе, и текущие активы, которые больше, чем нормируемая часть оборотных средств. Сокращение неработающего капитала позволяет уменьшить величину заемных средств компании. Таким образом, понижается величина и стоимость (цена) совокупного капитала, который использует предприятие для получения прибыли.

Цена совокупного капитала определяется как средневзвешенная величина цены собственного и заемного капитала. Собственный капитал оценивается по величине дивидендов на 1 денежную единицу капитала. Цена заемного капитала зависит от вида капитала. Наиболее дорогие – банковские кредиты. Наиболее дешевые – прочие обязательства. Но рост кредиторской задолженности может привести к снижению финансовой стабильности и ликвидности предприятия, что непосредственно влияет на «гудвил» компании.

«Гудвил» (goodwill), что означает хорошее имя предприятия, его деловая репутация, взаимоотношения с клиентами, уровень подготовки персонала также является важной составляющей стоимости предприятия. Гудвил – вполне осязаемая величина, которая имеет реальную стоимость в балансе предприятия. Являясь нематериальным активом, стоимость гудвила устанавливается собственниками исходя из их субъективной оценки. Учитывая, что финансовые документы открытых акционерных обществ являются публичными и открытыми для всех, контрагенты предприятия (акционеры, поставщики, потребители, финансовые и страховые учреждения, просто граждане) могут ознакомиться с ними и сделать вывод о ценности данного предприятия. Надо учитывать, что стоимость гудвила увеличивает стоимость совокупного капитала в балансе предприятия. Например, всемирно известная французская компания «VICAT» по производству цемента в структуре баланса (консолидированный отчет о финансовом состоянии), в разделе «Необоротные активы» имеет статью «гудвил» в размере 946,6 млн. евро [3]. Гудвил составляет 20,8 % величины совокупного капитала и 41,3 % величины собственного капитала. Как известно, оценочная стоимость собственного капитала

равна ожидаемой стоимости дивидендов с акций на капитал. Установив 946,6 млн. евро на стоимость доброго имени компании, акционеры теперь ожидают получать на него дивиденды! Действительно, компания «VICAT» в 2013 г. получила финансовый результат до выплаты дивидендов, налогов, обязательств и амортизации – 426,7 млн. евро (англ.: EBITDA – Earning Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization), прибыль после выплаты задолженностей и амортизации, до выплаты дивидендов и налогов (англ.: EBIT – Earning Before Interest, Taxes) составила 290,978 млн. евро, дивиденды были выплачены в размере – 4,8 млн евро, или 2,68 % на акцию. Как видим, гудвил работает на получение прибыли, компания с гордостью показывает свою прибыль, и платит по ней налог на прибыль, перечисляет небольшую сумму дивидендов акционерам, остальную прибыль использует на самофинансирование развития. Нужно сказать, что стоимость акций на фондовом рынке зависит не только от величины дивидендов, но и от гудвила, или хорошего имени компании. Над данным имиджем работает команда менеджеров, мотивированная на постоянное повышение стоимости компании.

Описанная модель мотивации является идеальной для использования в развитых странах с развитым фондовым рынком, с высокообразованным управленческим персоналом, с отсутствием теневых схем хозяйствования. Однако возможность его эффективного внедрения в странах с неразвитой экономикой, на наш взгляд, может вызывать определенные проблемы.

Если в стране не создан и не функционирует фондовый рынок, это значит, что предприятия не проходят постоянной оценки своей рыночной стоимости, им не грозит перетекание капитала от одних собственников к другим путем продажи акций, которые теряют свою стоимость. Поэтому в таких условиях демотивированными в повышении стоимости предприятия остаются, прежде всего, собственники акций, и, как следствие, менеджеры их предприятий. Более того, собственники в таких условиях могут специально мотивировать менеджеров скрывать реальную прибыль от налогообложения, выводя часть оборота в «тень», в том числе, обналичивая доходы предприятия.

Изучение эффективности деятельности украинских предприятий с 2008 до 2011 гг. позволило сделать вывод, что основная масса субъектов хозяйствования работает убыточно, что не дает возможности реинвестировать прибыль в развитие производства [4, с. 186]. Финансовые показатели оборачиваемости и фондоотдачи ухудшаются. Можно говорить про отсутствие мотивации собственников и их менеджеров в эффективной работе предприятий.

Ситуация кардинально изменится, когда предприятия станут реальным товаром и приобретут свою цену на фондовом рынке. Тогда собственники будут заинтересованы показывать реальные результаты роста стоимости компании.

Возникнет необходимость повышения мотивации управленческого персонала и стимулирования труда.

Мотивационные факторы разделяют на две группы. К базовым относятся факторы, которые наиболее часто вызывают неудовлетворенность персонала (их негативный эффект необходимо исключать): система вознаграждений, компенсаций, социальные выплаты, организация информационного и организационного пространства. К побуждающим мотивам относятся карьерный рост, личностный профессиональный рост, творческая самореализация [5, с. 378].

В соответствии с японской теорией «Хошен менеджмент», все усилия сотрудников компании должны быть однонаправленными: миссия компании, стратегия, задания, которые решает каждое подразделение и каждый сотрудник должны сходиться в одну точку, которая максимально приближена к цели компании и обеспечивает ее поступательное движение.

Предлагаем для компаний, использующих показатель роста стоимости EVA, установить оплату труда управленческого персонала по принципу: 1/2 оклада – базово, и вторая 1/2 оклада, при достижении компанией роста стоимости до запланированного уровня. При этом, по нашему мнению, не целесообразно ставить перед подразделениями промежуточные цели с целью вознаграждения сотрудников, в случае достижения. Весь управленческий персонал должен работать как команда, самоорганизовываться, объединять усилия, распределять обязанности, самонастраиваться и развиваться как механизм для достижения поставленной общей цели – заданного роста стоимости компании.

Такой подход отличается от системы премирования коллектива из прибыли по окончании финансового года, так как прибыль может быть получена разными методами и не всегда ведет к росту стоимости компании. Выплата второй половины оклада в конце финансового года по

результатам роста стоимости компании позволит на постоянной основе заинтересовать управленцев:

- работать со структурой используемого капитала, сокращая неработающий капитал, выбирая более дешевые источники финансирования деятельности;
- искать методы сокращения текущих затрат;
- формировать и поддерживать доброе имя компании;
- не увольняться с компании, по крайней мере, до конца финансового года;
- работать в команде, помогая друг другу достигать успехов;
- раскрывать внутренние профессиональные возможности персонала;
- гордиться своими достижениями и достижениями команды;
- получать удовольствие от работы, которая позволяет самореализоваться и обеспечить финансовое благополучие себе и своей семье.

Задолженность по второй половине оклада сотрудников становится не только стимулом персонала для достижения роста стоимости компании, она также формирует кредиторскую задолженность в обязательствах предприятия, которая беспроцентно работает в течение года на финансирование оборотных активов, то есть приносит предприятию дополнительную прибыль.

Література

- 1 Шнайдер Л.И. Система мотивации управленческого персонала на основе показателя EVA / Л.И. Шнайдер: [Электронное издание]. – Режим доступа: <http://1fin.ru/?id=183>
- 2 Порохня В.М. Моделювання економічної доданої вартості на підприємстві / В.М. Порохня, В.О. Лось // Вісник Запорізького національного університету. – 2008. – № 1 (3). – С. 107 – 115.
- 3 Vicat Report Annual 2013: [Электронное издание]. – Режим доступа: www.vicat.fr
- 4 Бердинець М.Д. Ефективність діяльності суб'єктів підприємництва в сучасних умовах господарювання / М.Д. Бердинець // Бізнес Інформ. – 2013. – № 4. – С. 183 – 190.
- 5 Письменна М.С. Системний підхід до мотивації управлінського персоналу / М.С. Письменна // Наковий вісник НЛТУ України. – 2014. – Вип. 24.9. – С. 375 – 383.

УДОСКОНАЛЕННЯ ФУНКЦІЇ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ У РЕСТОРАННОМУ ГОСПОДАРСТВІ

Кравченко О.М.

Одеський національний політехнічний університет

Ресторанне господарство входить до соціально-споживацького комплексу соціальної інфраструктури господарського комплексу національної економіки України, тому є об'єктом державного регулювання. Інформаційне забезпечення є одним з механізмів прямого державного регулювання в частині підтримки підприємницької діяльності суб'єктів господарювання, в тому числі в ресторанному господарстві [1]. На даний час державне інформаційне забезпечення в ресторанному господарстві зводиться до збору і обробки статистичної інформації щодо кількості суб'єктів господарювання галузі, до яких відноситься кількість підприємств, кількість закладів, середня кількість закладів на 10 тис. жителів, кількість закладів в містах і селах, кількість закладів за величиною підприємств, за формами організаційної діяльності, товарооборот в них. Дані за цими показниками відображаються в статистичних щорічниках, бюлетенях, збірниках, що публікує статистична служба України. Проте, фінансово-економічні показники ресторанного господарства відображаються статистичними службами України у складі консолідованого виду економічної діяльності «Тимчасове розміщення й організація харчування» [2, с. 54-60]. Це ускладнює аналіз фінансових показників як в готельному бізнесі, так і в ресторанному. Єдиним показником, що відображує в статистичних щорічниках продуктивність ресторанного господарства незалежно від інших галузей залишається товарооборот, який збільшився з 2094 млн грн в 2000 р. до

12935 млн грн в 2013 р. [2, с. 259]. В умовах інфляції і масового приховування реальних доходів з метою бути платниками єдиного податку, зміна обсягу товарообороту, і, навіть, фінансового результату в ресторанному господарстві України не відображує реального рівня ефективності галузі. Тому існує необхідність обчислення альтернативного і нейтрального до тіншових схем загального індикатору ефективності ресторанного господарства в Україні, який можливо розраховувати в цілому в країні і в регіонах зокрема. Головна функція такого показника – відображувати реальну ситуацію в галузі.

Ефективність ресторанного господарства України вивчає багато фахівців, серед яких найбільш відомими є А.О. Аветисова, В.А. Антонова, В.В. Кривошей, Г.Т. П'ятницька, Т.В. Шталь, О.В. Яшина та ін. [3...5]. Всі вони описують розвиток ресторанної галузі з використанням існуючих показників, та ніхто не пропонує будь-яких нових показників, що відображували би загальну ефективність ресторанного господарства в Україні.

Цікавий досвід США щодо обчислення Індексу ефективності ресторанів (англ: RPI – Restaurant Performance Index) [5]. Індекс RPI складається з двох компонент:

- Індексу поточного стану (The Current Situation), який вимірює поточні тенденції за чотирма показниками галузі: товарооборот (same-store sales), трафік, чи кількість відвідувачів (англ.: traffic customer), витрати труда (кількість працюючих) і витрати капіталу (інвестиції в оновлення, розширення, і модернізацію бізнесу);
- Індексу очікувань (англ.: Expectations Index), який вимірює шестимісячний прогноз ресторанних операторів для чотирьох показників галузі: товарооборот (англ.: same-store sales), кількість співробітників (англ.: employees), капітальні витрати (capital Expenditures), і умови ведення бізнесу (business conditions).

RPI базується на інформації, що отримує щомісяця Національна асоціація ресторанів США від більше ніж 400 ресторанів за показниками товарообороту, трафіку відвідувань, кількості працюючих, капітальним вкладенням. При цьому респонденти за поточними даними лише вказують, більше чи менше у них рівень перелічених показників у порівнянні з показниками даного місяця попереднього року. Вони не надають ніякої інформації про обсяги свого товарообороту, про кількість працюючих та кількість відвідувачів, про величину своїх капіталовкладень.

Ті ж самі респонденти для формування індексу очікувань надають інформацію лише про наявність очікування на наступні півроку щодо збільшення, чи зменшення, чи залишення без змін товарообороту, кількості співробітників, капітальних витрат, та умов ведення бізнесу, під якими розуміють загальний стан економіки (англ.: General Economic conditions). За даними кожного питання будуються щомісячні стовпчикові діаграми, на яких відображується відсоток респондентів, які вказали, що значення показника більше рівня цього показника попереднього року, та відсоток респондентів, які вказали, що значення показника менше рівня цього показника попереднього року. В результаті можна постійно спостерігати напрямок розвитку ресторанної індустрії та збіг сподівань і реального стану показників.

Кожен місяць на спеціальних сайтах можна бачити всі статистичні дані ресторанної галузі, в тому числі Індекс ефективності ресторанів. Статистична інформація супроводжується аналітичними описами та оцінками і прогнозами фахівців. Це дозволяє уряду країни, адміністрації штатів та підприємцям постійно бути в курсі всіх необхідних даних щодо розвитку галузі.

На жаль в Україні статистична інформація обробляється довго і не служить інструментом оперативного інформаційного забезпечення суспільства. Дані публікуються з запізненням до пів року, та не викладаються на сайтах за галузями та видами економічної діяльності з відповідними коментарями та прогнозами.

Вважаємо, що інформаційна складова підтримки підприємницької діяльності державою забезпечується недостатньо. Тому рекомендуємо ініціювати на рівні Облдержадміністрацій створити інформаційні сайти в розрізі видів економічної діяльності, в тому числі в РГ, де необхідно представляти статистичну інформацію, прогнози і коментарі.

Для ресторанного господарства за прикладом США пропонуємо розраховувати український індекс ефективності ресторанного господарства, базуючись на статистичних даних, що традиційно збирає Статистична служба України. На нашу думку ефективність РГ відображує динаміка показників середньої кількості закладів, рівно як і середньої кількості посадкових місць в закладах РГ, що приходить на 10 тис. жителів. Це обґрунтовується наступним. Якщо зростає забезпеченість жителів країни закладами РГ й посадковими місцями в

них, це значить, що підприємцям вигідно збільшувати бізнес, бо він має платоспроможний попит і приносить достатні для зростання бізнесу прибутки. І навпаки, зменшення кількості закладів РГ і посадкових місць в них, що приходиться на 10 тис. жителів, свідчить про факти закриття об'єктів ресторанного господарства, зменшення кількості посадкових місць відповідно до кількості населення, що відбувається як наслідок зниження ефективності галузі РГ.

Якщо сприймати динаміку зміни темпів приросту забезпеченості жителів закладами РГ і посадковими місцями в них як *індикатор ефективності ресторанного господарства (ЕРГ)*, то можна отримати графік ефективності ресторанного господарства по роках, який буде відображувати інтенсивність погіршення чи покращення ефективності діяльності галузі РГ в країні (див. рис. 1).

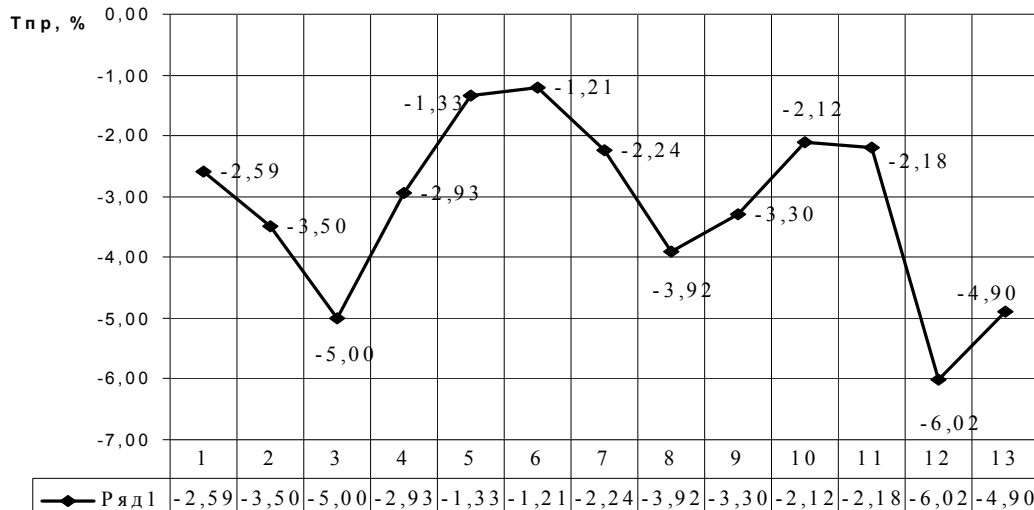


Рис. 1. Мережевий графік ефективності ресторанного господарства України з 2001 р. по 2014 рр. (за мережевими темпами приросту кількості закладів РГ на 10 000 жителів України в 2001 – 2013 рр.), %

Щоб здійснювати моніторинг інтенсивності підвищення чи зменшення ефективності ресторанного господарства, пропонуємо розраховувати *мережеві й базисні темпи приросту* кількості закладів РГ на 10 тис. жителів України в цілому і в розрізі регіонів.

Як бачимо з рис., забезпеченість населення закладами РГ не уклінно зменшується з різною інтенсивністю, приріст кількості закладів на 10 тис. жителів в Україні жодного року не перевищував «0», що свідчить про постійне зниження загального рівня ефективності галузі, яка потребує змін.

Література

- 1 Стьопочкін А.І. Система державного регулювання розвитком національної економіки / А.І. Стьопочкін // Електронне науково-фахове видання «Ефективна економіка». – 2010. – №7. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1356
- 2 Статистичний щорічник України за 2013 рік / Державна служба статистики України. – К.: ТОВ «Август Трейд», 2014. – 552 с.
- 3 Антонова В.А. Ресторанний бізнес в економічному розвитку України / В.А. Антонова // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. – 2010. – Вип. 1 (11). – С. 595 – 601.
- 4 П'ятницька Г. Інноваційний потенціал розвитку підприємств ресторанного господарства в Україні / Галіна П'ятницька, Олег Григоренко, Віталій Найдюк // Товари і ринки : Міжнародний науково-практичний журнал. – К.: КНТЕУ, 2013. – № 2 (16). – С. 29 – 44.
- 5 Restaurant Performance Index – [Електронне видання]. – Режим доступу: www.restaurant.org/news-Research/Research/RPI

ПРИНЦИПИ РОЗРОБКИ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Лебедєва А.О.

Одеський національний політехнічний університет

Маркетингова стратегія є сукупністю напрямів діяльності на ринку і ухвалення рішень, що орієнтують заходи маркетингу на повнішу реалізацію базової стратегії підприємства. Існують наступні принципи розробки маркетингових стратегій машинобудівних підприємств:

1. Принципи по відношенню до розмірів і структури ринку:

- зростати разом з ринком (підприємство повинне слідувати за зростанням ринку, зберігаючи або збільшуючи частку ринку);
- розширювати ринок (підприємство повинне забезпечити зростання ринку за рахунок нових товарів, покупців, регіонів);
- завоювати панування на існуючому ринку;
- захоплювати і утримувати частку ринку, що забезпечує беззбиткове функціонування і конкурентоспроможність;
- сегментувати ринок і монополізувати сегмент;
- освоювати повну номенклатуру товарів і утримувати долю на всіх сегментах ринку;
- покращувати показники шляхом вертикальної інтеграції (з постачальниками і споживачами).

2. Принципи при виборі провідних чинників забезпечення попиту:

- орієнтація на товари високого попиту;
- орієнтація на рівень цін;
- орієнтація на якість продукції;
- орієнтація на новизну продукції;
- орієнтація на покупців, прихильних одній торгівельній марці;
- орієнтація на післяпродажне обслуговування;
- орієнтація на спеціальні форми оплати і ціноутворення (кредит, розстрочка, знижки).

3. Принципи при виборі ступеня активності маркетингу по відношенню до споживача:

- орієнтація на адаптацію до попиту;
- орієнтація на створення попиту.

4. Принципи реагування на зміни кон'юнктури:

- відстежування поточних змін;
- проведення завчасних перетворень на основі передбачення майбутнього шляхом екстраполяції поточних змін;
- проведення завчасних перетворень на основі передбачення майбутнього шляхом аналізу слабких сигналів, прихованих чинників і т.п.;

5. Принципи вибору типу реакції на зміну кон'юнктури:

- зміна обсягів виробництва;
- зміна номенклатури товарів;
- зміна цін;
- зміна каналів збуту;
- новаторство.

6. Принципи модифікації товару при змінах кон'юнктури:

- рух за лідером, що пропонує на ринку нові моделі, тобто повторення його нововведень; при цьому конкурентоспроможність забезпечується вищою якістю товару, його супроводом, ціною або кращою організацією роботи каналів збуту;
- «суб-новаторство» – удосконалення нових елементів, введених іншими підприємствами, підвищення якості, надійності і безпеки (у тому числі, екологічної), надання товару додаткових властивостей, що приваблюють споживача, зниження собівартості.

7. Принципи формування і збереження індивідуальності підприємства:

- специфічні характеристики товару, упаковки, способів продажу, змісту і способів подачі реклами, що зберігаються при всіх модифікаціях товару для формування індивідуальності підприємства;

- специфічні способи зміни характеристик товару або способів збуту при їх модифікації, здійснювані так, щоб в цих змінах була видимою індивідуальність підприємства.

Маркетингові стратегії машинобудівних підприємств формуються під впливом безлічі чинників і на основі величезної кількості маркетингової інформації (дослідженнях промислових покупців і їх переваг, експертиза ситуації в галузі). Вибрана стратегія відбивається на фінансовому положенні.

Література

- 1 Окландер М.А. Щоб бути ефективним, маркетинг повинен змінитися / М.А. Окландер // Економіст. – 2014. – № 4 (330). – С. 1 – 2.

WEB-САЙТ В СИСТЕМІ МАРКЕТИНГУ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Михайлова Т.І., м.н.с.

Одеський національний політехнічний університет

Дизайн сайту – це найбільш складний для формалізації аспект, тому що неможливо сформулювати правила по створенню такого дизайну, що буде точно створювати позитивний образ марки. Необхідність дотримання фірмового стилю машинобудівного підприємства не викликає сумнівів, але важливе значення має також те, наскільки оригінально і вдало реалізоване творче рішення. Як і при створенні іншого рекламного продукту, вдале творче рішення дизайну сайту має три характеристики: узгодження із загальною рекламною стратегією; запам'ятовуванність; емоційне насичення.

Функціональність сайту повинна забезпечити комфортне перебування користувача на сайті. У першу чергу, потрібно виключити саму ймовірність виникнення у користувача сайту негативних емоцій або асоціацій, які можуть сприяти створенню негативного враження від бренду. Найчастіше у користувача викликають роздратування: довге завантаження сторінки; нав'язлива реклама за принципом «спливаючих» вікон; перевантаженість сторінок: надмірна кількість розташованих безладно ілюстрацій і посилань; суперечлива, заплутана навігація, що змушує користувача довго думати, як йому одержати від сайту потрібну інформацію; використання нечитабельного шрифту (занадто дрібного, занадто яскравого або занадто блідого). Типова калькуляція витрат на оптимізацію сайту з точки зору покращення функціональності наведена в табл. 1.

Таблиця 1

Типовий перелік статей калькуляції витрат на оновлення корпоративного сайту

№ з/п	Маркетинговий захід	Відповідальний	Вартість
1	Просування сайту у мережі на протязі року	маркетолог	
2	Обслуговування сайту на протязі року	системний адміністратор	
3	Розробка системи здійснення замовлення та її обслуговування на протязі року	системний адміністратор	
5	Контроль на протязі року	маркетолог/ системний адміністратор	
	Всього		

При розробці сайту необхідно дотримуватись наступних принципів.

1. Зручна навігація сайту. На кожній сторінці сайту відвідувачі повинні мати уяву, де вони перебувають у даний момент щодо контексту всього сайту і як їм потрапити на рівень вище/нижче. У загальному випадку для цього досить створити:

- глобальну навігацію – основні розділи сайту, тобто меню першого рівня, включаючи головну сторінку;
- локальну навігацію – підменю, що з'являється на всіх сторінках сайту;
- службову навігацію – посилання на сторінки, які допомагають користуватися сайтом. Звичайно вони зображуються у вигляді піктограм – на головну сторінку, карта сайту, допомога, зворотний зв'язок і т.п.

2. Ефектна головна сторінка сайту. Саме головна сторінка сприяє появі у користувачів почуття комфорту й бажання залишитися на сайті.

3. Наявність заголовків сторінок. Звичайно сторінки не мають заголовка або на всіх сторінках присутній головний заголовок. У той же час рядок заголовка дає прекрасну можливість для орієнтації користувача на сайті. До того ж, якщо користувач захоче занести сторінку сайту у «Вибране», заголовок сторінки буде виступати як назва в закладках або в списку обраного браузера.

4. Зручний пошук на сайті. Це дозволить користувачеві швидко знайти на сайті інформацію з цікавих йому питань.

Сайт повинен бути доступним і зрозумілим для користувачів з різним розширенням екранів й різних браузерів, з відключеною графікою, низькою швидкістю Інтернет-з'єднання тощо.

Основним завданням, що стоїть перед розроблювачем сайту, є надання потенційному клієнту інформацію й функціональність, які необхідні йому для ухвалення рішення про покупку. Так само, як і у звичайній рекламі, за допомогою можливостей сайту потрібно довести, привести переконливі аргументи і гарантії на користь вибору споживачем саме цих товарів і послуг, надати користувачеві зручну функціональність і все, що може знадобитися для ухвалення позитивного рішення про покупку.

Література

- 1 Окландер М.А. Щоб бути ефективним, маркетинг повинен змінитися / М.А. Окландер // Економіст. – 2014. – №4 (330). – С. 1-2.

ТРАКТУВАННЯ ТЕРМІНУ «МАРКЕТИНГ ІННОВАЦІЙ»

Окландер М.А., д.е.н., проф.

Одеський національний політехнічний університет

У фаховій літературі зустрічаються різні точки зору щодо тлумачення сутності маркетингової інноваційної діяльності.

Ілляшенко С.М. вважає, що: «Маркетинг інновацій передбачає реалізацію традиційних функцій та завдань маркетингу в процесі створення та поширення інновацій задля найкращого задоволення потреб і запитів споживачів і виробників» [1, С. 36].

Балабанова Л.В. визначає: «Інноваційний маркетинг – принцип освіченого маркетингу, відповідно до якого підприємство має постійно вносити реальні покращення у свою продукцію й маркетинг» [3, С. 49].

Хотяшева О. «Інноваційний маркетинг, спрямований на створення унікальних умов реалізації нового продукту» [4, С. 23].

Вчені не мають єдиної позиції відносно суб'єкту маркетингу інновацій. Тому трактування терміну «маркетинг інновацій» залишається дискусійним.

Частина фахівців вважає, що суб'єктом маркетингу інновацій є виробник нової наукомісткої продукції. Вказане трактування звужує маркетинг інновацій лише до етапу

«впровадження товару на ринок». У міру проходження товару по стадіям етапу життєвого циклу маркетинг інновацій ототожнюється з традиційним маркетингом товарів. Інновація за визначенням повинна користуватися більшим попитом, ніж існуючі товари.

Інші фахівці ототожнюють «маркетинг інновацій» з поняттям маркетинг науково-технологічної продукції. В такому разі суб'єктом вважається науково-дослідна установа, а метою маркетингу є впровадження результатів прикладних наукових досліджень у виробництво. По суті, мова йде про маркетингове забезпечення системи комерціалізації наукових розробок чи системи трансферу технологій.

Відомо, що в загальному вигляді інноваційний цикл включає наступні стадії: фундаментальні наукові дослідження; прикладні наукові дослідження (виробництво наукової продукції); виробництво (виробництво нової наукомісткої продукції); реалізація (інновація).

Третій погляд: маркетинг інновацій – це використання концепції, методології, методів, технологій маркетингу в інноваційному циклі на етапах прикладних наукових досліджень і виробництва. В такому разі суб'єктами маркетингу інновацій є наукові організації-виробники наукової продукції і підприємства-виробники нових наукомістких товарів.

Поняття маркетинг інновацій має сенс у двох випадках.

По-перше, у випадку, якщо маркетингова діяльність щодо інноваційного циклу здійснюється у межах однієї юридичної особи. Тоді суб'єктом маркетингової діяльності є науково-виробниче об'єднання, націлене на впровадження у виробництво результатів наукових досліджень та просування їх на ринку.

По-друге, якщо маркетингова діяльність щодо інноваційного циклу здійснюється в межах добровільного об'єднання юридичних осіб – суб'єктів наукової, науково-технічної та підприємницької діяльності без обмежень форм власності. Найчастіше таке об'єднання представляє собою інноваційну структуру у вигляді групи юридичних осіб, що діють без створення юридичної особи на основі Угоди про спільну діяльність (згідно до Постанови Кабінету Міністрів України від 29.11.2006 р. № 1657). Діяльність таких об'єднань повинна спрямовуватися на виконання інвестиційних та інноваційних проектів, виробничого впровадження наукомістких розробок, високих технологій та конкурентоспроможної продукції на всіх стадіях процесу «дослідження-виробництво-реалізація». До найбільш поширених засобів в цьому напрямку можна віднести створення технологічних парків.

У інших випадках термін маркетинг інновацій не має сенсу. Оскільки сума маркетингової діяльності підприємств не формує єдину систему маркетингу інновацій. Кожне підприємство, яке працює на етапах інноваційного циклу вирішує власні проблеми. Маркетинг інновацій стане ефективним у випадку, коли покупцеві нових наукових розробок економічно вигідно матеріалізувати їх в нову наукомістку продукцію, одночасно, коли цей покупець відчуває критичний страх не здійснити таке впровадження, оскільки у цьому випадку він втратить конкурентоспроможність. Формою стимулювання впровадження інновацій у виробництво є технопарки.

Література

- 1 Ілляшенко С.М. Менеджмент та маркетинг інновацій: Монографія / С.М. Ілляшенко – Суми., Університетська книга, 2004. – 518-527с.
- 2 Балабанова Л.В. Маркетинг: Підручник / Л.В. Балабанова – Донецьк, 2002. – 562с.
- 3 Хотяшева О. Инновационный менеджмент: Учеб. пособие / О. Хотяшева. – Питер, 2007. – 378 с.

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Окландер Т.О., д.е.н., доцент
Мелишкевич Ю.Ю.

Одеський національний політехнічний університет

Конкурентоспроможність підприємства сьогодні – це відносна характеристика, яка виражає відмінності розвитку даної фірми від розвитку конкурентних фірм по ступеню задоволення своїми товарами потреби людей і по ефективності виробничої діяльності.

Конкурентоспроможність фірми на окремому ринку визначається як здатність задовольняти потреби покупців краще, ніж суперники [2].

Рішення цієї задачі вимагає різних підходів у різний час у залежності від постійно мінливих умов внутрішнього і зовнішнього середовища. Підприємство повинно бути гнучким до змін зовнішнього середовища і своєчасно реагувати на ці зміни. В даний час бізнес стає все більш складним, різноплановим і динамічним. Технології, люди, інформація, гроші, система менеджменту змінюються набагато швидше, ніж раніше, приводячи до створення все більш конкурентних ринків.

Підприємства змушені постійно розробляти і застосовувати інноваційні стратегії, щоб зайняти конкурентну позицію на ринку. Поки фірми конкурують один з одним, такі інфраструктури як телекомунікації, транспорт, рівень освіти і технічні навички заохочують конкуренцію підприємств. Основа конкуренції – завжди йти нарівні з технічним, технологічним, інформаційним прогресом і не відставати від постійно мінливих умов.

Підвищення конкурентоспроможності підприємства досягається шляхом орієнтації підприємства на споживача, поліпшення якості продукції, впровадження інноваційної політики, більш якісного використання ресурсів, в тому числі людських, поліпшення умов праці і ряду інших факторів.

Особливу увагу необхідно приділити людських ресурсів як ключового елементу продуктивності та конкурентоспроможності.

Безумовно, існують загальні методи підвищення конкурентоспроможності підприємства, однак шляхи підвищення конкурентоспроможності конкретної фірми повинні розглядатися виходячи зі сфери її діяльності, виду підприємства, організаційної структури та інших чинників.

Основними факторами, які визначають конкурентоспроможність підприємства, є: стратегія фірми, наявність матеріальних, трудових, фінансових ресурсів, інноваційний потенціал, частка ринку, ефективність менеджменту, випуск конкурентоспроможної продукції. Існують два види конкурентної переваги:

1) більш низькі витрати означають здатність підприємства розробляти, випускати і продавати схожий товар з найменшими витратами, ніж у конкурентів

2) диференціація товарів – це здатність забезпечення покупця більшою цінністю у формі нової якості товару, його особливих споживчих властивостей або післяпродажного обслуговування, що дає можливість встановлювати більш високі ціни [1].

Для того, щоб запропонувати шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства необхідно добре уявляти зовнішнє середовище, в якій працює підприємство, її фактори і мати чітке уявлення про внутрішнє середовище підприємства.

Для підвищення конкурентоспроможності підприємства необхідно звертати увагу на обдумане, зважене і кваліфіковане управління виробництвом з урахуванням специфічних умов перехідного періоду, а також на розробку і реалізацію зовнішньої і внутрішньої конкурентоспроможної політики підприємств.

Досліджено такі фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємств, які лягли в основу підходу Майкла Юджина Портера. З його точки зору на конкурентоспроможність фірми впливають такі чинники, як загроза входу нових фірм у галузь, загроза появи товарів і послуг-замінників, маркетингова діяльність постачальників, боротьба підприємств, що знаходяться в одній галузі, і ринкова сила споживачів даних послуг. [3].

Через це слід виділити наступні фактори підвищення конкурентоспроможності підприємства: проведення інноваційної політики, яка визначає можливість підприємства конкурувати не тільки на внутрішньому, але й на зовнішніх ринках; наявність кваліфікованих

трудоих ресурсів, відповідних вимогам міжнародного ринку праці; гнучка система управління якістю на підприємстві; безперервне вдосконалення реалізується на внутрішньому ринку продукції національних виробників та розширення їх діяльності на міжнародному ринку.

Література

- 1 Окландер Т. О. Види маркетингових ризиків промислових підприємств / Т.О. Окландер // Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський Політехнічний Інститут». Зб. наук. праць Національного технічного університету України «Київський Політехнічний Інститут». Вип. 9. – Київ: НТУ «КПІ», 2012. – С. 365–369.
- 2 Волинський Р. Про конкурентні переваги в умовах глобалізації /Р. О. Волинський //Економіка України. – 2006. – №12.- С. 68-72.
- 3 Окландер Т. О. Модернізація маркетингової діяльності промислових підприємств: [монографія] / Т. О. Окландер. – Донецьк: Ноулідж, 2013. – 292 с..

АНАЛИЗ ГЕНДЕРНОЙ ПРОБЛЕМЫ В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВЕ

Окландер Т.О., д.э.н., доцент
Швыдкая А.А.,
Городя А.О.

Одесский национальный политехнический университет

Предпринимательская деятельность имеет множество различных аспектов, понятия которые бывает сложно даже опытным предпринимателям. Наша цель – разобраться в том, как и почему гендерные стереотипы влияют на деятельность женщин-предпринимателей, в большинстве случаев препятствуя их работе.

Сама постановка данного вопроса может показаться весьма странной, хотя бы потому, что женщины формально получили равные с мужчинами права. Индустриализация поставила под сомнение различия полов в целом: устоявшийся стереотип об ограниченных умственных способностях женщин, долгое время оправдывавший их недопуск в управленческие структуры, был разрушен после распространения обязательного образования. А следом исчезла и экономическая зависимость – главная причина подчиненного положения женщин.

Казалось бы, результатом отмеченных преобразований должно было также стать равенство в возможностях создавать, вести и развивать собственный бизнес. Однако, структура современного общества до сих пор весьма патриархальна: высокооплачиваемой и престижной работой, как правило, занимаются мужчины. Доступ к профессиональным занятиям и карьере, неизмеримо возросший для женщин по сравнению с началом XX века, пока еще имеет количественное измерение и зачастую не приводит к необходимым качественным сдвигам. Речь идет не столько о завоевании статусных позиций в иерархических структурах управления производством, сколько о существенном изменении самого его характера. В то же время домашним хозяйством занимается, как правило, женщина, что означает двойную нагрузку. Хотя такое положение дел явно несправедливо, многие привыкли к нему и совершенно не хотят его менять. Сексизм так давно обитает в нашей культуре и сознании, что его никто не замечает.

Кроме всего, стереотипы, плотным слоем укоренившиеся в коре головного мозга большинства индивидов, не дают пространства для полноценной работы женщин-предпринимателей. Так, до сих пор существует мнение о том, что женщина не может быть лидером или управленцем, поскольку все решения принимает, руководствуясь исключительно личными симпатиями и эмоциональными реакциями на происходящее. Подобный подход, хотя и присутствует чуть более чем у половины населения, крайне неверен, а факторы риска, с которыми приходится справляться женщине, решившей занять лидирующую позицию, чрезвычайно многообразны.

Спеціалісти в області психології менеджмента (Дж. Виткін, С. Картер, М. Хеннінг, А. Жарден) відзначають наступні причини, перешкоджають жінкам досягати успіхів в лідерстві:

- жінки в середньому значно пізніше чоловіків починають турбуватися про особисту кар'єру,
- являються яскраво вираженими носіями виконавчої психології і як такі втрачають ініціативність, незалежність, рішучість і самостійність;
- жінки менше схильні до ризику: сумніви і страх змушують їх перестраховуватися і відкладати не терпячі відстрочувати рішення;
- вони частіше вдаються до так званих «комбінованих стратегій» життєвого шляху, при яких роботі відводиться стільки ж суттєва роль, як і родині і т.п.

Незважаючи на те, що перераховані труднощі формують установку на визнання менших можливостей жінок як лідерів організацій порівняно з чоловіками, досвід розвитку жіночого підприємництва і реальна практика повсякденного життя демонструють, що жінки, взявши на себе «бремя лідерства», як правило, справляються з ним.

Загалом, окремого уваги заслуговує розгляд думки про вплив фізіологічних відмінностей на поведінку і інші особливості підприємницької діяльності чоловіків і жінок, а також протилежного їм висновку про те, що ми всі, в тому числі підприємці, в першу чергу люди. І можна передбачити, що відмінності в підприємницькій середі обумовлені головним чином індивідуальністю кожного людини, зайнятого бізнесом, а не його статтю належністю.

Література

- 1 Светлана Айвазова. Русские женщины в лабиринте равноправия. (Очерки политической теории и истории) / – М.: РИК Русанова, 1998. – 408 с.
- 2 Кравченко А.И. Тюрина И.О. Социология управления. /- М.: Академический проект, 2005.- 113с.
- 3 Можаяев В.Е. Проблемы женского равноправия / – М.: Профиздат, 1998. – №10. – с 27-35.

КЛАСИФІКАЦІЯ ОСНОВНИХ РИЗИКІВ КЛАСТЕРНОГО ПІДХОДУ ДО УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАЛЬНОЮ ЕКОНОМІЧНОЮ СИСТЕМОЮ

Олейникова О.О.
Добровольський О.І.
Малетіна А.А.

Одеський національний політехнічний університет

Сучасна економічна наука на підставі аналізу господарської практики традиційно виділяє такі групи методів управління системами: економічні, адміністративні та соціально – психологічні. Але ж ефективне функціонування та сталий розвиток будь – якої економічної системи (підприємства, об'єднання підприємств, регіону) в умовах жорсткої конкурентної боротьби та нестабільного ринкового середовища вимагає впровадження принципово нових підходів та методів управлінської діяльності.

Інноваційні методи управління – це методи управління цілісною структурою економічної системи з використанням нововведень в основних функціях управління (організація, розвиток, мотивація), які дозволяють системам ефективно реалізовувати власну стратегію, підвищувати конкурентоспроможність, зберігати та розвивати стійкість. Інноваційні методи, як правило, ґрунтуються на взаємодії з багатьма процесами в технічній, економічній, соціальній, природній сфері, створюють переваги окремим підприємствам, регіонам і країнам [1].

До сучасних інноваційних методів управління економічними системами можна віднести наступні:

- методи оптимізації управління та прийняття рішень (кількісні методи в менеджменті);

- самоорганізація, чи самоврядування;
- автоматизовані методи управління;
- кластерний підхід, тощо.

Кластер, за визначенням М. Портера, являє собою групу географічно локалізованих взаємозалежних компаній, постачальників устаткування, комплектуючих, спеціалізованих послуг, інфраструктури, науково-дослідних інститутів, вищих навчальних закладів та інших організацій, взаємодоповнюючих один одного і підсилюючих конкурентні переваги окремих компаній і кластера в цілому [2].

Кластерний підхід до управління розвитком регіональної економічної системи характеризується тим, що основна увага приділяється зміцненню взаємозв'язків між економічними суб'єктами – учасниками кластеру, з метою спрощення доступу до новітніх технологій, розподілу ризиків у різних формах спільної економічної діяльності, у тому числі, сумісного виходу на зовнішні ринки, організації НДР, використання знань і основних фондів, прискорення процесів навчання за рахунок концентрації та контактів фахівців світового рівня, зниження трансакційних витрат в різних галузях за рахунок збільшення довіри між учасниками кластера [3]. Саме кластери в процесі їх функціонування та організаційно – економічної взаємодії відіграють важливу роль у сталому розвитку регіону.

Виключно на усіх стадіях життєвого циклу кластеру (стадії виникнення, розвитку, стадії зрілості і трансформації) процес його організаційної та фінансово-господарської діяльності неминує супроводжується сукупністю різноманітних ризиків. Тому управління ризиками повинно здійснюватися, як на етапі формування стратегії кластера, так і в процесі її реалізації на всіх рівнях менеджменту і в усіх функціональних і проектних напрямках.

У сучасній економічній літературі поняття «ризик» зазвичай визначається як комбінація трьох взаємопов'язаних елементів:

- події, пов'язаної з діяльністю організацій і яка впливає на них;
- імовірності настання цієї події;
- наслідків події, що унеможливають досягнення запланованих цілей і в остаточному підсумку позначаються на доходах [4].

Особливість соціально-економічного аспекту ризику в процесі управління регіональною економікою пов'язана з тим, що ризик ототожнюється з можливими соціальними та економічними втратами, пов'язаними з реалізацією обраного господарського, організаційного та технічного напряму вирішення регіональних проблем; з непередбаченими обставинами, зумовленими навколишнім середовищем та з економічною нестабільністю.

Найбільш поширеними є наступні варіанти бізнес – діяльності, пов'язані із прийняттям управлінських рішень в умовах підвищеної невизначеності:

Перший варіант – відмова від ризику, тобто уникнення надмірно ризикової діяльності. Фактично це припускає стагнацію бізнесу, тому що в такому випадку проблематичним стає одержання прибутку, який складає основну мету підприємництва.

Другий варіант – це прийняття ризику. Ця стратегія свідомо допускає можливість настання несприятливих подій, але здійснюється, поки дія ризиків не приведе до непоправних наслідків. Ймовірним кінцевим результатом такої поведінки також може бути збиток.

Третій варіант – управління ризиком – «ризик – менеджмент», діяльність, спрямована на виявлення і оцінку ризику, а також розробку і впровадження заходів для мінімізації потенційних втрат, пов'язаних з ризиком. Отже, ризик-менеджмент, як процес управління, це розробка комплексу стратегічних і тактичних рішень спрямованих на: аналіз ринкового середовища, визначення імовірності настання ризикової події, ідентифікацію (виявлення ступеня і величини) ризику, вибір стратегії управління ризиком та реалізацію цілеспрямованого впливу на ризик з метою одержання і збільшення доходу (прибутку) у невизначеній господарській ситуації.

Всі значущі ризики, які можуть негативно вплинути на досягнення поставлених цілей кластерного об'єднання підприємств, підлягають ідентифікації, аналізу та оцінці в процесі ризик – менеджменту.

Основні можливі ризики, які супроводжують створення, функціонування та розвиток кластерної форми організації підприємств можна класифікувати наступним чином (таблиця 1).

Основні ризики кластерної форми організації підприємств та їх наслідки

№	Можливі ризики	Наслідки ризику
<i>Правові ризики</i>		
1	Нестабільність законодавства: - зміна податкового законодавства; - зміна митного законодавства; - зміна вимог про ліцензування, тощо	Даний ризик може привести до росту собівартості і цін на внутрішньому ринку
<i>Фінансово – економічні ризики</i>		
2	Ризик реалізації	Частина продукції може виявитися незаявленою ринком, що призведе до зменшення прибутків
3	Конкурентний ризик	Втрата частини ринку
4	Ризик виробничої діяльності	Часткова зупинка відповідних об'єктів виробництва і скорочення обсягів випуску продукції
5	Ціновий ризик	Вимушене коливання цін і можливі втрати прибутків на відсоток зниження цін
6	Інфляційний ризик	Збільшення собівартості на відсоток росту цін
7	Валютний ризик	
8	Процентний ризик	
9	Ризик ліквідності	Штрафи, пені, погіршення ділової репутації, тощо
10	Ризик неплатоспроможності споживачів	Негативний вплив на поточні фінансові результати підприємств кластеру
<i>Організаційні ризики</i>		
11	Низька якість менеджменту	Імовірність цього ризику досить мала через достатній рівень компетентності керівництва кластерної форми організації підприємств

Прийняття оптимальних управлінських рішень у процесі розробки та реалізації кластерного підходу до регіонального розвитку може здійснюватися лише на основі чіткого організаційно-економічного механізму управління ризиками, спрямованого на підвищення ефективності господарювання і національної та регіональної конкурентоспроможності, стимулювання активного розвитку регіонального потенціалу за рахунок стратегічного управління внутрішніми виробничо-економічними процесами.

Література

- 1 Куриленко, А.А. Методи управління [Електронний ресурс] / А.А. Куриленко. – Режим доступу: <http://www.ibl.ru/konf/031209/24.html>
- 2 Портер М. «Конкуренция» – М.: Вільямс, 2010 – с.235-238
- 3 Комарова, О.М. Економічні проблеми регіонів та галузевих комплексів [Електронний ресурс] / О.М.Комарова. – Режим доступу: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=3150>
- 4 Вовчак Ольга Дмитрівна. Страхова справа: підручник / О.Д. Вовчак. – К.: Знання, 2011. – 391 с.

МЕТОДОЛОГІЧНІ ПРИНЦИПИ ОПТИМІЗАЦІЇ ФУНКЦІЙ УПРАВЛІННЯ ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯМ

Рассадникова С.І., к.е.н., с.н.с.

Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України

Для подолання існуючих достатньо гострих проблем у системі управління природокористування [1] важним напрямом стає розробка принципових основ оптимізація розмежування функцій управління природними ресурсами між різними відомствами, структурними елементами управління. Принципові основи міжвідомчого розмежування функцій організації та управління природокористуванням, з одного боку, це складова частина загальних принципів в сфері природокористування, с другого – підсистема принципів управління у цілому. Принципи – це вихідні положення, згідно яких будується система органів управління та реалізується функція організації управління, проводиться розмежування функцій і компетенції органів управління різними видами природних ресурсів, формуються цілі та завдання, які ставляться та впроваджуються органами управління.

Для раціоналізації та оптимізації міжвідомчого розмежування функцій управління природокористуванням необхідно визначити сутність та основні особливості функцій управління в сфері природокористування та розробити систему їх систематизації. Термін «функція управління» відноситься к базовим поняттям предмета та об'єкту даного дослідження. Функції управління представляють форми впливу на процеси природокористування з метою підвищення його збалансованості та сталого розвитку. Функції управління – це види діяльності та задачі, за допомогою яких суб'єкт управління впливає на об'єкт управління природними ресурсами.

Для з'ясування основних правил та положень, згідно яких проводиться міжвідомчого розмежування функцій управління природокористуванням пропонуємо визначити основні методологічні принципи, їх сутність, функціональне призначення. Принципи повинні відображають нові тенденції в розвитку державного управління природними ресурсами та охороною довкілля, враховувати сучасний стан, наукові та практичні досягнення в сфері управління.

Основні методологічні принципи міжвідомчого розмежування функцій організації та управління природокористуванням як основні теоретичні узагальнення та основні правила управління, що відображають певні тенденції розвитку системи управління та реалізуються в процесі здійснення своїх функцій суб'єктом управління. Система методологічних принципів, які створюють фундамент методології системи управління сферою природокористування, окремими видами природних ресурсів представлено на Рисунку 1.

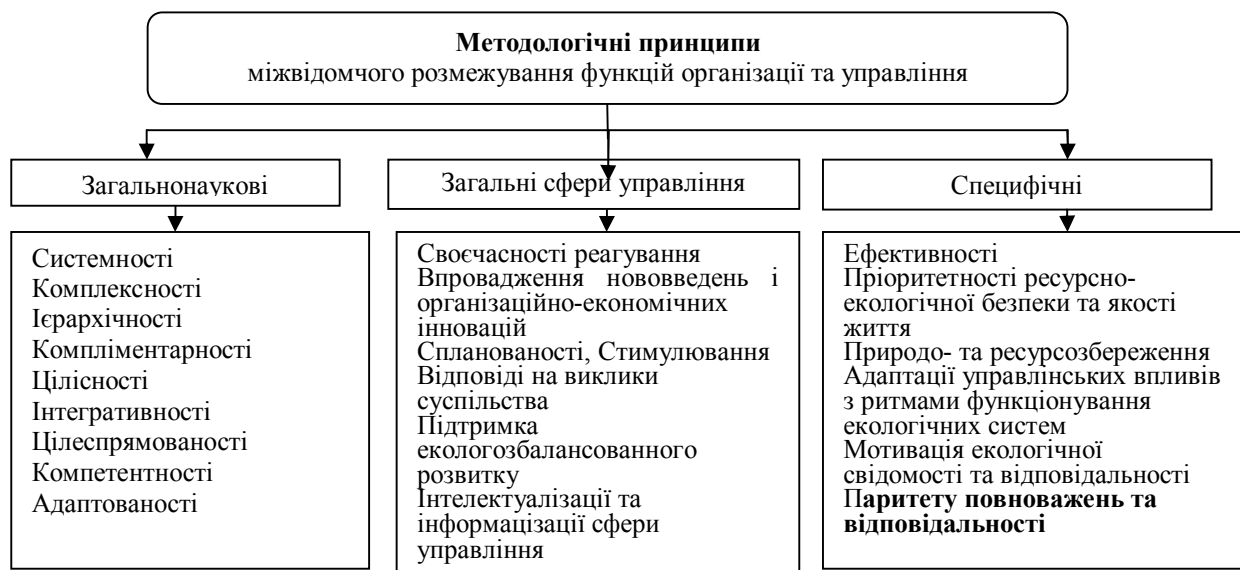


Рис. 1. Система методологічних принципів міжвідомчого розмежування функцій організації та управління природокористуванням в Україні

При формуванні принципів засад управління природокористування потрібно враховувати та кореспондувати з концептуальними принципами реформування економіки країни, що є системоутворюючим положенням.

Література

- 1 Рассадникова С.І. Теоретичні основи реформування організаційно-управлінської системи природокористування в Україні в контексті сучасних викликів / С.І. Рассадникова // Економічні інновації: збірник наукових праць / ІПРЕЕДНАУ. – О., 2014. – Вип. 57: Актуальні проблеми сталого розвитку України та її регіонів. – С. 321-332.

АСПЕКТИ ЩОДО ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРИ ФОРМУВАННІ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ

Сааджан В.А.
Ротор О.
Кіриченко К.О.

Одеський національний політехнічний університет

В сучасних умовах нестійкого зовнішнього середовища та посилення конкуренції українські підприємства змушені постійно перебувати у стані пошуку шляхів ефективності своєї діяльності та вирішувати завдання подальшого розвитку. Розвиток мирової економіки довів, що інновації – один з важливіших інструментів який сприяє економічному зростанню окремо взятих промислових підприємств та, як слідство, соціально-економічному розвитку держави. Для економіки України саме інновації і інноваційний розвиток можуть стати тією рушійною силою, яка здатна забезпечити економічну незалежність і подолання розриву з розвинутими державами на основі принципу «обганяти не доганяючи», тобто, не повторювати буквально шлях, яким інші вже пройшли і завоювали при цьому міцні позиції на світовому ринку, а рухатися, безсумнівно, у руслі світового розвитку, обираючи свій шлях, вишукуючи і реалізуючи свої потенційні переваги, займаючи провідні позиції в тих галузях діяльності, де для цього є необхідні і достатні умови.

Впровадження інновацій є дуже складним завданням, вирішення якого сприяє використанню системи стратегічного управління, тобто за рахунок практичних навиків так організувати процеси всередині підприємства та ззовні, щоб можливо було якомога точніше спрогнозувати попит, забезпечити його якісною, конкурентоспроможною продукцією, досягти переваг та ефективно розвиватися у довгостроковій перспективі. За для досягнення такої цілі треба дослідити поняття та місце інноваційного потенціалу при формуванні інноваційної стратегії.

Питання формування інноваційної стратегії, оцінюванню інноваційного потенціалу досліджувались в роботах Б.Твісса, Б.Санто, В.М.Аньшина, В.Н.Гуніна, В.М.Головій, Й.М.Петровича., Н.В.Краснокутської, Н.Ю.Круглової, Л.І. Федулової, А.В.Гриньова тощо. В роботах Б. Санто, В.М. Аньшина головна увага зосереджена на питаннях визначення сутності інноваційної стратегії та їх типології. В дослідженнях А.В.Гриньова докладно розглянуті концептуальні засади інноваційного розвитку підприємства і запропонована схема стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства.

Постійні інновації в процесі виробництва товарів і послуг – обов'язкова умова розвитку або навіть виживання підприємства в умовах жорсткої конкуренції. Розробка інноваційної стратегії підприємства залежить від багатьох факторів, але ключовим і найголовнішим є інноваційний потенціал. Підходів до визначення поняття інноваційний потенціал існує чимало, що свідчить про неоднозначність і різноманітність.

Так, Головій В.М. вважає, що інноваційний потенціал представлено єдністю трьох його складових [1].

- ресурсний рівень (ресурсний потенціал) – сукупність ресурсів, використовуваних у певних соціально-економічних формах для виробництва інноваційної продукції, що задовольняє суспільні потреби; упорядкована їх система у натуральному й вартісному вираженні, використовуваних для створення матеріально-технічної бази інноваційного середовища;
- результативний рівень – результат реалізації наявних можливостей;
- внутрішній рівень – здатність ефективно перетворювати ресурси на інноваційний продукт, які співіснують, взаємно передбачають і обумовлюють одна одну та виявляються у використанні як одне ціле.

Дослідження робіт Петровича Й.М., Краснокутської Н.В., Гунина В.Н. надали можливість виділити наступні чотири підходи у тлумаченні інноваційного потенціалу [3, с. 203; 4, 2]:

- сукупності різних видів ресурсів, необхідних для здійснення інноваційної діяльності підприємства;
- міра готовності підприємства виконати поставлені цілі в області інноваційного розвитку;
- здатність підприємства розробляти й реалізовувати інноваційні проекти;
- сукупність можливостей підприємства в інноваційній діяльності [2].

Забарна Е.М. поділяє характеристики інноваційному потенціалу на дві групи.

Перша група – це група до якої належать параметри, що обумовлюють систему внутрішніх економічних відносин і засіб взаємодії з факторами зовнішнього середовища до яких треба відносити: форма власності на засоби виробництва; розмір підприємства; організаційна структура; галузева належність.

Друга група – це фактори, що характеризують внутрішні ресурси: фінансове положення (стійкість, джерела фінансування, кредити), науково-технічний потенціал, виробничий потенціал, інтелектуальний потенціал. [6, с.126].

На основі виявлених тлумачень інноваційного потенціалу при формуванні інноваційної стратегії підприємства можна визначити, що інноваційний потенціал – це можливість впровадження інноваційної стратегії підприємством й володіння їм та ринку необхідного рівня ресурсів:

- фінансових (власних або можливість їх залучення);
- матеріально-технічних;
- трудових;
- науково-технічних можливостей;
- отримання ліцензії на право виробництва інноваційного продукту;
- сприйняття ринку інноваційного продукту;
- рівня попиту;
- рівня доходу споживача.

За для розгляду та впровадження інноваційної стратегії необхідно досліджувати інноваційний потенціал підприємства з обов'язковою взаємодією з зовнішніми аспектами. Оцінювання інноваційного потенціалу підприємства повинно відбутись за допомогою:

- маркетингового аналізу;
- фінансового аналізу;
- техніко-економічного аналізу;
- кадрового аналізу;
- аналізу організаційної структури;
- аналізу фінансового ринку;
- аналізу науково-дослідницьких розробок;
- SWOT – аналізу для виявлення сили, слабкості, можливостей та загроз.

Оцінювання інноваційного потенціалу діяльності ряду підприємств надало можливість відзначити, що в сучасних нестабільних умовах українські підприємства для впровадження інноваційних стратегій як ніколи потребують державного врегулювання цього процесу заради виходу з кризисного становища у якому опинилась економіка України. З боку держави для розвитку економіки та спонуканню інноваційних процесів на підприємствах треба провести:

- зміни в оподаткуванні;
- посилити політику в області міжнародної співпраці як заради розв'язанні фінансових потреб так і науково-дослідницької співпраці.

Отже підняття інноваційного потенціалу підприємств потребує комплексного підходу як з боку самого підприємства так і з боку держави.

Література

- 1 Гріфін Р. Основи менеджменту: Нвч. посіб./ Р.Гріфін, В.Яцура, Д. Олесевич. – Львів: Бак, 2001. -624 с.
- 2 Петрович Й.М. Економіка виробничого підприємства / Й.М. Петрович. – К.: Знання, 2001.-463 с.
- 3 Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент: Навч. посібник. /Н.В.Краснокутська. – К.: КНЕУ, 2003. – 504 с.
- 4 Гунин В.Н. Управление инновациями: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитие организации». Модуль 7. [Текст] / Гунин В.Н. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 272 с. – ISBN 5-16-000058-5.
- 5 Круглова Н.Ю. Инновационный менеджмент: Учеб. пособие [Текст] / Н. Ю. Круглова. – 2-е изд., доп. – [б. м.] : РДЛ, 2001. – 351 с. – ISBN 5-938400-244.
- 6 Забарна Е.М. Соціально-економічний розвиток регіону на інноваційно-інвестиційній основі Е.М.Забарна.-Одеса:ІПРЕЕД НАН України,2008.-264с.

ЦІЛІ ТА ЗАДАЧІ ОЦІНКИ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ

Свірідова С.С., доцент
Сатдиев Атаджан

Одеський національний політехнічний університет

Динамічні трансформаційні процеси в Україні вимагають застосування досконалого механізму управління фінансовими ресурсами, авансованими в активи потенціалу машинобудівних підприємств. Управління виробничим потенціалом є однією з головних проблем функціонування будь-якого суб'єкта господарювання. Формування й ефективне використання активів підприємства стає найважливішим засобом забезпечення конкурентоспроможності підприємства, прибуткової діяльності та досягнення в цілому стійкого розвитку в майбутньому.

Крім цього, достовірна оцінка обсягів об'єктів виробничого потенціалу підприємства дає можливість обґрунтувати реальну ринкову вартість суб'єкта господарювання, визначити ціну підприємства на ринку та його участь у формуванні національного багатства. Ефективне використання виробничого потенціалу завжди сприяло стабільному економічному стану будь-якого підприємства, тому є доцільним з'ясувати специфіку прояву цього терміна в нинішніх умовах фінансової кризи.

Термін «потенціал» у своєму етимологічному значенні походить від латинського слова «*potentia*» й означає «приховані можливості», які в господарській практиці завдяки праці можуть стати реальністю.

Основний зміст поняття «потенціал підприємства» полягає в інтегральному відображенні (оцінці) поточних і майбутніх можливостей економічної системи трансформувати вхідні ресурси за допомогою притаманних їй персоналу підприємницьких здібностей в економічні блага, максимально задовольняючи в такий спосіб корпоративні та суспільні інтереси.

Враховуючи вищезазначене, можна сформулювати друге бачення сутності виробничого потенціалу – це складна система наявних та прихованих можливостей підприємства, що виражаються у сукупності виробничих ресурсів, які забезпечують ефективне здійснення виробничого процесу, зокрема максимально можливого випуску об'єму продукції.

Велика роль виробничого потенціалу в господарській діяльності підприємства визначає необхідність управління процесом його використання, що, у свою чергу, потребує оцінювання ефективності завантаження потенціалу.

Оскільки виробничий потенціал підприємства являє собою складну систему, то мабуть, рівень ефективного використання його основних елементів можна визначити, керуючись загальними засадами економічного аналізу співвідношення результату й витрат. [1]

Основною характеристикою потенціалу в процесі такої оцінки повинна бути його цінність для досягнення зазначених цілей. Методологічною основою їх визначення є співвідношення результату з масою ресурсу, використаного для його досягнення. При цьому показники рівня використання елементів потенціалу мають уможливити порівняльну оцінку як ефективності використання різноманітних елементів потенціалу одного підприємства, так і різних виробничих систем.

Найбільш універсальною і методичною обґрунтованою представляється концепція вартісної оцінки, тому що враховує всі необхідні вимоги до потенціалу як об'єкту оцінки. Вихідною передумовою вартісної оцінки є те, що підприємство як об'єкт, що характеризується певним рівнем потенціалу, може бути джерелом доходу й об'єктом ринкової угоди.

Оцінка вартості потенціалу підприємства – це упорядкований, цілеспрямований процес визначення в грошовому виразі вартості об'єкта з урахуванням потенційного і реального доходу, який має місце в певний проміжок часу за умов конкретного ринку.

В процесі оцінки вартості підприємств використовується значна кількість методів і способів такої оцінки. Окремі методи мають ряд модифікацій і різновидів, що створює додаткові складності при їх ідентифікації та використанні. У зарубіжній та вітчизняній практиці оцінки вартості майна найбільшого поширення дістали три методичні підходи до оцінки вартості підприємства:

- заснований на оцінці потенційних доходів підприємства;
- майновий (витратний);
- ринковий.

В практичній роботі з оцінки вартості підприємства оцінювач, як правило, застосовує кілька методичних підходів, що найповніше відповідають конкретним умовам, об'єктам та меті оцінки, наявності й достовірності інформаційних джерел для її розведення.

В оцінці потенціалу підприємства зацікавлені: кредитори; інвестори; держава; акціонери; управлінці; постачальники; страхові фірми. Вони бажають реалізувати свої економічні інтереси і визначають головні цілі оцінки, а саме:

- підвищення ефективності поточного управління підприємством або фірмою;
- визначення вартості цінних паперів у разі купівлі-продажу акцій підприємства;
- визначення вартості підприємства у разі його купівлі-продажу цілком або частинами;
- реструктуризація підприємства;
- розроблення плану розвитку;
- визначення кредитоспроможності підприємства і вартості застави за кредитування;
- укладання страхової угоди, в процесі якого виникає необхідність визначення вартості активів;
- установа бази оподаткування;
- прийняття обґрунтованих управлінських рішень (зокрема усунення впливу інфляційних процесів);
- здійснення інвестиційного проекту розвитку бізнесу.

Таким чином метою оцінки вартості підприємства є визначення бази для складання передавального чи розподільного балансу, для встановлення пропорцій обміну корпоративних прав у тому числі при здійсненні операцій поглинання і приєднання, визначення вартості ліквідаційної маси, визначення реальної ціни продажу майна, визначення реальної вартості кредитного забезпечення, розрахунок ефективності санації, визначення по частковій ціні продажу об'єкта приватизації [2].

Оцінка підприємства здійснюється, як правило, на базі ринкової вартості – ймовірної суми грошей, за яку можливі купівля-продаж об'єкта оцінки на ринку [3]

Існування різноманітних цілей оцінки посилює вимоги до обґрунтованості і вірогідності величини вартості, яка повинна правильно відбивати сферу використання результатів оцінки.

Вибір величини вартості, що найбільшою мірою буде відповідати цінності об'єкта залежить від конкретних інтересів покупця яка класифікована за такими ознаками: [4]

1) за ступенем ринковості:

- ринкова вартість;
- неринкова вартість.

- 2) за цілями оцінки:
 - споживча вартість;
 - інвестиційна вартість;
 - спеціальна вартість;
 - страхова вартість;
 - застосована вартість;
 - оподаткована вартість;
 - утилізаційна вартість;
- 3) за характером аналога:
 - вартість відтворення;
 - вартість заміщення;
- 4) за принципами бухгалтерського обліку:
 - балансова вартість;
 - залишкова вартість;
 - справедлива вартість;
- 5) залежно від перспектив розвитку підприємства:
 - вартість діючого підприємства;
 - ліквідаційна вартість.

Таким чином, необхідність оцінки потенціалу підприємства завжди зв'язана з цілями і задачами підприємства, що можуть мати місце при таких або інших обставинах розвитку ринку, конкуренції, факторів зовнішнього і внутрішнього середовища.

Література

- 1 Гавва В.Н. Потенціал підприємства: формування та оцінювання: Навч. посіб. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 224 с.
- 2 Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : Навчальний посібник . – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 352 с.
- 3 Ревуцкий Л.Д. Потенциал и стоимость предприятия. – М.: Перспектива, 1997. – 127 с.
- 4 Федонін О. С., Рєпіна І. М., Олексюк О. І. Потенціал підприємства : формування та оцінка: Навч.- метод. Посібник для самост. вивч. дисц. – К.: КНЕУ, 2005. – 261 с.

АКТУАЛЬНІ ШЛЯХИ ЗНИЖЕННЯ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА

Станіславик О.В., к.е.н., доцент
Полянський А.А.
Резнічук В.Ю.

Одеський національний політехнічний університет

В сучасних ринкових умовах з поширеними кризовими явищами актуальною проблемою є задача прийняття рішень з підвищення рівня прибутковості підприємств. І тут, крім чинників збільшення обсягів виробництва продукції, просування її на незаповнені ринки висувається проблема зниження витрат на виробництво і реалізацію цієї продукції.

До основних джерел зниження витрат виробництва і реалізації продукції підприємства можна віднести:

- зниження витрат сировини, матеріалів, палива і енергії на одиницю продукції;
- зменшення розміру амортизаційних відрахувань, що припадають на одиницю продукції ;
- зниження витрат заробітної плати на одиницю продукції ;
- скорочення адміністративних витрат та накладних витрат при експорті та імпорті товарів;
- ліквідація непродуктивних витрат і втрат.

На економію ресурсів значно впливає кількість техніко-економічних чинників. Найбільший вплив мають такі групи внутрішньовиробничих чинників:

- підвищення технічного рівня виробництва;

- удосконалювання організації виробництва і праці;
- зміна обсягу виробництва.

Всі вони призводять до зниження витрат сировини, матеріалів, заробітної плати.

Зменшення витрат сировини і матеріалів досягається за рахунок зниження норм їхнього використання, скорочення відходів і втрат у процесі виробництва і збереження, повторного використання матеріалів, впровадження безвідходних технологій.

На розмір витрат істотний вплив має зміна цін на сировину і матеріали. При їхньому збільшенні витрати зростають, а при зниженні – зменшуються.

Зниження витрат підприємства забезпечується і за рахунок зменшення витрат живої праці на одиницю продукції та темпів зростання його продуктивності відносно темпів зростання середньої заробітної плати.

Значне зниження витрат можна досягти також в результаті застосування прогресивних методів організації виробництва. Прикладом є розроблена в Японії і маюча широке застосування в усьому світі система організації виробництва «just in time» (точно в строк). Вона знижує витрати виробництва за рахунок бездефектного виготовлення продукції. Сутність її полягає в тому, що комплектуючі вироби, деталі поставляються споживачу у визначене місце, у потрібний час, у необхідній кількості. Якщо попадаються браковані деталі, виробничий процес зупиняється, тому що запасів на робочому місці немає.

Система «just in time» сприяє зниженню витрат головним чином за рахунок того що:

1. Знижуються витрати на складування і збереження напівфабрикатів як у споживача, так і у виробника. Останній крім того знижує витрати на реалізацію.

2. Має місце забезпечення бездефектного виготовлення продукції постачальником. Підприємства в цих цілях повинні навчати всіх співробітників методам контролю якості, підвищувати відповідальність виробничих робітників за якість, використовувати автоматичні пристрої для контролю якості і т.д. В результаті знижуються витрати виробництва, що пов'язані з повторною обробкою бракованих виробів, споживанням сировини і заробітної платою.

Велику увагу слід приділити таким резервам, як правильний підхід до класифікації та калькулюванню витрат.

Підприємства, що є суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності повинні вміло управляти накладними витратами при експорті та імпорті товарів. Накладні витрати при експорті (імпорті) – це витрати підприємства з перевезення і реалізації товарів, які поділяються на витрати у національній та іноземній валюті. Прямі накладні витрати в національній валюті включаються до собівартості конкретних товарів, непрямі (загальноторгові) не включаються. Це такі витрати як збори за митне оформлення і мито, вартість експортної (імпортної) ліцензії, транспортні витрати до порту експортера (імпортера), фрахтування судна, навантажувально-розвантажувальні роботи, страхування перевезення.

Зниження розміру накладних витрат пов'язане з підвищенням ефективності експорту (імпорту), тому перевірка дотримання підприємством у звітному періоді режиму економії та пошук можливостей їх скорочення є важливим інструментом у підвищенні ефективності всієї діяльності підприємства.

З цією метою здійснюється аналіз витрат звітного періоду у порівнянні з попереднім. В процесі аналізу слід встановити причини зміни величини накладних витрат, відносно обсягу реалізації чи собівартості товарів, а також за окремими видами накладних витрат.

Виділимо основні фактори зміни величини накладних витрат, які слід брати до уваги в процесі аналізу:

- із перевезення товарів: кількість (вага) вантажу, радіус (відстань) перевезення, ставка за перевезення (тариф, фрахт), спосіб та умови перевезення;
- із перевантаження товарів: кількість (вага) вантажу, ставка за перевантаження, надбавка при нестандартних та надважких вантажах;
- зі зберігання товарів: кількість (вага) вантажу, спосіб зберігання, термін зберігання, ставка за зберігання.

В процесі аналізу необхідно мати на увазі, що приріст абсолютного рівня накладних витрат може бути викликаний такими причинами як збільшення кількості реалізованих товарів та зміни розмірів окремих видів витрат на одиницю реалізованих товарів. Зміна відносного ж рівня – такими причинами як зміни цін на товари, зрушення у структурі реалізації товарів, зміни величини витрат на одиницю кількості реалізованих товарів.

В підсумку відзначимо, що лише комплексний підхід до управління витратами дозволить знизити їх розмір, підвищити ефективність господарської діяльності підприємства в цілому.

Література

- 1 Акчурина Е.В. Управленческий учет: Учеб.-практ. пособ. / Е.В. Акчурина. – М.: Проспект, 2004. – 475 с.
- 2 Атамас П.Й. Управлінський облік: Навч. посіб. / П.Й. Атамас. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 440 с.
- 3 Білик М.Д. Фінансовий аналіз: Навч. посіб. / М.Д. Білик, О.В. Павловська, Н.М. Притуляк. – К.: КНЕУ, 2005. – 673 с.
- 4 Білоусова І. Методи обліку виробничих витрат і калькулювання собівартості продукції / І. Білоусова // Бухгалтерський облік і аудит. – 2008. – № 9. – С. 3-7.
- 5 Фінансові результати підприємств і організацій України / Державна служба статистики України. – [http:// www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).

УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Чернишова Л.І., к.е.н., доц.
Бодюл В.І.,
Литвинюк В.

Одеський національний політехнічний університет

Формування позитивної динаміки розвитку держави, зростання рівня добробуту її населення найчастіше пов'язують з усвідомленням позитивної ролі інновацій та використанням передових досягнень науки та техніки. Інноваційний розвиток можливий лише за умови успішної реалізації величезного числа конкретних інноваційних проектів, тобто, за умови вирішення безлічі мікроекономічних завдань. За результатами аналізу основних тенденцій в інноваційній активності підприємств України за останній рік виявлено, що зростання номінального ВВП відбувається із зменшенням результативності інноваційної діяльності підприємств. Зокрема в Одеському регіоні у 2014 р. інноваційною діяльністю у промисловості займалися 67 підприємств, або 16,8% від загальної кількості промислових підприємств (у 2013 р. – 69 підприємств або 17,6%). По Україні частка таких підприємств становила 16,1%, на відміну 16,8% у 2013 р. Відомо, що на інновації підприємства витратили 323,9 млн. грн., у тому числі на придбання машин, обладнання та програмного забезпечення – 321,5 млн. грн. (або 99,3% загального обсягу інноваційних витрат), на внутрішні і зовнішні науково-дослідні розробки – 960,6 тис. грн. (0,3%), на придбання інших зовнішніх знань (придбання нових технологій) – 2,2 тис. грн., інші витрати склали 1,5 млн. грн. (0,5%) [1]. Основним джерелом фінансування інноваційних витрат залишаються власні кошти підприємств. Все вищесказане вимагає актуалізації питання щодо зміни негативної тенденції та формування дієвих управлінських механізмів інноваційно-спрямованого розвитку сучасних підприємств.

Різноманітні аспекти управління інноваційним розвитком як підприємств, так і держави, розглядалися вітчизняними і закордонними науковцями, серед яких можна виділити С.М. Ілляшенко, В.Г. Шматько, В.О. Василенко, А.І. Яковлева, В. М. Орлова, Л.І. Федулову, П. Г. Перерву та ін.

Метою нашого дослідження є з'ясування ключових етапів процесу управління інноваційного розвитку вітчизняних підприємств.

Сьогодні, на жаль багато вітчизняних підприємств зіткнулися із безліччю проблем, які ускладнюють динаміку проведення інноваційної діяльності, особливо це стосується непристосованості до навколишнього середовища організацій, які прагнуть здійснення впровадження інновацій в застарілих умовах, не пристосованих до сучасних рухливих умов господарювання. Це вимагає формування управлінської системи заходів для підтримки

інноваційного розвитку на підприємстві, а саме процесу господарювання, що спиратиметься на безупинний пошук і використання нових способів і сфер реалізації потенціалу підприємства у змінних умовах зовнішнього середовища у рамках обраної місії та прийнятої мотивації діяльності [2]. З точки зору загального менеджменту повинна бути створена технологія ухвалення управлінського рішення щодо формування напряму інноваційного розвитку підприємства як сукупності взаємозалежних процедур, що дозволяють розробити альтернативні рішення, обґрунтувати їх організаційно-економічну ефективність на основі стратегічного, ситуаційного та економічного аналізу й здійснити аргументований вибір стратегії інноваційного розвитку [3].

Для реалізації поставленого завдання першочергово необхідно з'ясувати цілі, які планується реалізувати шляхом впровадження інноваційних ідей.

Наступним етапом рекомендується визначити напрями та орієнтири, на підставі яких потрібно буде формувати управлінські дії:

- потреби споживача;
- моделювання та аналіз ситуацій, які матимуть місце в процесі діяльності підприємства;
- варіанти зміни технологічних процесів;
- наявність ресурсного потенціалу;
- зміни навколишнього середовища.

Важливим наступним етапом у процесі управління інноваційним розвитком промислового виробництва є розробка якісного технологічного процесу на основі оперативного-календарного планування, яке передбачає аналіз особливостей виробничого процесу, встановлення схеми важливих зв'язків між якістю, об'ємом випуску продукції, виробничими факторами і може бути реалізовано як класична задача сіткового планування і управління з оптимізацією за критерієм «час – витрати». В основі такої задачі може лежати задача оптимального використання за часом та обсягами матеріально-технічних ресурсів при часових та вартісних обмеженнях на виготовлення продукції і здійснення технологічної підготовки виробництва, на контроль якості продукції, на обробку економіко – організаційної інформації та розробку й прийняття управлінських рішень [4].

Також, ухвалення ефективного управлінського рішення передбачає такий етап, як детальний аналіз наявних фінансових ресурсів. В умовах обмежених ресурсів для вибору найбільш прийняттого напрямку інноваційного розвитку слід розробити рекомендації, побудовані на основі відповідності напрямку розвитку основним економічним результатам.

Наступним етапом має стати визначення інноваційно-активного персоналу. Управління інноваційним розвитком підприємства повинно здійснюватися, згідно прогресивних тенденцій в інноваційному просторі, з урахуванням об'єктивних можливостей кадрових ресурсів організації, рівня їх професійної компетентності, готовності освоювати, впроваджувати і розробляти інновації, затребувані сучасним ринком.

Не менш важливо передбачити й технічні можливості підприємства для впровадження інновацій. На даному етапі рекомендується вивчити можливості виробництва і встановити вимоги до нього, а за необхідності – усунути виявлені невідповідності; розробити напрями технічного переоснащення (оновлення) основних засобів підприємства; створити механізм реалізації заходів, спрямованих на вдосконалення техніко-технологічного стану підприємства тощо.

Наступний етап – формування альтернативних варіантів напрямків інноваційного розвитку підприємства.

Подальший етап – розробка програми дій щодо інноваційного розвитку підприємства з відповідним графіком робіт. Для отримання дієвої програми необхідно встановлення тимчасової послідовності і черговості виконання прийнятих завдань.

На заключному етапі рекомендується проводити вартісну оцінку програми і розподіл усіх ресурсів.

Отже врахування усіх запропонованих етапів під час ухвалення управлінського рішення щодо інноваційного розвитку повинно забезпечити ефективний перехід підприємства на інноваційний шлях розвитку та стати запорукою підвищення його конкурентоспроможності в сучасних нестабільних умовах.

Література

- 1 Інноваційна діяльність підприємств Одеської області в 2014 році [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.odessapost.com/innovatsionnaya-deyatelnost-predpriyatij-odesskoj-oblasti-v-2014-godu/>
- 2 Ільяшенко С.Н. Інноваційне розвиток суб'єктів господарської діяльності // Механізм регулювання економіки, економіка природокористування, економіка підприємства та організація виробництва. – Суми: Вид-во СумДУ, 2000. – Випуск 1. – С.110-116.
- 3 Федулова Л.І. Концептуальні засади управління інноваційним розвитком підприємств / Л.І. Федулова // Маркетинг і менеджмент інновацій – 2014 – №2. – С. 122-135.
- 4 Бурденюк І.І. Моделі і методи управління інноваційним розвитком агропромислового виробництва / І.І. Бурденюк, Н.І. Черняк Н.І. // Збірник наукових праць ВНАУ. – 2012. – Серія: Економічні науки. – №3 (69). – С. 30-35

АУДИТ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ ПІДПРИЄМСТВА

Д.С. Яшкін

Одеський національний політехнічний університет

Підприємство, що стикається із необхідністю оптимізації бізнес-процесів, залученням зовнішнього капіталу чи виявлення власниками реального стану операційної діяльності підприємства, як правило, замовляє аудиторську перевірку. В контексті останньої можна виділити аудит окремих видів діяльності підприємства.

В умовах складних ланцюгів постачання, мінливості потреб споживачів та загальної глобалізації ринків одними з найактуальніших є проблеми логістичної та маркетингової діяльності підприємства.

Підвищення уваги до ролі матеріально-технічного постачання в досягненні конкурентних переваг особливо важливо для промислових підприємств України, для яких частка матеріальних витрат становить порядку 2/3 від загального обсягу витрат. [1, С. 20]

Враховуючи характер співвідношення маркетингу і логістики, можна стверджувати, що ефективність маркетингу впливає на ефективність логістики. І навпаки. Ефективність логістики зумовлює ефективність маркетингу. Тому конкурентоспроможність підприємства безпосередньо пов'язана з питаннями удосконалення маркетингової та логістичної діяльності. Вони повинні знаходитися під постійним контролем фахівців. Аудит маркетингу і логістики слід порівняти за значенням до аудиту бухгалтерського обліку.

Проблеми аудиту маркетингу досить повно освітлені в спеціальній літературі. Аудиту логістики приділено значно менше уваги. Те що опубліковано, належить, передусім, до організації навантажувально-розвантажувальних і транспортно-складських робіт, які є лише частиною логістичних операцій. [2, С. 233]

Слід зазначити, що для успішної реалізації проекту аудиту дуже важлива організаційна підтримка з боку підприємства. Тому рекомендується формувати дві команди:

1. робочу групу
2. групу експертів.

До робочої групи включаються керівники підрозділів підприємства, в тій чи іншій мірі пов'язаних з логістикою і ланцюгами поставок. В групу експертів входять найбільш компетентні фахівці із структурних підрозділів підприємства. У роботі обох груп беруть участь аудитори.

Важливо визначити і встановити межі проекту. Аудитом можуть бути охоплені як система логістики всього підприємства, так і окремі функціональні області.

Для скорочення часу проведення логістичного аудиту без зниження рівня якості робіт використовується відпрацьована методологія. Роботи в рамках аудиту ґрунтуються на принципі «від загального до конкретного», тобто від глобальних цілей підприємства до конкретних

операційних показників, причин низької ефективності, продуктивності та зневаги можливостями, до детального дослідження окремих областей діяльності підприємства, що мають відношення до реалізації функцій логістики.

За підсумками аудиту можна охопити і розглянути операції, пов'язані з транспортуванням, зберіганням, обробкою, управлінням запасами. При їх вивченні та аналізі встановлюються проблемні зони, де мають місце втрати ресурсів, затримки, простої, інші проблеми, які, в кінцевому підсумку, впливають на результати бізнесу підприємства, на величину його прибутку.

Виявлені проблеми групуються за такими ознаками:

1. організаційні (розподіл функцій, повноважень, відповідальності);
2. технологічні (способи і методи виконання робіт);
3. інформаційні (інформаційна взаємодія, підтримка та інструментарій);
4. технічні (стан обладнання та машин).

Правильно організований та проведений аудит приносить відчутну користь підприємству. Можна виокремити три основних сфери підвищення ефективності підприємства за рахунок поліпшення логістичної компетенції:

1. зниження операційних витрат,
2. зменшення потреби в оборотному капіталі (за рахунок скорочення запасів),
3. поліпшення коефіцієнта повернення на активи.[3]

Таким чином, проведення логістичного аудиту дозволяє у визначені терміни виявити ключові проблеми логістичної системи підприємства. Визначаються способи скорочення логістичних витрат, зокрема-незатребуваних запасів. Керівництво отримує загальну оцінку стану логістики та рекомендації щодо її перетворення, систематизовану інформацію для прийняття зважених і фінансово-обґрунтованих рішень, спрямованих на поліпшення системи логістики та підвищення рівня сервісу.

Література

- 1 Окландер М. Трансформація системи поставок промислових підприємств // Михайло Окландер, Наталія Меджибовська // Економіка України. – 2011. – №11. – С. 20-29.
- 2 Окландер М.А. Логістика: Підручник. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 346 с.
- 3 Transportinform.com [Електронний ресурс]. Режим доступу:<http://transportinform.com/logistika/65-logisticheskiy-audit.html>

МЕТОДИ ПРОГНОЗУВАННЯ ОБСЯГІВ ЗБУТУ ІННОВАЦІЙНОЇ ПРОДУКЦІЇ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Яшкіна О.І., к.е.н., доц.

Одеський національний політехнічний університет

Інноваційний процес складається з декількох стадій: фундаментальні дослідження, прикладні дослідження, експериментальні роботи, впровадження та дифузія. Перші три етапи – це НДДКР, останні два – комерційна фаза інноваційного процесу, за якою результати НДДКР сприймаються або нехтуються ринком. Інформація, надана експертами на перших трьох етапах, щодо прогнозованих обсягів збуту інноваційної продукції, потенційної можливості трансферу технологій та інших показників інноваційної діяльності має високий ступінь «розмитості», тобто ймовірність здійснення прогнозів експертів на цих етапах досить невисока. На останніх двох етапах інноваційного процесу прогнози експертів є більш достовірними.

На кожному етапі інноваційного процесу розв'язуються специфічні завдання й залучаються експерти, знання, думки, практичний досвід та навички яких є корисними для визначення напрямку подальших дій, прийняття управлінських рішень, зменшення ризиків у підприємницькій діяльності та ін. Експерти надають прогнозовані обсяги витрат на інновації, а також оцінюють прогнозовані показники результативності інноваційної діяльності. На

кожному етапі інноваційного процесу, крім етапу фундаментальних досліджень, експерти надають прогнози щодо обсягів реалізованої інноваційної продукції. Для планування діяльності підприємства вкрай важливо мати такі прогнози на певний період. Так, на етапі прикладних досліджень визначити достовірний обсяг продажу майбутньої інноваційної продукції, яка з'явиться на ринку через декілька років, вкрай складно. Такі прогнози мають низьку достовірність, тому формування стратегічних планів розвитку підприємства за ними має великі ризики. На етапі експериментальних робіт ситуація більш визначена. Підприємство вивчає можливість впровадження інновацій у менш віддаленій перспективі. На етапі впровадження прогнози обсягів реалізованої інноваційної продукції є найбільш достовірними. Підприємство має всю необхідну інформацію про ринок, про споживачів, про методи збуту та методи просування. На етапі дифузії інновацій (масового виробництва) прогнози також є достовірними, оскільки існує наявна інформація про продаж товарів, його динаміку та тенденції ринку.

До етапу впровадження прогнози ґрунтуються на експертних оцінках. Лише експерти можуть передбачувати майбутні обсяги продажу інноваційної продукції, виходячи з теоретичних знань та досвіду в певній галузі науки або виробництва. Після впровадження у фахівців відділу маркетингу з'являється поточна інформація, яка використовується для отримання більш достовірних прогнозів. Пропонується вибирати інструментарій отримання прогнозів в залежності від відомої інформації (табл.).

Таблиця

Пакет методів прогнозування обсягів збуту інноваційної продукції в залежності від відомої інформації

Відома інформація	Методи	Етап інноваційного процесу	Підходи
Експертні оцінки майбутніх продажів за декілька періодів	Прогнозування за трендовими моделями динаміки	- Прикладні дослідження - НДДКР - Впровадження	1. Прогнозування за лінійним трендом при очікуванні рівномірного зростання продажу. 2. Прогнозування за параболічним або експоненційним трендом при очікуванні «лавиноподібного» зростання продажу. 3. Прогнозування за показниковим та логарифмічним трендом при очікуванні повільного зростання продажу
Дані поточних продажів з врахуванням сезонних коливань	Прогнозування за методом декомпозиції часового ряду	Дифузія (масове виробництво)	Прогнозування за трендовими моделями без врахування сезонності та з врахуванням сезонності
Експертні оцінки майбутніх продажів та інших факторів, які впливають на них	Прогнозування за регресійними моделями взаємозв'язку	- Впровадження - Дифузія	Прогноз обсягів збуту інноваційної продукції в залежності від інших факторів (витрат на просування, витрат на збут, ціна на продукцію та ін.)
Експертні оцінки ємності ринку, ефективності комунікацій, прогнози сприйняття ринком інновації	Імітаційні моделі розповсюдження інновацій	- Впровадження - Дифузія	Прогнозування обсягів збуту за моделями насичення ринку: - дифузні моделі Басса розповсюдження товарів та технологій; - модель Гомперця; - модель Перла-Ріда
Дані щодо прогнозованих обсягів продажу та зміни взаємопов'язаних показників	Прогнозування за методами збереження лагової кореляції	- Впровадження - Дифузія	Прогнозування обсягів збуту інноваційної продукції у зв'язку з прогнозами інших факторів ринку

Секція 3.
**Прикладні аспекти менеджменту в
реальному, фінансовому, інфраструктурному
та інших секторах економіки**

Наукові модератори:

к.е.н., доцент Станіславик О.В.

к.е.н., доцент Коваленко О.М.