

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Університет митної справи та фінансів

**СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ
ПІДПРИЄМСТВАМИ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО
БІЗНЕСУ ПРОМИСЛОВОГО РЕГІОНУ**

Монографія

*За науковою редакцією
доктора економічних наук, професора, академіка Академії
економічних наук України І. Д. Падеріна*

Дніпро
2016

УДК 338.24:334.012.61-022.51/.55:65.014.1

ББК 65.291.213

С 83

*Рекомендовано до друку вченою радою
Університету митної справи та фінансів
Протокол № 17 від 25.04.2016 р.*

Рецензенти:

В. І. Ляшенко, доктор економічних наук, професор, віце-президент Академії економічних наук України

А. Г. Бабенко, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри управління персоналом та економіки праці Університету митної справи та фінансів

І. В. Поповиченко, доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту управління проектами і логістики ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури»

Стратегічне управління підприємствами малого та середнього бізнесу промислового регіону : монографія / за наук. ред. д.е.н, проф., ак. АЕНУ І. Д. Падеріна. – Дніпро: ТОВ «Акцент ПП», 2016. – 184 с.

ISBN 978-966-921-097-5

У монографії висвітлені актуальні питання щодо концептуальних засад підвищення економічної ефективності малого та середнього бізнесу промислового регіону.

Призначено для фахівців, представників бізнес-середовища, органів виконавчої влади і місцевого самоврядування, громадськості, науковців, викладачів, студентів, а також усіх, хто цікавиться питаннями, піднятими у монографії.

ISBN 978-966-921-097-5

© Колектив авторів, 2016

© УМСФ, 2016

**Монографія підготовлена
колективом авторів**

- Падерін І. Д.** – д.е.н., професор Університету митної справи та фінансів, науковий редактор монографії (вступ, підр. 1.1, 1.2, 3.5, післямова)
- Борншайн О. О.** – аспірантка Університету митної справи та фінансів (підр. 2.2, 2.6)
- Ватченко Б. С.** – к.е.н., доцент Університету митної справи та фінансів (2.7)
- Ватченко О. Б.** – к.е.н., доцент Університету митної справи та фінансів (підр. 2.1, 2.2)
- Гетьман О. О.** – к.е.н., PhD. In Ec.Sc., доцент Університету митної справи та фінансів (підр. 3.8)
- Гладка Л. І.** – викладач Університету митної справи та фінансів (підр. 1.6)
- Гончарова Є. В.** – аспірантка Університету митної справи та фінансів (підр. 3.4)
- Горященко Ю. Г.** – к.е.н., доцент Університету митної справи та фінансів (підр. 1.5)
- Дронова Т. С.** – аспірантка Університету митної справи та фінансів (підр. 1.5)
- Жадько К. С.** – д.е.н., професор Університету митної справи та фінансів (підр. 1.5)
- Ільченко В. М.** – старший викладач Університету митної справи та фінансів (підр. 1.4)
- Ісхаков Є. Ш.** – доцент Університету митної справи та фінансів (підр. 1.2)
- Комарова К. В.** – к.е.н., доцент Університету митної справи та фінансів (підр. 1.1, 1.7)
- Ковальчук Н. В.** – к.е.н., доцент Університету митної справи та фінансів (підр. 1.7)
- Корнецький А. О.** – к.е.н., доцент Університету митної справи та фінансів (підр. 3.3)
- Лебідь І. О.** – к.е.н., доцент Університету митної справи та фінансів (підр. 1.1)

- Лисенко О. В.** – аспірантка Університету митної справи та фінансів (підр. 2.3)
- Михальчук Л. В.** – старший викладач Університету митної справи та фінансів (підр. 2.5)
- Новак Є. Е.** – аспірант Університету митної справи та фінансів (підр. 1.2, 1.3, 3.1)
- Олійник Л. Ш.** – старший викладач Університету митної справи та фінансів (підр. 3.7)
- Пікуліна Н. Ю.** – к.е.н., доцент Університету митної справи та фінансів (підр. 3.2)
- Романов О. В.** – старший викладач Університету митної справи та фінансів (підр. 2.4)
- Тітовець Є. С.** – аспірант Університету митної справи та фінансів (підр. 3.5)
- Фещенко О. М.** – к.т.н., доцент Університету митної справи та фінансів (підр. 1.1)
- Черевко О. Л.** – старший викладач Університету митної справи та фінансів (підр. 3.6)

ЗМІСТ

Передмова	7
РОЗДІЛ 1. Теоретичні основи стратегічного управління розвитком малих і середніх підприємств промислового регіону ...	9
1.1. Теоретичні основи стратегічного управління змінами на підприємствах малого та середнього бізнесу.....	9
1.2. Аналіз впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на стратегії малих і середніх підприємств.....	15
1.3. Концептуальні засади розвитку стратегії підприємств малого і середнього бізнесу.....	24
1.4. Промисловий комплекс як основа розбудови регіональної економіки.....	29
1.5. Основні засади регуляторної політики держави відносно малого та середнього бізнесу в Україні.....	34
1.6. Екологічна складова в контексті сталого розвитку (мікро- та мезорівень).....	39
1.7. Корпоративна соціальна відповідальність як складова стратегії управління підприємствами малого і середнього бізнесу.....	44
Висновки до розділу 1.....	55
Література до розділу 1.....	58
РОЗДІЛ 2. Дослідження математичних моделей та методів ідентифікації кластерів у промисловому регіоні	61
2.1. Математичні моделі та підходи до ідентифікації кластерів у промисловому регіоні.....	61
2.2. Кластерна політика стратегії сталого розвитку промислового регіону.....	67
2.3. Дослідження резервних фондів на малих і середніх підприємствах України.....	76
2.4. Моделювання формування видатків підприємства.....	83
2.5. Інноваційні інструменти залучення інвестицій у перспективні бізнес-проекти малих та середніх підприємств.....	86
2.6. Дослідження методів ідентифікації кластерів при формуванні стратегії розвитку регіонів України.....	91
2.7. Вплив глобалізації на розвиток малого і середнього бізнесу в регіоні.....	97
Висновки до розділу 2.....	102
Література до розділу 2.....	103
РОЗДІЛ 3. Оцінка стратегічного управління підприємствами малого та середнього бізнесу регіону	107
3.1. Оцінка стратегії підприємств малого та середнього бізнесу в умовах ринку.....	107

3.2. Тенденції розвитку технологій у малому та середньому бізнесі....	112
3.3. Механізм підвищення економічної ефективності малих підприємств регіону.....	117
3.4. Еволюція теорій маркетингу.....	123
3.5. Маркетингова діяльність підприємств харчової промисловості.....	127
3.6. Інноваційний розвиток як запорука реалізації моделі сталого розвитку на підприємствах малого і середнього бізнесу	137
3.7. Зміцнення економіки країни як основа програми розвитку малого підприємництва.....	146
3.8. Інноваційні HR- і бренд-технології в забезпеченні економічної безпеки функціонування підприємств малого і середнього бізнесу.....	149
Висновки до розділу 3.....	170
Література до розділу 3.....	173
Післямова	180

ПЕРЕДМОВА

Підприємництво малого та середнього бізнесу виконує важливі функції в державі: задовольняє потреби суспільства, забезпечує робочі місця, наповнює бюджети всіх рівнів і, нарешті, створює середній клас як основу ринкової економіки.

Мале підприємництво України, та регіонів зокрема, перебуває у критичному стані, а отже, дослідження проблем підвищення прибутковості малого та середнього бізнесу є надзвичайно актуальними.

Своєчасність досліджень щодо проблеми стратегічного управління малими та середніми підприємствами в промисловому регіоні зумовлюється необхідністю значних економічних зрушень у механізмах створення та ведення економіки в сучасних умовах, тобто існує пряма залежність між рівнем розвитку підприємництва в країні та її загальним рівнем економіки.

Метою монографії є обґрунтування науково-методичних підходів і практичних рекомендацій щодо теоретичних основ стратегічного управління малим та середнім бізнесом промислового регіону.

Монографія «Стратегічне управління підприємствами малого та середнього бізнесу промислового регіону» структурована за трьома напрямками:

- теоретичні основи стратегічного управління розвитком малих і середніх підприємств промислового регіону;
- дослідження математичних моделей та методів щодо ідентифікації кластерів у промисловому регіоні;
- оцінка стратегічного управління підприємствами малого та середнього бізнесу регіону.

За кожним напрямом конкретизовані такі дослідницькі завдання:

- аналіз впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на стратегії малих і середніх підприємств;
- визначення основних положень регуляторної політики держави відносно малого та середнього бізнесу в Україні;

– дослідження резервних фондів на малих і середніх підприємствах України;

– дослідження методів ідентифікації кластерів при формуванні стратегії розвитку регіонів України;

– характеристика інноваційних технологій у забезпеченні економічної безпеки функціонування підприємств малого і середнього бізнесу.

Окремі розділи та питання, що висвітлені в монографії, можуть викликати інтерес науково-педагогічних працівників, фахівців, державних службовців, представників бізнесу, громадських організацій та політичних партій, а також працівників, які безпосередньо займаються проблемами малого та середнього бізнесу.

Ми будемо вдячні за побажання та зауваження з усіх питань, що висвітлюються у цьому виданні.

Відгуки можна направляти за адресою:

49000, м. Дніпро, вул. Вернадського, 2/4, Університет митної справи та фінансів.

Електронна адреса: kafedreep@gmail.com

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ МАЛИХ І СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ ПРОМИСЛОВОГО РЕГІОНУ

1.1. Теоретичні основи стратегічного управління змінами на підприємствах малого та середнього бізнесу

Мале підприємництво виконує важливі функції в Україні, серед яких задоволення потреб суспільства, створення робочих місць, наповнення бюджетів усіх рівнів, створення середнього класу як основи ринкової економіки.

Розвиток малого та середнього бізнесу дозволить підвищити економічну ефективність країни, сконцентрувати фінансові та виробничі ресурси населення, реалізувати потенціал держави та завершити структурні перетворення економіки. Це забезпечить умови для розвитку малого і середнього бізнесу при стратегічному управлінні змінами на підприємствах [18].

Вперше теоретичні дослідження малого бізнесу виконали зарубіжні вчені, а саме Р. Кантільйон, С. Сісмонді, Ф. Найт Сей, Й. Шумпетер, П. Ансофф та інші. Багато проблемних питань щодо розвитку підприємництва висвітлені в працях М. Туган-Барановського, З. Варналія, В. Ляценка, Є. Слуцького, Т. Ковальчука, С. Реверчука, О. Титаренко, В. Черняка, В. Гейця, С. Мочерного, М. Пивоварова, Н. Редіної, В. Рибалкіна, В. Савчука, М. Долішнього, В. Степаненко та інших.

Малий і середній бізнес – це ініціативна економічна діяльність, здійснювана за рахунок власних і позикових коштів, на свій ризик та відповідальність, що ставить своїми цілями отримання прибутку та розвиток бізнесу.

Стратегічне управління малого й середнього підприємництва – це процес розробки місії, найважливіших цілей і потенціалу малого та середнього бізнесу, а також способів їх досягнення з метою забезпечення розвитку в нестабільному зовнішньому середовищі. Це підтверджується визначеннями авторитетних розробників теорії стратегічного управління:

1. За І. Ансоффом, стратегічний менеджмент забезпечує постійний потенціал прибутковості, оперативний менеджмент – перетворення потенціалу в реальний прибуток [2].

2. За О. Виханським, стратегічне управління – це управління організацією, що спирається на людський потенціал як основу цієї організації, орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів, гнучко реагує і проводить своєчасні зміни в організації, які відповідають виклику з боку оточення і дозволяють домагатися конкурентних переваг. В сукупності це дає організації можливість

вижити в довгостроковій перспективі, досягаючи при цьому своїх цілей [4].

3. За В. Герасимчуком, стратегічне управління ґрунтується на вивченні змін у зовнішньому середовищі організації. Однак такий підхід не зводиться до сприйняття оточення як фактора, що обмежує процес організаційного планування, але припускає встановлення чітко визначених цілей та розробку шляхів їх досягнення на основі використання сильних сторін організації, сприятливих можливостей середовища, так само як і компенсації слабких сторін, методів запобігання загрозам [5].

Стратегічне управління поділяється на три основні етапи: підготовчий, основний та заключний. Підготовчий етап включає стратегічний аналіз і прогнозування зовнішнього та внутрішнього середовища, основний етап передбачає здійснення стратегічного планування, а заключним етапом є стратегічна організація та мотивація, контроль і регулювання [13].

Стратегічні зміни – це зміни на підприємстві, які проводяться в процесі виконання стратегій перетворень і включають встановлення пріоритетів серед адміністративних завдань, відповідності між обраною стратегією і внутрішньоорганізаційними процесами, а також вибір і приведення у відповідність до стратегії стилю лідерства [2].

До основних типів стратегічних змін відносяться:

1. Перебудова підприємства, яка передбачає фундаментальні зміни підприємства, що зачіпає його місію та організаційну культуру.

2. Радикальне перетворення підприємства, що проводиться на стадії виконання стратегії в тому випадку, якщо підприємство змінює галузь, але при цьому в ньому відбуваються радикальні зміни, викликані його злиттям з аналогічною організацією.

3. Помірне перетворення, яке здійснюється у випадку, коли підприємство виходить з новим продуктом на ринок і намагається отримати для нього покупця.

4. Звичайні зміни, пов'язані з проведенням перетворень у маркетинговому середовищі з метою підтримання інтересу до продукту підприємства.

5. Незмінне функціонування підприємства, коли воно постійно реалізує одну і ту ж стратегію.

Невід'ємними характеристиками стратегічного управління є лідерство, організаційна культура, мотивація і компетенція [19]. Розглянемо сутність наведених понять.

Лідерство – це здатність керівника впливати на окремих індивідів або групи людей для ефективного досягнення цілей підприємства.

Організаційна культура - це система загальних для членів підприємства внутрішніх цінностей, що значною мірою визначає їх

дії. До основних складових організаційної культури відносяться цінності, філософія, норми, клімат і ритуали.

Мотивація – це готовність працівників докласти певних зусиль для досягнення цілей підприємства в результаті задоволення конкретних індивідуальних потреб.

Системні компетенції – це здатність застосовувати знання з питань створення, функціонування, реконструкції підприємства в процесі його діяльності.

Процес розробки та реалізації стратегії складається з п'яти взаємопов'язаних завдань [21].

1. Розробка стратегічного бачення.

Уявлення менеджерів про довгостроковий розвиток підприємства, обрання технологій, товарів, клієнтів, напрямів розвитку бізнесу, – все це становить стратегічне бачення.

Стратегічне бачення – маршрут руху підприємства в майбутнє, визначення технології, цільових аудиторій, географічних і товарних ринків, перспективних можливостей та образу організації, якою вона має стати в майбутньому. При цьому місія описує діяльність підприємства на даний час: які товари та послуги виробляються, хто є його клієнтами, які його технологічні й ділові можливості.

2. Постановка цілей.

Цілі – це результати та наслідки, бажані для підприємства, критерії оцінки його діяльності та розвитку. На даному етапі його місія трансформується в конкретні результати та підсумки, до яких прагне підприємство. Постановка цілей і контроль їх досягнення допомагає відслідковувати прогрес у діяльності підприємства.

3. Розробка стратегії.

Стратегія підприємства – це методи конкуренції і ведення бізнесу, які вибирає менеджмент для задоволення клієнтів, успішної конкуренції та досягнення глобальних цілей підприємства.

Стратегія являє собою в концентрованому вигляді відповідь менеджерів на ряд ключових питань бізнесу:

- чи потрібна диверсифікація?
- обслуговувати максимальне число споживачів чи вибрати нішу ринку?
- розширювати чи скорочувати асортимент товарів?
- за рахунок чого досягати конкурентної переваги: через зниження витрат, підвищення якості товару чи використання організаційних можливостей?
- як реагувати на мінливі переваги покупців?
- які географічні ринки освоювати?
- як реагувати на появу нових ринків і нові умови конкуренції?
- який напрям розвитку обрати?

Отже, стратегія визначає товари, ринки, методи конкуренції та управління, які будуть важливими для підприємства. Слід

враховувати, що стратегія повинна коригуватися внаслідок додавання одних параметрів або відмови від інших у відповідь на зміни ринку, споживчих потреб і переваг, стратегічних маневрів конкурентів, набутого досвіду, нових можливостей і загроз, непередбачених подій, свіжих ідей.

Стратегія повинна бути одночасно активною (тобто продуманою і спланованою заздалегідь) і адаптивною (тобто мати пристосувальний характер).

4. Втілення та реалізація стратегії.

Завдання втілення та реалізації стратегії є найскладнішим і найтривалішим у системі стратегічного менеджменту, стратегія впливає на всі аспекти управління та стосується буквально всіх підрозділів підприємства.

Втілення стратегії – це перетворення теорії в набір конкретних заходів, тобто реалізація стратегії – це набір конкретних дій щодо її втілення, а саме розвиток компетенцій і можливостей підприємства, фінансування, вироблення політики підтримки, мотивація працівників, створення корпоративної культури, належне керівництво.

Отже, втілення стратегії вимагає вибору та проведення конкретних дій для досягнення запланованих результатів.

Управління реалізацією стратегії - це активна адміністративна робота, спрямована на вирішення певних завдань, а саме:

- створення підприємства, здатного ефективно реалізувати обрану стратегію;

- розподіл ресурсів підприємства за стратегічно значущими ланками ланцюжка цінностей таким чином, щоб підрозділи, відповідальні за здійснення стратегічно важливих заходів та ініціатив, отримали достатньо людей і фінансів для виконання поставлених завдань;

- розробка політики та процедур на підтримку стратегії;

- інформування працівників щодо перегляду стратегії;

- створення для персоналу підприємства умов ефективного виконання стратегічних завдань за допомогою впровадження інформаційних, комунікаційних, операційних та електронних систем;

- стимулювання працівників щодо ефективної реалізації стратегії, а також вчасна зміна посадових інструкцій та, при необхідності, робочих процедур;

- прив'язка системи винагороди до досягнутих цілей і ефективності реалізації стратегії;

- створення корпоративної культури, здатної стимулювати реалізацію стратегії;

- впровадження передових методик і політики безперервного вдосконалення;

- створення системи формального та неформального лідерства для поліпшення реалізації стратегії.

5. Оцінка діяльності, відстеження середовища, внесення коригувань.

Одним із основних обов'язків менеджерів є оцінка ефективності підприємства та прогресу його діяльності. Менеджери повинні постійно відстежувати внутрішнє і зовнішнє середовище підприємства. При цьому низька ефективність, недостатній прогрес, виникнення важливих нових обставин вимагають вчасного внесення змін до довгострокового курсу розвитку підприємства, його цілей, моделі бізнесу та/або стратегії.

Якщо реалізація стратегії відбувається не так, як планувалося, то менеджмент звертається до таких стандартних методів, як перегляд бюджету, реорганізація окремих видів діяльності та трудових процесів, перестановка кадрів, розвиток нових можливостей, зміни корпоративної культури й системи оплати праці. Тому необхідно постійно відслідковувати прогрес у діяльності організації, шукати нові шляхи розвитку та коригувати дії.

Перейдемо до розгляду основних етапів стратегічного управління малих та середніх підприємств. До таких етапів відносяться:

1. Вивчення ринку (дослідження можливостей зростання ринку та змін у складі основних конкурентів на ринку для визначення структури комерційних ризиків підприємства).

2. Збір інформації (організації необхідної кількості каналів надходження інформації як із зовнішнього оточення, так і щодо внутрішньоорганізаційних процесів та їх динаміки).

3. Проведення емпіричних досліджень (підтвердження дослідними даними розроблених унікальних моделей, локальних моделей, локальних процесів управління організацією, а також моделей розробки «глобальних» стратегій).

4. Транснаціональний бізнес (орієнтування стратегічного управління на процеси глобалізації бізнесу).

5. Прийняття рішень (послідовність перманентного прийняття рішень, їх здійснення, контроль, корекція в процесі стратегічного управління; цей процес носить циклічний характер, причому чим мінливішим і невизначенішим є середовище, тим коротша довжина циклу прийняття рішень).

6. Дух підприємництва (успіх стратегії визначається певною мірою передбаченням, інтуїцією, відчуттям діяти «правильно», тобто всім тим, що визначається як підприємницька ініціатива).

7. Формування бачення довгострокових перспектив (орієнтування на довгострокові перспективи, при цьому перспективи наступного року діяльності підприємства розглядаються як відправна точка стратегічного розвитку і змін).

8. Визначення стратегічних альтернатив (розробка та оцінка стратегічних варіантів перспективного розвитку та за необхідності

коригування або заміна обраної альтернативи іншою, більш відповідною новим умовам).

9. Міждисциплінарний підхід (базування теорії стратегічного управління на комплексі поведінкових наук, а саме соціології, психології, політології, економіці, праві та ін. У ній широко застосовуються математичні, статистичні, системні, імовірнісні методи дослідження).

10. Оптимізація використання ресурсів (дослідження можливостей підприємства та вибір стратегії, що забезпечує ефективне використання ресурсів у довготривалій перспективі).

11. Дотримання наміченої стратегії та контроль.

Приклад. Компанія Amway, створена в 1959 р. у США, першою в світі розпочала реалізацію продукції шляхом стратегії прямих продажів. ТОВ «Емвей Україна» відкрите у листопаді 2003 р.

Існує кілька ліній товарів компанії: торгова марка є виробником вітамінів, мінералів і дієтичних добавок; виробником елітної косметики; системи очищення води та інші. Обсяг продажу з кожним роком збільшується, рентабельність цього бізнесу становить 17,4 %.

У 2005 р. відкрито сайт www.amway.ua, на якому можна ознайомитися з інформацією про компанію, її товари, послуги.

Виготовляючи і пропонуючи на ринку продукцію, компанія Amway допомагає своїм споживачам покращити життя.

Отже, стратегічне управління малими та середніми підприємствами в умовах змін – це процес розробки місії, визначення потенціалу малого та середнього бізнесу, найважливіших цілей і способів їх досягнення для забезпечення розвитку в нестабільному зовнішньому середовищі.

До стратегічних змін відносяться: перебудова підприємства, радикальні перетворення, помірне перетворення, звичайні зміни, незмінне функціонування підприємства.

Процес розробки і реалізації стратегій малих та середніх підприємств включає такі управлінські завдання: розробку стратегічного бачення, місії підприємства, постановку цілей, розробку стратегій, їх втілення і реалізацію, оцінку діяльності підприємства, відстеження середовища та внесення коригувань.

До основних етапів стратегічного управління малим і середнім підприємством в умовах перетворень відносяться: вивчення ринку, збір інформації, проведення емпіричних досліджень, транснаціональний бізнес, прийняття рішень, дух підприємництва, формування бачення довгострокових перспектив, визначення стратегічних альтернатив, міждисциплінарний підхід, оптимізація використання ресурсів підприємства, здійснення стратегії та контролю.

1.2. Аналіз впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на стратегії малих і середніх підприємств

Підприємство є найважливішим поняттям у сучасному менеджменті. Будь-яке підприємство (організація) функціонує під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів. Кожна дія всіх без винятку підприємств можлива лише в тому випадку, якщо ці фактори допускають її здійснення, а тому повинні бути предметом постійної уваги з боку менеджера. У новому тисячолітті наша країна має навчитися жити в умовах ринкової економіки, а важлива умова цього – висококваліфіковані управлінці. Уміння проаналізувати та розробити потрібні заходи є запорукою успіху діяльності підприємства [14].

Дослідженню проблем стратегічного управління та оцінювання його ефективності в умовах впливу зовнішніх і внутрішніх факторів присвятили свої роботи як українські, так і закордонні науковці, серед яких І. Ансофф, В. М. Геєць, Л. Є. Довгань, М. Е. Портер, Г. Мінцберг, М. І. Пітюлич, Т. Д. Пітерс, Р. Х. Уотермен та інші.

Але, на нашу думку, проблема впливу внутрішнього і зовнішнього середовища на стратегію підприємства має бути досліджена більш глибоко і всебічно. Найчастіше дослідники звертають увагу на світовий досвід розвинутих країн. Але підприємства України не завжди можуть використовувати досвід Америки чи Японії за сучасних економічних, політичних і суспільних умов у нашій країні [44].

Головним завданням стратегії розвитку є врахування внутрішніх і зовнішніх факторів впливу на мале та середнє підприємництво.

Отже, стратегія – це загальний, недеталізований план певної діяльності, який охоплює тривалий період, спосіб досягнення складної цілі.

Стратегію можна розглядати як довгостроковий, послідовний, конструктивний, раціональний, підкріплений ідеологією, стійкий до невизначеності умов середовища план, який супроводжується постійним аналізом та моніторингом у процесі його реалізації. Стратегія має здатність переходити від абстракції до конкретики у вигляді конкретизованих планів для функціональних підрозділів [2].

Основні види стратегії підприємств: еволюційна стратегія, стратегія зростання, стратегія диференціації, стратегія контролю витрат, стратегія скорочення.

1. Еволюційна стратегія спирається на інновації. Як правило, вона не пов'язана з підтримкою держави. Зміцнення позицій на ринку відбувається за рахунок модернізації, диференціації, гнучкої зміни асортименту товарів, поліпшення обслуговування покупців. Описуємо стратегію за допомогою SWOT-аналізу (рис. 1.1).

Слабкі сторони	<ul style="list-style-type: none"> • Неповне використання наявних потужностей • Наявність об'єктів незавершеного будівництва • Недостатньо кваліфікований персонал у регіоні 	<ul style="list-style-type: none"> • Наявність могутньої ресурсної бази • Наявність технологічно оновлених устаткувань і споруд 	Сильні сторони
Загрози	<ul style="list-style-type: none"> • Залежність від інфраструктури регіону • Наявність конкурентів на зовнішньому ринку, що мають досить стійке становище 	<ul style="list-style-type: none"> • Наявність ресурсної бази • Наявність незалежної інфраструктури 	Можливості

Рис. 1.1. SWOT–аналіз еволюційної стратегії

2. Стратегія диференціації орієнтує на виробництво кращих товарів, надання більш привабливих послуг порівняно з конкурентами. Цього можна досягти завдяки іміджу, сервісу, розгалуженій мережі філій. Стратегія диференціації є надійною і довгостроковою, дає змогу досягти вищого, ніж середньогалузевий, рівня прибутків, оскільки клієнти, які надають перевагу певній марці товару, послужі певної фірми, менш сприйнятливі до ціни (рис. 1.2).

Слабкі сторони	<ul style="list-style-type: none"> • Висока собівартість продукції • Нестача власних оборотних коштів • Зміна потреб і смаків покупців 	<ul style="list-style-type: none"> • Наявність торгової марки • Наявність сервісу • Висока розгалуженість філій • Наявність фінансово стабільного середовища 	Сильні сторони
Загрози	<ul style="list-style-type: none"> • Наявність об'єктів незавершеного виробництва • Нестабільне правове поле держави 	<ul style="list-style-type: none"> • Розвинута інфраструктура регіону • Корпоративне навчання 	Можливості

Рис. 1.2. SWOT–аналіз стратегії диференціації

3. Стратегія зростання передбачає постійне підвищення рівня показників відносно попереднього періоду. До неї вдаються у галузях і на підприємствах, що швидко розвиваються (рис. 1.3).

Слабкі сторони	<ul style="list-style-type: none"> • Застаріле обладнання • Недостатній управлінський талант і неглибоке володіння проблемами • Нездатність фінансування змін у стратегії 	<ul style="list-style-type: none"> • Наявність торгової марки • Висока розгалуженість філій • Сучасна технологія • Прискорене зростання ринку 	Сильні сторони
Загрози	<ul style="list-style-type: none"> • Несприятлива політика уряду • Сповільнення зростання ринку • Збільшення продажу товарів-замінників 	<ul style="list-style-type: none"> • Розвинута інфраструктура регіону • Корпоративне навчання 	Можливості

Рис. 1.3. SWOT–аналіз стратегії зростання

4. Стратегія контролю над витратами ґрунтується на зниженні витрат на виготовлення власних виробів порівняно з витратами конкурентів. Це досягається шляхом контролю витрат, регулювання розміру підприємства, обсягу продукції, що забезпечує більш високу ефективність виробництва. Встановлення завдяки цьому низьких цін може стримати появу нових конкурентів (рис. 1.4).

Слабкі сторони	<ul style="list-style-type: none"> • Нестача власних оборотних коштів • Сповільнення зростання ринку • Конкурентні недоліки 	<ul style="list-style-type: none"> • Низька собівартість продукції • Наявність фінансово стабільного середовища 	Сильні сторони
Загрози	<ul style="list-style-type: none"> • Наявність об'єктів незавершеного виробництва • Неприятлива політика держави 	<ul style="list-style-type: none"> • Розвинута інфраструктура регіону • Корпоративне навчання • Повне використання виробничих потужностей 	Можливості

Рис. 1.4. SWOT-аналіз стратегії контролю за витратами

5. Стратегія скорочення пов'язана із визначенням цілей нижче від досягнутого рівня. Її варіантами є ліквідація підприємства (розпродаж матеріальних запасів і активів), відсікання зайвого (припинення деяких видів діяльності), скорочення й переорієнтація (реструктуризація активів) (рис. 1.5) [27].

Слабкі сторони	<ul style="list-style-type: none"> • Застаріле обладнання • Низька ліквідність підприємства • Висока розгалуженість філій 	<ul style="list-style-type: none"> • Компетентність • Наявність інноваційних можливостей 	Сильні сторони
Загрози	<ul style="list-style-type: none"> • Наявність об'єктів незавершеного будівництва • Нестабільне правове поле держави 	<ul style="list-style-type: none"> • Розвинута інфраструктура регіону • Вихід на нові сегменти ринку 	Можливості

Рис. 1.5. SWOT-аналіз стратегії скорочення

Аналіз зовнішніх і внутрішніх факторів вважається початковим процесом стратегічного управління, адже він забезпечує базу для визначення місії і цілей та вироблення стратегії поведінки, що дозволяє підприємству здійснити свою місію і досягти поставлених цілей. Тому вкрай важливою при аналізі середовища існування підприємства є діагностика всіх значущих факторів, що впливають на систему стратегічного управління підприємства.

Для діяльності підприємства однаково важливими є і внутрішнє, і зовнішнє середовище.

Внутрішнє середовище є джерелом життєвої сили підприємства. Воно містить в собі потенціал, який дає можливість існувати і функціонувати підприємству на певному проміжку часу. Внутрішнє середовище може бути і джерелом проблем аж до його ліквідації, якщо воно не забезпечує його функціонування. Серед внутрішніх факторів доцільно виділити: організаційну структуру, персонал, основні фонди, оборотні кошти, інноваційно-інвестиційні можливості, витрати і прибуток.

1. Організаційна структура – це впорядкована сукупність взаємопов'язаних елементів, що перебувають між собою у стійких взаємостосунках, які забезпечують їх функціонування і розвиток як єдиного цілого.

2. Персонал – це сукупність усіх людських ресурсів, якими володіє організація (підприємство). Це співробітники організації, а також її партнери, що залучаються до реалізації деяких проектів, експерти, які можуть бути залучені до проведення досліджень, розробки стратегії, реалізації конкретних заходів і т.д.

3. Основні фонди – це сукупність вироблених суспільною працею матеріально-речових цінностей, що функціонують упродовж тривалого періоду. До основних фондів у ринковій економіці відносять землю, будівлі, споруди, передавальні пристрої, машини, обладнання, транспортні засоби, інструменти, виробничий і господарський інвентар, робочу і продуктивну худобу тощо.

4. Оборотні кошти – це сукупність коштів підприємства, що авансуються на створення оборотних фондів та фондів обігу, а також забезпечення їх безперервного обігу.

5. Інноваційно-інвестиційну спроможність підприємства пропонується розглядати як потенційну або реалізовану здатність агрегувати та задіяти сукупність організаційних, технічних, фінансових, матеріальних, трудових, інформаційних, юридично-правових, комунікаційних можливостей, які дозволяють на будь-якому суспільно-політичному рівні виконувати функції та вирішувати завдання, спрямовані на досягнення поставлених цілей розвитку протягом певного часового періоду при здійсненні інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства.

6. Витрати – це зменшення обсягу матеріальних цінностей, коштів тощо, які відбуваються в процесі свідомої людської діяльності, зменшення певних ресурсів у фізичних процесах.

7. Прибуток – одне з основних джерел формування фінансових ресурсів підприємства та формування фондів його грошових коштів. На операційну діяльність використовується близько 95 % прибутку.

Зовнішнє середовище є джерелом ресурсів для підтримки внутрішнього потенціалу. Адже підприємство перебуває в стані постійного обміну із зовнішнім оточенням. Оскільки ці ресурси обмежені і на них також претендують конкуренти, то може виникнути

загроза, за якої підприємство не одержить потрібних ресурсів, що призведе до негативних наслідків. Серед зовнішніх факторів важливо розглянути: законодавчу підтримку держави, податкову політику держави, кредитно-фінансову політику держави, інноваційно-інвестиційну політику держави, інформаційну безпеку підприємства, культурну підтримку підприємства державою.

1. Законодавча підтримка держави полягає у розвитку малого та середнього підприємництва в Україні реалізується відповідними загальнодержавними, регіональними та місцевими органами влади з метою узгодження інтересів держави і малого та середнього підприємництва. Протягом останніх років на урядовому рівні приділяється значна увага побудові системи державної підтримки малого підприємництва. Про це свідчать прийняті останнім часом законодавчі та нормативно-правові акти. В останні роки було чимало зроблено для розвитку малого бізнесу Державним комітетом України з питань регуляторної політики та підприємництва, міністерствами й відомствами, Відносини, пов'язані з розвитком малого і середнього підприємництва в Україні, базуються на Конституції України і регулюються Господарським, Цивільним та Податковим кодексами України, законодавчими актами (Закон України «Про господарські товариства», Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом», Закон України «Про звернення громадян», Закон України «Про національну програму сприяння розвитку малого підприємництва в Україні», Закон України «Про розвиток та державну підтримку підприємництва в Україні»), а також міжнародними договорами України, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України [30].

2. Податкова політика держави відображена в Податковому кодексі України. У ньому збережено спрощену систему оподаткування, з 1 січня 2012 р. встановлено 4 групи платників єдиного податку. Затверджено введення двох додаткових груп, що збільшить планку для роботи на єдиному податку до 20 млн грн. Запроваджено мораторій на фактичні перевірки платників єдиного податку, до них не застосовуються штрафні санкції. Здійснюються певні кроки зі спрощення регулівних процедур: ліквідації перешкод на шляху реєстрації підприємницької діяльності, отримання ліцензій сертифікатів, дозволів тощо. Докладено зусиль щодо скорочення різноманітних перевірок контролюючими органами, підлягає перегляду кількість таких органів. Так, у 2015 р. Верховна Рада України ухвалила зміни до Податкового кодексу, якими передбачено:

- скорочення кількості податків та зборів з 22 до 9;
- податок на прибуток розраховується на підставі даних бухгалтерського обліку шляхом коригування фінансового результату до оподаткування на різниці, які визначатимуть платники з доходом більше 20 млн грн на рік, або 5 % від загальної кількості платників.

«Тобто, 95 % платників податку можуть визначати податок на прибуток підприємств за даними фінансової звітності без визначення різниць», – йдеться у Законі;

– Законом запроваджується разове «нульове» декларування доходів, майна та фінансового стану, в тому числі одержаних з порушенням оподаткування, валютного регулювання;

– підвищено ставку податку для пасивних доходів (процентів, інвестиційного прибутку, роялті) до 20 %;

– Законом передбачено, що місцеві органи стягуватимуть акцизний податок до 5 % від обсягу реалізації алкоголю, тютюнових виробів та палива;

– нормативно-правовим актом визначено, що до 1 січня 2016 р. ставки рентної плати за користування надрами для природного газу, який реалізується не для потреб населення, видобутого з покладів до 5 км, збільшується з 28 % до 55 %. З покладів понад 5 км рентна плата підвищується з 15 % до 20 %. Під час виконання договорів про спільну діяльність, незалежно від глибини видобутку, плата становитиме 70 %;

– також передбачена нова модель податку на нерухоме майно. Розмір податку на інше (нежитлове) нерухоме майно будуть визначати органи місцевого самоврядування від 0 до 24 грн. Промислові і виробничо-господарські приміщення, МАФи і ринки взагалі не будуть підлягати оподаткуванню [25].

3. Кредитно-фінансова політика держави полягає в забезпеченні законодавчої процедури забезпечення підприємств позиковими коштами. Законодавчо неопрацьованою залишається програма мікрокредитування суб'єктів малого підприємництва за участі банківських та небанківських структур. Треба зауважити, що українські банки прискіпливо ставляться до представників малого та середнього бізнесу і, незважаючи на численну рекламу щодо вигідних умов для малих та середніх підприємців, не охоче надають їм кредити, особливо довгострокові. У процесі своєї діяльності малим та середнім підприємствам доводиться стикатися з безліччю факторів, які можуть чинити як позитивний, так і негативний вплив на їхнє функціонування в різних галузях. Роль держави полягає у створенні таких умов, в яких вказані фактори мали б позитивний вплив або можна було б звести їх негативну дію до мінімуму.

4. Інноваційно-інвестиційна політика держави – це її діяльність, що спрямована на створення сприятливих нормативно-правових та економічних умов для стимулювання процесу формування інвестиційних умов для інноваційного розвитку, а також формування ринку інновацій та інвестицій.

Інноваційно-інвестиційна політика держави має бути спрямована на забезпечення зростання обсягів капіталовкладень у сферу впровадження інноваційних технологій.

Держава, використовуючи певні механізми, повинна забезпечити умови для формування та стимулювання розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності насамперед через створення позитивного інвестиційного клімату внаслідок поліпшення загального міжнародного іміджу країни.

Уплив держави має здійснюватися шляхом застосування системи організаційно-інформаційних заходів та фінансової підтримки, а саме: розробки нормативно-правової бази інноваційно-інвестиційної діяльності; розробки стратегічної програми розвитку; визначення оптимального рівня частки державної власності.

Важливим механізмом забезпечення інноваційно спрямованої промислової політики є визначення пріоритетів стратегічного розвитку країни, які б урахували загальне підвищення рівня науки, техніки, виробництва. Визначення пріоритетів – це лише початок, оскільки ще важливішим є розробка програм, які забезпечать їх реалізацію і передбачатимуть відповідне фінансування.

5. Інформаційна безпека підприємства – характеризується конфіденційністю, цілісністю, доступністю. Вона може розглядатися як сукупність таких елементів: безпечні умови функціонування інформаційних технологій, побудова ефективної інфраструктури інформаційного простору, цілісного ринку інформації, створення оптимальних умов для проходження інформаційних процесів. Забезпечення функціонування інформаційних систем має відбуватися на трьох рівнях: адміністративному – за допомогою політики безпеки організації, локальному – шляхом формування специфічних правил та рекомендаційних норм для персоналу, об'єктному – використання сертифікованих, легальних засобів програмного та апаратного забезпечення.

Одним із найбільш ефективних методів оптимізації рівня інформаційної безпеки є конкретна програма державної політики у цій сфері, яка має формуватися відповідно до норм чинного законодавства.

Указом Президента України введено в дію рішення Ради національної безпеки і оборони України від 28 квітня 2014 р. «Про заходи щодо вдосконалення формування та реалізації державної політики у сфері інформаційної безпеки України» згідно з яким Рада національної безпеки і оборони України вирішила:

– доручити Кабінету Міністрів України розробити законопроекти про внесення змін до деяких Законів України, зокрема: «Про основи національної безпеки України», «Про інформацію», «Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах», «Про Службу безпеки України», «Про Державну службу спеціального зв'язку та захисту інформації України» з метою приведення національного законодавства у відповідність до міжнародних стандартів з питань інформаційної та кібернетичної безпеки,

вдосконалення системи формування та реалізації державної політики у сфері інформаційної безпеки України;

– державній службі спеціального зв'язку та захисту інформації України разом зі Службою безпеки України у двомісячний термін ужити додаткових заходів щодо захисту інформації з обмеженим доступом (насамперед персональних даних, що належать до конфіденційної інформації) під час її обробки в інформаційних системах [31].

Г. Я. Аніловська одним із методів забезпечення інформаційної безпеки підприємства називає стандартизацію інформаційної структури інформаційної системи, елементами якої є форми існування і подання інформації у цілому, а зв'язками – операції перетворення інформації в системі. Стандартизація цього типу полягає у запровадженні єдиних правил введення, зберігання, аналізу, оброблення інформації [1].

б. Культурна підтримка підприємства державою регулюється Законом України «Про культуру», згідно з яким заклади, підприємства, організації і установи культури у пріоритетному порядку забезпечуються відео-, теле-, радіо-, кіноапаратурою, технічними засобами, музичними інструментами, меблями, сценічним обладнанням, папером, іншими матеріалами, необхідними для здійснення професійної та культурно-освітньої діяльності.

Важливо відмітити, що вплив внутрішніх і зовнішніх факторів на стратегію підприємства має певну залежність. Особливий інтерес представляє оцінка частки ризику діяльності, яка отримана під впливом факторів зовнішнього походження, тобто яку частину ризику підприємство контролювати не здатне, оскільки зовнішні фактори можливо лише враховувати, але управляти ними воно не в змозі. Внутрішніми ж факторами підприємство може управляти. На рис. 1.6 схематично зображено формування стратегії підприємства під впливом певних факторів.

Приклад. На початку 80-х рр. маленький завод фірми «Тойота» з випуску двигунів був оснащений американськими верстатами 50-60-х рр.

У технічному плані завод був безнадійно відсталим у порівнянні з підприємствами «Форд» і «Крайслер». Проте якість його двигунів і дизайн значно перевершували аналогічні показники американської продукції. Основна причина подібного успіху фірми «Тойота» – більш вдалі методи організації та управління, впроваджені на підприємстві.

Зазначимо, що в Україні розробкою стратегії займаються переважно фахівці підприємства самостійно або ж під керівництвом топ-менеджерів (43 % і 34 % відповідно), у 16 % компаній до розробки залучалися консультанти українських і в 14 % – зарубіжних компаній. Як правило, залучення зовнішніх консультантів не виключає паралельної роботи власних спеціалістів над формуванням

стратегії підприємства. Результатом такої спільної роботи є збалансована стратегія, що визначається об'єктивним поглядом на ситуацію незалежних експертів з урахуванням багатого досвіду і знань фахівців реального бізнесу.

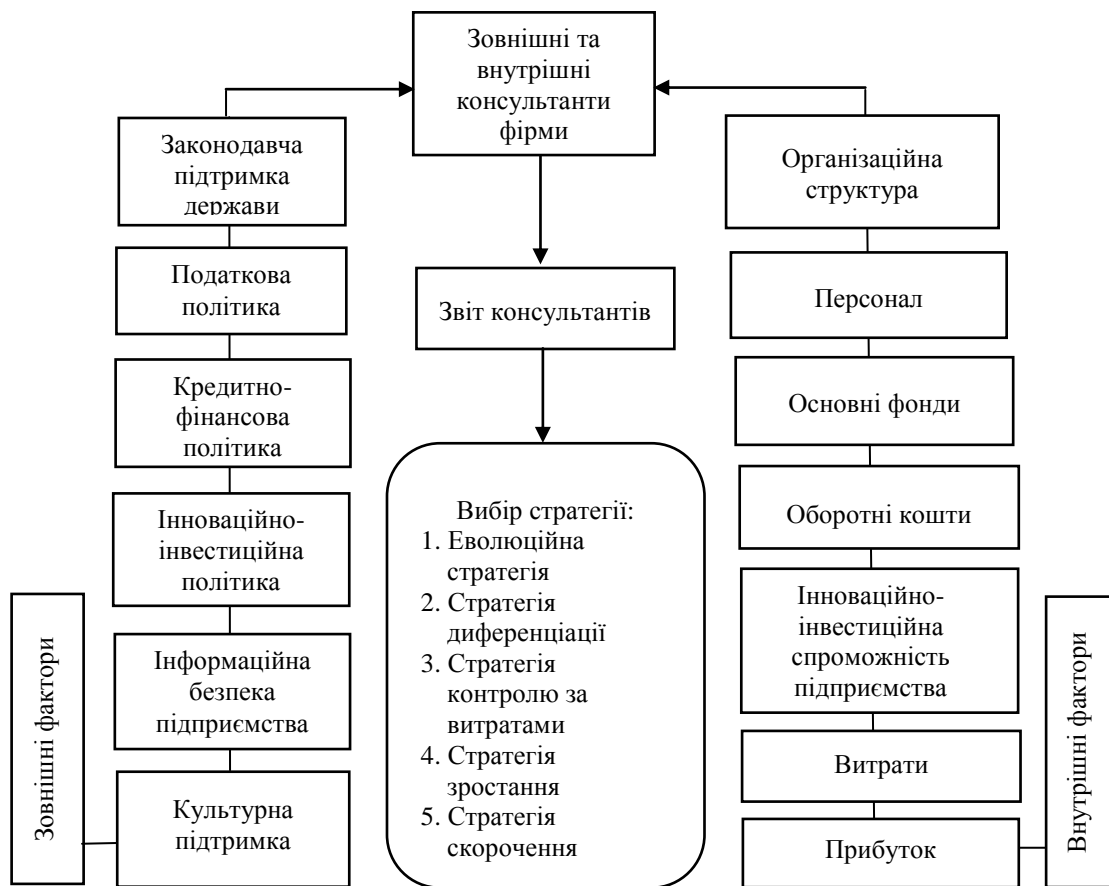


Рис. 1.6. *Схема формування стратегії під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів*

Дослідження показало, що внутрішнє середовище є джерелом життєвої сили підприємства, тоді як зовнішнє середовище є джерелом ресурсів для підтримки внутрішнього потенціалу. Саме тому ці два середовища постійно взаємодіють і мають постійний вплив на підприємство.

Результатом SWOT-аналізу є виділення таких груп факторів зовнішнього середовища: економічні, політико-правові, ринкові, науково-технічні, міжнародні, соціальні, які впливають на ці стратегії.

Внутрішнє середовище має декілька зрізів, кожен з яких включає набір основних процесів і елементів. Їхній стан визначає потенціал і можливості підприємства, серед яких виділяють кадровий, організаційний, маркетинговий, фінансовий зрізи.

Отже, вибір стратегії підприємства здійснюється керівництвом на основі аналізу факторів, що характеризують його стан з урахуванням результатів аналізу портфеля бізнесу. До головних

факторів, котрі має бути враховано насамперед при виборі стратегії, належать: стан галузі і позиція в ній підприємства, кваліфікація працівників, ступінь залежності від зовнішнього середовища, зобов'язання підприємства, фінансові ресурси.

Вплив держави на вибір стратегії залежить від основних законодавчих актів, прийнятих Верховною Радою, постанов Кабінету Міністрів та Указів Президента України. В 2014-2015 рр. було внесено ряд змін у законодавчі акти. У Податковому кодексі передбачено зменшення кількості податків, система електронного адміністрування ПДВ, підвищено ставку для пасивних доходів, передбачено нову модель податку на нерухоме майно. Також було видано Указ Президента України «Про заходи щодо вдосконалення формування та реалізації державної політики у сфері інформаційної безпеки України», згідно з яким було вжито додаткових заходів щодо захисту інформації з обмеженим доступом, а також внесено ряд змін до законів України у сфері інформаційної безпеки.

1.3. Концептуальні засади розвитку стратегії підприємств малого і середнього бізнесу

Одним із найважливіших завдань, зумовлених процесом інтеграції України до Європейського Союзу, є проведення структурної реструктуризації національної економіки, зокрема – формування потужного сектора малого і середнього бізнесу. Його значення полягає не лише в розвитку підприємництва як основної функціональної форми ринкової економіки, а й у формуванні середнього класу – основи громадянського суспільства. Таким чином, всебічне проникнення малого та середнього підприємництва до соціально-економічної системи країни є необхідною передумовою адаптації національної економіки до Європейської системи, забезпечення розвитку інноваційної діяльності підприємств, розв'язання проблем зайнятості, підвищення рівня життя населення.

З урахуванням значної ролі малого та середнього бізнесу в розвитку окремих територій і держави в цілому висвітлюється потреба у державному та регіональному регулюванні цього інституту ринкових відносин. Тому великої актуальності за нинішніх умов розвитку національної економіки набуває формування державної та регіональної політики у забезпеченні пошуку стратегії розвитку малого і середнього бізнесу.

Закордоном і в нашій країні виконано значну кількість наукових досліджень, адаптованих до діяльності малого бізнесу на рівні підприємств та бізнес-процесів. Однак відсутні ефективні стратегії розвитку малого підприємництва, які б дозволяли йому активно та успішно розвиватися на будь-якому рівні.

Серед дослідників можна виокремити таких зарубіжних і вітчизняних авторів, які розглядають ці проблеми: І. Ансофф, З. С. Варналій, А. С. Гальчинський, С. І. Гром'як, Р. В. Добжанський, С. М. Карбовник, М. М. Крижанівський, а також роботи А. Ліманського, К. Лістер, В. М. Литвиненко, В. І. Ляшенко, Дж. Майера, Г. Мінцберга, Д. Олесневича, Ш. М. Остера, М. Г. Пивоварова, М. Портера, Н. І. Редіної, Л. В. Руденка, А. Строкленд, А. Томпсона, А. С. Філіпенка, В. В. Хахуліна, А. Д. Чандлера, С. І. Чоботаря, Р. Білика, В. Бондаренка, М. Глухівського, Б. Данилишина, В. Костецького, А. Полешка та інших.

Але, на нашу думку, проблема пошуку розвитку стратегії малого та середнього бізнесу висвітлюється недостатньо. Зокрема, найчастіше звертається увага на світовий досвід розвинутих країн і досить рідко – на досвід країн з транзитивною економікою чи такою, що розвивається. При цьому уряд України не завжди може використовувати досвід США чи Японії за сучасних економічних, політичних і суспільних умов у нашій країні.

Відповідно до ст. 63 Господарського кодексу України, встановлено такі критерії малого та середнього бізнесу: підприємства, залежно від кількості працюючих та обсягу валового доходу від реалізації продукції за рік, можуть бути віднесені до малих підприємств, середніх або великих.

Згідно з п. 7 ст. 63 ГКУ, малими (незалежно від форми власності) визнаються підприємства, в яких середньооблікова чисельність працюючих за звітний (фінансовий) рік не перевищує п'ятдесяти осіб, а обсяг валового доходу від реалізації продукції (робіт, послуг) за цей період не перевищує суми, еквівалентної п'ятистам тисячам євро за середньорічним курсом Національного банку України щодо гривні.

Великими підприємствами визнаються підприємства, в яких середньооблікова чисельність працюючих за звітний (фінансовий) рік перевищує тисячу осіб, а обсяг валового доходу від реалізації продукції (робіт, послуг) за рік перевищує суму, еквівалентну п'яти мільйонам євро за середньорічним курсом Національного банку України щодо гривні.

Усі інші підприємства визнаються середніми [7].

Стратегія підприємства – це узагальнена програма діяльності, спрямована на досягнення підприємством бажаного етапу, мети завдяки ефективному розподілу, координації та використанню ресурсів.

Таким чином, узагальнюючи визначення дослідниками поняття «стратегія», можна підсумувати, що стратегія підприємства є комплексним планом дій, зобов'язанням конкурентної переваги, методом розподілу ресурсів, правилом прийняття рішень. Саме тому можна сказати, що стратегія підприємства – це комплексний план, розроблений з урахуванням найбільш нестабільної ситуації на ринку і

в економіці, вона має на меті допомогти підприємству в досягненні цілей та розширенні діяльності, а також при необхідності – зменшення ризиків при ліквідації підприємства [36].

Отже, необхідність розробки підприємствами стратегії діяльності в сучасних умовах викликана нестабільністю ринкового середовища, неповнотою інформації про його майбутній стан і вплив цих факторів на підприємство. У життєдіяльності підприємств вищевказані орієнтири мають найвищий пріоритет, досягнення їх потребує стратегічного мислення, особливих підходів до оцінювання ділового середовища.

Таблиця 1.1

Порівняльний аналіз визначення стратегії відомими закордонними економістами

№ за/п	Автор, визначення	Ознаки та фактори стратегії
1	І. Ансофф: стратегія – правила прийняття рішень і установок, що направляють процес розвитку організації	Правила прийняття рішень [2]
2	Г. Мінцберг: стратегія – план, якийсь вид свідомо і навмисно розробленої послідовності дій, яких дотримуються в конкретній ситуації	Складається з п'яти структурних елементів: план, стратегама, позиція, принципи поведінки та перспектива [20]
3	Ш. М. Остер, стратегія – це зобов'язання діяти певним чином: таким, а не іншим	Комплексний план діяльності підприємства, який розробляється на основі творчого науково обґрунтованого підходу і призначається для досягнення довгострокових глобальних цілей підприємства [22]
4	М. Портер: тлумачення стратегії в контексті конкурентного середовища	Будь-який досягнутий організацією результат обумовлений вибором стратегії для забезпечення конкурентної переваги та виконаним позиціонуванням [27]
5	А. Томпсон та А. Струкланд: стратегія – це план управління фірмою, спрямований на зміцнення її позицій, задоволення споживачів і досягнення поставлених цілей	Пріоритети розподілу ресурсів між окремими підрозділами. Правила здійснення управлінської діяльності (наприклад, оцінки роботи організації, регламентації внутрішніх відносин та ін.) [41, с. 20]
6	А. Д. Чандлер: стратегія – це визначення основних довгострокових цілей і завдань підприємства, прийняття курсу дій і розподіл ресурсів, необхідних для виконання поставлених цілей	Простежується тлумачення стратегії як певного методу розподілу ресурсів між поточними й майбутніми видами діяльності підприємства, спрямованого на досягнення цілей [43]

Ми прагнемо стратегічно мислити для того, щоб майбутнє, перетворюючись у сьогодення, нас тішило, а не прикро вражало, щоб задуми втілювались, щоб реальність відповідала нашим очікуванням. Саме завдяки стратегічному мисленню формується бачення перспективного стану підприємства у бізнес-просторі. В іншому разі неминуче виникають кризові ситуації на підприємстві, відчутно послаблюються його позиції в конкурентному середовищі. Стратегія підприємства повинна відповідати таким принципам [43]:

- обґрунтованість. Кожне положення стратегії має бути підтверджене науковими дослідженнями. Недостатньо обґрунтована стратегічна програма породжує результати, які істотно відрізняються від очікуваних, вимагає непередбачених витрат, а отже, не забезпечує конкурентоспроможності підприємства;

- прозорість. Стратегія повинна мати чіткий і зрозумілий виклад, містити механізми доведення її положень, логіки і цільових орієнтирів до виконавців;

- легітимність. Найбільшою загрозою для будь-якої програми є можливі негативні наслідки її реалізації. Тому в процесі розроблення стратегічної програми слід орієнтуватися на сили, зацікавлені в її реалізації, і домагатися легітимності – розуміння і прийняття її існуючими інституціями;

- адекватність. Суттєвою загрозою для стратегії є некритичне її запозичення, перенесення в інші економічні реалії, навіть якщо вона за певних умов комусь забезпечила успішні результати. Стратегія повинна максимально враховувати і використовувати національні, регіональні особливості конкретної економічної ситуації, в якій вона реалізується;

- підконтрольність. Стратегічна програма має бути доступною не лише щодо сприйняття, а й щодо її здійснення, містити чітко визначені критерії реалізації, досягнення конкретних результатів, передбачати застосування чітких оцінок. Це посилює її визнання, довіру до керівництва підприємства;

- логічність. Пропоновані стратегічні рішення повинні базуватися на глибокому аналізі ситуації, обґрунтованих висновках. Вони мають бути чітко вмотивованими, системними, зрозумілими тощо.

Основні види стратегії підприємств: еволюційна стратегія, стратегія диференціації, стратегія контролю над витратами, стратегія скорочення.

Еволюційна стратегія спирається на інновації. Як правило, вона не пов'язана з підтримкою держави. Зміцнення позицій на ринку відбувається за рахунок модернізації, диференціації, гнучкої зміни асортименту товарів, поліпшення обслуговування покупців.

Стратегія диференціації орієнтує на виробництво кращих товарів, надання більш привабливих послуг, порівняно з конкурентами. Цього можна досягти завдяки іміджу, сервісу,

розгалуженій мережі філій. Стратегія диференціації є надійною і довгостроковою, дає змогу досягти вищого, ніж середньогалузевий, рівня прибутків, оскільки клієнти, які надають перевагу певній марці товару, послужі певної фірми, – менш сприйнятливі до ціни.

Стратегія зростання передбачає постійне підвищення рівня показників відносно попереднього періоду. До неї вдаються у галузях і на підприємствах, що швидко розвиваються.

Стратегія контролю над витратами ґрунтується на зниженні витрат на виготовлення власних виробів порівняно з витратами конкурентів. Це досягається шляхом контролю над витратами, регулювання розміру підприємства, обсягу продукції, що забезпечує більш високу ефективність виробництва. Встановлення завдяки цьому низьких цін може стримати появу нових конкурентів.

Стратегія скорочення пов'язана з визначенням цілей нижче від досягнутого рівня. Її варіантами є ліквідація підприємства (розпродаж матеріальних запасів та активів), відсікання зайвого (припинення деяких видів діяльності), скорочення й переорієнтація (реструктуризація активів) [20].

Відповідно до класичних уявлень стратегічний процес розробки і реалізації стратегії включає такі кроки:

- після аналізу господарських тенденцій, проблем, інвентаризації можливостей та оцінки компетенції з підвищення вартості підприємства, а також аналізу зовнішнього середовища і формулювання місії та цілей визначаються стратегічна проблема і потреба (необхідність) у стратегічних діях;

- аналізуються стратегічні альтернативи, на основі яких можна розв'язати стратегічну проблему, визначається їхня ефективність;

- аналіз стратегічних альтернатив дозволяє вибрати одну (або декілька) стратегію, що відповідає цільовим настановам підприємства;

- формується стратегічний план, який зазвичай складається з програм, проектів, бюджетів і організаційно-технологічних та контрольних заходів;

- проводиться оцінка відповідності обраної стратегії структурі управління організацією й організаційної культури;

- обрана стратегія є основною для подальших оперативних заходів щодо її реалізації.

Приклад. Компанія «Ліна» існує в Україні з 2010 р., використовує стратегію розвитку. Продукція: сарафани, пончо, шорти, бриджі, капрі, блузи, плаття, туніки – далеко неповний перелік товарів. Для виконання своєї стратегії компанія виконує такі заходи: залучення клієнтів через розміщення рекламних оголошень у журналах, що охоплюють більш широку аудиторію, зокрема «Наталі», «Отдохни», «Здоров'є» та ін. Пропозиції цінностей для клієнтів характеризуються наявністю великих розмірів, що дає змогу розширити сегмент споживачів. Ціна на продукцію встановлюється на 15 % вища від середньоринкової і свідчить про високу якість

продукції. Прибуток у компанії високий, оскільки більшість ритейлерів пропонує досить обмежений вибір одягу для «великих» людей і не здатна задовольнити цей сегмент ринку. Задоволеність клієнтів підвищується, оскільки асортимент поповнюється новими колекціями модного одягу. Результати: Обсяг продажу з кожним роком збільшується, середня рентабельність становить 15 %.

Відповідно до нормативно-правової бази малими (незалежно від форми власності) визнаються підприємства, в яких середньооблікова чисельність працівників за звітний (фінансовий) рік не перевищує 50 осіб, а обсяг валового доходу від реалізації продукції (робіт, послуг) за цей період не перевищує суми, еквівалентної 500 тис. євро за середньорічним курсом Національного банку України щодо гривні. Середніми слід вважати підприємства, кількість працюючих в яких перевищує 50 осіб, але не більше 1000 осіб, а обсяг валового доходу від реалізації продукції за цей період перевищує суму, еквівалентну 500 тис. євро, але менше 5 млн євро за середньорічним курсом Національного банку України.

У роботі було виділено основні стратегії, а головну увагу націлено на такі дослідження: еволюційна стратегія, стратегія диференціації, стратегія контролю над витратами, стратегія скорочення.

Стратегія підприємства – це комплексний план, розроблений з урахуванням найбільш нестабільної ситуації на ринку і в економіці, має на меті допомогти підприємству в досягненні цілей та розширенні його діяльності, а також при необхідності – зменшення ризиків при ліквідації підприємства.

Отже, можемо сказати, що стратегія підприємства повинна почати розвиток саме в часи кризи для кращого розуміння вкладу стратегічного мислення в науку, а також відкинути вислови скептиків щодо непотрібності цієї науки в ситуації ліквідації підприємства.

1.4. Промисловий комплекс як основа розбудови регіональної економіки

Рівень економічного розвитку кожної країни залежить від багатьох факторів. Це і пристосування до умов глобалізації, і міжнародна інтеграція, і роль країни в міжнародному поділі праці тощо. Для України одним із найвагоміших факторів є ступінь використання власного промислового потенціалу. На сучасному етапі світового економічного розвитку невпинно зростає роль галузей промислового комплексу окремих регіонів у формуванні регіональної політики держави в цілому. Тому в умовах модернізаційних процесів євроінтеграції України все актуальнішим постає питання визначення найважливіших напрямів розвитку регіональної економіки й отримання максимальної вигоди за умови раціонального використання ресурсної бази.

Проблему повноцінного функціонування та розвитку промислового комплексу активно досліджують вітчизняні науковці, що свідчить про необхідність запровадження модернізаційних процесів у діяльність цієї сфери господарського комплексу України. Найбільших та найвагоміших результатів у дослідженнях досягли О. М. Алімов, А. А. Олешко, С. В. Зінухов, А. І. Сухоруков, Л. П. Клименко та інші.

На сьогоднішній день економіка України, потерпаючи від нестабільної соціальної і політичної ситуації, перебуває в кризовому стані та потребує негайного правового регулювання. Особливо це стосується промислово-виробничої сфери вітчизняного господарського комплексу, потужний потенціал якої наразі не використовується на максимальну потужність.

Промисловий сектор виробництва – основа успішного функціонування вітчизняного народногосподарського комплексу, а показники його діяльності – ключовий фактор соціально-економічного розвитку держави.

Як зазначають науковці, передумовами розвитку вітчизняного промислового потенціалу є цілий комплекс факторів: вигідне географічне положення, розвинута транспортна мережа, масштабна виробнича база, висококваліфіковані кадри з високим рівнем освіти і практичним досвідом роботи, наявність інвестиційної спроможності галузей промислового комплексу, можливість застосування на промислових підприємствах високих технологій [46].

Згідно з даними Державного Комітету Статистики України, промисловий сектор господарства має чи не найважливіше значення для вітчизняної економіки, що зумовлюється його внеском до валового внутрішнього продукту (далі – ВВП) країни, який у 2013 р. складав близько 21 %. Подальший аналіз сприяє визначенню зменшення значущості промислового комплексу в загальній структурі економіки. Це явище обумовлене впливом нестабільної політичної та соціально-економічної ситуації в Україні, яка унеможлиблює сталий регіональний розвиток.

На сьогоднішній день промислові потужності України не раціонально використовуються, а промисловість перебуває на стадії спаду та навіть застою виробництва.

За 2014 р. значно знизились виробничі показники абсолютно всіх галузей промислового виробництва України, що відображено на рис. 1.7. Найбільше цей процес зачепив галузі нафтохімічної промисловості та виробництва коксу, індекс промислової продукції якої зменшився зі 110,9% до 45,9%. Найбільш стійкою до зовнішньої і внутрішньої нестабільності в економіці України виявилась галузь виробництва мінеральної продукції, хоча її показники також зменшились.

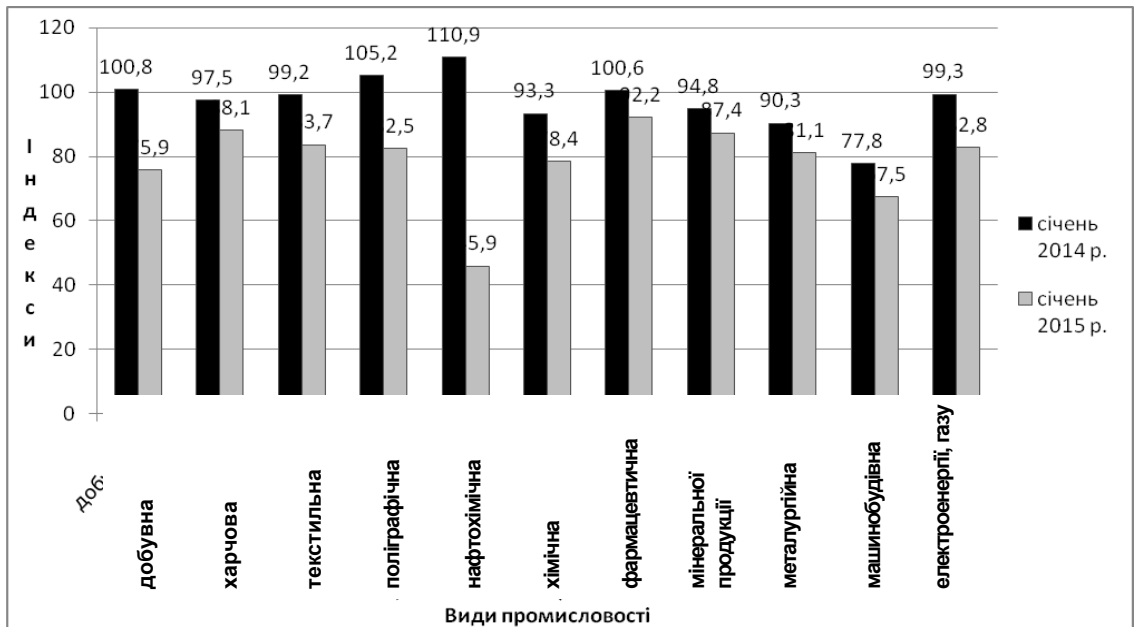


Рис. 1.7. *Індекси промислової продукції за видами діяльності станом на початок 2015 р. відносно відповідного періоду 2014 р., %.*

Промисловий комплекс України налічує 15 металургійних комбінатів і заводів, 3 феросплавних заводи, 14 гірничодобувних підприємства, 12 коксохімічних заводів, 20 метизних заводів, 8 підприємств із виробництва труб. Спад виробництва в металургійній промисловості, як в основній бюджетоутворюючій галузі, відбився і на конкурентоспроможності України в міжнародному контексті [19].

Реструктуризація промислового виробництва має базуватися на таких поняттях, як «модернізація», «наукоємність», «глобалізація» та «ресурсозбереження» задля створення товарів, які будуть конкурентоспроможні як на внутрішньодержавному, так і на зовнішньому світовому ринках. Уже зараз існує тенденція до зменшення частки добувної промисловості в загальних показниках, а також поступового впровадження новітніх виробничих технологій.

Центри промислового виробництва розміщені на території України досить нерівномірно через свою орієнтованість на родовища природних копалин та мінеральних ресурсів. Так, наприклад, найбільша концентрація важкої промисловості склалася у Донецькому регіоні та частково в Придніпровському. Таким чином, сукупність економічних, природних, соціальних та інших факторів зумовлює закріплення за кожним регіоном окремої спеціалізації щодо вироблення певного товару чи надання послуги.

Спеціалізація регіону – домінування у даному регіоні однієї або декількох галузей господарського комплексу, що зумовлюється вибором найбільш раціонального поєднання якомога більшої кількості сфер виробничої діяльності та задоволенням потреб населення. Наприклад, галузевою спеціалізацією Придніпровського регіону є

машинобудування, Подільського – харчова, а Донецького – паливно-енергетична промисловість.

Важливим чинником розвитку промислового комплексу як основи розбудови регіональної економіки є повноцінне використання вітчизняного науково-технічного потенціалу. Наразі багато талановитих українських вчених і науковців мусять емігрувати у зв'язку з неможливістю реалізації свого наукового потенціалу на батьківщині. Отже, емігрує велика кількість кваліфікованих кадрів, що негативно впливає на соціально-економічне становище самої держави.

Національним надбанням України є ракетно-космічна промисловість, рівень розвитку якої відповідає передовим світовим стандартам. Україна входить до шести найбільш розвинених авіаційних держав світу, її також вважають однією з дев'яти країн, що володіють повним циклом виробництва затребуваних нині на світовому ринку військово-транспортних і транспортних літаків [3]. Продукція ракетно-космічного виробництва та літакобудування користується попитом далеко за межами України.

Однак наразі наша держава не надає належної економічної підтримки цій сфері господарського комплексу. Це спричиняє зменшення обсягів виробництва та припинення впровадження новітніх технологій у виробництво. Тому існує загроза втратити важливі галузі господарського комплексу.

Нестабільність регіональної економіки зумовлюється ще й збитковістю (майже 40 % промислових підприємств є збитковими, а отже і нерентабельними) та нагромадженням боргів. Згідно з даними Державного комітету статистики, підприємства України, за винятком малих підприємств та бюджетних установ, у січні-вересні 2014 р. отримали 168,026 млрд грн збитку до оподаткування, в той час як за аналогічний період 2013 р. було отримано 24,106 млрд грн прибутку. Тож виникає потреба у реструктуризації, якщо це може дати позитивні результати, або припиненні діяльності таких підприємств.

Як уже зазначалося, в силу різних соціально-економічних та природних факторів регіони розвиваються непропорційно. Наприклад, частка промислового виробництва Дніпропетровської області складає 22,5 % від загального обсягу реалізованої продукції промисловості, а Чернівецька – лише 0,5 %. Цю диспропорцію висвітлено в таблиці 1.2. Така велика різниця в показниках свідчить про нерівномірність розподілу корисних копалин на території країни, що обумовлено наявністю різних природних зон. Негативно впливає на розвиток регіонів і недосконала система розподілу коштів державного бюджету, що унеможлиблює пропорційний розвиток регіонів.

На українському ринку дуже мало продукції, виробленої вітчизняними підприємствами, яка може вистояти в конкурентній боротьбі з товарами загальносвітового визнання. Промисловим гігантом Придніпровського економічного регіону та України в цілому можна вважати Інтерпайп Сталь – підприємство, яке спеціалізується

на виготовленні труб та коліс за міжнародними стандартами якості. Інтерпайп, будучи одним із найвпливовіших підприємств у регіоні та навіть в Україні, робить значний внесок в економічний розвиток держави.

Таблиця 1.2

**Обсяг реалізованої промислової продукції за регіонами
за січень 2015 р. [9]**

Територіальна одиниця	Обсяг реалізованої продукції (без ПДВ), млн грн		Питома вага регіону в загальному обсязі реалізованої промислової продукції, %
	Усього	у т.ч. добувної та переробної промисловості	
Україна	95 039,7	94 344,9	100
Вінницька обл.	2 534,3	2 524,3	2,7
Волинська обл.	1 148,1	1 141,1	1,2
Дніпропетровська обл.	21 372,7	21 151,4	22,5
Донецька обл.	11 132,8	11 066,8	11,7
Житомирська обл.	1 402,5	1 396,4	1,5
Закарпатська обл.	932,9	925,1	1,0
Запорізька обл.	8 697,2	8 674,1	9,1
Івано-Франківська обл.	1 993,5	1 982,8	2,1
Київська обл.	4 057,9	4 039,8	4,3
Кіровоградська обл.	1 129,2	1 119,3	1,2
Луганська обл.	1 355,8	1 348,8	1,4
Львівська обл.	2 866,4	2 839,0	3,0
Миколаївська обл.	2 015,5	2 003,1	2,1
Одеська обл.	3 050,1	3 023,2	3,2
Полтавська обл.	5 429,9	5 413,0	5,7
Рівненська обл.	1 858,0	1 845,5	1,9
Сумська обл.	1 985,5	1 975,3	2,1
Тернопільська обл.	796,4	791,0	0,8
Харківська обл.	5 750,7	5 687,1	6,0
Херсонська обл.	1 027,3	1 016,0	1,1
Хмельницька обл.	1 580,8	1 571,8	1,7
Черкаська обл.	3 491,7	3 475,7	3,7
Чернівецька обл.	455,7	451,2	0,5
Чернігівська обл.	1 216,2	1 208,2	1,3

Крім того, продукція підприємства користується попитом і за кордом, що свідчить про перспективу налагодження тісних партнерських відносин України з передовими державами світу.

Згідно з даними за 2013 р., на підприємстві було вироблено більше 1,2 млн тонн трубно-колісної продукції. Виплати в бюджет та державні цільові фонди за 2013 р. становили 1,259 млрд грн, а за перше півріччя 2014 р. – 558,7 млн грн [23].

Проте в силу складної соціально-економічної та політичної ситуації в країні, що склалась останнім часом, виробництво перебуває в стані стагнації. Такий застій у виробництві спричиняє уповільнення темпів регіонального розвитку, що свідчить про недостатню увагу з боку держави до підприємств промислової сфери.

Підсумовуючи все вищесказане, можемо говорити про нераціональне використання державою ресурсної бази, необґрунтований розподіл бюджетних коштів між регіонами та нехтування вітчизняним підприємницьким потенціалом.

Для стабільного розвитку промислового комплексу, виготовлення конкурентоспроможних товарів, які відповідатимуть міжнародним стандартам якості, необхідне належне державне регулювання і підтримка діяльності суб'єктів промислового виробництва. В рамках державної регіональної політики існує необхідність у здійсненні комплексу таких заходів:

- підтримка вітчизняних товаровиробників та сприяння їхньому пристосуванню до міжнародних ринків товарів і послуг;

- максимальне використання теоретико-методологічних праць і пропозицій українських науковців щодо поліпшення функціонування промислового комплексу;

- упровадження модернізаційних процесів та новітніх технологій на загальнодержавному рівні;

- ведення інтенсивного типу господарювання;

- залучення іноземних інвестицій до інноваційної діяльності;

- створення системи ефективного прогнозування науково-технічного розвитку регіонів та ефективного використання отриманих результатів досліджень.

1.5. Основні засади регуляторної політики держави відносно малого та середнього бізнесу в Україні

В умовах розгортання в Україні демократичних і самоорганізаційних процесів регіональний розвиток, перш за все, має забезпечуватись взаємоузгодженістю інтересів і можливостей органів місцевого самоврядування і виконавчої влади, з одного боку, та малого і середнього бізнесу – з іншого. Однак їхні інформаційні потреби зазвичай перебувають у різних площинах. І навіть за теперішніх умов деякої консолідації великого та середнього бізнесу, котрий поступово усвідомлює свої корпоративні інтереси, для розв'язання проблем регіонального розвитку її все ж недостатньо. Необхідна інша консолідація на засадах ефективної взаємодії між великим, малим і середнім бізнесом та владними органами.

Проблеми регулювання малого бізнесу в Україні та за кордоном знайшли відображення у працях багатьох науковців, таких як

Н. І. Редіна й І. Д. Падерін [35], З. С. Варналій [8], Т. Г. Долгоп'ятова [10], Р. М. Нуреєв [28] та інші.

Досвід розвинутих європейських країн засвідчує надзвичайну важливість виваженої регіональної політики у забезпеченні соціально-економічного процвітання, економічної безпеки та територіальної цілісності [17 с. 90].

Державна регіональна економічна політика ґрунтується на пріоритетності загальнонаціональних інтересів, ефективному використанні потенціалу територій та економічній самостійності регіонів. До її складу входять бюджетна та податкова політики, планування, прогнозування, програмування розвитку регіону, використання природних ресурсів і власності регіонів на основі активної інвестиційної політики, розміщення продуктивних сил, політика розвитку регіональних комплексів, контроль-аналітична діяльність та інформаційне забезпечення.

При цьому регіональний розвиток сьогодні розглядають у двох аспектах: 1) як зміну структури регіонів або територіальних утворень всередині них (прогресивна зміна структури); 2) як ускладнення регіональної системи (ефективна позитивна зміна) [37, с. 226].

Визначальними факторами регіонального розвитку є регіоналізація, локалізація та глобалізація. Перше визначається включенням регіональних політичних, економічних та соціальних структур у загальнонаціональну та транснаціональну економічні системи, що відбувається через посилення транскордонного співробітництва, формування єврорегіонів, появу нових регіонів із конкурентними перевагами та автономізацію територій.

Під автономією слід розуміти надання самоврядному органу можливості самостійно визначати власну внутрішню структуру [17, с. 8].

Регіоналізм указує на мобільність регіональної політики держави. Сьогодні цей термін використовується для позначення децентралізації державного устрою, просторової диференціації суспільного життя, міждержавного співробітництва сусідніх країн або підходу до розгляду і розв'язання проблем з позицій інтересу регіону.

Вплив локалізаційних процесів на розвиток регіонів визначається розробкою стратегічних цілей з підвищення міжнародної конкурентоспроможності регіонів, розвитком регіональної інноваційної системи, регіональним менеджментом і маркетингом, процесами урбанізації (формуванням міст-регіонів, зростанням ролі міст в економічній системі).

Основні принципи політики господарського порядку, що забезпечують умови для розвитку економіки регіонів і країни в цілому та спираються на приватне підприємництво, сформулював ще в 40-50-ті рр. німецький економіст В. Ойкен. Вони дозволяють пояснити, наскільки сприятливою для приватного сектора є реалізовувана економічна політика [10]. Серед них:

– комплексність заходів регулювання, заснованих на розумінні взаємозалежності всіх економічних явищ і процесів. Критерієм того, наскільки цей принцип реалізується, є ефективність механізму конкурентних цін;

– наявність валютного стабілізатора, тобто забезпечення певної стабільності вартості грошей. Адже в умовах високої інфляції підприємці просто не в змозі прорахувати ефективність інвестицій. Ринки фінансових ресурсів для них є практично закриті як унаслідок надмірно високих процентних ставок, так і через відсутність ефективних механізмів захисту прав кредиторів та інвесторів. Фінансові інститути й сьогодні не готові повною мірою до того, щоб «піднімати» капітал для приватнопідприємницьких структур і нести пов'язані з цим ризики;

– відкритість ринків означає свободу переливання капіталу, товарів і робочої сили, що сприяє створенню дійсно конкурентного середовища. В умовах усе більшої відкритості України для зовнішнього ринку при відносній слабкості вітчизняних виробників реалізація даного принципу, не підкріплена заходами промислової, структурної, регіональної політики, призвела до посилення конкуренції для ряду вітчизняних підприємницьких структур. Відповіддю на це стало наростаюче відокремлення регіональних ринків (через введення різних адміністративних заборон, особливо у сфері малого бізнесу). Це перешкоджає формуванню виробничого сектора, сприяючи зміцненню позицій вітчизняних монополій. Парадокс полягає в тому, що приватний сектор у нашій країні страждає як від надмірної «відкритості» внутрішнього ринку (товари легкої, харчової промисловості тощо), так і від його штучної «закритості» під тиском лобістів вітчизняних монополій (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Стратегії взаємодії бізнесу і влади

Стратегії	Характер і прогностичні наслідки від реалізації
1	2
Тісна взаємодія бізнесу і держави: • «захоплення бізнесом держави» (<i>capture state</i>) • «захоплення державою бізнесу» (<i>capture business</i>)	Як показала практика близького зарубіжжя (зокрема Російської Федерації), ці стратегії не є ефективними і довготерміновими. Як правило, агресивний наступ (інформаційний вплив) (далі – ІВ) одного з суб'єктів на іншого змінюється контрнаступом. На нашу думку, внаслідок реалізації стратегії захоплення державою бізнесу можуть відбуватися об'єднання великих підприємств у так звані державні холдинги. На зразок цього Міністерство освіти і науки України сьогодні планує провести подібну експансію в сфері освіти, об'єднавши ВНЗ і тим самим отримавши домінування над цією сферою. Вважаємо, що така стратегія має значні переваги за умов виконання переходу бізнесу від традиційного лобіювання до цивілізованого лобізму та належної державної підтримки підприємств, установ і організацій, які опинились у кризовому фінансовому стані

1	2
Дистанціювання бізнесу від держави	Така стратегія має ряд негативних наслідків, серед яких: переміщення активів у тіньовий сектор, несплата податків тощо. Можливе за умов створення і розвитку фінансово-промислових груп, принципово нових за характером взаємодії із суспільством
Ліберальна	Стратегія припускає досить високий ступінь свободи підприємництва і невелике втручання влади в економіку. Стосовно регіонів активний патронаж української регіональної влади щодо бізнесу виявляється неможливим як внаслідок відсутності цілеспрямованих спроб з боку влади, так і внаслідок слабкості самого інституту регіональної влади
Державно-приватне партнерство (далі – ДПП)	Прийнятна універсальна стратегія. Стосовно України бар'єрами реалізації є традиційний лобізм, недосконала система формування корпоративних мереж, проникнення лобістів у законодавчі органи влади тощо

Джерело: структуровано за даними [28, с. 111-121]

- існування приватної власності;
- свобода укладення договорів. Його реалізація припускає ефективну конкуренцію і можливість вибору як для покупця, так і для продавця. Дотримання даного принципу господарської політики в умовах перехідної економіки насамперед припускає структурну реформу природних монополій, реструктуризацію підприємств, а також упровадження конкурсів при формуванні державних замовлень;
- господарська відповідальність: той, хто ухвалює оперативні рішення, повинен нести за них майнову відповідальність;

- незмінність економічної політики. Цей принцип необхідний для того, щоб дати імпульс господарській діяльності, перш за все, у сфері інвестицій [10].

Отже, ефективна взаємодія, спрямована на стійкий розвиток територій, можлива за таких умов:

- перехід бізнесу від індивідуального лобіювання своїх інтересів до так званого цивілізованого лобізму, колективних дій, спрямованих на забезпечення стійкого соціально-економічного розвитку територій;

- створення інтегрованих бізнес-груп на кшталт ФПГ, які відрізняються від останніх способом заснування – на умовах мережових взаємовідносин. Такі групи здатні утворювати замкнені інформаційні потоки, внаслідок чого виникає певний захист від впливу зовнішнього середовища. Особливо це актуально для середнього і малого бізнесу, оскільки саме йому важко консолідуватися для побудови діалогової платформи з владою.

На регіональному рівні стратегії тісної взаємодії бізнесу і держави та захоплення державою бізнесу [28, с.113] ототожнюють симбіотичну модель – припущення зрощення влади і бізнесу, як правило, за наявності домінування гравця, але з урахуванням інтересів

бізнес-груп, не представлених у владі. Голова регіону в цьому випадку тісно пов'язаний з бізнесом, а результатом часто є створення системи стійких преференцій для власного або особливо наближеного бізнесу, монополізація певних галузей економіки.

Стратегія дистанціювання бізнесу від держави на рівні регіону може бути представлена функціональною моделлю. Вона припускає взаємне дистанціювання влади і бізнесу та автономне вирішення ними своїх завдань із включенням механізму партнерських відносин при виникненні необхідності.

Ліберальна модель припускає достатньо високий ступінь свободи підприємництва і невелике втручання влади в економіку. Для України вона неможлива внаслідок відсутності цілеспрямованих спроб з боку влади і слабкості самого інституту регіональної влади.

Стратегія державно-приватного партнерства (партнерська модель) полягає у встановленні довгострокових відносин між підприємствами, громадськими об'єднаннями, суб'єктами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування з приводу вирішення важливих для суспільства соціально-економічних проблем.

До 90-х рр. ХХ ст. в Україні використовувалася стратегія тісної взаємодії бізнесу і держави, доповнена стратегіями поведінки економічних агентів (*exit* і *voice*). Стратегія *exit* передбачає низькі бар'єри входу і виходу із системи, *voice* – активну поведінку суб'єкта, за якої він прагне впливати на ринок з метою зміни «правил гри». Суб'єкти економічної політики широко використовували стратегію *exit*, адже конкуренція у тодішній системі була майже відсутньою. У 90-х рр. ХХ ст. в Україні за реалізації недосконалої монетарної політики уряду провідними стратегіями взаємодії були «захоплення держави бізнесом» (державний рівень), дистанціювання бізнесу від держави («вільне підприємництво», здебільшого регіональний рівень). Причому на рівні місцевої влади не було жодної стратегії взаємодії взагалі, бо міста не забезпечувались ніякими значущими ресурсами для розвитку бізнесу. Провідними галузями у регіонах залишались традиційні – машинобудування, металургія і т.п., у той час як увесь цивілізований світ переходив до нових технологічних укладів. Саме у цей період розпочався новий виток соціально-економічного розвитку України, який зараз дуже повільно набирає обертів. Тодішня Україна, знесилена від корупції, безладу, хаосу, розбалансованої економічної системи, почала свій власний соціально-економічний розвиток. Стратегія «вільного підприємництва» на початку 90-х рр. ХХ ст. виявлялася «відносно успішною лише тоді, коли регіон з самого початку володів певними умовами для розвитку бізнесу – у вигляді транспортної, торгової і телекомунікаційної інфраструктури, людського капіталу і т.п.» [28, с. 130].

Така форма інформаційної взаємодії як ДПП успішно використовується у Великобританії з 1992 р. у формі Приватної

Фінансової Ініціативи. «Приголомшливим» і показовим результатом є зростання інвестицій за весь період існування цієї програми в 113,4 разу [45, с. 188-192].

Згідно з Постановою Кабінету Міністрів України «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку» [30], основними інструментами державної підтримки у напрямі партнерства є: надання субвенцій для забезпечення розвитку інфраструктури; забезпечення сприятливих умов для створення нових підприємств (у тому числі іноземних); формування державної та регіональної інфраструктури залучення інвестицій (агентств із залучення інвестицій, бюро з обслуговування інвесторів); підвищення мотивації органів місцевого самоврядування та виконавчої влади щодо створення сприятливого клімату для малого й середнього бізнесу шляхом збільшення частки податкових надходжень, що залишається в місцевих бюджетах, тощо.

Отже, малий бізнес має чітко виражену регіональну орієнтацію і може суттєво впливати на зміни в структурі економіки, а тому заходи з його регулювання повинні стати пріоритетними в регіональній економічній політиці.

Економічна політика держави має сприяти формуванню суб'єктів ринку, що адекватно реагують на імпульси ринкового господарства.

Сьогодні необхідна консолідація на засадах ефективної взаємодії між великим, малим і середнім бізнесом та владними органами. Глобалізаційні перетворення у світі вказують Україні на вибір державно-приватного партнерства взаємодії малого бізнесу і влади.

У регіональному аспекті державно-приватне партнерство передбачає розробку регіональних планів розвитку окремих територіально-виробничих кластерів, безпосередньо регіональних планів розвитку державно-приватного партнерства.

1.6. Екологічна складова в контексті сталого розвитку (мікро- та мезорівень)

На сьогоднішній день в Україні дуже складна екологічна ситуація, яка формувалася упродовж багатьох років через ігнорування періоду відтворення та вичерпності природної системи. У результаті господарської діяльності в Україні спостерігається нераціональне природокористування, яке є наслідком нагромадження різних галузей промисловості, ресурсо- та енергомістких технологій, переважне використання невідновлюваних природних ресурсів, експорту сировини, надмірного виробництва в окремих регіонах. Усі ці фактори обумовили посилення проблем збереження середовища проживання

людини. Саме тому подальший розгляд проблеми та проведення комплексу заходів стимульованого характеру сприятимуть поступовому досягненню стану рівноваги регіональної системи і виходу з нестабільного стану регіональної еколого-економічної системи [26].

Аналіз сучасних наукових досліджень показав, що екологічна складова в контексті сталого розвитку регіону має дуже важливе значення, оскільки протягом багатьох років в Україні вже сформувалася кризова екологічна ситуація, яка призвела до катастрофічних наслідків та потребує негайного вирішення. Основними екологічними проблемами на сучасному етапі розвитку людства є зростання використання природних ресурсів та ігнорування законів їх раціонального використання й відтворення. Крім того, структурна перебудова економіки з огляду на її сталість відбувається як неврегульований процес. Зокрема, в Україні спостерігається домінування сировинно-видобувного та ресурсоємного виробництва, нехтування екологічною складовою при складанні планів і проектів економічного розвитку, слабка ефективність адміністративно-економічних механізмів захисту довкілля [9]. Своєчасне розв'язання цих проблем повинне стати головною метою національної стратегії сталого розвитку регіону.

Сталий розвиток – процес змін, при якому використання ресурсів, інвестицій та науково-технічного прогресу не ставить під загрозу задоволення потреб майбутніх поколінь, а також задовольняє потреби сьогодення [3].

Необхідність установа балансу між задоволенням потреб людини в умовах сучасності і задоволення інтересів майбутніх поколінь породжує концепцію сталого розвитку регіону. Ця концепція об'єднує три основні складові: економічну, соціальну та екологічну. Тобто це підхід до регіонального розвитку, який функціонує для збалансування різних конкурентних переваг, з якими стикається суспільство.

З екологічної точки зору, сталий розвиток повинен бути заснований на цілісності біологічних і фізичних природних систем. Але здатність екологічних систем до самовідновлення стає практично неможливою через надмірне та нераціональне використання природних ресурсів, забруднення навколишнього середовища, скорочення біологічного різноманіття [29].

У сучасних умовах господарювання проблеми сталого розвитку обумовлені недостатністю забезпечення ресурсами, на що звертають увагу суспільства уряди держав, провідні вчені та й пересічні громадяни. Саме тому необхідно сформувати нову схему розвитку регіонів, яка б ураховувала помилки минулих поколінь і відповідала реаліям сьогодення.

Основними методами уникнення екологічних небезпек на сучасному етапі розвитку людства є такі:

- комплексна оцінка процесів, що відбуваються на регіональному, державному та міжнародному рівнях;
- постійне проведення екологічного моніторингу для своєчасного виявлення проблемних регіонів;
- створення загальної електронної системи, яка дасть змогу розробити конкретні методи і дії, спрямовані на стабільне покращання ситуації, а не на ліквідацію окремих проблем;
- застосування сучасних очисних споруд, технологій повторної переробки сировини та безвідходного виробництва на підприємствах;
- використання нових технологій, які дадуть змогу заощаджувати ресурси;
- розробка альтернативних джерел енергії та її використання;
- постійний контроль та збереження відновлювальних природних ресурсів;
- використання сучасного медичного обладнання і винаходів для боротьби з небезпечними хворобами;
- підписання й виконання міжнародних договорів щодо зменшення викидів у повітря;
- грамотна економічна та юридична політика держави;
- вдосконалення системи оподаткування у сфері природокористування;
- виховання екологічної свідомості та культури населення регіону.

Основними чинниками, які впливають на всі галузі української економіки, діють у різних сферах і рівнях господарювання та потребують особливої уваги з боку держави, є:

- політика держави на макrorівні, яка змушує суб'єктів господарювання екстенсивно використовувати природні ресурси;
- інвестиційна політика, яка зосереджена на розвитку ресурсомістких секторів економіки;
- недосконала законодавча система;
- відсутність прав власності на природні ресурси та довгострокової екологічно збалансованої економічної стратегії;
- економічна криза, зростання інфляції та нестабільність економіки, які не дають змоги реалізовувати довгострокові екологічні проекти;
- природно-ресурсні властивості експорту;
- відсутність екологічного мислення, екологічної свідомості.

Усі ці чинники є серйозними недоліками України на сучасному етапі соціально-економічного розвитку.

Для вирішення складної екологічної ситуації в Україні в контексті сталого розвитку регіону потрібні значні фінансові і кваліфікаційні ресурси, впровадження ефективних державних механізмів та тривалий період часу [40].

Сьогодні у більшості регіонів України активізувалися негативні процеси і явища тотальної інтоксикації природи і населення, особливо у південних регіонах, Донбасі та у Карпатському регіоні. Це стосується водної та вітрової ерозії ґрунтів, зниження продуктивності сільськогосподарських і лісових ґрунтів, а отже їх родючості, зсувів, селів, руйнування берегів річок, зростання техногенних аварій та катастроф. Дуже гостро постали проблеми замулювання і зникнення малих річок, руйнування водних екосистем, забезпечення якісними і чистими водними ресурсами потреб населення та комунального і сільського господарства, промисловості й інших галузей діяльності людини.

Основними причинами забруднення довкілля є ресурсо- та енергоємне, морально і фізично застаріле обладнання, а в деяких випадках – відсутність очисних споруд та ефективного контролю за діяльністю екологічно небезпечних підприємств. Адже ці підприємства дуже негативно впливають на здоров'я населення та майбутніх поколінь.

Негативним фактором впливу на екологічну складову є бездієвість економічних інструментів та важелів, які повинні спонукати підприємства, організації і фірми використовувати екологічно безпечні, ресурсо- та енергозберігаючі технології, очисне обладнання і споруди. Усі ці фактори позначаються на процесах відтворення як в економіці, так і в суспільстві.

Таким чином, екологічна складова сталого розвитку регіону має дуже вагомe значення не тільки у природоохоронній, але й у соціально-економічній діяльності. Адже мова йде про здоров'я людини і нормальні умови її життя [42].

В основі політики національних держав та громадянського суспільства повинна лежати нова екологічна доктрина, що передбачає сталий розвиток і включає концептуальні основи сучасної екологічної політики. Природа і суспільство нерозривно пов'язані між собою, оскільки перетинаються соціальними та органічними зв'язками. В результаті дії цього «тандему» виникла глобальна система «суспільство-природа», яка складається з двох підсистем, що відповідають двом формам взаємодії суспільства і природи – охороні навколишнього середовища і використанню природних ресурсів. Першою підсистемою є соціально-економічна, вона спрямована на використання, споживання та перетворення природних багатств людиною. Завданням цієї підсистеми є задоволення економічних потреб суспільства. Другою підсистемою є екологічна, тобто задоволення потреб суспільства у чистому, продуктивному, здоровому і різноманітному довкіллі.

З метою реалізації екологічної доктрини, держави на своїй території повинні проводити екологічну політику, спрямовану на збереження навколишнього середовища, захист життя і здоров'я

населення від забруднення довкілля, охорону, раціональне використання і відтворення природних ресурсів [38].

Відповідно до Концепції національної екологічної політики на період до 2020 року, метою екологічної політики на сучасному етапі розвитку суспільства має стати створення необхідних умов для зниження антропогенного впливу на навколишнє середовище до екологічно прийняттого рівня, охорона і відновлення природних ресурсів, а також підтримка життєзабезпечення біосфери.

Світова спільнота визнала концепцію сталого розвитку економіки основою розвитку людської цивілізації у ХХІ ст. та стратегічним напрямом забезпечення соціального, духовного й матеріального розвитку суспільства [42].

Концепція сталого розвитку охоплює два найважливіших аспекти:

- сталий розвиток, включаючи три складові – економічну, соціальну, екологічну, – буде сталим лише при досягненні рівноваги цих факторів;

- забезпечення рівня добробуту майбутніх поколінь не нижчого від теперішнього за рахунок достатніх запасів соціальних, природних, економічних ресурсів.

Основними передумовами переходу України на модель сталого розвитку на національному та регіональному рівні є:

- екологобезпечне та ефективне функціонування економіки, і як наслідок, досягнення високих показників життєвого рівня населення, розв'язання соціальних та ресурсних проблем розвитку суспільства на сучасному етапі;

- охорона навколишнього природного середовища, підтримання екологічної рівноваги, раціональне використання природних ресурсів, досягнення ресурсо-екологічної безпеки;

- вирішення складної демографічної ситуації та стабілізація чисельності населення, створення ефективної демографічної політики та системи правових гарантій населення;

- використання міжнародного досвіду у сфері ефективного розв'язання екологічних проблем та застосування сучасних світових досягнень науково-технологічного і соціально-екологічного прогресу.

Тобто, концепція об'єднує у собі різноманітні погляди сталого розвитку України, правові основи, завдання та принципи переходу нашої держави на засади сталого розвитку. Вона є основою для розробки стратегії сталого розвитку, державних програм та проектів соціально-економічного розвитку на перспективу [38].

На сьогоднішній день в Україні основним стратегічним документом на довгострокову перспективу є Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020», схвалена Указом Президента України від 12 січня 2015 р. №5/2015, яка враховує процеси глобалізації економіки, розвиток ринкових відносин та ряд положень міжнародних

зобов'язань України в сфері охорони навколишнього природного середовища.

Відповідно до цієї стратегії, метою національної екологічної політики є збереження та відновлення екологічної системи на всій території України як основи гармонійного існування природи і людини, досягнення ефективного використання природних ресурсів, розвитку суспільства та гарантування екологічної безпеки для життя і здоров'я населення. Основними завданнями у цій сфері є:

- розробка та реалізація регіональних проектів з охорони навколишнього середовища на коротко- та середньострокову перспективу;

- проведення класифікації регіонів країни за рівнями техногенно-екологічних навантажень та чітка систематизація цієї інформації;

- підвищення показників озеленення територій, зниження рівня забрудненості водойм, зменшення концентрації промислових об'єктів шляхом виведення їх за межі населених пунктів;

- розвиток партнерства громадськість–влада–бізнес на регіональному рівні для забезпечення соціальних та екологічних стандартів екологічно безпечного життя суспільства тощо [32].

Сформовані вище цілі і завдання реалізації екологічної політики вимагають нових підходів щодо засад адміністративної реформи у сфері природоохоронної діяльності і природокористування.

Таким чином, основними стратегічними етапами забезпечення сталого розвитку держави на перспективу мають стати:

- подолання еколого-економічної кризи, забезпечення макроекономічної стабільності та створення сприятливих умов для відновлення економічного зростання;

- структурна перебудова галузей виробництва, підвищення якості життя населення, забезпечення охорони та відновлення навколишнього середовища;

- стійкий розвиток виробництва та інфраструктури на основі нових галузей економіки, створення основ для трансформації інноваційної, соціальної та екологічної сфери на перспективу.

Сучасна екологічна ситуація, що склалася в Україні, потребує впровадження активних заходів щодо збереження навколишнього середовища, оскільки екологія – це надзвичайно важлива складова сталого розвитку регіонів країни.

1.7. Корпоративна соціальна відповідальність як складова стратегії управління підприємствами малого та середнього бізнесу

Розвиток українського бізнесу та інтеграція України у світову економічну систему ставить перед вітчизняними підприємствами малого й середнього бізнесу нові завдання, пов'язані з активізацією процесів у сфері соціальної відповідальності в Україні. Бізнес не може

діяти ізольовано від суспільства, оскільки він сам є частиною соціуму. Від діяльності підприємств багато в чому залежить стан природного середовища, якість споживчих товарів. Вони генерують різноманітні економічні та соціальні інтереси громадян і підприємств, які можуть або підтримати бізнес у скрутну хвилину, або позбавити компанію можливості діяти.

Поняття «соціальна відповідальність» не має загально-прийнятого універсального визначення. Як його синонім найчастіше застосовуються терміни «корпоративна соціальна відповідальність бізнесу», «корпоративна відповідальність», «благодійність» та інші. Насамперед зазначимо, що соціальна відповідальність – загальне поняття, більш широке, ніж корпоративна соціальна відповідальність (далі – КСВ), оскільки охоплює відповідальність не тільки бізнесу, але й держави та суспільства. Корпоративна соціальна відповідальність є окремим виразом загального – це відповідальність бізнесу, підприємств, як великих, так і малих, перед суспільством. Тобто вона є конкретною сферою загальної проблеми.

Класичне визначення корпоративної соціальної відповідальності наводить Ф. Котлер: «Корпоративна соціальна відповідальність – це вільний вибір компанії на користь зобов'язання підвищувати добробут суспільства, реалізуючи відповідні підходи до ведення бізнесу і виділяючи корпоративні ресурси» [16].

До основних складових соціальної відповідальності на українських підприємствах можна віднести: упровадження соціальних програм поліпшення умов праці персоналу; навчання та підвищення кваліфікації персоналу; вироблення організаційної культури, заснованої на принципах етичного та відповідального ставлення до споживачів; участь у благодійних програмах; активна реалізація екологічних програм; розповсюдження відкритої та правдивої інформації про якість продуктів, які виробляє підприємство.

Європейський Альянс корпоративної соціальної відповідальності, який започатковано у 2006 р., визначив КСВ як концепцію залучення соціальних і екологічних напрямів до діяльності бізнесу на засадах добровільності та взаємодії між усіма зацікавленими сторонами (групами впливу).

Згідно із аналітичним звітом Центру «Розвиток КСВ», більшість підприємств до соціальної відповідальності відносять надання благодійної допомоги громаді, розвиток власного персоналу та чесне ведення бізнесу. Лише третина компаній асоціює здійснення екологічних проектів та участь у регіональних програмах розвитку із соціальною відповідальністю. За даними експертів Центру, найбільш інформовані про соціальну відповідальність будівельні компанії, підприємства, які відносяться до сфери зв'язку, ЗМІ, консалтингу, юридичних послуг, ресторанного та готельного бізнесу [12].

Соціальна відповідальність в Україні перебуває у стадії становлення. Найбільш активними в цій сфері є представництва

іноземних компаній, які переносять на українське підгрунття сучасні світові практики, принципи і стандарти. В останні роки в цьому напрямі почали проявляти активність також малі та середні вітчизняні підприємства й організації. Але, на жаль, існує багато малих підприємств, які прагнуть отримати «швидкі» та ще й великі гроші будь-якою ціною. Саме на таких підприємствах роботодавці намагаються приховати реальні доходи працівників, щоб зменшити «податкове навантаження». Як правило, такі компанії через кілька років припиняють своє існування. Тому необхідно змістити відповідальність за працівника від держави на роботодавця.

Соціальна відповідальність бізнесу поширюється на такі основні напрями:

- дотримання прав людини;
- дотримання вимог законодавства;
- ділова та корпоративна етика;
- захист навколишнього природного середовища;
- співпраця із зацікавленими сторонами (стейкхолдерами);
- дотримання міжнародних норм поведінки;
- прозорість та підзвітність [15].

Кожне підприємство при формуванні стратегічних напрямів визначає елементи корпоративної соціальної відповідальності (табл. 1.4), необхідні для реалізації своїх інтересів та інтересів зацікавлених груп учасників. Це дозволить підвищити конкурентоспроможність, покращити результати фінансово-господарської діяльності.

Таблиця 1.4

Характеристика елементів корпоративної соціальної відповідальності в реалізації корпоративної стратегії розвитку

Складові зовнішньої корпоративної стратегії соціальної відповідальності	Складові внутрішньої корпоративної стратегії соціальної відповідальності
Кредити (гранти) на благодійні цілі	Соціальні інвестиції
Фінансова і матеріальна допомога	Наукові і практичні розробки
Стипендіальні програми	Екологічна програма
Робота в асоціаціях над законодавчими ініціативами	Етичні та інші стандарти роботи
Курси перекваліфікації працівників	Кар'єрне зростання персоналу
Партнерські проекти з владою, навчальними установами	Прозорість та конкретність у наданні звітності
Волонтерська діяльність та діяльність громадських організацій	Стимулювання працівників (премії, надбавки, компенсації)
Корпоративна філантропія у формі підтримки соціально значущих подій	Соціальні пакети

Відповідно до розробленої «Стратегії сприяння розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні на період до 2020 року»,

необхідність розвитку соціальної відповідальності бізнесу зумовлена такими чинниками:

- низький рівень корпоративної культури;
- правовий нігілізм і деформація правової свідомості;
- низький рівень усвідомлення суспільством ролі бізнесу;
- термінологічна (нормативна) невизначеність;
- закритість українських компаній для широкої громадськості;
- нерівномірне врахування інтересів зацікавлених сторін [39].

Соціальна відповідальність підприємств малого та середнього бізнесу, в першу чергу, полягає в максимально повній сплаті податків, дотримання законодавства про працю та охорону навколишнього середовища, у створенні робочих місць, у добродійних заходах. Все це спрямоване на зовнішнє середовище підприємства. Серед ініціатив, які спрямовані на внутрішнє середовище, можна виділити такі: підвищення продуктивності праці, поліпшення конкурентоспроможності, оптимізація витрат, реалізація стратегії подальшого розвитку, покращання іміджу, збільшення товарообігу та кількості споживачів. Більшість підприємств малого та середнього бізнесу значну увагу приділяє внутрішнім соціальним програмам, спрямованим на своїх працівників. Участь малих підприємств у соціальній діяльності носить, як правило, неформальний характер. Це явище пов'язано з відсутністю управлінських навичок з питань корпоративної соціальної відповідальності у керівників малих та середніх підприємств. Але розв'язання таких питань як: задоволення потреб споживачів, подолання корупції, виконання податкових зобов'язань, питання сертифікації якості продукту – теж актуальні на сучасному етапі ведення бізнесу.

Виділяють три рівні для визначення соціальної відповідальності:

Перший (базовий) рівень – бізнес платить податки в повному обсязі і легально, відповідно, кошти надходять до бюджету, звідки розподіляються на соціальні програми.

Другий (корпоративний) рівень – соціально відповідальний бізнес повинен платити економічно обґрунтовану зарплату. Не секрет, що зараз бізнес часто економить на зарплаті, розглядаючи її як частину своїх витрат. З одного боку, це так. Але з іншого – бізнес повинен зрозуміти, що висока заробітна плата дозволяє людині витрачати гроші на підтримку свого здоров'я, на освіту, культуру.

Третій (вищий) рівень – соціально відповідальний бізнес на добровільній основі займається добродійністю. Для бізнесу це теж вигідна справа: створення і підтримання репутації, яка варта того. З одного боку, потенційний інвестор має більше довіри, якщо компанія може дозволити собі проводити масштабні соціальні програми, безпосередньо не пов'язані з виробництвом, її знають у суспільстві. І з іншого боку, – ці програми показують, що бізнес відкритий, він займається не лише внутрішніми корпоративними програмами, але й працює з суспільством.

Отже, підприємства малого та середнього бізнесу можуть мати перший та другий рівень соціальної відповідальності, дотримуючись законодавчих норм і сплачуючи гідну заробітну плату. Що стосується добродійності, то, звісно, великий бізнес має більші фінансові можливості, але якщо і невеликі підприємства візьмуть помірну участь у вирішенні соціальних проблем, то життя нашого суспільства стане кращим. Багато підприємців це розуміють, про що свідчить велика допомога армії в складний для України час.

Основною причиною, що стримує розвиток соціальної відповідальності малого та середнього бізнесу (далі – МСБ) в Україні, як показують результати опитування, є дефіцит коштів (37,3 %). Ця причина тісно пов'язана з проблемами законодавчої неврегульованості та нестачі законодавчого заохочення до відповідальної діяльності підприємств МСБ. Закономірно, що для компаній менших розмірів актуальними для запровадження КСВ є також проблеми браку людських ресурсів (10,8 %). Представники підприємств з кількістю працівників понад 50 чоловік гостріше від інших відчувають проблему дефіциту потрібних знань, тоді як підприємства розміром 10-50 осіб вказують на брак технологій для запровадження КСВ (13,7 %) [47].

Основними перевагами корпоративної соціальної відповідальності є:

1. Поліпшення фінансових показників. Продумана соціальна політика компанії, прозорість дій щодо партнерів та добрі взаємовідносини з власним персоналом можуть досить істотно впливати на фінансові показники підприємства. Багато досліджень, проведених у різних країнах, свідчать про пряму залежність між якістю політики соціальної відповідальності компанії та поліпшенням її фінансових показників.

Одне з останніх досліджень з цього приводу, в ході якого порівнювалися компанії, що працюють в одному ринковому секторі і мають приблизно однакові розміри, а також обсяги діяльності, було проведено в 1997 р. С. Ваддок та С. Грейвзом. Об'єктами їхнього аналізу стали 22 компанії: 11 – з високими показниками соціальної відповідальності і 11 – з низькими. Компанії оцінювалися за такими показниками: дохід з інвестицій, дохід від продажу, чистий прибуток тощо. Дослідження засвідчило, що впродовж 10 років у компаній, які реалізують концепцію соціальної відповідальності, фінансові показники були вищими, ніж у соціально безвідповідальних компаній, а саме: дохід від інвестованого капіталу більший на 9,8 %, дохід з активів – на 3,55 %, дохід з продажу – на 2,79 %, прибуток – на 63,5 %.

2. Поліпшення іміджу та репутації брендів. Товарний достаток та великі можливості вибору на ринку створюють умови, за яких на вибір споживачів того або іншого товару чи бренду впливають не тільки його ціна і якість, а й багато інших чинників. Численні дослідження показують, що одним із таких чинників є репутація

компанії як соціально відповідальної корпорації, популярність та визнання її соціальної діяльності.

3. Підвищення продажу та лояльність споживачів. Успішна й продумана політика соціальної відповідальності істотно впливає на рівень продажу, здійснюваного компанією, та лояльність щодо неї споживачів.

Стала класичною акція соціально відповідального маркетингу компанії American Express, розпочата у 1980 р., коли при розрахунку карткою цієї компанії один цент направляється на ремонт статуї Свободи в Нью-Йорку. Ця акція тільки упродовж першого місяця її запровадження привела до збільшення кількості розрахунків карткою компанії на 28 %, а кількості нових користувачів на 45 %.

В європейських та інших країнах світу опитування показали, що значна частина покупців готова навіть змінити торгову марку на таку, яка б асоціювалася з благодійними справами: у Великобританії таких споживачів виявилось 86 %, в Австралії – 73 %, у Бельгії – 65 %.

У 1998 р. 28 % британців бойкотували товари компаній, які проводять безвідповідальну політику.

Дослідження Cone Corporate Citizenship, проведене 2002 р. у США, показало, що 91 % споживачів, дізнавшись про негативну практику компанії у веденні бізнесу й байдуже ставлення до проблем суспільства, почали споживати товари та послуги інших компаній, 85 % повідомляли негативну інформацію про таку фірму друзям, 83 % вказали, що не будуть купувати акцій такої компанії, 80 % відмовились від пропозицій працювати в такій компанії, 76 % – що бойкотуватимуть її продукцію.

4. Зменшення плинності кадрів, підвищення відданості персоналу. До роботи в компанії, що підтримує продуману політику соціальної відповідальності, легше залучити професіоналів, – тут знижується плинність кадрів і у зв'язку з цим скорочуються витрати на навчання працівників.

У 2001 р. більше половини випускників MBA (*Master of Business Administration*) надавали перевагу компаніям, відомим своїм відповідальним ставленням до суспільства, істотними соціальними програмами.

Особливу роль репутація компанії відіграє саме при пошуку й залученні високопрофесійних кадрів, працівників вищої та середньої ланки, які оцінюють не тільки рівень оплати праці, кар'єрні перспективи, але й дбають про власну репутацію та престиж.

5. Скорочення тиску з боку контролюючих органів. У деяких країнах продумана політика соціальної відповідальності може сприяти зменшенню тиску з боку контролюючих органів. Публікація інформації про принципи та політику компанії щодо своїх працівників, докільця, постачальників значною мірою дає відповідь державним органам на те, яким є ставлення компанії до цих питань. Можна стверджувати, що компанії, які дотримуються відкритості й

прозорості у своїй діяльності, вкладають ресурси в соціальні програми, мають більш стійкі позиції у відносинах з владою [6].

За оцінками експертів, запровадження КСВ виявило високий рівень сподівань серед респондентів щодо позитивної віддачі від її упровадження. Найбільших переваг КСВ на підприємствах очікують за такими показниками: поліпшення репутації, підвищення рівня інформованості про бренд, налагодження стосунків із владою. Визнаним є також позитивний вплив КСВ на підвищення якості продуктів, конкурентних переваг, інновацій, продуктивності, продажів, прибутків та інших показників економічного розвитку підприємства (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

**Оцінка позитивного впливу КСВ
на показники діяльності підприємств МСБ**

Показники діяльності підприємств	Позитивний вплив КСВ, % опитаних
1. Репутація фірми, підприємства	93,6
2. Рівень інформованості про бренд	86,2
3. Стосунки з владою	85,5
4. Якість	85,3
5. Конкурентоспроможність	83,3
6. Інновації	83,0
7. Доступність ЗМІ	82,8
8. Задоволеність покупців	81,7
9. Продуктивність	80,4
10. Продажі	80,2
11. Стосунки з інвесторами	78,9
12. Прибутки	77,7
13. Доступ до ринку	71,3
14. Частка на ринку	68,4

Складено за [16].

Великі сподівання опитані покладають на вигоди від КСВ, пов'язані з удосконаленням практик чесного ведення бізнесу, а саме: ділову етику, підвищення іміджу, рекламу бренду, підтримку з боку іноземних інвесторів, вихід на нові ринки, репутацію, зменшення витрат, доступ до ЗМІ та владних структур, розширення зв'язків із міжнародними компаніями, підвищення конкурентоспроможності, фінансові вигоди в майбутньому, захист від адміністративного тиску, підвищення рівня довіри з боку інвесторів.

Експерти МСБ переконані, що запровадження КСВ сприятиме підвищенню якості продукції, задоволенню покупців та принесе вигоди підприємствам з питання лояльності споживачів. На підприємствах МСБ сподіваються, що запровадження КСВ сприятиме покращанню добробуту, взаємин з громадою, зростанню довір'я з боку місцевої влади, збільшенню фондів на просування соціальних проектів та сприятиме соціальному розвитку в цілому. Проте трое

експертів висловили думку про те, що запровадження КСВ не має ніяких вигід [15].

Запровадження стратегії КСВ пов'язане також із певними ризиками, до найбільших з яких належать: збільшення експлуатаційних видатків, плинності кадрів, рівня прогулів, додаткової вартості на кожного працівника та калькуляції цін.

Недоліками визнання соціальної відповідальності є:

- порушення принципу максимізації прибутку;
- зростання собівартості за рахунок збільшення витрат на соціальні потреби;
- неможливість забезпечення високого рівня підзвітності суспільству;
- невміле задоволення соціальних потреб;
- застосування соціальної відповідальності тільки для рекламних цілей.

Підприємці й менеджери повинні вибирати такий варіант соціальної відповідальності, який забезпечує переваги і сприяє усуненню чи зменшенню вказаних недоліків. Соціальна відповідальність є основною складовою, яка має бути інтегрована в стратегію розвитку підприємства. Корпоративна соціальна відповідальність сприяє не лише покращання іміджу підприємства, але й забезпечує конкурентну перевагу на довгострокову перспективу, вихід на нові ринки.

За оцінками експертів, на сьогодні в Україні КСВ ще не стала складовою частиною загальною частиною бізнес-стратегії, бо КСВ-політик або стандартів тією чи іншою мірою дотримуються великі підприємства, представництва іноземних компаній, що працюють в Україні. У сфері малого й середнього бізнесу практика КСВ ще не розвинена на достатньому рівні [39].

Корпоративна соціальна відповідальність більшості українських підприємств, які розуміють її значення, має несистемний, ситуаційний характер через низький рівень усвідомлення доцільності включення КСВ у стратегію управління підприємством.

Основними принципами довгострокової корпоративної стратегії діяльності компанії у напрямі КСВ є:

- усі продукти, послуги і бізнес-практики повинні відповідати найвищим стандартам якості і бути задовільними для споживачів на рівні операційної діяльності компанії;
- компанія повинна неухильно виконувати свої зобов'язання перед співробітниками, постачальниками, партнерами;
- на рівні потреб суспільства діяльність компанії повинна задовольняти не лише інтереси безпосередніх споживачів послуг, а й потреби інших співтовариств людей незалежно від того, є вони стейкхолдерами компанії чи ні.

До головних переваг організаційного управління, заснованого на цих принципах, можна віднести:

- краще розуміння потреб і очікувань суспільства;
- підвищення ефективності управління ризиками;
- поліпшення взаємовідносин із зацікавленими сторонами;
- поліпшення репутації організації в цілому.

Для досягнення успіху при впровадженні корпоративної стратегії потрібно, в першу чергу, вивчити ринок і провести якісний аналіз зовнішніх і внутрішніх факторів, які в тій чи іншій мірі зможуть вплинути на очікуваний результат. Оскільки в сучасних реаліях ринкових відносин аналізу чотирьох груп факторів (соціальних, технологічних, економічних, політичних) стало недостатньо для задоволення інтересів усіх груп впливу, в сучасній літературі додають ще екологію і законодавство, аналіз яких дійсно необхідний для соціально відповідальних компаній, адже він дає можливість у ході аналізу з'ясувати вплив факторів, які тривалий час навіть не бралися до уваги безліччю компаній.

Найбільш розповсюдженим для більшості підприємств є підхід, згідно з яким послідовність етапів формування стратегії має такий вигляд: визначення місії та цілей, аналіз внутрішніх можливостей, аналіз зовнішнього середовища, аналіз альтернатив і вибір стратегій, реалізація й оцінка вибраної стратегії.

Відповідно до цього підходу визначимо основні етапи формування стратегії соціальної відповідальності бізнесу для українських підприємств:

- *Визначення місії та цілей.* Слід зазначити, що стратегія будь-якого рівня ієрархії повинна відповідати місії підприємства. Це стосується й стратегії соціальної відповідальності бізнесу, генеральною метою якої є дотримання вищих соціальних стандартів, стандартів операційної та виробничої діяльності. На сьогодні стратегічною метою багатьох організацій є підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі створення конкурентних переваг. Місія соціальної відповідальності полягає у підвищенні якості життя працівників, місцевої громади та суспільства. Досить низькою є кількість підприємств, які мають затверджені місію, кодекси поведінки тощо. У 2010 р. тільки 28,4 % українських підприємств мали затверджені цінності та кодекси поведінки, 42 % респондентів планували це зробити. До цілей соціально орієнтованого підприємства можна віднести: забезпечення соціально-економічного розвитку персоналу, забезпечення випуску якісної продукції, забезпечення діяльності, спрямованої на ресурсозбереження.

- *Аналіз внутрішнього середовища.* Такий аналіз проводиться з метою ідентифікації сильних та слабких сторін, він повинен бути спрямований на аналіз соціальних ініціатив підприємства, орієнтованих на працівників, організаційну культуру, виробництво й реалізацію продукції. Прикладами внутрішньої відповідальності можуть бути дії, орієнтовані на дотримання умов праці та відпочинку, своєчасну виплату заробітної плати, надання пільг.

- *Аналіз зовнішнього середовища.* Аналіз повинен бути орієнтованим на зовнішні проекти, пов'язані з діяльністю підприємства, а також на характер взаємовідносин із зовнішніми стейкхолдерами.

- *Оцінка рівня соціальної відповідальності.* Як уже зазначалося, для малого та середнього бізнесу третій (вищий) рівень не завжди можливий. Підприємства малого та середнього бізнесу більш активно можуть реалізувати питання, пов'язані чесною сплатою податків (перший рівень) та гідною заробітною платою працівників (другий рівень соціальної відповідальності).

- *Вибір стратегії.* На основі аналізу внутрішнього й зовнішнього середовища та оцінки рівня соціальної відповідальності підприємства обирається відповідна стратегія та напрями КСВ.

- *Упровадження стратегії* полягає у розробці соціальних програм і проектів, планів дій, спрямованих на впровадження стратегії. Реалізація стратегії має встановити відповідність між обраною стратегією і внутрішньоорганізаційними процесами для того, щоб зорієнтувати діяльність організації на її здійснення.

До факторів, що впливають на формування стратегії соціальної відповідальності на підприємствах малого та середнього бізнесу, можна віднести:

- політичні фактори (вплив державної політики щодо реалізації принципів соціальної відповідальності);
- економічні фактори (рівень доходів та добробуту, інтенсивність конкуренції);
- технологічні фактори (швидка зміна технологій);
- соціальні фактори (стан навколишнього середовища, демографічна ситуація).

Зміст корпоративної стратегії полягає в забезпеченні високого рівня соціальної відповідальності бізнесу, що може включати такі основні складові:

1. *Розробка концепції навчання персоналу,* яка повинна включати різні форми та методи. Навчання персоналу на спеціальних курсах, які проводяться вищими навчальними закладами (програми MBA); курсах та тренінгах, що орієнтовані на набуття специфічних знань і навичок.

2. *Укріплення соціальної захищеності працівників.* У даному розділі базової стратегії соціальної відповідальності бізнесу формується соціальний пакет, удосконалюються складові соціальної інфраструктури тощо. За рахунок коштів з прибутку можуть встановлюватися додаткові компенсації працюючим, пенсіонерам, жінкам-матерям, зменшуватися вартість товарів і послуг, що реалізуються в рамках соціальної інфраструктури підприємства.

3. *Здоров'я населення (громади), розвиток місцевої та регіональної інфраструктури.* У даному розділі передбачається встановлення взаємозв'язків і співпраця з місцевими органами влади

щодо проведення спортивних, благодійних, спонсорських заходів із залученням ресурсів підприємства: людських, інформаційних, фінансових тощо.

5 *Ділова етика*. На основі розробленого Кодексу етики встановлюються принципи поведінки з діловими партнерами.

6. *Екологічна та природоохоронна діяльність* передбачає не тільки дотримання законодавства, але й добровільні акції, спрямовані на очищення навколишніх територій від бруду; дії, спрямовані на енерго- та ресурсозбереження тощо.

7. *Задоволення потреб споживачів* передусім у випуску якісної продукції, яка відповідає всім міжнародним стандартам, з використанням екологічно чистої сировини [11].

Роль директора підприємства як безпосереднього розробника стратегії з соціальної відповідальності зростає із зменшенням розміру підприємства, що обумовлено невеликою кількістю працівників і адміністративного персоналу. У великих компаніях функцію розробника програм із соціальної відповідальності виконують відділи зв'язків із громадськістю, управління персоналом та заступники директорів.

Отже, впровадження корпоративної соціальної відповідальності в Україні залежить від усвідомлення підприємствами різних розмірів важливості їх участі у вирішенні соціальних проблем. Більшість підприємств малого та середнього бізнесу зосереджує свою діяльність із соціальної відповідальності на таких напрямках: дотримання прав людини, повна сплата податків, охорона навколишнього середовища, якість і екологічна безпека продукції, прозорість діяльності. У сфері малого та середнього бізнесу практика КСВ має низький рівень розвитку. Корпоративна соціальна відповідальність більшості українських підприємств, які розуміють її значення, має несистемний, ситуаційний характер через низький рівень усвідомлення доцільності включення КСВ у стратегію управління підприємством.

Формування стратегії соціальної відповідальності бізнесу залежить від своєчасно сформованих послідовних етапів реалізації відповідної стратегії, врахування інтересів зацікавлених сторін. Перспективами подальших досліджень є розробка програм реалізації стратегії соціальної відповідальності бізнесу.

Для досягнення успіху підприємствам МПС України не вистачає чітко сформульованих стратегій у галузі: розуміння природи соціальної відповідальності, ризиків та їх впливу на бізнес конкретної компанії; розуміння того, які нові можливості може дати компанії структурована діяльність у сфері соціальної відповідальності бізнесу.

Висновки до розділу 1

1. Основними стратегічними етапами забезпечення сталого розвитку держави на перспективу мають стати:

– подолання еколого-економічної кризи, забезпечення макроекономічної стабільності та створення сприятливих умов для відновлення економічного зростання;

– структурна перебудова галузей виробництва, підвищення якості життя населення, забезпечення охорони та відновлення навколишнього середовища;

– стійкий розвиток виробництва й інфраструктури на основі нових галузей економіки, створення основ для трансформації інноваційної, соціальної та екологічної сфери на перспективу.

Сучасна екологічна ситуація, що склалася в Україні, потребує впровадження активних заходів для збереження навколишнього середовища, оскільки екологія – це важлива складова сталого розвитку регіонів країни.

2. Встановлено, що малий та середній бізнес має чітко виражену регіональну орієнтацію і може суттєво впливати на зміни в структурі економіки, а тому заходи з його регулювання мають стати пріоритетними в регіональній економічній політиці.

Економічна політика держави повинна сприяти формуванню суб'єктів ринку, що будуть адекватно реагувати на імпульси ринкового господарства.

3. Встановлено, що сьогодні необхідна консолідація на засадах ефективної взаємодії між великим, малим і середнім бізнесом та владними органами. Глобалізаційні перетворення у світі вказують Україні на вибір державно-приватного партнерства взаємодії малого і середнього бізнесу та влади.

У регіональному аспекті державно-приватне партнерство передбачає розробку регіональних планів розвитку окремих територіально-виробничих кластерів та регіональних планів розвитку державно-приватного партнерства.

4. Дослідження показало, що внутрішнє середовище є джерелом життєвої сили підприємства. Тоді як зовнішнє середовище є джерелом ресурсів для підтримки внутрішнього потенціалу. Саме тому ці два середовища постійно взаємодіють і мають постійний вплив на підприємство.

Результатом SWOT-аналізу є виділення таких груп факторів зовнішнього середовища: економічні, політико-правові, ринкові, науково-технічні, міжнародні, соціальні, які впливають на вказані стратегії.

Внутрішнє середовище має декілька зрізів, кожен із яких включає набір основних процесів і елементів. Серед них виділяють

кадровий, організаційний, маркетинговий, фінансовий зрізи. Їхній стан визначає потенціал і можливості підприємства.

Вибір стратегії підприємства здійснюється керівництвом на основі аналізу факторів, що характеризують його стан з урахуванням результатів аналізу портфеля бізнесу. До головних факторів, котрі насамперед має бути враховано при виборі стратегії, належать: стан галузі і позиція в ній підприємства, кваліфікація працівників, ступінь залежності від зовнішнього середовища, зобов'язання підприємства, фінансові ресурси.

5. Підкреслено, що вибір стратегії залежить від основних законодавчих актів, прийнятих Верховною Радою, постанов Кабінету Міністрів та указів Президента України. У 2014-2015 рр. було внесено ряд змін у законодавчі акти. В Податковому кодексі передбачено зменшення кількості податків, введено систему електронного адміністрування ПДВ, підвищено ставку для пасивних доходів, передбачено нову модель податку на нерухоме майно. Також було видано Указ Президента України «Про заходи щодо вдосконалення формування та реалізації державної політики у сфері інформаційної безпеки України», згідно з яким було вжито додаткових заходів щодо захисту інформації з обмеженим доступом, а також внесено ряд змін до Законів України у сфері інформаційної безпеки.

6. Стратегічне управління малими та середніми підприємствами в умовах змін – це процес розробки місії, найважливіших цілей і визначення потенціалу малого й середнього бізнесу та способів їх досягнення для забезпечення розвитку в нестабільному зовнішньому середовищі. До стратегічних змін відносяться: перебудова підприємства, радикальні перетворення, помірне перетворення, звичайні зміни. Сюди ж відносять і відмову від будь-яких змін.

Процес розробки та реалізації стратегій малих і середніх підприємств включає такі управлінські завдання: розробку стратегічного бачення, місії підприємства, постановку цілей, розробку стратегій, їх реалізацію, оцінку діяльності підприємства, відстеження середовища та внесення коригувань.

До основних етапів стратегічного управління малим і середнім підприємством в умовах перетворень відносяться: вивчення ринку, збір інформації, проведення емпіричних досліджень, транснаціональний бізнес, прийняття рішень, формування бачення довгострокових перспектив, визначення стратегічних альтернатив, міждисциплінарний підхід, оптимізація використання ресурсів підприємства, здійснення стратегії та контролю

7. Для стабільного розвитку промислового комплексу та виготовлення конкурентоспроможних товарів, які відповідатимуть міжнародним стандартам якості, необхідне належне державне регулювання і підтримка діяльності суб'єктів промислового виробництва. Тому в рамках державної регіональної політики необхідно здійснити комплекс таких заходів:

- підтримка вітчизняних товаровиробників, сприяння їхньому пристосуванню до міжнародного ринку товарів і послуг;
- максимальне використання теоретико-методологічних праць і пропозицій щодо поліпшення функціонування промислового комплексу українських науковців;
- упровадження модернізаційних процесів та новітніх технологій на загальнодержавному рівні;
- ведення інтенсивного типу господарювання;
- залучення іноземних інвестицій.

8. Установлено, що впровадження корпоративної соціальної відповідальності в Україні залежить від усвідомлення власниками та керівниками підприємств різних розмірів важливості їх участі у вирішенні соціальних проблем. Більшість підприємств малого і середнього бізнесу зосереджує свою діяльність із соціальної відповідальності на таких напрямках: дотримання прав людини, повна сплата податків, охорона навколишнього середовища, якість і екологічна безпечність продукції, прозорість діяльності. У сфері малого та середнього бізнесу практика КСВ поки що не набрала достатнього розвитку.

Література до розділу 1

1. Аніловська Г. Я. Інформаційна безпека підприємства в умовах використання сучасних інформаційних технологій [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.nbu.gov.ua/portal/chem_biol/nvnltu/18_9/270_Anilowska
2. Ансофф Н. Стратегический менеджмент / Н. Ансофф. – СПб. : Питер, 2009. – 344 с.
3. Бурик З. М. Формування концепції сталого розвитку регіону / З. М. Бурик // Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування. – 2014. – № 1. – С. 18-24.
4. Виханский О. С. Стратегическое управление : учебник. / О. С. Виханский. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Экономистъ, 2003. – 296 с.
5. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання / В. Г. Герасимчук. – К. : КНЕУ, 2000. – 360 с.
6. Гоголя О. П. Соціальна відповідальність бізнесу / О. П. Гоголя, І. П. Кудінова. – К. : Національний університет біоресурсів та природокористування України, 2008. – 79 с.
7. Господарський кодекс України : Закон України від 16.01.2003 р. № 436-IV, зі змін. станом на 01.05.2015 р. – К. : Укрправінформ, 2015. – 213 с.
8. Державна регіональна політика України: особливості та стратегічні пріоритети : монографія / за ред. З. С. Варналія – К. : НІСД, 2007. – 820 с.
9. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
10. Долгопятова Т. Г. Малый бизнес в России [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www.smb.ru/analitics.html?id=mb_russia&part=p2_1
11. Затейщикова О. О. Етапи формування стратегії соціальної відповідальності бізнесу / О. О. Затейщикова // Бізнес Інформ. – 2014. – № 2. – С. 200-205.
12. Зінченко А. Г. Корпоративна соціальна відповідальність 2005-2010: стан та перспективи розвитку / А. Г. Зінченко, М. А. Саприкіна. – К. : Вид-во «Фарбований лист», 2010. – 56 с.
13. Комарова Е. В. Стратегическое управление : опорный конспект лекций для студентов вузов / Е. В. Комарова. – Д. : ДГФА, 2013. – 146 с.
14. Комарова К. В. Менеджмент : навч. посібник / К. В. Комарова, Н. І. Редіна, С. А. Шмельова. – Д. : ДДФА, 2005. – 36 с.
15. Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика : підручник / Саприкіна М. А., Ляшенко О., Саєнсус М. А., Місько Г. А., Зінченко А. Г. ; за науковою редакцією Редькіна О. С. – К. : «Фарбований лист», 2011. – 480 с.
16. Котлер Ф. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства / Ф. Котлер, Н. Лі ; пер. з англ. С. Яринич. – К. : Стандарт, 2005. – 302 с.

17. Людський розвиток регіонів України: аналіз та прогноз : монографія / за ред. Е. М. Лібанової ; НАН України ; Ін-т демографії та соц. дослідж. – К., 2007. – 327 с.

18. Ляшенко В. І. Регулювання розвитку малого підприємництва в Україні: проблеми та шляхи вирішення : монографія / В. І. Ляшенко ; Ін-т економіки промисловості. – Донецьк, 2007. – 452 с.

19. Мартинюк О. С. Стан і перспективи розвитку промислового комплексу України [Електронний ресурс] / О. С. Мартинюк. – Режим доступу: http://fbi.crimea.edu/arhiv/2013/nv_5-2013/022martyn.pdf

20. Минцберг Г. Стратегический процесс: концепции, проблемы, решения / Г. Минцберг, Дж. Б. Куинн, С. Гошал ; пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб. : Питер, 2001. – 684 с.

21. Мізюк Б. М. Стратегічне управління : підручник / Б. М. Мізюк. – 2-ге вид., переробл. і доповн. – Львів : Магнолія 2006, 2007. – 392 с.

22. Остер М. Целевое управление организацией / М. Остер. – М. : Сов. радио, 1979. – 386 с.

23. Офіційний сайт підприємства Інтерпайп Сталь [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.interpipe.biz/>

24. Плищук О. М. Стан промисловості на сучасному етапі фінансової кризи [Електронний ресурс] / О. М. Плищук, С. А. Щербина. – Режим доступу : http://www.rusnauka.com/14_NPRT_2010/Economics/66254.doc.htm

25. Податковий кодекс України : Закон України від 02.12.2010 р. № 2755-VI, зі змін. станом на 01.05.2015 р. – К. : Укрправінформ, 2015. – 588 с.

26. Поліщук В. Г. Перспективи стимулювання сталого розвитку лісового господарства регіонів України / В. Г. Поліщук, О. В. Жоголь // Молодий вчений. – 2014. – №12(15). – С. 57-62.

27. Портер М. Е. Стратегія конкуренції: методика аналізу галузей і діяльності конкурентів / Майкл Е. Портер ; пер. з англ. К. Олійника, Р. Скільського. – К. : Основи, 1997. – 390 с.

28. Постсоветский институционализм – 2006: Власть и бизнес : монография / под ред. Р. М. Нуреева. – Ростов-на-Дону : Наука-Пресс, 2006. – 512 с.

29. Приходченко А. А. Стратегія сталого розвитку : навч. посібник / А. А. Приходченко, В. І. Вовк, Н. І. Заїка. – Дніпродзержинськ : ДДТУ, 2008. – 412 с.

30. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2015 року : Постанова Кабінету Міністрів України від 21.07.2006 р. № 1001 (за редакцією від 02.12.2011 р.) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?Nreg=1001-2006-%EF>

31. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України «Про заходи щодо вдосконалення формування та реалізації державної політики у сфері інформаційної безпеки України» : Указ Президента України від 28.04.2014 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.zakon4.rada.gov.ua/laws/show/n0004525-14

32. Про Стратегію сталого розвитку Україна – 2020 : Указ Президента України від 12.01.2015 р. №5/2015 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>
33. Промисловість України: тенденції, проблеми, перспективи : монографія / Н. В. Тарасова, Л. П. Клименко, В. М. Ємельянов та ін. – Миколаїв : Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2011. – 320 с.
34. Регіональна економіка : словник-довідник / О. Д. Богорад, О. М. Тевелєв, В. М. Падалка та ін. – К. : НДІСЕП, 2004. – 346 с.
35. Редіна Н. Становлення малого підприємництва і бізнесу в Україні: особливості, досягнення, перспективи / Н. Редіна, І. Падерін, В. Олійник // Вісник економічної науки України. – 2009. – №2. – С. 117-122.
36. Розвиток малого підприємства промислового регіону : монографія / за заг. ред. акад. Академії економічних наук України Н. І. Редіної. – Д. : ДДФА, 2014. – 200 с.
37. Розміщення продуктивних сил і регіональна економіка : підручник / С. І. Дорогунцов, Т. А. Заяць, Ю. І. Пітюренко та ін. ; за заг. ред. С. І. Дорогунцова. – К. : КНЕУ, 2005. – 988 с.
38. Романенко Н. Екологічна домінанта в координатах сталого розвитку / Н. Романенко // Науковий вісник Одеського національного економічного університету. – 2014. – № 2 (210). – С. 76-81.
39. Стратегія сприяння розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні на період до 2020 року [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.svb.org.ua/sites/default/files/201309_strategiya_spriyannya_rozvitku_svb_v_ukrayini.pdf
40. Сучасні екологічні проблеми та шляхи їх вирішення / Малик Ю. О., Голець Н. Ю., Захарко Я. М., Петрушка І. М. // Вісник НУ «Львівська політехніка». – 2011. – №700. – С. 244-245.
41. Томсон А. А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / А. А. Томсон, А. Дж. Стрикленд : пер. с англ. – 12-е изд. – М. : Вильямс, 2006. – 928 с.
42. Трегобчук В. Концепція сталого розвитку для України / В. Трегобчук // Вісник Національної академії наук України. – 2002. – № 2. – С. 31-40.
43. Чандлер А. Д. Стратегія і структура: глави в історії американських промислових підприємств / А. Д. Чандлер. – К. : МТТ Press, 1962. – 74 с.
44. Черниш Т. О. Діагностика факторів, що впливають на систему стратегічного управління підприємства / Т. О. Черниш, А. Е. Черниш // Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля. – 2011. – № 7(161). – С. 257-263.
45. Шилепницький П. І. Дослідження природи державно-приватного партнерства / П. І. Шилепницький // Регіональна економіка. – 2010. – № 3. – С. 187-194.
46. Шумпетер І. Теорія економічного розвитку / І. Шумпетер. – М. : Економіка, 1982. – 412с.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ МАТЕМАТИЧНИХ МОДЕЛЕЙ ТА МЕТОДІВ ІДЕНТИФІКАЦІЇ КЛАСТЕРІВ У ПРОМИСЛОВОМУ РЕГІОНІ

2.1. Математичні моделі та підходи до ідентифікації кластерів у промисловому регіоні

Розмаїття думок серед науковців щодо процесу розпізнавання кластеру, який включає розуміння його суті як феномена та основних його характеристик укупі з гнучкими, динамічними кордонами, залежністю його структури і особливостей від етапів життєвого циклу, різноманітністю проявів у зовнішньому по відношенні до нього середовищі, – ускладнює вирішення поставленого завдання щодо ідентифікації кластеру. Більш того, Г. Д. Боуш вказує на те, що такі етапи дослідження кластера, як його ідентифікація, первинна діагностика і проектування, в принципі, не мають теоретично обґрунтованого методичного забезпечення [5]. Такі автори як О. Н. Кострюкова і О. Г. Карпова [15] також говорять про відсутність єдиного універсального підходу ідентифікації кластера.

Системи такого рівня складності, як кластер, вимагають комплексного підходу, що передбачає використання не однієї певної методики, але їх комплексу. Оскільки завданням ідентифікації кластеру є не просто відповідь про його наявність або відсутність, але й отримання набору якісних і кількісних даних, що описують даний кластер.

Зупинимося на визначенні самих понять «підхід» і «метод».

Підхід виступає як методологічна платформа, на якій базується дослідження і задається його вектор щодо мети. Оскільки підхід складають поняття, принципи та теоретичні тези, то він є базою для більш конкретних за своєю природою методів [35].

Метод – вужче поняття, ніж підхід, і являє собою «упорядковану сукупність приписів, які, однак, можуть істотно різнитися між собою за рівнем вимог і визначеності: вони можуть задавати досить жорсткі орієнтири діяльності, а можуть функціонувати лише в ролі регулятивних принципів, залишаючи простір для гнучкого поєднання методик та операцій більш конкретного рівня» [35]. Тобто, обираючи той чи інший підхід, дослідник таким чином визначає використовувану ним систему опису досліджуваного явища. Метод же є інструментарієм і визначається в рамках підходу.

Всю безліч існуючих на сьогодні підходів до ідентифікації кластерів можна поділити на три основні напрями: ідентифікація кластерів з позиції конкурентоспроможності; ідентифікація кластера

як результату дії економії на агломерації; ідентифікація кластера на підставі техніко-економічних методів.

В основі першого підходу до ідентифікації кластера, який є на сьогодні найбільш відомим, лежить обґрунтування механізмів конкурентоспроможності фірм-учасниць кластера на базі моделі переваг М. Портера [28].

У рамках підходу до ідентифікації кластерів з позиції теорії М. Портера, С. Н. Растворцевої та Н. А. Череповської виокремлюються чотири основних критерії ідентифікації [31]: спеціалізація у певному секторі, локалізація учасників кластера між спорідненими видами діяльності, критична маса кластера, ширина кластера.

Ці ідентифікаційні ознаки/маркери впливають з 4-х груп факторів конкурентних переваг моделі «Diamonds» М. Портера [28]. У концентрованому вигляді ці ж критерії/маркери містить визначення кластера самим М. Портером, а саме: «Кластер – це група географічно сусідніх взаємопов'язаних компаній і пов'язаних з ними організацій, що діють у певній сфері та характеризуються спільністю діяльності та взаємно доповнюють один одного» [28]. Основною характеристикою і першочерговим критерієм наявності кластера виступає «географічна локалізація учасників».

Спільність діяльності учасників та їх взаємодоповнення формують маркери «критична маса кластера» та «ширина кластера». Згідно з М. Портером, «територіальне охоплення кластера може варіюватися від одного міста до країни або навіть декількох сусідніх країн», тому «ширина кластера» є описовою характеристикою окремого конкретного кластера і стосується не ідентифікації кластера, а його якісного аналізу.

Оскільки кластер є «групою географічно сусідніх компаній», то більш вагомою ідентифікаційною ознакою буде «широкий набір учасників», а критерій «критична маса кластера» має на увазі різноманітність учасників і певну їх мінімально допустиму кількість, достатню для нормального функціонування кластеру та збереження його стійкості, буде співзв'язаною та уточнювальною.

Спеціалізація учасників кластера в певній галузі визначається нерівномірністю її розвитку в розрізі регіонів, що, в свою чергу, виступає як конкурентна перевага [31] тому, з урахуванням специфіки перехідної економіки, набувають значимості такі критерії ідентифікації кластера, як «наявність у регіоні конкурентних переваг для формування та функціонування кластера» та «наявність у регіоні конкурентоспроможних підприємств» [15].

Географічна концентрація учасників, їх спеціалізація в певному секторі економіки, локалізація між спорідненими видами діяльності обумовлює наявність зв'язків взаємодії, у тому числі й виробничо-технологічних взаємозв'язків, та кооперації між учасниками. Даний аспект також може слугувати маркером кластера [15; 30].

Отже, з урахуванням вищенаведеного, скоригований перелік критеріїв ідентифікації кластера в рамках підходу М. Портера буде мати такий вигляд: географічна локалізація учасників, наявність у регіоні конкурентоспроможних підприємств, наявність широкого набору учасників і їх «критичної маси», наявність зв'язків взаємодії і кооперації між учасниками, наявність у регіоні конкурентних переваг для формування та функціонування кластера.

Схема виявлення кластерів, сформована М. Портером, складається з декількох послідовних етапів і базується на моделі розподілу галузевої зайнятості в масштабах країни [28].

Попередній етап, на якому відбувається розподіл галузей досліджуваного регіону на три групи, пов'язаний з тим, що основною особливістю схеми ідентифікації кластерів М. Портера є виокремлення кластерів у базових галузях [28], тобто в галузях, які орієнтовані насамперед на міжрегіональний і світовий ринок, що обумовлює вищий рівень конкурентоспроможності підприємств, задіяних у таких галузях, та наявність стимулів у напрямі їх концентрації та ущільнення зв'язків.

Другий етап ідентифікації кластерів спирається на критерій – «географічну локалізацію підприємств-учасників». Однак одна тільки наявність географічної локалізації дозволяє говорити лише про можливість наявності кластера в регіоні, тому для верифікації отриманої на даному кроці інформації додатково необхідно виключити фіктивні кореляції між галузями [31]. Ця процедура виконується на останньому – третьому кроці алгоритму.

Методика М. Портера на сьогодні залишається однією з найбільш вживаних (особливо на території Європейських країн) [28], оскільки дозволяє отримати широкий набір якісних даних, що надають можливість широкомасштабного дослідження. Крім того, вона дозволяє гнучке внесення коригувань і модифікацій з урахуванням особливостей того чи іншого досліджуваного регіону. Однак, з огляду на якісний характер отримуваних даних, основним недоліком є складність у їхній інтерпретації. Тобто є ризик, що кінцева оцінка результату та висновки можуть носити суб'єктивний характер. Тому особливої ваги набуває здатність дослідника критично та неупереджено підходити до аналізу отриманих даних.

Є. С. Куценко, в свою чергу, в якості наступного недоліку, з огляду на характер збору та обробки статистичної інформації, називав «закритість інформації про те, які саме галузі становлять ті чи інші господарські агломерації» [20].

Загалом же відсутність достатньо докладних статистичних даних за галузями, а також нерівномірний розвиток і розташування промислових підприємств суттєво ускладнює застосування моделі в українських реаліях.

Ідентифікація кластера – результат дії економії на агломерації. Наступний підхід ідентифікує кластер як результат дії економії на агломерації, він був сформований на принципах економіки агломерації А. Маршалла.

А. Маршалл у своїй теорії промислових районів вказав на ефективність виробництва, диференційованого по різних підприємствах, взаємопов'язаних єдиним технологічним процесом і сконцентрованих у межах деякої географічно окресленої області. При цьому основою стабільності, стійкості та економічної ефективності подібних об'єднань (промислових районів) виступають географічна локалізація і механізм «зовнішніх економій» [25]. Вчений виділяє три види зовнішніх економій, які отримує фірма, що входить в агломерацію [43]:

1. Розвинена система постачальників проміжної продукції та спеціалізованих послуг;

2. Формування висококваліфікованих трудових ресурсів, які активно акцептують нове знання і характеризуються високим рівнем комунікації та особистісних контактів;

3. Швидка передача нових технологій, ідей, інновацій.

Ці три види зовнішніх економій у рамках концепції А. Маршалла виступають критеріями, що дозволяють ідентифікувати кластер [25].

У рамках теорії А. Маршалла кластер визначається як сукупність споріднених галузей, зосереджених в деякій географічно окресленій області, в якій формується загальний ринок робочої сили і ресурсів [30]. У центрі підходу в класичній його інтерпретації стоїть визначення спеціалізації досліджуваного регіону на основі фактора місця розташування, точніше, за допомогою порівняння його значень з деяким обраним еталоном. Але домінування географічного та ринкового аспектів у розумінні кластера [7] зорієнтовує такий підхід не стільки на виявлення самого кластера, скільки на оцінку потенціалу кластеризації регіону [15]. Більш того, незважаючи на такі переваги, як простота моделі і легкість отримання необхідних статистичних даних, існує й ряд недоліків, які не дозволяють зробити однозначний висновок про існування кластера, спираючись лише на розгляд самого фактора місця розташування (так, велике значення фактора місця розташування може бути обумовлено й наявністю одного великого підприємства). До таких недоліків відносяться:

– припущення про самодостатність еталонової області;

– припущенні щодо однакових обсягів виробленої і споживаної регіоном продукції;

– припущення відсутності взаємних перевезень.

Вказані недоліки обумовили створення в рамках підходу ідентифікації кластерів як результат дії економії на агломерації методик, що існують.

Так, російський науковець А. В. Єрмішина [11] сформувала модифіковану методику оцінки потенціалу кластеризації регіону в рамках підходу А. Маршалла, яка дозволяє на основі розрахунків кількісних параметрів (коефіцієнтів локалізації, душевого виробництва і концентрації) провести оцінку ринкових позицій досліджуваної галузі. Крім того, водночас оцінюється наявність і склад ресурсної бази регіону як однієї зі складових конкурентоспроможності підприємств галузі [2].

Базуючись на методиці А. В. Єрмішиної, А. Н. Дирдонова [15] пропонує проводити оцінку потенціалу кластеризації регіону, але спираючись вже на інтегральний показник, сформований з коефіцієнтів локалізації, душевого виробництва і концентрації.

Перевагою використання інтегральних показників є комплексна оцінка стану досліджуваного явища. Трамбування ж отриманих значень окремих показників може бути ускладнене, особливо коли спостерігається значний розкид їх значень в якісному діапазоні – «вкрай незадовільний стан – відмінний стан». Тому використання інтегрального показника робить вихідну оцінку, в даному випадку потенціалу кластеризації регіону, більш обґрунтованою та достовірною.

В. В. Печатник і С. М. Гайманова підійшли до модифікації методики визначення кластера в рамках підходу А. Маршалла з іншої сторони. Вони провели дослідження не окремо взятої галузі, а комплексу конкурентоспроможної продукції та послуг. Критерії ж ідентифікації, на думку авторів, залежать від типу (традиційний і інноваційний) та масштабу (місцевий, регіональний, федеральний і світовий) досліджуваного кластера, тому можуть варіюватися [26].

Т. Ю. Ковальова поряд з аналізом коефіцієнтів локалізації та оцінкою ефектів агломерації пропонує додатково досліджувати економіку регіону за допомогою факторного аналізу [12].

Є. Е. Колчинська при ідентифікації кластерів фокусує увагу на коефіцієнтах локалізації, розрахованих за структурою основних фондів, за обсягом відвантажених товарів і за чисельністю зайнятих. Останній коефіцієнт береться за середньорічним значенням трудових ресурсів, зайнятих в економіці [14].

Дослідження та розроблені методики в рамках підходу до ідентифікації кластерів як результату дії економії на агломерації концентрують увагу переважно на дослідженні потенціалу кластеризації регіону, що є невід'ємною частиною процесу дослідження кластера та дозволяє отримати інформацію щодо наявності та динаміки кластерних процесів у регіоні/галузі. Самий же тільки розгляд коефіцієнтів локалізації не дозволяє отримати інформацію, яка допоможе верифікувати наявність кластера та дати широку характеристику його стану.

Ідентифікація кластера на підставі техніко-економічних методів. Такий підхід генетично та історично пов'язаний з підходом до ідентифікації кластерів як результату дії економії на агломерації, він базується на вивченні та оцінці економічної взаємодії між підприємствами-учасниками кластеру на основі аналізу таблиць «затрати-випуск». В основі підходу лежить розуміння кластера як «концентрації видів комерційної діяльності, пов'язаних торговими відносинами (покупець-постачальник), які та/або разом використовують спільні посередницькі ринки (включаючи інфраструктуру, ресурси знань і робочу силу) та/або загальні товарні ринки» [40]. Тобто, на відміну від економіки локалізації А. Маршалла, фокус зміщується з географічної локалізації у сферу матеріальних зв'язків між учасниками [30].

Сполучною ланкою між ідентифікацією кластера на основі теорії А. Маршалла і техніко-економічними методами є концепція У. Айзарда, [41]. Дослідник також висуває на перший план не просто географічну локалізацію підприємств, а «набір дій у певному розташуванні», тобто розширює класичну інтерпретацію концепції місця розташування урахуванням впливу міжгалузевих зв'язків. Для безпосередньої ідентифікації кластера вчений спирається на твердження, що кластер формують підприємства єдиного виробничого ланцюжка вартості, які можуть і не належати до однієї галузі, в останньому спостерігається вже відхід від маршалліанської інтерпретації.

В якості основного маркера/критерію в рамках підходу виокремилась наявність взаємозв'язків між учасниками, але взаємозв'язків матеріальних. При цьому не враховуються міжфірмова інформаційна взаємодія, зв'язки з державними органами, науково-дослідними інститутами, фінансовими організаціями, постачальниками спеціалізованих послуг тощо [15; 30].

На сьогоднішній день інструментарій аналізу таблиць «затрати-випуск» досить широкий: від найбільш популярного і поширеного прямого аналізу взаємозв'язків у вартісних ланцюжках і аналізу зразків продажів до більш складних математичних методів багатовимірною статистичного аналізу, методу фільтрів, аналіз просторових і точкових даних, теорія графів і т. д. Але основною відмінністю цих методів залишається визначення фірм, що взаємодіють між собою по різних комунікаційних каналах, тобто фірм-учасниць кластера, з використанням формальних даних, що описують матеріальні потоки [15]. Виокремлюється наступний недолік підходу щодо таблиць «витрати-випуск», які дозволяють визначити саме промисловий кластер. Кластери послуг (транспортно-логістичні, консалтингові, що виникли на базі НДІ тощо) залишаються поза зоною дії методики. Згідно з Л. С. Марковим, для можливості ідентифікації кластера, спираючись на вимірники, побудовані на базі

таблиць «затрати-випуск», необхідно, щоб істотними були прояви самого кластера. Незрілість і недостатня розвиненість кластера стає суттєвим недоліком для умов, коли кластеризація економіки не набрала істотних масштабів і основна маса кластерів перебуває в стадії зародження або в стадії розвитку, що характерно для перехідних економік.

Наступним важливим моментом є якісна складова використовуваних статистичних даних. Таблиці «витрати-випуск» виходять зі значним часовим проміжком, тому не є «гостро актуальними», крім цього дані в таблицях мають високий рівень агрегування. Статистичні дані збирають в рамках адміністративно-територіальних утворень, межі яких не завжди збігаються з кордонами кластера, що може призвести до неправильної інтерпретації отриманих результатів. Українські статистичні дані, крім усього іншого, не мають необхідної деталізованої галузевої класифікації. Застосування в рамках методики показників, за значенням яких можна судити про присутність кластера, ставить питання про порогові значення таких показників. Серед вчених не існує консенсусу щодо їх визначення і вибір того чи іншого значення залишається за конкретним дослідником.

Отже, на сьогодні існує три основних підходи щодо ідентифікації кластерів, кожен з яких має свою сферу застосування з огляду на притаманні йому переваги та недоліки. Вибір підходу кожен вчений здійснює, спираючись на його доцільність відносно поставлених цілей та завдань, від наявних у його розпорядженні інформаційних, часових, фінансових та ін. ресурсів.

Інноваційність є невід'ємною складовою кластера. В Україні ж інноваційна активність досить низька, не приділяється належна увага створенню і впровадженню засобів її стимулювання та формування у господарюючих суб'єктів системи стимулів щодо використання інновацій. Врахування цього аспекту та його оцінка в дослідженні кластера вже на етапі його ідентифікації стає все більш значимою.

2.2. Кластерна політика стратегії сталого розвитку промислового регіону

В умовах глобалізації, регіоналізації та трансформації стратегічне планування розвитку регіону повинно охоплювати наступні завдання: формування соціально-економічного середовища, що сприяє саморозвитку території; формування нових інститутів, розробка галузевих та управлінських рішень, що виводять регіон на принципово новий рівень соціально-економічного розвитку; ефективне використання місцевих ресурсів; формування кластерів з метою активізації позитивної регіональної динаміки для отримання синергетичного ефекту; розробка концепції іміджевої політики

регіону; зниження потенційних ризиків зростання нерівномірності; позиціонування регіону на різних ієрархічних рівнях тощо.

У XXI ст. отримала розвиток нова економіка, що базується на знаннях та навичках – інноваційна (інформаційна) економіка, в якій наголос робився на інновації, розповсюдження на взаємовигідних умовах, новітніх технологій, співробітництво між фірмами та співпраця підприємств з вищими навчальними закладами, дослідними центрами, які забезпечують вищу продуктивність та інновації. Все вищезазначене підтримувалось через кластерний розвиток.

В ЄС регіональна політика була в основному націлена на розвиток нових місцевих галузей та стимулювання інновацій. У кінці XX ст. відбулося впровадження регіональних інноваційних стратегій, спрямованих на об'єднання регіональної, промислової стратегії, стратегії додаткового навчання, стратегії дослідження, розвитку технологій та інновації.

Регіональні кластери являють собою майже дві третини загальної зайнятості у відповідних секторах в 10 нових країнах-членах ЄС [42].

Зростає тенденція щодо покращання співробітництва між національними міністерствами й агенціями, що надають всебічну підтримку кластерній стратегії. Впровадження кластерної стратегії в ЄС, наприклад, виконується на національному, регіональному та місцевому рівнях (табл. 2.1) [34].

Деякі країни, особливо ті, що готуються до вступу до ЄС, перебувають на ранній стадії розробки стратегій. Для них вивчення стратегії та обмін досвідом є надзвичайно актуальним. Багатогранна кластерна стратегія продемонструвала успіх, але й показала певні складнощі.

Таблиця 2.1

Кластерні стратегії в Європі

Національні кластерні стратегії	Регіональні кластерні стратегії	Національна рамка для регіональних стратегій	Немає яскраво виражених кластерних стратегій
Франція, Люксембург	Бельгія, Іспанія	Австрія, Німеччина, Італія, Швеція, Великобританія	Данія, Греція, Ісландія, Ірландія, Ізраїль, Нідерланди, Норвегія, Португалія
Латвія, Литва, Словенія		Угорщина	Болгарія, Чеська республіка, Естонія, Польща, Румунія, Словаччина

Кластерний підхід став застосовуватися при розробці і реалізації стратегій, програм розвитку, перш за все інвестиційного і

інноваційного характеру, а також слугувати основою для вирішення такого важливого завдання, як ефективна взаємодія великого і малого бізнесу. Це підтверджує успішний досвід кластерів США, Китаю (біотехнології), Ірландії (інформатика), Ізраїлю (венчурне фінансування), Тайваню і Японії (машинобудування та електротехніка), в основу розвитку яких були покладені високі технології.

Кластер – значно складніше явище, ніж просте об'єднання фірм для спільної діяльності. В цьому випадку фірми не тільки включаються в процес кооперування, але, що дуже важливо, продовжують конкурувати один з одним вибірково в окремих областях. Завдяки кластерному підходу відбувається більш глибока їхня технологічна кооперація на основі участі в системах нагромадження вартості. Таке конкурентне сусідство є рушійною силою постійних продуктового й технологічного відновлень, спрямованих на зростання продуктивності всіх факторів виробництва, і забезпечує швидке поширення нововведень. У кластері формується особливе інноваційне середовище, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності належних до нього фірм і процвітанню регіону [27].

Зарубіжний досвід свідчить, що прискореному економічному розвитку на основі взаємодії великих, середніх і безлічі малих підприємств сприяє державна політика, яка базується на їх тісній співпраці з центральними, регіональними та місцевими органами. В цих країнах стимулюється зростання експортних можливостей кластерів у розвитку високотехнологічних виробництв і послуг (комунікаційні технології, програмне забезпечення, фармацевтика та ін.).

Процеси глобалізації, посилення міжнародної конкуренції стали об'єктивною передумовою зміни парадигми управління конкурентоспроможністю і полягає у переході до нової промислової політики, яка ґрунтується на кластерній політиці та будується за принципами: доцільності, ієрархічності, комплексності, диференційованого підходу, узгодженості і взаємної ув'язки, координації, системності, стимулювання, підтримки. Кластери становляться основною організаційною формою сучасного економічного розвитку. При цьому чинники виробництва стають мобільними, посилюється конкуренція між країнами (регіонами), тому важливими для розвитку і утримання переваги над конкурентами являються взаємозв'язки між підприємствами, що призводить до створення сітьових структур – кластерів.

У багатьох країнах залучання кластерів в розвиток їх економік мотивується тим, що:

- кластери виступають факторами оздоровлення регіональних економік;

- розвиток кластерів впливає на підйом високотехнологічних галузей;

- кластери сприяють активізації підприємницької діяльності в регіонах, які відстають у розвитку;

- кластери забезпечують розвиток експорту виробленої продукції;

- кластери створюють унікальні умови для підготовки фахівців високої кваліфікації за межами галузевої підготовки.

Розуміючи величезну значимість кластерів в економічному перетворенні кожної держави, Організація Об'єднаних Націй для допомоги у розвитку конкурентоспроможної економіки у країнах, які розвиваються, і у країнах з перехідною економікою з 1993 р. створила спеціалізовану установу ЮНІДО (*United Nations Industrial Development Organization*). Ця організація мобілізує знання, досвід, інформацію і технології, розробила ряд рекомендацій на допомогу урядам і приватному підприємництву країн для забезпечення їх взаємодії в розробці та впровадженні програм створення кластерів. За аналізом матеріалів ЮНІДО кластеризація є найкращою основою для розвитку малого і середнього підприємництва в усіх країнах світу. Послугами цієї організації скористалися багато країн, у тому числі більша частина країн з колишнього соціалістичного табору. У Чехії реалізується програма «Прогресивні технології для малих і середніх підприємств». В Угорщині створюються технологічні парки, які поєднують вчених з підприємцями. До 2003 р. в цій країні було організовано і функціонувало понад 150 кластерів за такою спеціалізацією: будівництво, текстильне виробництво, використання термальних вод, оптична механіка, автомобілебудування, деревообробка, випуск харчової продукції, електроніка та ін. Цей процес активно продовжується і донині. У Болгарії з'явилися недержавні фонди із забезпечення малого інноваційного бізнесу. З метою підвищення конкурентоспроможності промисловості Словенії урядом була прийнята спеціальна національна програма розвитку кластерів, яка отримала підтримку центральної влади і регіонів [33]. Україна в 90-ті рр. ХХ ст. відмовилася від послуг бюро ЮНІДО і тим самим позбавила себе прямих контактів з цим важливим розробником кластерних стратегій і програм.

Стратегія на створення кластерних структур в економіці країни/регіону передбачає розвиток найбільш ефективних форм інтеграції і виступає одним із засобів вдосконалення інституційної структури економіки.

Кластеризація впливає на формування умов економічного зростання: «Окремі кластери сприяють підвищенню конкурентоспроможності окремих галузей регіону на вітчизняному і світовому ринках», – зазначає М. Портер [44].

На сьогоднішній день стан, параметри, особливості регіональних економік насамперед визначаються процесами глобалізації, які змінили саме поняття «конкуренція» і привели до появи нового типу господарських зв'язків, де чільну роль стала відігравати інтеграція. Відповідно, змінилося і сприйняття ролі, місця і значущості окремого регіону в світовій економіці.

Оскільки Україна перебуває в трансформаційному періоді і найбільш гостро для неї стоїть питання покращання фінансово-економічного стану в державі, то на передній план виходить кластер, як «точка сталого росту», «центр інновацій» і система, що здатна ефективно подолати недоліки існуючої структури виробництва і успішно інтегрувати українську економіку зі світовим ринком.

Однією ж із основних проблематик теорії кластерів є побудова блоку ключових характеристик, які б дозволили ідентифікувати кластер у ряді інших економічних об'єктів. Більше того, оскільки ключові характеристики є відмінними рисами конкретної даної системи, то їх вичленення необхідно також для всебічного охоплення і глибокого розуміння самої суті кластера, процесів, що відбуваються всередині кластера, і закономірностей його функціонування.

Отже, кластер – це не механічне об'єднання господарюючих суб'єктів, а відкрита комплексна система з ієрархічною, упорядкованою структурою, основу якої становить добровільне об'єднання фірм, які взаємозалежать і в той же час зберігають автономію та успішно конкурують між собою, що приводить до зростання конкурентоспроможності не тільки учасників кластеру, а й регіону [7].

При цьому взаємозв'язки всередині кластера є більш потужними, ніж зв'язки із зовнішніми структурами, оскільки визначають інтегративні властивості кластера. Однак основною властивістю таких систем є їх «виділеність» із зовнішнього середовища на підставі тих чи інших їх ключових характеристик, саме вони слугують критерієм, який відрізняє систему від простого конгломерату. Вичленення ключових характеристик тим важливіше, що без них неможлива ані безпосередньо ідентифікація кластера, ані повноцінне і глибоке розуміння процесів, що відбуваються в ньому, логіки внутрішнього розвитку і системи взаємозв'язків між його елементами.

Існують розбіжності і щодо ролі державних органів у процесі формування кластерів. Часто директивний підхід створення кластерів, при якому уряд відіграє основну роль, нівелюється в порівнянні з роллю ринкових сил. Однак неможливо заперечувати важливість для формування кластерів як ринкових сил, так і публічних органів, тому що утворення кластерів може відбуватися як історично, так і з ініціативи держави. Оскільки економіка України у складі СРСР була централізованою, територіальне розміщення, структура і пропорції

виробництва, ринки і потоки збуту продукції тощо планувалися з допомогою директив зверху, то історичного підґрунтя для створення кластерних структур не сформувалося.

В умовах трансформаційної економіки держава є каталізатором реалізації кластерних та інноваційних процесів, володіючи для цього достатніми ресурсами і методами впливу. Однак слід уточнити, що кластерні ініціативи мають походити від регіонів і розроблятися в регіонах з урахуванням їх особливостей та інтересів на основі глибоких і всебічних досліджень ринку і технологій. Крім того, для України зараз створення кластерних структур нерозривно пов'язане з вирішенням соціальних завдань і залученням у процес усіх структур українського суспільства.

За М. Портером, конкурентна перевага країн формується в результаті сукупної дії 4-х факторів, які взаємозв'язані один з одним, і активних взаємозв'язків між компаніями, які утворюють кластер (рис. 2.1) [44].

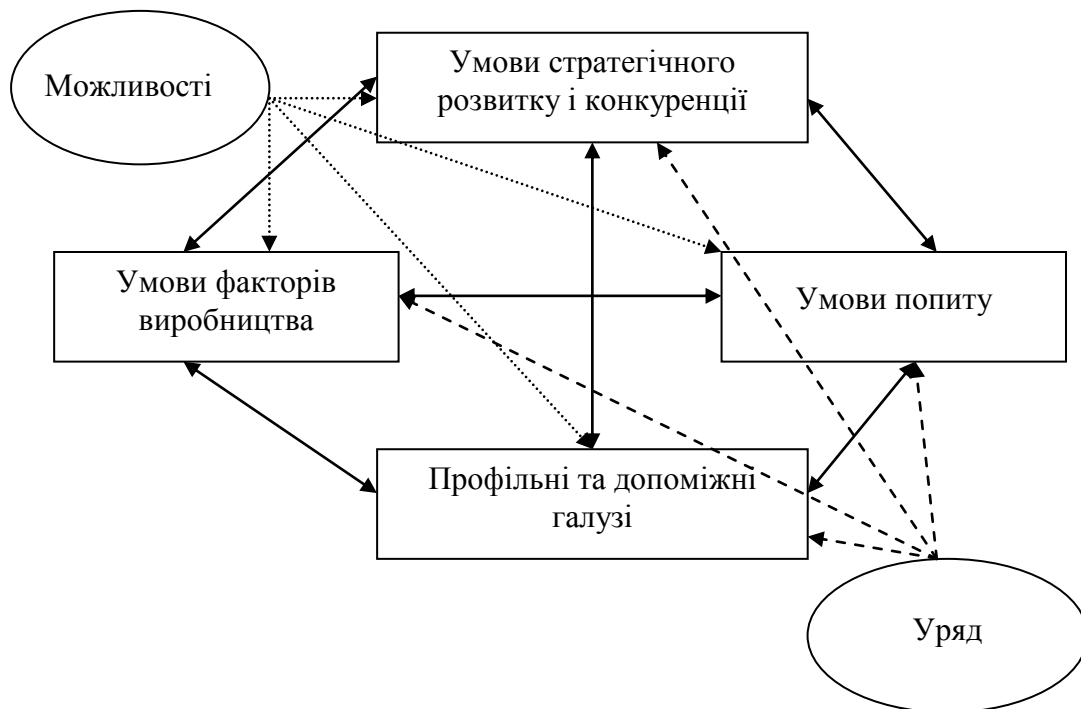


Рис. 2.1. Конкурентний ромб М. Портера

Першим фактором виступає стратегія, структура і конкуренція фірм. При цьому конкуренція є стимулом і необхідною умовою для нарощування темпів виробництва та інтенсифікації інновацій у постійно мінливому зовнішньому, по відношенню до фірм, середовищі.

Другим фактором є умови попиту – зростання вимог покупця приводить до необхідності впровадження і використання нових технологій, поліпшення якості товару, створення принципово нових

товарів, зростання якості обслуговування і т.д., тобто до підвищення своєї конкурентоспроможності.

Третій – наявність суміжних галузей. Географічна концентрація підприємств базової галузі, сукупно з суміжними галузями, приводить до спрощення і прискорення циркуляції знання, створення ефективних каналів передачі інформації та рівного доступу до неї для учасників.

Усе вищенаведене формує четвертий фактор конкурентних переваг. М. Портер говорить про створення, а не спадкування специфічних факторів виробництва. Це – капітал, кваліфіковані трудові ресурси та інфраструктура. Оскільки їх неможливо легко продублювати, створення таких ресурсів завжди вимагає значних часових і грошових витрат. Інші ж, неспецифічні чинники не можуть створювати конкурентної переваги через свою загальнодоступність.

В українських реаліях виробництво характеризується неоднорідністю як структури, так і рівня розвитку. Тому при створенні кластера, а воно відбувається саме в рамках державної кластерної політики, виділяються пріоритетні галузі для кожного конкретного регіону. У таких галузях вибираються найбільш конкурентні підприємства, які визначають довготривалу економічно-інноваційну спрямованість системи в цілому, з одного боку, а з іншого – служать орієнтирами для підприємств кластера, стимулюючи їх підвищувати свою конкурентоспроможність і продуктивність. Тому характеристика «наявність підприємства-лідера» в умовах перехідної економіки стає більш значущою, і нею не можна нехтувати.

Держава є одним із можливих суб'єктів кластерних ініціатив, окрім фірми (що бере участь індивідуально або через організації зі співпраці, торгові асоціації тощо) і наукового співтовариства. В ідеалі всі три сторони мають бути залучені в розвиток кластера.

Однією з найважливіших функцій державної влади є фінансування, яке має відігравати роль чинника, що залучає організації до кластеру (доти, доки організації не усвідомили переваги кластерних ініціатив). І навпаки, якщо держава не фінансує кластери, то це може призвести до відсутності зацікавленості у кластері. В умовах кризи, коли багато фірм націлені на виживання, навряд чи можна покладати надії на те, що вони знайдуть у себе кошти на покриття первинних витрат на участь у кластерах. Більше того, невдалий старт може дискредитувати саму ідею кластера.

Ефективний і збалансований розвиток регіонів України на основі затвердженої кластерної стратегії регіонального розвитку може стати одним із найважливіших факторів економічного зростання національної економіки за умови, що стратегія не буде формуватися політичним прийняттям рішень і не буде похідною від ідеології.

Конкретні заходи з розвитку кластерів визначаються з огляду на місце і роль кластерної політики в державному управлінні. Цінність розвитку кластерів в економіці полягає в тому, що вони сприяють

інтенсифікації інноваційної активності суб'єктів господарювання. Наявність кластерів – одна з ознак інноваційної економіки. Закономірним у зв'язку з цим є той факт, що в двох третинах країн ЄС кластерна політика – це частина інноваційної політики держави. Ні окреме підприємство, ні регіон, ні галузь не підходять для того, щоб бути рамкою для ефективної інноваційної політики в сучасних умовах.

Для розробки стратегії сталого розвитку регіонів України недостатньо традиційних методів. Сучасна українська управлінська практика щодо політики сталого розвитку регіону має використовувати такі дієві інструменти і важелі територіального управління, як стратегічне планування, програмування, моделювання, прогнозування розвитку, а також моніторинг результатів [39].

Стратегічне планування – це процес проектування ймовірного або логічного майбутнього узагальненого сценарію й ідеалізованих бажаних майбутніх станів.

Перехід до стратегічного планування на рівні регіону є важливим моментом у державній політиці, тому що відбувається перехід від парадигми функціонування до парадигми розвитку.

Стратегічні плани регіонального розвитку розробляються на альтернативній основі з урахуванням зовнішнього і внутрішнього середовища за такими варіантами:

- стратегія зростання. Застосовується, як правило, в регіонах, що мають значний потенціал і динамічно розвиваються;
- стратегія обмеженого зростання. Стратегія регіонів зі стабільною економічною ситуацією і які не бажають сильно ризикувати у виборі варіантів розвитку;
- стратегія скорочення. Її обирають регіонів, в яких рівень поставлених цілей нижчий від досягнутого в минулому, передбачається стагнація виробництва.

Ключовим стратегічним пріоритетом регіональної політики України є формування сприятливих передумов для підвищення конкурентоспроможності регіонів, що передбачає ефективне використання конкурентних переваг, які є у регіонів України. Регіональні конкурентні переваги – це сукупність природних, соціально-економічних, науково-освітніх, технічних, інформаційних, культурних та інституційних умов.

Головними чинниками формування конкурентної позиції регіону є: структурна політика; оновлення ресурсного, виробничого, науково-освітнього потенціалів; розвиток виробничої і ринкової інфраструктури.

Процес формування та використання конкурентних переваг регіону передбачає врахування відповідних передумов, серед яких: кількість і якість основних фондів; фінансове забезпечення інноваційного розвитку; рівень кваліфікації робочої сили;

технологічні можливості, які визначаються розвитком фундаментальних технологій; стратегічний менеджмент; ефективність, гнучкість комунікаційної інфраструктури. Необхідно розробити нову концепцію регіональної політики, головним змістом якої має стати створення сприятливих умов регіонального розвитку на основі кластерних програм, пов'язаних із промисловою і науково-технічною політикою, а також політикою малого і середнього підприємництва (МСП). Це приведе до підвищення рівня конкурентоспроможності, підвищення ефективності та відповідальності відносин центру з регіонами та регіонів між собою, формування самостійності й фінансової спроможності громад.

Підходи до формування системи стратегічного планування й механізму для кожного регіону визначаються індивідуально, залежно від основних цілей і поставлених завдань. Крім того, стратегічне планування стимулює стратегічне мислення та дії. У регіоні посилюється інтерес до здобуття нових знань, чіткіше вимальовується майбутній напрям діяльності та визначаються пріоритети. Також стратегічне планування допомагає зосередити увагу на найважливіших питаннях і проблемах, які стоять перед регіоном, і визначити, що можна зробити для їх урегулювання.

Основною стратегією регіонального розвитку для держави є стратегія «вирівнювання» соціально-економічного розвитку регіонів, заснована на перерозподілі бюджетних коштів між регіонами-донорами і регіонами-реципієнтами.

У час трансформаційних змін стратегія розвитку регіону включає в себе концепцію «бачення», «місії» стратегічного спрямування, пріоритетні напрями розвитку, цільові показники, ключові ініціативи та план їх упровадження. Стратегія розробляється на тривалий період і являє собою стратегічний план, призначений для того, щоб забезпечити здійснення місії регіону в досягненні її цілей.

Україна перебуває у перехідному періоді – періоді трансформаційних змін, які радикально змінюють структуру економіки і дозволять перейти від індустріальної до постіндустріальної економічної системи. Це складний, суперечливий процес, розтягнутий на десятиліття, він зачіпає не одне покоління. Матеріальний прогрес виступає необхідною умовою становлення нової економічної системи, проте достатньою умовою її формування служить зміна ціннісних орієнтирів людини, яка приводить до того, що головним мотивом діяльності стають знання. Крім того, глобалізація є безпосереднім механізмом впливу трансформаційного процесу на вітчизняне виробництво.

Якщо говорити про Дніпропетровську область, то поміж особливостей стратегічного планування її розвитку слід відзначити таке:

1) в основу стратегічного планування розвитку регіону покладено проблемний підхід та програмно-цільовий принцип до розробки стратегічного планування з виділенням головних проблемних завдань, які будуть розв'язуватися спільно, та концентрованим переліком коротко- і середньострокових етапів їх реалізації;

2) масштабність і компаративний аналіз були необхідними умовами для розробки стратегії, адже потрібно було врахувати наявні ресурси, так звані сильні сторони – конкурентні переваги та проблеми, а також можливості (інституційні, фінансові тощо) сусідніх із Придніпров'ям регіонів;

3) комплексність і міжрегіональна узгодженість визначалися тим, що для ефективної реалізації спільних програм і завдань з іншими регіонами України необхідно було здійснити належне обґрунтування наявних ресурсів. Саме цей фактор має бути визначальним у стратегічному плануванні, адже це дозволило б ефективно розробляти міжрегіональні плани співробітництва регіонів;

4) концептуальне бачення – стратегічне планування промислового регіону має стати основою для документа, що міститиме концептуально-стратегічні завдання з концентрованим викладом конкретних програм для їх реалізації. Стратегія розвитку адміністративної області – це сукупність цілей, спрямованих на досягнення довготермінової мети розвитку області, що включає напрями, завдання та пріоритети її соціально-економічного розвитку і комплекс відповідних заходів, дій та рішень [38]. Підкреслимо, що саме міжрегіональний контекст стратегічного планування промислового регіону створює додаткові чи закріплює вже наявні конкурентні переваги цього регіону. Промисловий характер його господарства визначає, що стратегічне планування має максимально включати використання всіх наявних і перспективних можливостей економічного, демографічного та природного потенціалу.

2.3. Дослідження резервних фондів на малих і середніх підприємствах України

З метою зростання економічної ефективності операційної діяльності підприємств пропонується створення та використання на підприємствах операційного резервного фонду. Цей фонд створюється за рахунок чистого операційного прибутку підприємства одноразово чи накопичувальним способом та нарощується у кожному операційному періоді у розрахованих межах. Розрахунок обсягу операційного резервного фонду залежить від витрат минулого періоду та від обсягу чистого прибутку підприємства.

Прибуток є одним із основних джерел фінансування підприємств. Окрім того, прибуток є абсолютним показником

результатів операційної діяльності підприємств. Статутний та додатковий капітал і резерви неможливо використати задля нарахування дивідендів. Дивіденди нараховуються на прибуток. У балансі прибуток присутній у вигляді нерозподіленого прибутку, а також у завуальованому вигляді створених за його рахунок фондів та резервів. Також прибуток – це джерело зростання ринкової вартості підприємства. Чистий прибуток, скорегований на амортизаційні відрахування, – це грошовий потік на певному кроці розрахунку, тобто реальні грошові кошти, якими оперує підприємство в операційному періоді. Тому резервування та створення операційного резервного фонду є ефективним засобом, що зміцнює фінансову стійкість підприємства та сприяє підвищенню його ринкової вартості. Але постає питання: як оцінити ефект від створення та використання операційного резервного фонду? Які показники будуть характеризувати ефект чи ефективність використання операційного резервного фонду підприємства?

Ефект від створення та використання операційного резервного фонду можна оцінити за результатами діяльності підприємства за певні періоди. Але чи можна оцінити ефект від використання операційного резервного фонду за наявний операційний період чи навіть за майбутній операційний період у чітко визначених межах? Чи буде розрахований чистий прибуток та відносні показники рентабельності за показниками ефекту та ефективності використання операційного резервного фонду? Можна дослідити зміни обсягу грошового потоку, які виникають завдяки коригуванню обсягу операційного грошового потоку, на обсяг відновлення операційного резервного фонду. Нами запропоновано підхід до вирішення цієї проблеми.

Необхідно дослідити, які існують показники ефекту й ефективності створення та використання операційного резервного фонду підприємства; запропонувати математичний розрахунок ефекту від створення та використання операційного резервного фонду підприємства.

Власний капітал у пасиві балансу підприємства відображається в розділі «Капітал і резерви». Власний капітал можна трактувати як аналог довгострокової заборгованості підприємства перед власниками. Основними статтями цього розділу балансу є статутний, додатковий та резервний капітал, а також нерозподілений прибуток.

Статутний капітал формується при первинному інвестуванні коштів і, як правило, складається з двох частин: часткового капіталу у вигляді привілейованих акцій та часткового капіталу у вигляді звичайних акцій.

Додатковий капітал – це сума дооцінок основних засобів та різниця в продажі акцій за цінами, які перевищують номінальну

вартість при формуванні статутного капіталу. За цим джерелом стоять власники звичайних акцій.

Резервний капітал відображає сформовані за рахунок чистого прибутку резерви підприємства, за цим джерелом також стоять власники звичайних акцій. Якщо статутний капітал є гарантією інтересів сторонніх осіб, то резервний капітал – це своєрідний дубль статутного капіталу, утворений шляхом перекидання частини нерозподіленого чистого прибутку в резерв, на пряму використання якого обмежені. Поява статті «Резерви» в балансі не супроводжується рухом реальних грошових потоків, це штучна бухгалтерська операція, передбачена законодавством. Резервний капітал представлено двома основними статтями: резерви, які створені відповідно до законодавства, та резерви, що створені відповідно до установчих документів підприємства. Формування резервного капіталу відбувається шляхом обов'язкових щорічних відрахувань від чистого прибутку до досягнення ними встановленого розміру. Розмір цих відрахувань також визначається в статуті, але не може бути меншим за 5 % від чистого прибутку, тобто прибутку, який залишається після розрахунків з бюджетом по податках. У світовій практиці формування резервних фондів всередині підприємства є способом зниження негативних наслідків настання ризикових подій. При визначенні необхідного розміру резервних фондів, наприклад, іноземні компанії виходять з різних критеріїв. Деякі компанії формують такі страхові фонди у розмірі 1 % від вартості активів, деякі – у розмірі 1-5% від обсягу продажу, інші – у розмірі 3-5 % від виплат акціонерам [29, с. 108]. Але джерелом відшкодування витрат від ризиків є чистий прибуток підприємства. Враховуючи всі ці умови, можна поставити запитання: як оцінити ефект від створення та використання операційного резервного фонду? Чи має чистий прибуток від операційної діяльності характеризувати ефект від створення операційного резервного фонду? Можливо, краще застосовувати систему відносних показників оцінювання ефективності роботи підприємства?

Оцінкою ефекту від створення і використання операційного резервного фонду підприємства може бути:

- додатковий валовий чи чистий прибуток;
- приріст ринкової вартості підприємства;
- розмір чистого грошового потоку.

Для того, щоб розрахувати і проаналізувати ці положення, звернемося до математичної моделі операційного резервного фонду (далі – *ORF*). Необхідною умовою створення *ORF* підприємства є додатне сальдо грошового потоку на кожному кроці розрахунку чи на більшості кроків розрахунку $DP_i > 0$, $(\sum DP_i > 0)$ [3, с.9].

Окрім того, для створення математичної моделі операційного резервного фонду треба проаналізувати як математичну функцію $f(Z)$

значення витрат підприємства Z за n періодів. Джерело даних – балансова документація підприємства. До області значень $f(Z)$ запропоновано застосувати принцип аналітичного підходу «вартості грошей у часі», який, як правило, не використовується для дослідження балансових даних [37 с. 250]. Виконуючи дії за аналогією, отримано умовні коефіцієнти приросту на кроці розрахунку i :

$$z_i = \frac{Z_i - Z_{i-1}}{Z_{i-1}}. \quad (2.1)$$

Назвемо: z_i – умовна норма приросту витрат.

Розмір операційного резервного фонду запропоновано розраховувати таким чином [22, с. 44]: $ORF_i = 2 * \delta_i * Z_{i-1}$

$1 + z_i = e^{\delta}$, δ_i – коефіцієнт, який у літературі названо «сила зростання». Розраховується він за таблицями значень експоненціальної функції. Тоді математична модель операційного резервного фонду має такий вигляд:

$$\begin{cases} ORF_i = 2 * \delta_i * Z_{i-1} \\ \sum_{i=1}^n DP_i > 0 \end{cases} \quad (2.2)$$

Створення операційного резервного фонду розглянемо на конкретному прикладі.

Початковий резервний фонд підприємства створено у розмірі 100 тис. грн. Корекція початкового резервного фонду здійснюється наприкінці періоду в один рік. Рівень інфляції – 5 % в місяць. Залишок грошових коштів на початок першого місяця складає 10 тис. грн. Цієї суми недостатньо для безперебійної роботи підприємства, тому керівництво вирішило цільовий залишок грошових коштів мати у розмірі 18 тис. грн. Його розмір у наступних періодах зростає пропорційно темпам інфляції. У третьому виробничому періоді підприємство купує обладнання на суму 25 тис. грн за кошти, які забезпечують даний операційний період. У табл. 2.2 наведені значення доходу D_i , витрат Z_i , чистого нерозподіленого прибутку PN_i , а також наведено розрахований обсяг операційного резервного фонду ORF_i . Обсяг операційного резервного фонду наступного періоду ORF_{i+1} розраховується на основі даних періоду i . За кожним операційним періодом наведено значення δ_i сили зростання, знайдені за таблицями експоненціальної функції. Також показані суми для відновлення використаних грошових коштів і досягнення розрахованого на майбутній період рівня операційного резервного фонду ΔORF_i (табл. 2.2).

Аналізуючи наведений вище приклад, можна побачити, що математичний ряд, який характеризує прибуток підприємства PN_i , не відображає ефект від створення і використання операційного

резервного фонду підприємства. Він навіть не відображає того факту, що підприємство у третьому місяці придбало обладнання на 25.000 тис. за рахунок операційних витрат, хоча логічно було б створити накопичувальний фонд і придбати обладнання після отримання на ньому необхідні суми, яка була б сформована щомісячним відрахуванням певних сум з чистого прибутку підприємства. Ще підприємству можна було б обрахувати можливість використання банківського кредиту. Тобто, розмір чистого прибутку за певні періоди не може характеризувати ефект від створення та використання операційного резервного фонду.

Внутрішню ефективність роботи підприємства також можна оцінити системою відносних показників. Найбільш повну характеристику ефективності фінансової діяльності надає система коефіцієнтів рентабельності (прибутковості), тобто співвідношення показників ефекту та витрат [3, с. 381]. Ці коефіцієнти характеризують спроможність підприємства генерувати необхідний прибуток у процесі виробничої діяльності. Виходячи з наявних даних (табл. 2.2), немає можливості розрахувати коефіцієнти економічної та фінансової прибутковості. Можна розрахувати такі коефіцієнти [3 с. 150]:

Таблиця 2.2

Показники операційної діяльності підприємства та відносні показники ефективності операційної діяльності

Період	1	2	3	4	5	6	Сума
Дохід D_i	136,30	148,00	160,80	174,80	189,90	206,40	
Витрати Z_i	118,50	128,80	139,90	152,10	165,20	179,60	
Придбання обладнання	-	-	25,00	-	-	-	
δ_i	0,08	0,090	0,09	0,09	0,09	0,09	
$ORF_{i+1}=2\delta Z_i$	17,50	18,96	23,184	25,18	27,378	29,73	
PN_i	17,80	19,20	20,90	22,70	24,70	26,80	
DP_i (сальдо DP)	6,90	7,20	-17,10	8,40	9,30	9,90	$\Sigma DP_i = 24,60$
ΔORF_i (відновлення RF)	2,36	-3,740	17,02	7,40	-0,61	-9,24	$\Sigma \Delta ORF_i = 13,19$
ROS_i	0,13	0,129	0,129	0,129	0,13	0,14	
$ROCC_i$	0,15	0,149	0,149	0,149	0,149	0,149	

1. Коефіцієнт рентабельності реалізації продукції ROS . Він характеризує прибутковість операційної діяльності підприємства:

$$ROS_i = \frac{PN_i}{D_i}, \quad (2.3)$$

де: PN_i – сума чистого прибутку, отриманого від операційної діяльності підприємства за період i ;

D_i – обсяг реалізації продукції за період i .

2. Коефіцієнт рентабельності поточних витрат $ROCC$. Він характеризує рівень прибутку на одиницю витрат при здійсненні операційної діяльності підприємства:

$$ROCC_i = \frac{PN_i}{Z_i}, \quad (2.4)$$

де PN_i – сума чистого прибутку, отриманого від операційної діяльності підприємства за період i ;

Z_i – сума операційних витрат підприємства за період i .

Розраховані коефіцієнти ROS і $ROCC$ наведені в таблиці 2.1. Але коефіцієнти ROS і $ROCC$ не відображають факт закупівлі обладнання підприємством у третьому місяці року і тимчасову втрату платоспроможності і ліквідності. Також можна побачити, що ці коефіцієнти не характеризують ефектів від створення та використання операційного резервного фонду.

Якщо продовжити фінансовий аналіз діяльності підприємства, то можна зазначити, що створення операційного резервного фонду вплине на такі показники діяльності підприємства, як ліквідність та платоспроможність. Ліквідність – це здатність будь-якого активу швидко трансформуватись у грошові кошти. Операційний резервний фонд – це гроші на окремому рахунку, які використовуються підприємством швидко й у будь-який час. Тобто ліквідність підприємства збільшиться на розмір операційного резервного фонду.

Платоспроможність – здатність підприємства без порушень виконувати графік погашення короткострокових заборгованостей. Операційний резервний фонд створено саме з цією метою і задля цього запропоновано його використання. Окрім того, створення операційного резервного фонду вплине на фінансову стійкість підприємства. Тому фінансова стійкість підприємства – це ефективна структура джерел фінансування виробничої діяльності, що забезпечує отримання максимального прибутку. Окрім того, важливою умовою фінансової стійкості є те, що сума накопиченого сальдо грошового потоку (за всіма напрямками діяльності) та фінансових резервів повинна бути додатною. Наявність і використання операційного резервного фонду зменшує таку статтю балансу як «Короткострокові зобов'язання», але збільшує у таких же розмірах статтю «Резерви». Тим самим збільшується розмір власного капіталу підприємства. І хоча операція резервування не створює додаткових грошових потоків, зменшення боргів по короткостроковим зобов'язанням приведе до зростання капіталу власників. Розмір пасиву балансу не буде змінено, але кошти перерозподіляться за відповідними статтями. Крім того, підприємство вирішує проблеми з браком коштів задля операційної діяльності власними зусиллями, і це буде сприяти зростанню його ринкової привабливості та ринкової вартості.

Але прибуток підприємства, хоча це тільки розрахунковий показник, буде відображати зміни в операційному резервному фонді. Брак коштів в операційному періоді, який закривається з операційного резервного фонду, та зростання обсягів операційного резервного фонду буде компенсуватися за рахунок чистого прибутку підприємства за минулий період. Це означає, що обсяг чистого грошового потоку буде скориговано на обсяг відновлення операційного резервного фонду за цей період. А обсяг сумарного чистого грошового потоку буде скориговано на обсяг сумарного відновлення операційного резервного фонду за періоди, які розглядаються. Тому пропонується ефект від створення та використання операційного резервного фонду оцінювати як різницю обсягу сумарного чистого грошового потоку та обсягу сумарного відновлення операційного резервного фонду у розрахованому розмірі. Для успішно працюючого, фінансово стійкого підприємства ця різниця повинна бути додатною. Тобто:

$$\sum_{i=1}^n DP_i - \sum_{i=1}^n \Delta ORF_i > 0 \quad (2.5)$$

За даними, наведеними та розрахованими в Табл. 2.2, ефект від створення та використання операційного резервного фонду є додатним. Можна говорити, що підприємство працює успішно.

$$\sum_{i=1}^n DP_i - \sum_{i=1}^n \Delta ORF_i = 24.600 - 13.19 = 11.41 \quad (2.6)$$

Тому можна вважати, що створення операційного резервного фонду є ефективним і буде сприяти підвищенню ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості підприємства та зростанню його ринкової вартості.

У результаті дослідження доцільно зробити такі висновки:

1. Розмір чистого прибутку за певні періоди не може характеризувати ефект від створення та використання операційного резервного фонду, тому що він не враховує можливі непередбачені витрати операційного періоду. Система коефіцієнтів рентабельності (прибутковості), тобто співвідношення показників ефекту та витрат, також не може надати оцінку ефективності від створення й використання операційного резервного фонду, тому що ці коефіцієнти теж не враховують можливі непередбачені витрати операційного періоду.

2. Створення операційного резервного фонду вплине на такі показники діяльності підприємства як ліквідність та платоспроможність підприємства. Ліквідність підприємства збільшиться на розмір операційного резервного фонду. Підприємство отримає змогу вчасно сплачувати гроші за короткострокові заборгованості, що наочно засвідчує зміцнення його платоспроможності.

3. Наявність та використання операційного резервного фонду зменшує таку статтю балансу як «Короткострокові зобов'язання», але збільшує у таких же розмірах статтю «Резерви». Тим самим збільшується розмір власного капіталу підприємства. І хоча операція резервування не створює додаткових грошових потоків, зменшення боргів по короткострокових зобов'язаннях приведе до зростання капіталу власників. Розмір пасиву балансу не буде змінено, але кошти перерозподіляться за відповідними статтями. Крім того, підприємство вирішує проблеми з браком коштів задля операційної діяльності власними зусиллями, і це сприятиме зростанню його ринкової привабливості та ринкової вартості.

4. Пропонується ефект від створення та використання операційного резервного фонду оцінювати як різницю обсягу сумарного чистого грошового потоку та обсягу сумарного відновлення операційного резервного фонду. Якщо ця різниця є додатною, то створення та використання операційного резервного фонду є ефективним.

5. Ефект від створення та використання операційного резервного фонду, розрахований у наведеному в роботі прикладі, є додатним та дорівнює 11.41 тис. грн, що свідчить про ефективне використання операційного резервного фонду.

2.4. Моделювання формування видатків підприємства

Важливою умовою розвитку сучасного промислового підприємства є оптимізація системи управління витратами (далі – СУВ). Система управління витратами являє собою інтегративну одиницю в рамках загальної системи управління підприємством, від якості організації якої залежить загальний результат його функціонування.

Витрати як об'єкт СУВ є складною економічною категорією. Поведінка витрат у рамках виробничого процесу залежить від великого спектра чинників. Такі обставини вмотивовують економістів-теоретиків та управлінців до пошуку нових прийомів та способів управління рівнем витрат та вдосконалення наявних методик.

У рамках СУВ виокремлюють: підсистему фінансового обліку, головною метою якої є формування аналітичної звітності про ефективність діяльності підприємства, що надається зовнішнім користувачам, а також підсистему управлінського обліку, націлену на облік, нормування, планування, контроль та аналіз даних про видатки та доходи підприємства з метою обґрунтування прийняття оперативних управлінських рішень та супроводження вироблення й корегування загальної стратегії.

Для розбудови ефективної системи управління видатками підприємства, вивчення поведінки та оптимізації рівня витрат для

прийняття ефективних управлінських рішень набули широкого використання прийоми економіко-математичного моделювання, статистичні та експертні методи аналізу витатків.

З теоретичних позицій, математична модель – це умовний сукупний образ об'єкта у вигляді сукупності рівнянь, нерівностей, логічних співвідношень, створений для отримання нових знань, дослідження об'єкта, аналізу та оцінки прийнятих рішень у конкретних або можливих ситуаціях [1].

У рамках моделювання формування витатків підприємства їх функції відображають як закономірності, що існують у виробничій системі, так і фактори, що впливають на них. Тобто виокремлюють функції загальних витатків (далі – ZB): $ZB = B_{зм} + B_{носм}$, при цьому $B_{зм} - B_{зм}(x)$ – залежать від обсягу виробництва, $B_{носм}$ є відносно незалежними від обсягів виробництва.

Також класифікують: загальні витатки на одиницю продукції ($B_{од.} = B/x$), змінні витатки на одиницю продукції ($B_{зм.од.} = B_{зм}/x$), постійні витатки на одиницю продукції ($B_{носм.од.} = B_{носм}/x$), граничні витатки ($B' = dB/dx$). Визначення поведінки витрат та їх функціональних залежностей є важливим елементом управління витратами в рамках традиційних методик: директ костинг (облік прямих витрат), стандарт костинг (нормативний метод обліку витрат), – та функціональних методик управління витратами: АВ – костинг, функціонально-вартісний аналіз.

Елементарною моделлю формування витатків може слугувати наступна модель [36]:

$$ZB = q_1r_1 + q_2r_2 + \dots + q_n r_n + w; \quad (2.7)$$

де q_n – величина витрат фактора n , $n = 1, \dots, N$;
 r_n – ціна одиниці фактора n ;
 w – додаткові (випадкові) витрати.

Оптимізаційна модель витатків визначає таку комбінацію факторів виробництва, яка б мінімізувала їх величину при встановленому обсязі виробництва. Таке поєднання факторів виробництва називається комбінуванням факторів, що мінімізує витатки. При цьому економічним критерієм мінімізації витатків виступають технічні критерії ефективності (особливо актуально в рамках параметричного методу встановлення цільової собівартості) Математична модель мінімізації має вигляд [36]:

$$F(qn) = q_1r_1 + q_2r_2 + \dots + q_n r_n + w \rightarrow \min; \quad (2.8)$$

Менеджмент підприємства в період реорганізації СУВ або реінжинірингу бізнес-процесів неминує стикається з проблемою перерозподілу ресурсів та створення умов для збільшення фінансових

результатів, зокрема прибутковості. Вирішення подібних питань можливе при застосуванні оптимізаційних математичних моделей.

Для економічних систем найбільш характерні задачі оптимізації і розподілу ресурсів, які розв'язуються методом лінійного програмування. Математична постановка задачі оптимізації включає три компоненти: цільову функцію, обмеження, граничні умови. У загальному випадку математична модель такої задачі з числом перемінних n і обмежень m має наступний вигляд [24]:

$$\begin{cases} F = \sum_{j=1}^n c_j \cdot x_j \rightarrow \max(\min) ; \\ \sum_{j=1}^n a_{ij} \cdot x_j \leq b_i ; \\ d_j \leq x_j \leq D_j ; i = \overline{1, m} ; j = \overline{1, n}, \end{cases} ; \quad (2.9)$$

де c_j – коефіцієнти в цільовій функції,

a_{ij} – норма витрати i -го ресурсу для випуску j -ї продукції,

b_i – наявний ресурс,

d_j і D_j – мінімально і максимально припустимі значення x_j .

При постановці задачі пошуку шляхів зростання ефективності виробництва необхідно вирішити питання про оптимальне співвідношення ресурсів підприємства [24].

Зазначені прийоми економіко-математичного моделювання створюють потужний інструментарій для реінжинірингу СУВ промислових підприємств, зокрема підприємств машинобудівної галузі. Проте особливий інтерес для дослідника становлять математичні моделі оптимізації стратегічних, середньострокових та оперативних витрат, представлені в роботах російських вчених С. Г. Богдашкіної [4] та Ф. Я. Леготіна [21], Зокрема, С. Г. Богдашкіна у своїй дисертації [4] пропонує концептуальну модель управління витратами та на її базі реорганізацію СУВ. Так, автор виокремлює в рамках СУВ три рівні управління ними, для кожного з яких встановлюються критерії ефективності. При цьому в якості критерію ефективності взято максимізацію вартості бізнесу та зростання грошового потоку в досліджуваному періоді. На тактичному рівні управління витратами критерієм слугує встановлений рівень відхилення фактичних витрат від планових.

Отже, ця методологія є надзвичайно актуальною для аналізу СУВ підприємств промислового регіону, але потребує певних доопрацювань. Так суттєвого доповнення потребує розгляд середньострокового рівня управління витратами, також пропонується доповнення методології використанням функціонального методу управління витратами при встановленні критеріїв ефективності на рівні оперативного управління в рамках СУВ. Інформаційною базою для удосконалення запропонованої методології будуть слугувати дані

про діяльність машинобудівних підприємств Дніпропетровського регіону, зокрема ПАТ «Дніпроважмаш».

Запропонована до удосконалення модель відкриває широке поле для подальшого дослідження шляхів оптимізації систем управління витратами.

2.5. Інноваційні інструменти залучення інвестицій у перспективні бізнес-проекти малих та середніх підприємств

Ефективність сучасного бізнесу, так само як і ефективність економіки країни насамперед залежить від інновацій. З 2011 р. на просторах Інтернету все частіше можна зустріти стартапи, що яскраво заявили про себе за допомогою такого інноваційного фінансового інструменту як краудфандинг. Саме зараз так актуально і широко намітилася тенденція стартап–співтовариств, коли багато закордонних і навіть деякі українські автори з успіхом стали публікувати свої проекти на численних краудфандингових платформах. Проте здебільшого вітчизняний краудфандинг сприймається з насторогою, а подекуди навіть агресивно.

Світовою науковою спільнотою вже зроблені окремі напрацювання щодо сутності краудфандингу, його видів, особливостей організації й обґрунтування ефективності використання. Найбільші здобутки в цьому напрямі можна відмітити таких вчених, як П. Беллефлемм, С. Вевен, Т. Ламберт, А. Лей, Й. Хемер та інші. Аналіз отриманих ними наукових результатів і практичного досвіду впровадження краудфандингу дають змогу зробити певні узагальнення його застосування вітчизняними підприємцями в умовах економічної нестабільності.

Краудфандинг (від англ. *crowd* – «натовп», *funding* – «фінансування») – це співпраця людей, які добровільно об'єднують свої гроші або інші ресурси разом, як правило через Інтернет, щоб підтримати зусилля інших людей або організацій [8], таким чином, люди підтримують проекти, які їх зацікавили.

Останнім часом аналітики та експерти намагаються розділити краудфандинг і краудінвестування. Вони пропонують виділити краудфандинг в окрему нішу, пов'язану з творчими проектами, а краудінвестування завжди відносити до комерційних стартапів (рис. 2.2) [16].

Отже, кошти інвесторів поступають місцем коштам фізичних осіб, всіх тих, хто матеріально і морально підтримує ту чи іншу ідею. Основними об'єктами такого фінансування є музичні альбоми, фільми, відеоігри, рідше – малий і середній бізнес.

Для реклами і просування своєї ідеї автор користується спеціалізованими Інтернет–порталами, які допомагають створювати максимально повний опис проекту або потреби у фінансуванні. Як

правило, при цьому використовуються вкладення у вигляді фотографій, посилань на відео, документи (бізнес-план та інше). Тут же вказується сума і термін, протягом якого залучатимуться кошти [13].

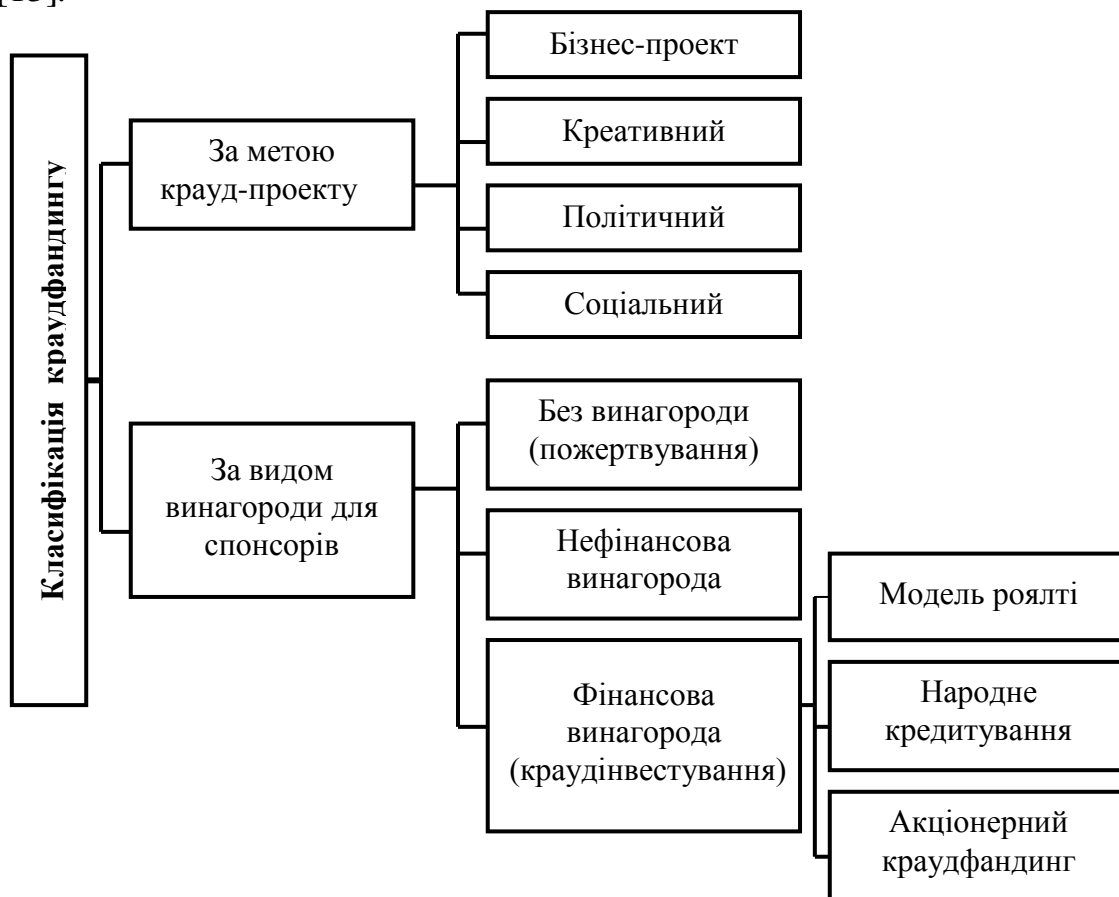


Рис. 2.2. Класифікація краудфандингу

За інвестиції користувачам, як правило, пропонують банальне «спасибі», іноді, якщо проект передбачає якийсь продукт, можуть запропонувати безкоштовний доступ до нього. Частку в компанії пропонувати заборонено [16].

Автор проекту, у свою чергу, забезпечує чітку калькуляцію всіх майбутніх витрат і звітує про зібрану суму. Якщо ж проект за певний час не назбирає потрібної суми, внески повертають [8].

Краудфандинг допомагає молодому бізнесмену-початківцю здійснювати попередній продаж товару, знизити витрати на виробництво, поєднати маркетингові дослідження із залученням інвестицій, одночасно проводячи широку рекламну кампанію. Порівняння звичайного бізнес-процесу зі створення продукту та бізнес-процесу зі створення продукту за допомогою краудфандингу наведено на рис. 2.3.

Стає очевидним те, що краудфандинг – це можливість реалізувати свій проект, оминаючи обмеження, що висуває сучасна кредитно-грошова система.



Рис. 2.3. Порівняння умовних схем звичайного бізнес-процесу зі створення продукту та процесу створення продукту за допомогою краудфандингу

Цей механізм є реальною альтернативою банківському кредитуванню, бюджетному фінансуванню або фінансуванню з кишені одного інвестора з його високими вимогами і складними умовами.

Що стосується тенденцій вкладення коштів, то у 2013 р. у світі найбільше їх було виділено на розробку нових комп'ютерних ігор, зйомки фільмів та створення нових технологій (табл. 2.3).

Найбільші краудфандингові кампанії 2013 р. [19]

Назва проекту	Категорія	Обсяги залучених коштів, дол.
1. Вероніка Марс	Фільми	5 702 153
2. Torment Tides of Numenera	Ігри	4 188 927
3. Mighty No. 9	Ігри	3 845 170
4. Bones II The Return of Mister Bones	Ігри	3 169 610
5. Хотів би я бути тут	Фільми	3 105 473
6. Elite: Dangerous	Ігри	2 582 125
7. 3D-принтер «3Doodler»	Технології	2 344 134
8. HEX MMO	Ігри	2 278 255
9. Zombicide: Season 2	Ігри	2 255 018
10. Camelot Unchained	Ігри	2 232 933

Проте мине ще чимало часу, поки спеціалізовані платформи завоюють довіру як приватних так і потенційних позичальників у нашій країні. На ефективне впровадження інновацій у фінансовій сфері негативно вплинули такі псевдо-фінансові інструменти, як «МММ», «Селенг» та ін. Вони, в першу чергу, руйнують залишки довіри людей до фінансової системи в цілому та до інновацій в ній зокрема, адже краудфандинг заснований на соціальній відповідальності, де ключовим елементом успіху є взаємна довіра користувачів один до одного [13].

Проте із запуском першої української краудфандингової платформи «Велика Ідея» у вересні 2012 р. взяти участь в «народному» фінансуванні того чи іншого проекту стало простіше. Хоча поки що зібрати велику суму для реалізації ідеї можуть в основному соціально значущі проекти (наприклад, організація дозвілля для дітей, комп'ютеризація лікарень тощо). Але попри те, що загальні суми внесків поки що досить скромні, самі проекти є дуже різноманітними [17].

Ще один приклад вітчизняного краудфандингу — це проект «Спільнобачення», запущений у червні 2013 р. Це перший український Інтернет – телеканал, який фінансується за принципом краудфандингу, тобто некомерційне Інтернет–телебачення, що створюється активними громадянами України шляхом спільного творення, він вільний від ідеологічних, політичних та ринкових впливів [18].

Хоча сьогодні ринок вітчизняного краудфандингу робить тільки перші кроки на шляху свого розвитку, перспективи у нього справді величезні, проте широкому розповсюдженню краудфандингу в Україні заважають як суб'єктивні, так і об'єктивні проблеми (рис. 2.4).



Рис. 2.4. Проблеми впровадження краудфандингу в Україні

Оскільки, в Україні немає спеціального законодавства, яке б регулювало краудфандинг, то збір коштів для проекту може відноситись до інвестування, спонсорства, благодійності або просто пожертв. У той час як, наприклад, в США прийнятий спеціальний закон, який полегшує бізнесмену-новачку доступ до капіталу. Для здійснення такої діяльності одержувач грошей повинен бути місцевим резидентом і мати банківський рахунок у певній країні. Тому українським проектам може знадобитися надійний іноземний посередник.

Наразі в Україні існує проблема недостатності захисту інтелектуальної власності, тобто як тільки ідея проекту розміщена, вона може бути миттєво скопійована. Ця проблема може бути вирішена завдяки своєчасному заповненню усіх патентних документів, а також завдяки використанню авторських прав (копірайту) і торгової марки. Можна також використовувати нову форму захисту, яка підтримується Всесвітньою Організацією із захисту інтелектуальної власності і має назву «творчий штрих-код», тобто учасники вшивають цифрові коди у творчих роботах, щоб визначити дозволений рівень використання. Приватне відкриття і використання дозволяється іншим учасникам, які погоджуються публічно не розкривати ідеї або не використовувати цю ідею без дозволу оригінального творця.

Для українців більш характерне виділення грошей на соціальні проекти, благодійні справи, а не для підприємців–початківців. До того ж рівень довіри в суспільстві низький, а філософія краудфандингу

ґрунтується на взаємній відповідальності, соціальній співучасті та вірі в те, що кожному під силу змінити щось у цьому світі. Тому деякі українці вважають за краще звертатися до іноземних краудфандингових платформ.

Підприємці не розуміють, як важливо згенерувати креативну та цікаву ідею. Необхідно, перш за все, повести за собою, переконати інших у тому, що ця ідея має право на життя. Адже інколи люди просять грошей і не можуть навіть пояснити, на що вони збираються їх витратити. Тоді як набагато ефективніше було б попросити особисто приєднатися до втілення ідеї: намалювати дизайн, зробити сайт тощо. Цей інструмент добре працює не тільки для бізнесменів-початківців чи творчих особистостей – краудфандингом ідей користуються навіть великі бренди.

Звичайно, краудфандинг не зможе замінити інвестора, його знання ринку, зв'язків і контактів. Але подібні інструменти надають великі можливості для стартапів на ранньому етапі розвитку. Адже головне – це можливість протестувати свою ідею і дізнатися, наскільки вона важлива і потрібна людям. На платформах краудфандингу автор ідеї знайде своїх справжніх однодумців, людей, які повірять у проект і стануть його першими користувачами.

Отже, краудфандинг у всіх своїх проявах – це бізнес на основі інноваційних механізмів і технологій, який задовольняє масу потреб суспільства, а тому застосування крауд-механізмів позитивно вплине на економіку держави в цілому.

2.6. Дослідження методів ідентифікації кластерів при формуванні стратегії розвитку регіонів України

В умовах глобалізаційних процесів ефективним інструментом для інноваційної переорієнтації регіонального розвитку, як доводить досвід економічно розвинених країн та країн, що інтенсивно розвиваються, є кластери.

Умови трансформаційної економіки значною мірою ускладнюють процес формування кластерів в Україні. Для підтримки кластерів, вирішення проблем, що перед ними виникають, підвищення їх стійкості і формування дієвих управлінських рішень необхідна своєчасна ідентифікація кластерних і протокластерних утворень. Вирішення поставленого завдання потребує розробки відповідних моделей, що неможливо без ґрунтового методичного забезпечення. Вибір методу є тим більш важливим, оскільки саме на ньому ґрунтується ефективність дослідження та оцінка й інтерпретація отриманих результатів.

На сьогоднішній день існує чимало досліджень щодо методів ідентифікації кластерів, але складність макроекономічної і політичної ситуації, наявність кризових факторів, успадкованих від директивно-

планової системи, викривленість самої структури економіки, виробничих сил, механізмів конкуренції робить невиправданим пряме введення наявних методик ідентифікації кластера без урахування особливостей економіки України. Неправильно обраний метод може призвести до значного перекручування результатів з одної сторони та до невиправданих витрат ресурсів – з іншої. Тому актуальним залишається аналіз методів ідентифікації кластера з огляду на їх придатність для застосування в українських економічних реаліях.

Ідентифікація кластера є однією з найбільш складних проблем у кластерній теорії, оскільки він (кластер) є комплексною, ієрархічно організованою системою, якій притаманний ряд взаємопов'язаних та взаємозалежних ознак – критеріїв ідентифікації. Класифікація методів ідентифікації кластерів може бути різною, залежно від критеріїв, покладених в їх основу.

Найбільш широким є розподіл методів ідентифікації кластерів за критерієм джерел отримання інформації: методи, засновані на якісній оцінці, що включають збір і обробку експертної інформації, та кількісні методи на основі статистичної інформації [9; 31; 32].

Якісні методи орієнтовані насамперед на отримання унікальної для досліджуваного об'єкта інформації, охопленні і виокремленні характерних для нього особливостей, що базуються на експертній інформації. Вони характеризуються гнучкістю, високим рівнем адаптованості до умов дослідження, дозволяючи тим самим виявляти принципово нову інформацію. Завдяки цьому якісні методи дозволяють не просто ідентифікувати кластер, а й провести всебічний аналіз його стану, виділити можливі проблеми, перспективні напрями тощо. Крім того, вони можуть застосовуватись для ідентифікації та характеристики протокластерів і кластерів, що зароджуються [32]. Даний аспект є важливим для України, оскільки, по-перше, кластеризація української економіки перебуває на початковому етапі розвитку, а більшість кластерів – на стадії зародження, тобто ще не мають достатньо потужного впливу на матеріальні потоки в економіці регіону, щоб це проявилось в тих чи інших кількісних показниках. По-друге, для формування стратегій кластеризації регіону, а в Україні кластеризація відбувається переважно в рамках державних кластерних програм, важливу роль відіграє виявлення протокластерних структур – кооперації підприємств, що сформувалась у межах тих чи інших організаційних об'єднань, технопарків, вільних економічних зон тощо.

Недоліком методів даної групи є, в першу чергу, неможливість зіставлення отриманих результатів, оскільки вихідна інформація й, оцінки експертів є унікальними для кожного конкретного дослідження, вони не можуть напряму порівнюватися з результатами, отриманими в рамках іншого дослідження. Проблематичним є і перевірка даних на об'єктивність, їх верифікація, масштабування дослідження [10]. Оскільки оцінка кластера проводиться на підставі

думок фахівців, дані можуть носити суб'єктивний характер. Однак С. Н. Растворцева і Н. А. Череповецька виділяють в унікальності кожного якісного дослідження позитивний момент – результати будь-якого якісного методу ідентифікації кластера є джерелом для перейняття досвіду інших регіонів [31]. Також вирішенню цієї проблематики може сприяти регулярність проведення якісних досліджень та застосування спеціальних методів підбору експертів з урахуванням їхньої компетентності [6].

Кількісні (статистичні) методи спрямовані на отримання строго об'єктивних даних. Основними особливостями кількісних методів є суворі відповідність застосовуваної методики і результатів заявленим цілям. Однак високий ступінь надійності кількісних методів породжує їх низьку природність і консервативність/негнучкість щодо внесених змін. Кількісні методи ідентифікують кластери за допомогою визначення критичного значення величини деякого локального ефекту, що описує концентрацію того чи іншого виду діяльності в регіоні. Ці методи дозволяють отримати широкий масив даних при мінімальних часових витратах, а отже, проводити масштабні дослідження. Статистичні дані можна порівняти в часі і просторі, що дає можливість відстежувати динаміку і проводити порівняння, в тому числі і на міжнародному рівні. Однак не завжди можливо отримати необхідні статистичні дані в необхідному вигляді. Більш того, статистична інформація є усередненою і прив'язаною до географічних рамок, тобто невідповідність просторових масштабів кластера та регіону, в межах якого збиралася статистична інформація, може привести до помилок в інтерпретації результатів моделювання. Т. П. Данько і Є. С. Куценко [10] до недоліків статистичних методів відносять і той факт, що існуюча статистика спочатку створювалася для інших цілей і тому не враховує специфіки та проблематики ідентифікації кластерів.

Взагалі кількісні методи дозволяють визначити галузі, в яких можливе виникнення кластерів [32]. Тобто, така особливість кількісних методів дозволяє використовувати їх для визначення потенціалу кластеризації регіону. В умовах української трансформаційної економіки це дозволить отримати інформацію про середовище, в якому функціонує або буде функціонувати кластер, виявити тенденції щодо кластеризації в галузі. Дана інформація, своєю чергою, є необхідною для формування кластерних державних та регіональних стратегій.

Е. Вітамо [5] проводить класифікацію методів ідентифікації кластерів на основі джерела інформації. Він виділяє жорсткі та м'які методи ідентифікації кластера (рис. 2.5).

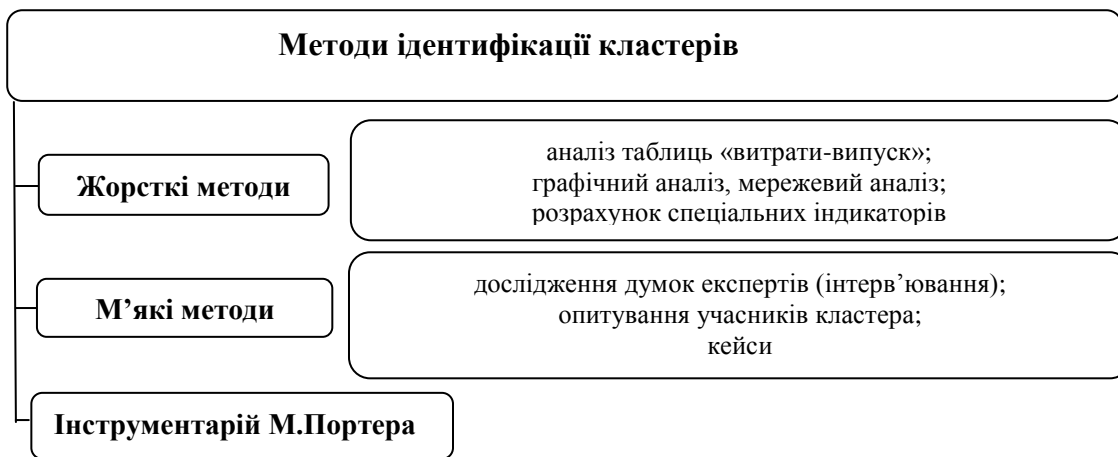


Рис. 2.5. Класифікація методів ідентифікації кластерів за Е. Вітамо [5]

Першу групу характеризує чітка структурованість, об'єктивність, відповідність даних поставленим завданням (високий ступінь валідності), відсутність гнучкості щодо внесення змін відповідно до індивідуальних особливостей конкретного дослідження, – тобто вона відповідає за своєю суттю статистичним методам. Друга група характеризується широкими можливостями внесення змін та пристосовуваністю до потреб конкретного дослідження, тобто належить до якісних методів. Додатково вчений виділяє інструментарій М. Портера. Але Г. Д. Боуш [5] вносить зауваження, що в подібному формулюванні підхід М. Портера щодо ідентифікації кластера базується саме на якісних методах, а тому постає питання про доцільність виокремлення інструментарію М. Портера в окрему групу методів ідентифікації кластера.

Л. С. Марков проводить розподіл методик ідентифікації кластерів на дві групи. На базі сукупності таких критеріїв, як: «наявність у регіону конкурентних переваг», «наявність підприємств-лідерів» з базовим критерієм «географічна локалізація», – кластер розпізнається на конкретній заздалегідь заданій території з огляду на уже відомі підприємства й найбільш конкурентоспроможні галузі («знизу»). На базі сукупності таких критеріїв, як: «географічна локалізація» та «спеціалізація в певному секторі економіки», «наявність зв'язків взаємодії і кооперації між учасниками», – кластер виокремлюється через просторову концентрацію виробництва на базі специфічного виду економічної діяльності («зверху») (рис. 2.6) [23].

Методологія підходу «згори» використовує передусім функціональну зв'язаність підприємств кластера та їх просторову локалізацію. У зв'язку з цим ця група, у свою чергу, ділиться на дві підгрупи: функціональні методи і просторові методи. Перша група орієнтована на ідентифікацію промислових кластерів і базується на математичних процедурах, спрямованих на аналіз таблиць «витрати-

випуск». Тобто, відноситься до статистичних методів за джерелом отримання інформації.

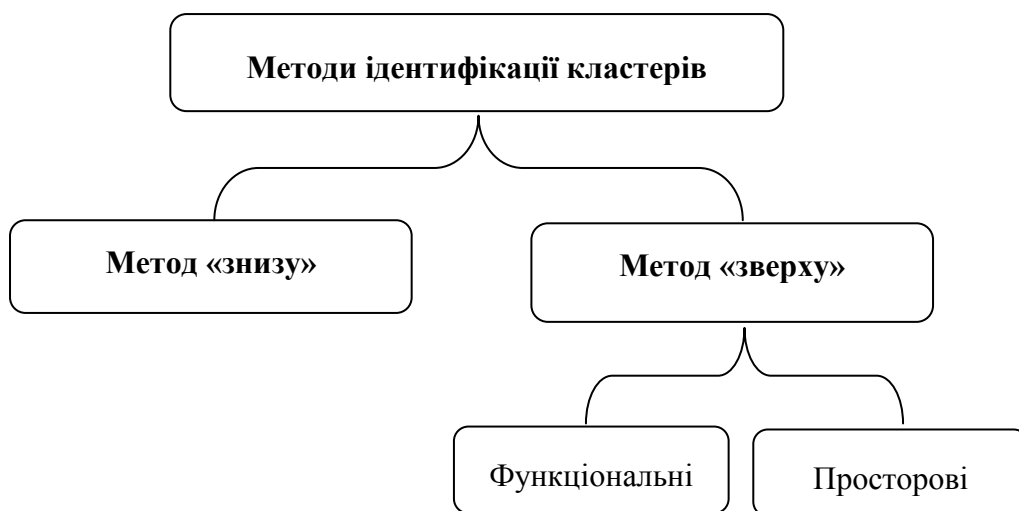


Рис. 2.6. Класифікація методів ідентифікації кластерів за Л. С. Марковим [23]

Отже, базовим критерієм для класифікації методів ідентифікації кластера виступає джерело отримання інформації. Інші підходи до поділу методів ідентифікації кластера в кінцевому результаті приводять до утворення груп, які відносяться або ж до кількісних, або ж до якісних методів за своєю суттю.

Повноцінне дослідження систем такого рівня складності як кластер можливе лише за умови застосування комплексного підходу, ключовою метою якого була б не лише ідентифікація кластера, але й отримання широкого масиву інформації щодо його безпосереднього стану та стану середовища його функціонування. Така комплексна вихідна інформація особливо актуальна в українських умовах.

Складність економічної та політичної ситуації, необхідність подолання регіональних розривів, створення бази для інноваційного розвитку регіонів із застосуванням кластерного інструментарію потребують державної кластерної політики, яка базується на ґрунтовному дослідженні як потенціалу кластеризації регіону, так і стану нових та вже існуючих кластерних утворень.

Спираючись на переваги і недоліки якісних і кількісних методів ідентифікації кластерів, найбільш оптимальним вирішенням завдання ідентифікації кластера є комбінація кількісних та якісних методів. Процентне співвідношення цих методів, порядок їх застосування та пріоритетність визначаються рамками конкретного дослідження й доцільністю, – отже, побудована методика повинна забезпечувати отримання максимальної кількості інформації при мінімальних ресурсних витратах. Г. Д. Боуш зазначає, що дві групи методів у цьому разі будуть функціонувати як єдине ціле [5].

В українських умовах визначальними факторами для формування методики ідентифікації кластерів є висока залежність кластерів від наявної кластерної політики, державної підтримки та нестабільності середовища їх функціонування. В таких умовах особливу роль відіграє попереднє виявлення в регіоні конкурентних переваг та пріоритетних галузей спеціалізації на основі кількісних методів. Це дозволить отримати інформацію про наявні регіональні та галузеві тенденції, зробити припущення щодо існування кластера. Верифікувати висновки першого етапу та отримати додаткову інформацію щодо стану кластера, ідентифікація якого наразі проводиться, можливо при застосуванні якісних методів. Вони також дозволяють ідентифікувати кластери на етапі зародження чи початковому етапі розвитку, коли кількісні методи не можуть бути задіяні через відсутність відповідних статистичних даних.

Переорієнтація українських регіонів на шлях інноваційного розвитку є необхідною умовою подолання їх депресивності, посилення конкурентоспроможності та економічного зростання. Провідну роль у такому перетворенні, як засвідчила світова практика, відіграють кластери.

Попри численні дослідження у цій сфері, методична база цього етапу формування кластера не є достатньо опрацьованою. Наявність кризових явищ та висока динаміка економічного й політичного середовища унеможливають упровадження вже напрацьованих методик без їх пристосування до українських реалій.

За критерієм вхідних теоретичних обґрунтувань виділяють методи ідентифікації кластера «зверху» та «знизу». За критерієм джерела отримання інформації методи ідентифікації кластерів поділяють на кількісні та якісні.

Якісні методи є більш гнучкими, їх можна пристосувати до потреб конкретного дослідження та виявити за їх допомогою специфічну для даного кластера інформацію. З огляду на початковий стан кластеризації економіки України, їх необхідно використовувати при ідентифікації та дослідженні кластерів на стадії зароджування та протокластерних утворень.

Кількісні методи є надійними, швидкими й відносно простими у застосуванні. Кількісні методи використовують частіше для оцінки потенціалу кластеризації регіону, але вони не дають змоги виявити кластери на початкових етапах розвитку.

Для більш ефективного впровадження кластерної політики доцільним є використовувати комплексний підхід щодо ідентифікації кластера та його оцінки.

Першим кроком пропонується ідентифікувати кластер на підставі математико-статистичної методології (кількісні методи); а другим – дослідити його стан за допомогою якісних методів.

Подальше дослідження процентного співвідношення якісних та кількісних методів у рамках комплексного підходу дозволить ефективно сформулювати кластерну стратегію щодо розвитку регіону.

2.7. Вплив глобалізації на розвиток малого і середнього бізнесу в регіоні

Практика засвідчує, що сучасні процеси розвитку країни, регіону слід розглядати у рамках глобалізаційних процесів – процесів зростання взаємозалежності країн світу внаслідок поглиблення міжнародного розподілу праці, що зумовлює процеси спеціалізації, кооперації та інтеграції національних економік у систему світового господарства. Характерною особливістю початку ХХІ ст. є те, що глобалізаційні процеси прискорюються розвитком інформаційно-технологічної революції, яка породжує якісно нові форми у зовнішньоекономічних зв'язках сфери фінансів, інвестицій, виробництва, постачання і збуту, обміну технологіями.

Під впливом чинників глобалізації – технічних досягнень у сфері обробки і передачі інформації, пом'якшення обмежень на переміщення капіталів через кордони, уніфікації та стандартизації, а також розвитку міжнародного фондового ринку – мають місце якісні зміни в міжнародному економічному житті. Країни, які швидко розвиваються, входять в коло багатих держав, а бідні країни все більше відстають від них, підштовхуючи поляризацію доходів на рівні окремо взятих країн. Несправедливий розподіл благ в умовах глобалізації породжує подальше загострення конфліктів на інтернаціональному, національному та регіональному рівнях, оскільки країни з низьким рівнем доходів неспроможні на національному рівні вирішувати як економічні, соціологічні, так і екологічні проблеми.

Період великих географічних відкриттів ознаменувався зародженням глобалізаційних процесів. Формування та розвиток індустріального суспільства привело до їх поширення.

У ХХ ст. в провідних країнах світу завершився процес формування індустріального суспільства, середина якого припала на науково-технічну революцію. Відбулося міжнародне переплетіння національних економік завдяки стандартизації й уніфікації законодавства, економічних і технологічних процесів. У результаті втягування більшої частини країн у світогосподарські зв'язки виникло світове господарство з двома полюсами. На одному полюсі опинилися промислово розвинені країни, а на іншому – відсталі.

Зростання рівня міжнародної конкуренції та прагнення до отримання надприбутків змушували компанії шукати шляхи до об'єднання потенціалів і співпраці для виробництва конкурентоспроможної продукції. Саме це привело до створення транснаціональних корпорацій (далі – ТНК) – міжнародних

виробничих комплексів, зв'язки усередині яких носили не стільки ринковий, скільки виробничий характер. Вони вирізнялися значною економічною потужністю, розгалуженою структурою і стали рушійною силою процесу глобалізації світової економіки.

Завдяки глобалізації ТНК для мінімізації своїх витрат стали розміщувати засоби виробництва в слаборозвинених країнах і експлуатувати їх трудові та природні ресурси. За даними ООН, у середині 90-х рр. XX ст. у світі функціонувало 40 тис. ТНК, зараз – приблизно 60 тис. Їх розвиток мав незворотній та розгалужений характер: 60 % міжнародних компаній зайняті у сфері виробництва, 37 % – у сфері послуг і 3 % – у добувній промисловості і сільському господарстві; 500 найпотужніших ТНК реалізували 80 % усієї виробленої продукції електроніки і хімії, 95 % – фармацевтики, 76 % – продукції машинобудування; 85 ТНК контролює 70 % усіх закордонних інвестицій [9].

Наприкінці XX ст. людство вступило в епоху економіки знань, розвитку кон'юнктури технологій, мас-медіа, а також зростання мобільності робочої сили, капіталів. Змінився спосіб життя, його темп прискорився, що зумовлено змінами в організації суспільства та економіки. Формування економіки, заснованої на знаннях (інноваційної економіки, нової економіки), стало визначальною концепцією міжнародних взаємозв'язків. Знання посідають вагомое місце, а в прискоренні подальшого економічного розвитку їх роль усе більше зростає. Завдяки глобалізації збільшується відкритість (лібералізація) національних економічних і соціальних систем, активізується взаємний обмін інформацією, людьми, капіталами, товарами і послугами, культурними і духовними цінностями. Але глобалізація – явище багатоаспектне, зумовлене різними історичними, політичними, економічними, техніко-технологічними, культурологічними особливостями. Цим пояснюються різноманітні трактування і визначення глобалізації, що базуються на тих чи інших особливостях цього процесу.

Багато хто вважає, що слово «глобалізація» походить від французького *global* – загальний (всесвітній), інші – від латинського *globus* – куля.

Дослідники Р. Робертсон, М. Уотерс, Б. Баді вважали, що глобалізація – тривалий історичний процес, який передуює і посилює економічний. Початок глобалізації, формування її передумов відносять до XV і XVI ст., розглядаючи цей процес як один із етапів розвитку капіталізму. Процеси глобалізації призводять до розмивання національних кордонів, гомогенізації й універсалізації світу, поширення характерних для західної цивілізації цінностей і норм поведінки.

У політичному аспекті процеси глобалізації зв'язують з поширенням демократичних інститутів і розглядають це як новий етап розвитку політичної структури світу.

Культурологи пов'язують прояви глобалізації з вестернізацією – процесом перетворення традиційної системи цінностей в систему цінностей Західної цивілізації.

На нашу думку, глобалізація – це процес як позитивної, так і негативної змістовності в суспільному житті та природі планетарної масштабності, який проявляється у розширенні зовнішньоекономічних зв'язків у сфері фінансів, інвестицій, виробництва, постачання і збуту, обміну технологіями, що приводить до високого ступеня централізації і концентрації капіталів, впливає на екологічну складову біосоціальної системи як чинник лімітування будь-яких інших напрямів і форм прояву глобалізації. Таке визначення відповідає реаліям сьогодення, де прояв антропогенної діяльності людини в негативному аспекті все більшою мірою проявляється як обмежувальний глобалізаційний феномен. Різні інтеграційні процеси економічної спрямованості будуть ефективними рівно настільки, наскільки людська спільнота буде узгоджувати розвиток цих процесів із вимогами законів функціонування і розвитку природи.

Негативи в глобалізації в соціальному аспекті визнаються і релігійними лідерами. Так, наприклад, в Посланні на Всесвітній День Миру, оприлюдненому 1 січня 2013 р., Папа Бенедикт XVI робить висновок, що в умовах глобалізації системи соціального захисту не просто дають збій, вони стають недієздатними. З цієї причини Понтифік визнав, що реформувати треба не лише ринкову економіку в сенсі надання їй соціальної спрямованості, а й капіталізм, оскільки він виявився нездатним встановити соціальну справедливість.

Глобалізація і регіоналізація стали найбільш суттєвими ознаками нової суспільної реальності – постіндустріального суспільства XXI ст. При цьому регіоналістська суспільна парадигма стає основною ознакою розвитку сучасних високорозвинутих країн в цілому та їх окремих регіонів. Стосовно останніх слід зазначити, що для багатьох із них зовнішньоекономічні зв'язки стали не лише важливими, а й провідною умовою соціально-економічного розвитку та чинником взаємовигідної співпраці. Можливим це стало завдяки глибинним трансформаційним процесам на регіональному рівні.

В Європі поняття «трансформація регіону» було пов'язане, перш за все, з розширенням ЄС. Регіон почав розглядатись як фактор глобального розвитку і як нова адміністративна одиниця у світлі субсидіарності та елемент для утвердження нових форм самостійних регіональних утворень.

У доповіді Групи високого рівня ЄС (*High-level Advisory Group, 2004*) вказується на те, що процес глобалізації спрямований як на розвиток, так і на трансформацію складових територій суспільства.

Йдеться про те, що процес поширення ідентичності супроводжується процесом маргіналізації. Сьогодні говорять про новий етап глобалізації, що підсилює регіональний компонент і вимагає розробки нових парадигм розвитку [45]. У ЄС в цьому напрямі була розроблена програма «Європа-2010», в якій глобалізація розглядається в різних аспектах: територіальному, духовному, демографічному та ін., – і в багатьох випадках наголошується на її негативних аспектах.

Формування ринкової економіки України відбувається в період, коли стрімкий розвиток інформаційної (інноваційної) економіки у світі почав впливати на характер конкуренції та чинники конкурентних переваг як на національних ринках, так і на світовому. Перехід України до інноваційної моделі розвитку передбачав трансформаційні процеси в економіці і насамперед зміни в структурі виробництва й експорту в бік зростання високотехнологічної продукції. Для цього необхідна була зміна умов, за яких би директивно-централізована економіка перетворилася в ринкову економіку вільно конкуруючих суб'єктів господарювання і підприємництва. При цьому важливо, щоб конфлікти інтересів між регіонами і центром у сфері міжнародних економічних зв'язків вирішувалися на основі конструктивної співпраці. Будь-які інтереси можуть бути реалізовані лише на основі їх матеріалізації через діяльність суб'єктів господарювання, розподіл та привласнення її результатів.

Потенціал регіонів України стосовно зовнішньоекономічної діяльності різний. Є регіони–лідери з великим експортно-імпортним потенціалом. На їхній території розташовані крупні індустріальні центри, є великі запаси сировини, розвинена інфраструктура, відносно висока платоспроможність населення. До другої групи відносяться регіони, в яких інтеграційні процеси посилюють переплетіння релігійних та етнічних чинників. Значну роль в їхньому розвитку відіграють міжнародні суспільні організації, зокрема українська діаспора. Третя група – прикордонні регіони; для них основний «капітал» у міжнародній співпраці проявляється специфічно, як територіально-географічні утворення, які, поряд з виробничими функціями, виконують функції транзитера, чим забезпечують упровадження в практику нових моделей міжнародної взаємодії.

Регіон як підсистема глобальної економіки розуміється не як просторово обмежена форма територіального утворення, а як самостійне просторово локалізоване співтовариство, якому притаманний об'єктивний характер зв'язків у всьому їх різноманітті. В умовах глобалізації більшість чинників внутрішнього регіонального розвитку значною мірою визначають його становище в системі світових координат. Глобальний і регіональний рівень виходять на перший план. Відбувається макрорегіоналізація сучасного світу, яка

має два аспекти: формування наднаціональних економічних і політичних структур та поява нового феномена.

Глобалізація веде до виникнення потужних зовнішніх (екзогенних) зв'язків і залежностей, що інтегрують окремі елементи суспільства в глобальні мережеві структури. На думку М. Кастельса, глобальна мережа є результатом революції у сфері інформаційних технологій, яка створила матеріальну основу глобалізації економіки, тобто появи нової, відмінної від попередньої економічної системи [45].

За допомогою мереж здійснюються і традиційні, і нові форми стосунків, що засновані на інституційній і територіальній близькості. Вагомість мережі полягає в тому, що головним елементом всієї моделі є обмін інформацією з максимальним розширенням її форм, доступом, розподілом, зворотним зв'язком. Мережею став новий інформаційний простір, в якому розгортаються основні стратегічні операції. Мережа в широкому розумінні включає одночасно різні складові, які раніше розглядалися окремо: систему зв'язку, інформаційне забезпечення операції, формування громадської думки, соціальні процеси, етнопсихологію, релігійну і колективну психологію, економічне забезпечення, науку, технічні інновації тощо, – все це віднині вбачається як взаємопов'язані елементи єдиної мережі, що забезпечує постійний інформаційний обмін.

Отже, глобалізація – це процес як позитивної, так і негативної змістовності в суспільному житті й природі планетарної масштабності, що проявляється у розширенні зовнішньоекономічних зв'язків, приводить до високого ступеня централізації і концентрації капіталів, впливає на екологічну складову біосоціальної системи. Тому вирішення проблем, пов'язаних з глобалізацією як у планетарному масштабі, так і в регіональному, вимагає системного підходу до цього процесу з урахуванням прямих і зворотних взаємозв'язків в біосоціальній системі. Лише за такого світоглядного підходу до глобалізації стає можливою реалізація її позитиву на основі інтеграційних процесів та розв'язання різних соціально-економічних, екологічних та інших проблем як планетарного масштабу, так і на рівні окремо взятих країн і їх регіонів. І в контексті зазначеного важливим є розуміння регіону не як просторово обмеженої форми територіального утворення, а як самостійного просторово локалізованого утворення біосоціальної змістовності, що охоплюється глобальною мережею та має власну регіонально-мережеву структуру, яка визначає масштабність та темпи їх розвитку на сучасному етапі.

Висновки до розділу 2

За результатами дослідження можна зробити такі висновки:

1. Дослідження загальних тенденцій економічного розвитку підприємств малого та середнього бізнесу регіону дозволяє констатувати, що для забезпечення стійкого розвитку підприємств в умовах ринкової економіки важливий пріоритет сучасних підприємств у промисловій політиці, а також цілеспрямована концепція зусиль з комплексної реалізації заходів щодо підвищення економічної ефективності підприємств до сучасного рівня та інтеграції у світову економіку.

2. Створення операційного резервного фонду є ефективним, адже він сприяє підвищенню ліквідності, фінансової стійкості і платоспроможності підприємств.

3. Запропонована до удосконалення модель формування видатків підприємства відкриває широке поле для подальшого дослідження шляхів оптимізації системи витрат.

4. До напрямів підвищення рентабельності підприємств малого й середнього бізнесу регіону слід віднести такі: збільшення продуктивності праці, а отже й обсягу виробництва при меншій кількості працівників; зміна трудомісткості продукції за рахунок автоматизації та впровадження інновацій; більш повне використання фонду робочого часу; зниження постійних витрат, – все це може бути резервом збільшення прибутку.

5. Перспективним напрямом підвищення прибутковості, а також збільшення рівня конкурентоспроможності підприємств є впровадження інновацій у різних формах: розробка нових видів продукції, використання енергозберігаючих інноваційних технологій, упровадження нових ідей виробництва.

6. Вивчено інноваційні інструменти залучення інвестицій у перспективні бізнес-проекти малих та середніх підприємств. Краудфандинг стає все більш зрозумілим для споживачів і викликає підвищення зацікавленості з боку ЗМІ за рахунок значущості крауд-проектів і медійності їх лідерів. Краудфандинг у всіх своїх проявах – це бізнес на основі інноваційних механізмів і технологій, який задовольняє значну кількість потреб суспільства, а тому застосування крауд-механізмів значною мірою позитивно вплине на економіку держави в цілому.

7. На основі аналізу наявних підходів був сформований блок принципів кластера малого та середнього бізнесу регіону, що складається з п'яти груп і визначає ключові аспекти формування й функціонування кластера.

8. Для більш ефективного впровадження кластерної політики доцільним є використання комплексного підходу щодо ідентифікації кластера та його оцінки. На першому кроці пропонується ідентифікувати кластер на підставі математично-статистичної методології (кількісні методи); на другому – дослідити його стан за допомогою якісних методів.

Література до розділу 2

1. Абрамова А. Р. Моделирование издержек производства при реорганизации бизнес-процессов [Электронный ресурс] / А. Р. Абрамова, А. Ю. Платко // Режим доступа : http://mami.ru/science/aai77/scientific/article/s12/s12_01.pdf
2. Бабилова А. В. Методические подходы к идентификации кластерных образований / А. В. Бабилова, А. Ю. Федотова // Экономика и менеджмент инновационных технологий. – 2013. – № 12. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ekonomika.snauka.ru/2013/12/3421>
3. Бланк И. А. Словарь – справочник финансового менеджера / И.А. Бланк. – К. : Ника-Центр, 1998. – 480 с.
4. Богдашкина С. Г. Разработка системы управления затратами на промышленном наукоемком предприятии : дис... канд. экон. наук : 08.00.05 / Богдашкина С. Г. – М., 2009. – 191 с.
5. Боуш Г. Д. Новый методологический подход к первичной диагностике бизнес-кластеров на базе качественных и количественных методов / Г. Д. Боуш, Д. И. Мадгазин // Вестник УРФУ. Серия «Экономика и управление». – 2011. – № 3. – С. 17–29.
6. Ватченко Б. С. Формування групи експертів для визначення пріоритетності факторів впливу на вартість нерухомого майна / Б. С. Ватченко, О. О. Куншенко // Вісник ДДФА: економічні науки. – 2010. – № 2 (24). – С. 157–164.
7. Ватченко О. Б. Поняття та сутність кластера у наукових дослідженнях / О. Б. Ватченко, О. О. Куншенко // Вісник ДДФА: економічні науки. – 2012. – № 2 (28). – С. 78–83.
8. Віртуальна енциклопедія Вікіпедія [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://uk.wikipedia.org/wiki/Краудфандинг>
9. Владимирова И. Г. Роль и место транснациональных корпораций в современной экономике [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.cfin.ru/press/management/1998-2/04.shtml>
10. Данько Т. П. Основные подходы к выявлению кластеров в экономике региона / Т. П. Данько, Е. С. Куценко // Проблемы современной экономики. – 2012. – № 1. – С. 248–254.
11. Ермишина А. В. Конкурентоспособность региона: методика оценки потенциала кластеризации [Электронный ресурс] / Ермишина А. В. – Режим доступа : <http://www.citystrategy.leontief.ru>
12. Ковалева Т. Ю. Алгоритм идентификации и оценки кластеров в экономике региона / Ю. Т. Ковалева // Вестник Пермского университета. Серия «Экономика». – 2011. – № 4. – С. 30–39.
13. Коли в Україні з'явиться краудфандінг? [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://forbes.ua/opinions/1334049-kogda-v-ukraine-poyavitsya-kraudfanding>

14. Колчинская Е. Э. Универсальный алгоритм выявления направлений повышения эффективности межотраслевых региональных взаимодействий в России (на примере Белгородской области) / Е. Э. Колчинская, С. Н. Растворцева // Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия «История. Политология. Экономика. Информатика». – 2012. – Т. 13 (132). – № 23 (1). – С. 53–59.

15. Кострюкова О. Н. Методы идентификации туристских кластеров в системе регионального туризма [Электронный ресурс] / О. Н. Кострюкова, Е. Г. Карпова // Проблемы современной экономики. – 2011. – №4(40). – Режим доступа : <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=3866>

16. Краудфандинг: на що здатні приватні мікроінвестиції [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://digit.ru/business/20130709/403158833.html>

17. Краудфандингова платформа «Велика Ідея» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://biggggidea.com>

18. Краудфандингова платформа «Спільнобачення» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://spilno.tv>

19. Крупнейшие Краудфандинговые кампании 2013 года [Електронний ресурс] / Режим доступу: http://crowdsourcing.ru/article/kрупnejshie_kraudfandingovye_kampanii_2013_goda

20. Куценко Е. С. Кластеры в экономике: практика выявления. Обобщение зарубежного опыта / Е. С. Куценко // ОБОЗРЕВАТЕЛЬ-OBSERVER. – 2010. – № 9. – С. 109–126.

21. Леготин Ф. Я. Теория и методология оптимального моделирования экономико-кибернетической системы затрат (на примере предприятий цветной металлургии) : дис... доктора эконом. наук : 08.00.05 / Леготин Ф. Я. ; ГОУ ВПО «Уральский государственный экономический университет». – Екатеринбург, 2008. – 343 с.

22. Лысенко Е. В. Методологический подход к определению величины и динамики внутреннего резервного фонда предприятия / Е. В. Лысенко // Интегрированные основы инновационного и устойчивого развития экономики : сборник научных статей / под ред. В. М. Володина. – Пенза : Приволжский Дом знаний, 2013. – С. 40–49.

23. Марков Л. С. Выявление эталонных кластеров: методические вопросы и практическое приложение к отечественной промышленности / Марков Л. С., Маркова В. М. // Вестник Новосибирского государственного университета. Серия «Социально-экономические науки». – 2012. – Т. 12, вып. 1. – С. 95–108.

24. Метеленко Н. Г. Підвищення ефективності функціонування підприємств на базі розробки комплексної системи управління витратами : дис... канд. екон. наук : 08.06.01 / Метеленко Н. Г. ; Національний гірничий ун-т. - Д., 2002. – 267 с.

25. Отраслевые агломерации и кластеры. Экономическая наука и исторический опыт / Государственное автономное учреждение Самарской области «Центр инновационного развития и кластерных инициатив». – Самара, 2010. – С. 28.

26. Печаткин В. В. Теоретические и прикладные аспекты формирования промышленных кластеров в регионах России / В. В. Печаткин С. М. Гаймалова // Промышленная политика в Российской Федерации. – 2006. – № 11. – С. 27–34.

27. Плужников И. А. Реинжиниринг концепции территориально-производственного комплекса в современных условиях России / И. А. Плужников // Вестник ТГУ. – 2010. – Вып. 8 (88). – С.25–29.

28. Портер М. Конкуренция : учебное пособие ; пер. с англ. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2001. – 495 с.

29. Проектний аналіз : навчальний посібник / Р. Б. Тянь, О. Б. Ватченко, Є. Ш. Ісхаков, О. В. Оскома. – Дніпропетровськ : ДДФА, 2009. – 244 с.

30. Производственные кластеры и конкурентоспособность региона : монография / колл. авт. под рук. Т. В. Усковой. – Вологда : Ин-т социально-экономического развития территорий РАН, 2010. – 246 с.

31. Растворцева С. Н. Идентификация и оценка региональных кластеров / С. Н. Растворцева, Н. А. Череповская // Экономика региона. – 2013. – № 4. – С.123–133.

32. Сетевой бизнес и кластерные технологии : [сб. науч. ст.] / сост. У. В. Ломакова ; науч. ред. В.П.Третьяк, М.Ю.Шерешева. – М. : Издательский дом НИУ ВШЭ, 2011. – 335 с.

33. Соколенко С. И. Перспективы роста экономики Крыма на основе инновационных кластеров / Соколенко С. И. // Активизация предпринимательства и международного делового сотрудничества в АР КРЫМ : материалы конференции. – Симферополь : Минэконом АРК, 2009. – 108 с. – С. 26–31.

34. Україна: Послуги з підтримки МСП в пріоритетних регіонах EuropeAid/121495/C/SV/UA. [Електронний ресурс] : посібник з кластерного розвитку. – Київ, 2006. – Режим доступу : <http://economy-mk.gov.ua/download/books/ClusterHandbookUkr.pdf>

35. Ушаков Е. В. Введение в философию и методологию науки : учебник / Е. В. Ушаков. – М. : Издательство «Экзамен», 2005. – 528 с.

36. Фандель Г. Теория производства и издержек / Г Фандель/ Пер. с нем. – К. : ТАКСОН, 1999. – 528 с.

37. Хелферт Э. Техника финансового анализа [10-е изд.] / Хелферт Э. – СПб. : Питер, 2003. – 640 с.

38. Шевчук Л. Т. Стратегічні засади соціально-економічного розвитку регіону (методологія, методи, практика) / Л. Т. Шевчук. – Тернопіль : Укрмедкнига, 2002. – С. 26.

39. Beobachtung snetz dereuropäis chen KMU 2002, Nr. 3 [Electronic resource] – Mode of access : /smesobservatory2002report3de. – S. 72
40. Feser E. J., Luger M. Cluster analysis as a modeofinquiry: It's use in science and technology policy making in North Carolina // EuropeanPlanningStudies. – 2002. – Vol. 11. – №1. – P. 1–14.
41. Isard, W., Schooler, E. W., Vietorisz, T. Industrial complex analysis and regional development: A case study of refinery-petrochemical-synthetic-fiber complexes and Puerto Rico. – Cambridge: Technology Press of the Massachusetts Institute of Technology, 1959.
42. Ketels C. H. M. The Development of the Cluster Concept – Present Experiences and Further Developments. Pater prepared for NRW conference on clusters, Duisburg, Germany, 5 Dec 2003 / C. Ketels ; Harvard Business School, 2003 [Electronic resource] – Mode of access : http://www.isc.hbs.edu/pdf/Frontiers_of_Cluster_Research_2003.11.23.pdf . – Date of access: 12.03.2013
43. Marshall, Alfred. Principles of Economics, thedition, Macmillanand Co., Ltd. 1920.
44. Porter, Michael. The Competitive Advantage of Nations [Electronic resource]/ http://www.12manage.com/methods_porter_diamond_model_ru.html
45. Report by the High-Level Advisory Group established at the initiative of the President of the European Commission // Dialog between peoples and cultures in the Euro-Mediterranean area. - Luxembourg, 2004
46. The International Institute for Applied Systems Analysis [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.iiasa.ac.at/Publications/Documents/IR-01-016.pdf>

РОЗДІЛ 3. ОЦІНКА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ РЕГІОНУ

3.1. Оцінка стратегії підприємств малого та середнього бізнесу в умовах ринку

Підприємство є головною одиницею в ринковій економіці. Будь-яке підприємство функціонує під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів. Стратегія підприємства розглядається як довгостроковий, послідовний, конструктивний, раціональний, підкріплений ідеологією, стійкий до невизначеності умов середовища план, який супроводжується постійним аналізом та моніторингом у процесі його реалізації. Вибір ефективної стратегії – головне завдання у сучасному економічному просторі. Саме ефективна стратегія визначає потенціал і конкурентоздатність підприємства. Оцінка стратегії підприємства дає змогу знайти найефективніше рішення для промислових підприємств.

Оцінка стратегії підприємства – завершальний етап стратегічного планування, який відбувається на всіх етапах реалізації стратегії за двома напрямками:

- оцінка конкретних стратегічних варіантів для визначення їх придатності, здійсненності, прийнятності і послідовності відносно організації;
- порівняння результатів реалізації стратегії із запланованими цілями.

Існує багато різних визначень стратегії, в більшості з яких підкреслюється, що стратегія забезпечує план дій підприємства для досягнення ринкової мети за допомогою найбільш ефективного використання маркетингових ресурсів, що є у нього.

Американський маркетолог Ф. Котлер наводить таке визначення стратегії: «Загальний план заходів, за допомогою яких компанія розраховує досягти своїх цілей» [40, с. 126].

С. Гарковенко, розвиваючи ідеї Ф. Котлера, визначає стратегію як програму діяльності фірми на цільових ринках з метою вироблення принципів рішень для досягнення цілей. Дослідник наголошує, що по суті стратегія є планом досягнення цілей, який передбачає:

- 1) сегментування ринку – виділення окремих груп споживачів;
- 2) вибір цільових ринків – визначення цільових сегментів, на які фірма орієнтуватиме свою діяльність;
- 3) позиціонування товару на ринку – визначення місця товару серед товарів конкурентів;
- 4) визначення конкурентів – мішеней;
- 5) визначення конкурентних переваг [11, с. 171–172].

Американські дослідники М. Мескон, М. Альберт і Ф. Хедоурі розуміють стратегію як детальний всебічний комплексний план, призначений забезпечити здійснення місії організації і досягнення її цілей [47, с. 435].

Досить лаконічним та близьким до попереднього є визначення, що дали К. Хаттен та М. Хаттен, трактуючи сутність поняття «стратегія» як шлях досягнення цілей організації [80, с. 136].

Г. Л. Багієв визначає стратегію як генеральну програму маркетингової діяльності на цільових ринках, що включає головні напрями маркетингової діяльності підприємства та інструментарій комплексу маркетингу (маркетинг-мікс), за допомогою якого розробляють і здійснюють маркетингові заходи для досягнення поставлених цілей [4, с. 112].

В оцінці стратегії основою її вибору є ті критерії, які допомагають спрогнозувати ефективність стратегії в майбутньому і надійність після її впровадження. Цей процес рідко є простим, коли факти найчастіше не визначені, пріоритети щодо цілей спірні, коли час стиснутий і рішення повинні прийматися швидко. Кожна стратегія повинна оцінюватися з погляду бажаності, практичного застосування і комерційної життєздатності [31, с. 99].

Ефективна система оцінки вимагає наявності чотирьох основних елементів: мотивації для оцінки, інформації для оцінки, критеріїв оцінки, прийняття рішень за результатами оцінки стратегії (табл. 3.1).

Таблиця 3.1.

Методика оцінки стратегії підприємства

№ за/п	Назва етапу	Зміст етапу
1	2	3
1.	Мотивації для оцінки	У керівника та його команди насамперед має бути бажання оцінити свої показники або стратегію, що прийнята до реалізації. Таке прагнення обумовлене усвідомленням того, що необхідно досягти відповідності між організацією і запропонованою стратегією. В якості мотиватора може виступати винагорода, яку сподівається отримати керівник у тому разі, якщо досягнуті показники відповідатимуть запланованим
2.	Інформації для оцінки	Іншою вимогою достовірності оцінки є інформація в зручній для використання формі, щоб оцінити запроповану стратегію, а також наслідки її реалізації. Для цього потрібна ефективна система збору і обробки управлінської інформації, а також повний і достовірний звіт про можливі результати реалізації запропонованих стратегій
3.	Критеріїв оцінки	Стратегії повинні оцінюватися за певними критеріями. Ці критерії скорочено можна позначити термінами: послідовність, узгодженість, здійсненність, перевага, прийнятність:

1	2	3
		<ul style="list-style-type: none"> – послідовність здійснення стратегії. Стратегія визначається метою верхнього рівня, тому вона не повинна містити неузгоджені з верхнім рівнем цілі нижчого рівня; – узгодженість з вимогами середовища. Стратегія повинна відповідати зовнішній обстановці і критичним змінам, що відбуваються в ній; – здійсненість стратегії. Стратегія не повинна переоцінювати доступні ресурси та створювати невирішені проблеми в майбутньому; – перевага щодо конкурентів. Стратегія повинна забезпечувати створення або підтримку конкурентної переваги обраної сфери
4.	Прийняття рішень за результатами оцінки стратегії	<p>Оцінка повинна забезпечувати раціональність вибору стратегії і сприяти визначенню її дієвості.</p> <p>В оцінці стратегії існують певні труднощі. Вони можуть бути представлені такими причинами:</p> <ul style="list-style-type: none"> – необхідна для оцінки стратегії інформація може бути недоступна або доступна в непридатній формі, або надходити несвоєчасно. Оцінка ж стратегії не може бути якісніша від інформації, на якій вона заснована; – існування значних розбіжностей думки про те, за якими критеріями оцінювати стратегії. Це може стати політизованим процесом; – визначення кількості інформації, необхідної для створення реалістичних прогнозів прибутковості; – небажання керівництва проводити систематичну діяльність з оцінки через складність і непродуктивність цього процесу; – може також виникнути опір занадто ретельній оцінці стратегії, тому що ніхто не хоче, щоб його оцінювали негативно

Існує кілька схем оцінки стратегії, які допомагають виявити стратегічну логіку варіанта для організації. Власне кажучи, всі вони пов'язані з відповідністю конкретних варіантів стратегії становищу організації на ринку і її відносним стратегічним можливостям. Є цілий спектр можливих підходів, найбільш відомими з яких є такі:

1. Аналіз портфеля замовлень. Цей підхід зосереджено на природі ринків організації (особливо на оцінці темпів їхнього зростання) і на конкурентній стратегії організації. Здебільшого оцінка стратегії в центрі великих диверсифікованих, розкиданих по багатьох місцях організацій буде відрізнятися від тієї оцінки, що здійснюється на рівні окремої господарської одиниці. У таких більш диверсифікованих організаціях основною проблемою є досягнення збалансованості результатів роботи всіх підрозділів (бізнес-одиниць) і видів діяльності.

Концепція портфеля замовлень виникла з досвіду роботи Бостонської консалтингової групи (BCG). Основним завданням методу BCG є допомога керівникам у визначенні потреб різних підприємств у грошових потоках або видах діяльності в межах будь-якої окремої компанії. Цей метод дозволяє вирішувати питання шляхом з'ясування, у якому місці на матриці розташовується кожен вид діяльності. Матриця може дати обґрунтування орієнтації на довгостроковий розвиток продукту.

2. Матриця Мак-Кінсі, розроблена консультантами з питань управління консалтингової компанії Мак-Кінсі (McKinsey). Як і у матриці BCG, кожен вид господарської діяльності оцінюється за двома напрямками: привабливістю галузі виробництва й конкурентним становищем підприємства. Становище підприємства зображене на матриці (рис. 3.1).

Висновки для стратегії за матрицею Мак-Кінсі визначені й однозначні. Залежно від того, в якій чарунці матриці знаходяться стратегічні господарські центри (далі – СГЦ), для них вибирається відповідна стратегія.

		Конкурентний статус організації		
		низький	середній	високий
Привабливість галузі	висока	Інвестувати або вийти з ринку	Інвестувати	Утримувати або посилювати лідерство
	середня	Вийти з ринку, поступово скоротити інвестиції	Зростати або вийти з ринку	Утверджувати лідерство на ринку
	низька	Скоротити інвестиції	Поступово скоротити інвестиції	Забрати основний капітал, вибіркова оборонна стратегія

Рис. 3.1. Матриця Мак-Кінсі (стандартні стратегії СГЦ)

3. Аналіз життєвого циклу. Відповідно до концепції життєвого циклу, якої дотримуються фахівці ADL/LC, вона у своєму розвитку, як правило, проходить послідовно чотири стадії: зародження, зростання (або розвиток), зрілість, старіння (занепад). Основне теоретичне положення моделі ADL/LC полягає в тому, що й окремо взятий вид бізнесу будь-якої організації може перебувати на одній із зазначених стадій життєвого циклу, тому його потрібно аналізувати відповідно до саме цієї стадії.

Положення конкретного виду бізнесу вказується на матриці поряд з іншими видами бізнесу організації. Залежно від положення виду бізнесу на матриці пропонується ретельно продуманий набір стратегічних рішень (рис. 3.2) [11, с. 171–172].

Конкурентна позиція	Життєвий цикл продукції			
	Зародження	Зростання	Зрілість	Занепад
Домінуюча		Природний розвиток		
Сильна				
Середня			Селекція (відбір)	
Слабка				
Гранична				Відмова

Рис. 3.2. Матриця ADL/LC

Матриця виконує кілька функцій. Крім відображення положення всіх видів бізнесу організації, кожній чарунці матриці відповідають певні значення:

- кожна чарунка асоціюється з певним ступенем прибутковості й обсягом грошового потоку;
- кожна чарунка передбачає певне стратегічне рішення відносно одержання частки на ринку та стратегічного становища й необхідних інвестицій;
- кожна чарунка входить у певну область «природного вибору», що, у свою чергу, вказує на можливості «специфічного вибору», а також на ряд «уточнених стратегій», які можуть бути застосовані в цьому випадку для даного виду бізнесу.

4. **Бенчмаркінг** – це методика зіставлення ефективності господарської діяльності досліджуваної компанії й компанії, що є лідером у даній галузі. Процедура бенчмаркінгу включає:

- пошук невеликого числа компаній, які займаються подібними видами діяльності й досягли найкращих показників ефективності в галузі;
- кількісна оцінка розриву в показниках ефективності функціонування своєї компанії й кращої в галузі;
- розробка програми дій для усунення цього розриву.

До переваг даного методу варто віднести те, що його застосування, по-перше, дозволяє встановлювати цілі, що відповідають напрямам розвитку найбільш успішних конкурентів; по-друге, стимулює керівництво до досягнення більш високих показників ефективності функціонування компанії; по-третє, робить більш достовірною оцінку внеску окремих підрозділів у досягнення намічених цілей; по-четверте, змінює культуру організації, роблячи її більш орієнтованою на зовнішнє оточення.

Приклад. Розглянемо конкурентну стратегію одного з найвідоміших українських підприємств – корпорацію Roshen.

Корпорація Roshen займає на українському кондитерському ринку найбільшу частку – 23,6%, лідируючи з помітним відривом від інших гравців.

Головна причина її успіху – першопочатково обрана стратегія підтримки вітчизняного виробництва і традиційних, відомих ще з радянських часів кондитерських марок (торт «Київський», цукерки «Барбарис», «Білочка», шоколад «Театральний», «Чайка» тощо). Коли інші займалися «Снікерсами», Roshen продовжував виробництво усім відомих виробів за тими ж рецептами і технологіями.

Ще одна конкурентна перевага Roshen – широта асортименту продукції. Так, якщо інші лідери ринку домінують у тому чи іншому окремому сегменті (наприклад, компанія АВК стала лідером з виробництва і продажу глазурованих шоколадних цукерок, «Крафт Фудз Україна» утримує міцні позиції на ринку плиткового шоколаду, «Світоч» – на ринку шоколаду в цілому), то Roshen упевнено відчуває себе в усіх сегментах, а на ринку цукерок на вагу й у коробках є абсолютним лідером.

Саме за рахунок багатого асортименту Roshen змогла з відносно невеликими втратами вийти з кризи, що охопила кондитерську галузь після того, як російський уряд увів обмежувальні мита на ввезення карамелі.

3.2. Тенденції розвитку технологій у малому та середньому бізнесі

Підтримка конкурентоспроможності малого й середнього підприємства в умовах стрімкого розвитку ринкових відносин в Україні потребує від нього відповідного інформаційного забезпечення своєї діяльності. Тому проблема ефективного інформаційного забезпечення управлінської діяльності підприємства з використанням автоматизованих систем є досить актуальною.

Управління підприємством у сучасних умовах визначається як зміна стану системи, що веде до досягнення основної мети діяльності. Наразі український ринок фінансово-економічного програмного забезпечення пропонує цілий ряд розробок. Так, при здійсненні комп'ютеризації підприємство стикається з низкою проблем, пов'язаних з вибором програмного забезпечення, оскільки на ринку представлена велика кількість програмних продуктів, розрахованих на різні за масштабом, галуззю діяльності підприємства, а також на комп'ютеризацію лише окремих складових діяльності підприємства або усього підприємства. На сьогоднішній день інформаційна система бухгалтерського обліку має складну ієрархічну структуру, що позначається на видах застосовуваних інформаційних технологій. Усе

це потребує розробки методичних підходів до характеристики факторів, які визначають видову класифікацію інформаційних технологій, що застосовуються в бухгалтерському обліку.

Застосування інформаційних технологій в обліковому процесі сприяє науковому обґрунтуванню даних бухгалтерського обліку в оцінці фінансово-господарської діяльності підприємств. Окрім того, ці технології посилюють функцію контролю за правильністю, законністю, а іноді й економічною доцільністю бухгалтерських операцій.

Н. Голячук зазначає, що успішна діяльність підприємств у сучасних умовах господарювання передбачає обов'язкове володіння необхідною інформацією та вчасне прийняття відповідних управлінських рішень на її основі. Важлива роль при цьому відводиться бухгалтерському обліку, оскільки своєчасна обліково-аналітична інформація дозволяє оперативно стежити за станом зовнішнього середовища та оцінювати внутрішню ситуацію на підприємстві. Основним способом отримання такої інформації, на думку Н. Голячук, є використання комп'ютерної й телекомунікаційної техніки та відповідних інформаційних технологій [14].

Л. О. Ходаківська стверджує, що вдосконалення аудиторської роботи певним чином залежить від комп'ютеризації облікових і аналітичних систем, автоматизованого видавання документів та їх збереження. Впровадження новітніх інформаційних технологій в облік та управління, з одного боку, підвищує оперативність підготовки фінансової інформації, а з іншого – ускладнює інформаційну систему підприємства, що вимагає відповідних змін у методиках та організації аудиторських перевірок [81].

Управління підприємством у сучасних умовах розуміють як зміну стану системи, що веде до досягнення основної мети його діяльності. Система управління підприємством постійно взаємодіє із зовнішнім середовищем. Взаємозв'язок здійснюється за допомогою інформації, яка по потоках прямого зв'язку передає мету функціонування, різні команди управління від системи більш високого рівня до систем низької ланки, а по потоках зворотного зв'язку – всі відомості, необхідні для регулювання інформаційного процесу. Управлінська інформація обслуговує процеси виробництва, розподілу, обміну та споживання матеріальних благ. Найважливішою її складовою є економічна інформація, що відображає виробничо-фінансову діяльність економічних об'єктів за допомогою системи натуральних та вартісних показників. У всіх випадках при цьому використовуються кількісні величини, цифрові значення. Ця особливість економічної інформації потребує широкого застосування обчислювальної техніки для її обробки. Застосування обчислювальної техніки в організації бухгалтерського обліку викликано необхідністю обробки великих обсягів інформації, численних її групувань, жорсткі

терміни обробки, високі вимоги до точності й достовірності. Бухгалтерські завдання раніше від інших економічних завдань стали оброблятися технічними засобами. Комп'ютеризація бухгалтерського обліку тісно пов'язана з вищеназваними причинами, що дозволяє виділити три її етапи – механізований, автоматизований та електронний облік.

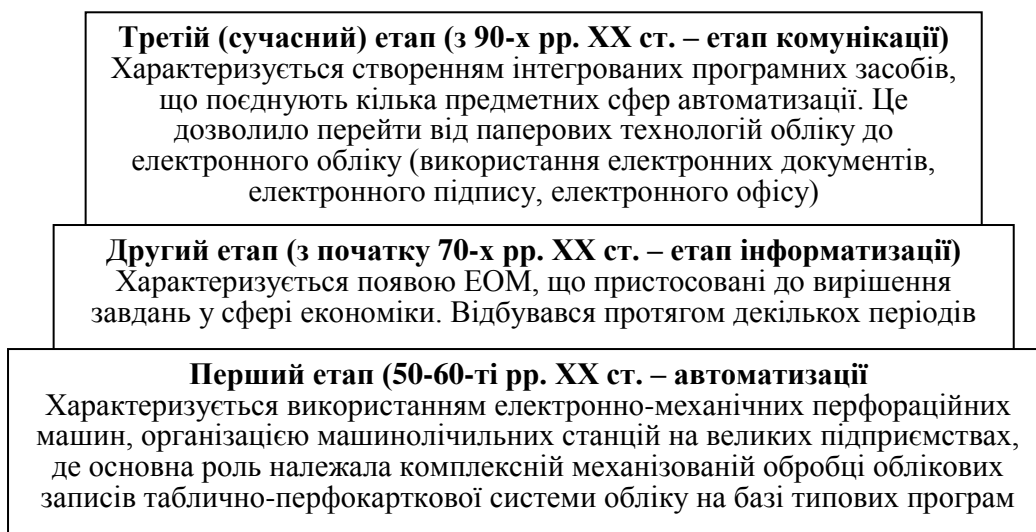


Рис. 3.3. *Етапи застосування інформаційних технологій на підприємствах малого і середнього бізнесу*

На першому етапі – етапі автоматизації – вважається, що важливі інфраструктури перебувають у стані розвитку. За конверсію існуючих систем і конструкцію інформаційних рішень несе відповідальність тільки технічний персонал [50].

Другий етап – етап інформатизації – передбачає значний вплив користувача на конструкцію автоматизованих систем та характеризується рухом у напрямі до особистого володіння або використання інструментів комп'ютеризації [50].

Другий етап застосування інформаційних технологій у бухгалтерському обліку нараховує кілька періодів у своєму розвитку, що залежать, в першу чергу, від зміни форм взаємодії машин і користувача, а також режимів роботи ЕОМ. Початковий період пов'язаний із централізованою обробкою бухгалтерських завдань в обчислювальному центрі, де застосовувався однопрограмний режим роботи ЕОМ. Бухгалтер мав можливість впливати на хід рішення завдання. Оператор, отримавши облікову документацію, обробляв її на ЕОМ за програмою і повертав користувачеві вільні бухгалтерські дані – відомості аналітичного і синтетичного обліку, на підставі яких приймалися управлінські рішення. Розвиток архітектури електронно-обчислювальних машин та їх операційних систем створив передумови для взаємодії користувача з програмою. Отримавши результати розрахунків, він оперативно приймав рішення про подальшу роботу з програмою.

З появою на початку 80-х рр. ПЕОМ, що мали високу швидкодію, велику ємність оперативної і зовнішньої пам'яті на жорсткому магнітному диску, широкий вибір зовнішніх пристроїв введення-виведення інформації, орієнтованих на виконання функцій формування первинних документів та облікових реєстрів, дозволили по-новому підійти до питань організації машинної обробки бухгалтерських завдань. Починається перехід від централізованої обробки бухгалтерської інформації в обчислювальних центрах підприємств до децентралізованої, що передбачає установку ПЕОМ на робочому місці бухгалтера. Інформаційна система бухгалтерського обліку традиційно включає такі комплекси завдань: облік основних засобів, облік матеріальних цінностей, облік праці та заробітної плати, облік готової продукції, облік фінансово-розрахункових операцій, облік витрат на виробництво, зведений облік та складання звітності. Комплекс завдань містить інформацію про якісно однорідні ресурси підприємства. Організація автоматизованих робочих місць на базі персональних комп'ютерів, створення локальних обчислювальних мереж підприємства висувають нові вимоги в організації інформаційної бази та формуванні комплексів економічних завдань. З'являються можливості створення системи розподільчих баз даних, обміну інформацією між різними користувачами, автоматичного формування первинних документів на комп'ютері. Виникають міжфункціональні комплекси завдань управління. Нові версії програмних продуктів з бухгалтерського обліку об'єднують інформацію комплексів різних ділянок обліку.

Третій (сучасний) етап – етап комунікації – характеризується стрімким розвитком інформаційних технологій, передбачає використання електронних мереж, що дозволяє реалізувати інтерактивну співпрацю користувачів. Все більша частина інформації переводиться з паперу на електронні носії або одразу створюється в цифровій формі, не маючи паперових аналогів. Переваги цього процесу очевидні та не потребують обговорення. Зникає необхідність переконання керівництва відносно основних переваг, які надає підприємству комп'ютеризація його фінансово-господарської діяльності.

Зараз на українському ринку фінансово-економічного програмного забезпечення пропонується цілий ряд розробок. При здійсненні комп'ютеризації підприємство стикається з цілою низкою проблем, пов'язаних із вибором програмного забезпечення, оскільки на ринку представлена велика кількість програмних продуктів, розрахованих на різні за масштабом, сферою діяльності підприємства, а також із комп'ютеризацію лише окремих складових діяльності підприємства або ж комп'ютеризацію усього підприємства. Проблема вибору надзвичайно гостро постає перед керівництвом як новоствореного підприємства, так і того, що вже діє, оскільки в результаті розширення діяльності або виходу на міжнародний ринок

виникає необхідність оновлення або заміни вже існуючого програмного забезпечення.

Отже, на сьогоднішній день інформаційна система бухгалтерського обліку має складну ієрархічну структуру, що позначається на видах наявних інформаційних технологій. Ми пропонуємо класифікацію факторів, які, у свою чергу, визначають видову класифікацію інформаційних технологій, що застосовуються в бухгалтерському обліку (рис. 3.4).



Рис. 3.4. Класифікація факторів, які визначають видову класифікацію інформаційних технологій

За ступенем централізації технологічного процесу виробництва інформаційні технології бухгалтерського обліку поділяються на:

централізовані – обробка облікової інформації відбувається на центральному сервері; децентралізовані – ґрунуються на локальному застосуванні засобів обчислювальної техніки користувачів; комбіновані – визначають інтеґрацію процесів вирішення функціональних завдань бухгалтерського обліку і внутрішнього контролю на місцях з використанням спільних баз даних [58].

За типом предметної сфери застосування інформаційні технології виокремлюють залежно від функціональних завдань, для вирішення яких їх використовують – виробництво, облік, аналіз, контроль.

За ступенем охоплення завдань бухгалтерського обліку виділяють такі інформаційні технології: обробка даних, автоматизація функцій бухгалтерського обліку, підтримка прийняття рішень, експертні системи, електронний офіс.

Отже, розвиток інформаційних технологій позитивно впливає на розвиток методологій та технологій обліку підприємств, організації проведення аудиту чи внутрішнього контролю на підприємстві.

Застосування інформаційних технологій в обліковому процесі сприяє науковому обґрунтуванню даних бухгалтерського обліку при оцінці фінансово-господарської діяльності підприємств. Окрім того, застосування інформаційних технологій посилює функцію контролю правильності, законності, а іноді й економічної доцільності бухгалтерських операцій.

Сучасний розвиток інформаційних технологій, що застосовуються в бухгалтерському обліку, сприяє інтеґрації видів обліку і можливості контролю в єдиному інформаційному просторі.

3.3. Механізм підвищення економічної ефективності малих підприємств регіону

Для ефективного розвитку малого підприємництва країни і регіонів необхідні обґрунтовані управлінські рішення, які повинні прийматися як державою, так і представниками бізнесу. Сьогодні більше 40 % малих підприємств України є збитковими. Підвищення економічної ефективності малого бізнесу в умовах ринкової економіки – важливе теоретичне й практичне завдання для стійкого розвитку економіки. Розробка таких механізмів дозволить малим підприємствам ефективно працювати і виконувати важливі функції для держави, а саме задовольняти громадські потреби, створювати робочі місця для населення та так званій «середній клас».

Істотний вплив на розвиток теоретичних підходів до побудови механізмів підвищення ефективності підприємств зробили такі зарубіжні та вітчизняні науковці, як Т. Тофан, В. Науд, Ф. Фанг, Д. Бос, Х. Сачдєв, В. Л. Дикань, І. М. Писаревський, І. Д. Падерін,

О. П. Страхова, І. І. Грузнов, Є. І. Сахарчук, Д. А. Новіков, Т. Л. Мостенська.

Ці вчені займаються проблемами побудови державних і підприємницьких механізмів управління бізнесом, даючи їм різні визначення.

Так, О. П. Страхова визначає механізм управління підприємством як систему методів, способів і прийомів формування й регулювання стосунків об'єктів з внутрішнім і зовнішнім середовищем [70].

І. І. Грузнов вважає, що механізм управління на підприємстві – це сукупність необхідних взаємозв'язків, які виникають між різними елементами організації [17].

У наукових роботах Є. І. Сахарчука механізм управління на підприємстві вбачається у вигляді цілісної системи дій з реалізації управління [65].

Деяко інший підхід до визначення механізму управління підприємствами дає Д. А. Новіков, який трактує його як структуру управлінських дій, засобів і методів їх виконання, побудованих у певній послідовності [52].

Проте у роботах науковців недостатньо уваги приділяється побудові механізмів підвищення економічної ефективності саме на малих підприємствах, які мають свою специфіку і є важливим аспектом розвитку економіки [20, с. 19].

Отже, механізми управління включають переважно економічні методи впливу на діяльність бізнесу, хоча управління саме малим підприємством, як уже зазначалось, має певні особливості

Проаналізувавши різні визначення механізмів управління підприємствами, можна зробити висновок, що механізм управління на підприємстві включає сукупність методів, важелів і операцій, їх взаємозв'язків, які спрямовані на ефективне вирішення основного завдання діяльності підприємства в певних територіальних межах. Під основним завданням розуміється максимізація прибутку, а під територіальними межами, в нашому випадку, – регіон держави.

Крім того, були визначені внутрішні й зовнішні чинники, що мають вплив на економічну ефективність малого бізнесу, на підставі яких була розроблена концепція підвищення прибутковості малого підприємництва регіону [55, с. 22]. Ця концепція, у свою чергу, дозволила говорити про розробку механізму підвищення економічної ефективності малих підприємств, що дозволить впливати на їхній прибуток як з боку держави та органів місцевого управління, так і з боку власне підприємства. Важливим аспектом для механізму підвищення ефективності діяльності малих підприємств є його практичне значення, тому елементи цього механізму включають не лише теоретичне обґрунтування удосконалення кожного елемента, але і практичні заходи, засновані на детальному аналізі зарубіжного

досвіду розвитку малого підприємництва та сучасних умов ведення бізнесу в Україні. Механізм підвищення економічної ефективності малих підприємств регіону представлено на рис. 3.5.

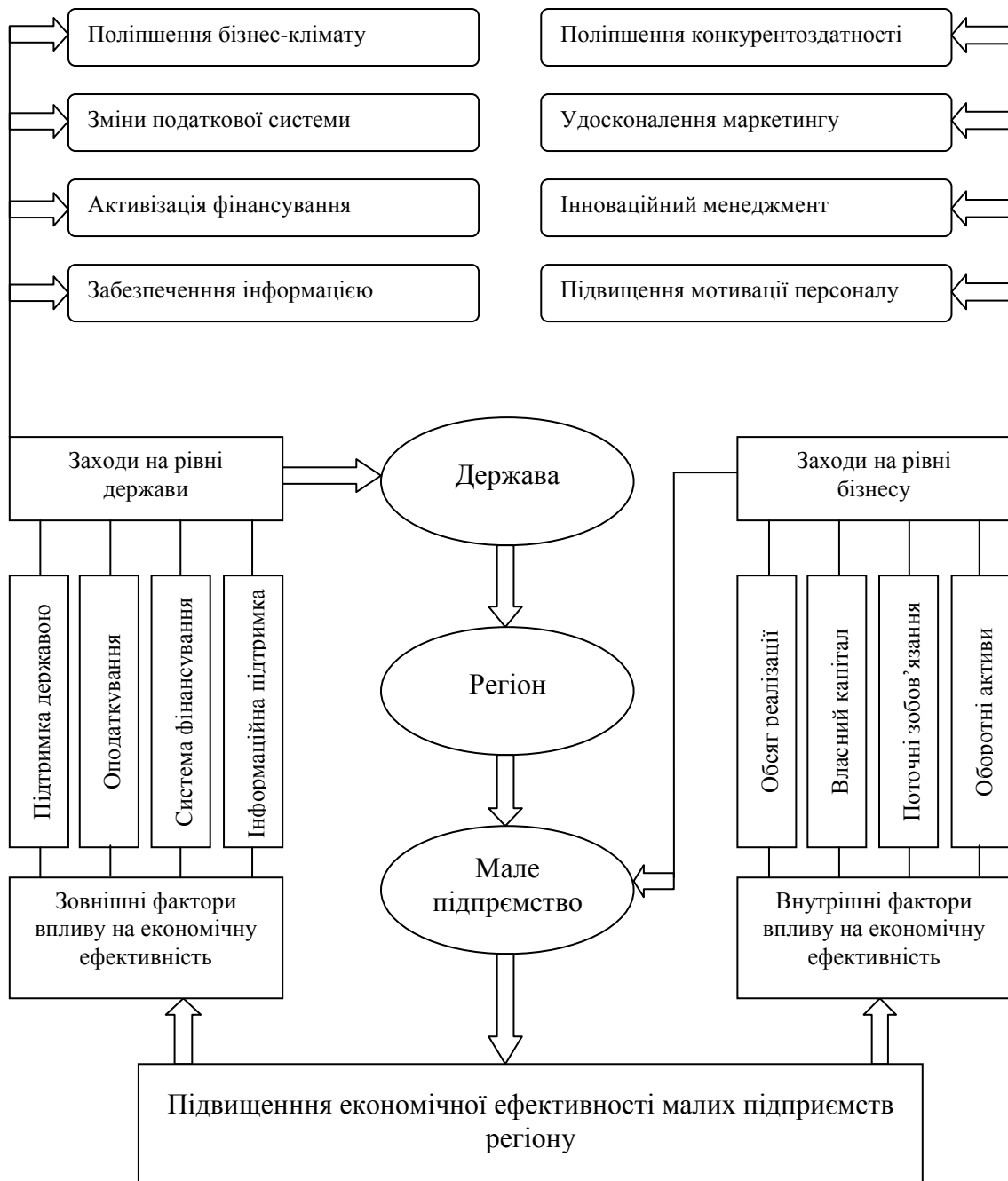


Рис. 3.5. Механізм підвищення економічної ефективності малих підприємств регіону

Отже, заходи підвищення економічної ефективності малих підприємств у регіоні стосуються як зовнішніх (поліпшення бізнес-клімату регіону, зміна податкової системи, активізація фінансування та інформаційна підтримка бізнесу), так і внутрішніх чинників (поліпшення конкурентоспроможності підприємства, удосконалення

системи маркетингу, інноваційний менеджмент і підвищення мотивації персоналу).

Бізнес-клімат, або бізнес-середовище, є одним із сучасних понять, особливо для України. Бізнес-клімат часто використовують разом з терміном «інвестиційний клімат» через те, що інвестиційна діяльність є частиною системи підприємництва країни. Бізнес-клімат будь-якої країни або регіону визначається сукупністю чинників, що впливають на ефективність підприємництва. Основними складовими бізнес-середовища є політична і макроекономічна ситуація в країні, проте важливе значення мають ці чинники і в розрізі регіону. Через нестабільність ситуації в українській політиці бізнес-клімат країни не можна охарактеризувати як задовільний. Це пов'язано із постійною зміною законодавчих норм, які регулюють малий бізнес, та значним сектором тіньової економіки. Близько 12 % чистого прибутку підприємцям доводиться платити у вигляді хабара, що є неприпустимим показником для країн ЄС або США [85].

Важливою складовою механізму підвищення економічної ефективності малого бізнесу регіону є заходи, спрямовані на зміну системи податків і зборів, у тому числі й місцевих. Попередня неготовність уряду до децентралізації бюджетів [51, с. 54] поступово змінюється, що позитивно впливає на мале підприємництво. У країнах ЄС витрати місцевих бюджетів на власні потреби перебуває на рівні 15-45% [37], що може слугувати певним орієнтиром для запущеного в Україні процесу децентралізації.

Наступним заходом з упровадження механізму підвищення економічної ефективності малих підприємств є активізація фінансування бізнесу країни і регіону. Наявність необхідних фінансових ресурсів – запорука функціонування бізнесу. У зв'язку з недостатністю ресурсів підприємцям необхідно звертатися до установ і організації для пошуку фінансування. До основних видів фінансування бізнесу відносять кредитування й інвестування. Одним із дієвих видів кредитування малого бізнесу у світі є так звані мікрокредити. Мікрокредитування визначається як кредитування малого підприємництва з ненадійною заставою в розмірах не більше 5 тис. дол. США на строк не більше 4-5 місяців на ринкових умовах [78]. І хоча такі кредити не передбачають пільгових процентних ставок, їх перевага полягає в незначному відсотку відмов з видачі і швидкості надання кредитів, крім того, банки надають консультаційну та інформаційну підтримку підприємцям [39].

Іншою складовою механізму підвищення економічної ефективності малого бізнесу регіону є забезпечення інформаційною підтримкою малих підприємств. Під інформаційною підтримкою розуміється як консультаційна допомога підприємцям державними установами, так і створення спеціального інформаційного поля, яке б пояснювало населенню переваги власного бізнесу і шляху до

відкриття власного підприємства. Згідно з дослідженнями Інституту соціології НАН України, число людей, які негативно ставляться до передачі підприємств у приватну власність, складає понад 60 %. Разом з цим, населення усвідомлює, що соціальна група бізнесменів має найбільший вплив на суспільство [73, с. 469]. У зв'язку з цим необхідно забезпечити вільний доступ населенню до інформації про підприємництво, а також займатися пропагандою бізнесу і консультаційною підтримкою.

Попри важливість заходів на рівні держави, що впливають на економічну ефективність малого бізнесу регіону, увагу цьому аспекту повинні приділяти безпосередньо і самі підприємці. Одним із них є конкурентоспроможність підприємства. Це визначення є наслідком існування конкуренції в ринкових умовах. Конкурентоспроможність визначають як:

– сукупність властивостей і характеристик бізнесу, що дозволяють забезпечити ефективність функціонування підприємства при будь-яких змінах зовнішнього і внутрішнього середовища [5];

– перевага цього підприємства щодо інших підприємств усередині країни та за її межами [8].

Головним чинником, на якому повинні зосереджуватися представники малого бізнесу для підвищення конкурентоздатності свого підприємства, є конкурентна перевага над аналогічними підприємствами в тому товарі або послугі, яке це підприємство пропонує.

Наступною складовою механізму підвищення економічної ефективності малого підприємництва є система маркетингу на підприємстві. У сучасних концепціях маркетингу використовується так званий інноваційний маркетинг – сукупність принципів, функцій, управлінських стосунків, які разом приводять до виконання головної місії підприємства і мети його функціонування, якими є задоволення потреб суспільства і отримання прибутку.

До основних принципів інноваційного маркетингу відносяться:

1. Принцип орієнтації на споживачів – концентрація на місії підприємства, яка повинна нести в собі корисну функцію для населення;

2. Принцип орієнтації підприємства на інноваційний шлях розвитку – головний пріоритет розвитку підприємства – інновації;

3. Принцип орієнтації на працівників – цей принцип дозволяє називати працівників підприємства основним капіталом, що значно підвищує ефективність бізнесу [7].

Вагомим елементом механізму підвищення економічної ефективності малих підприємств є інноваційний менеджмент. До складу менеджменту як процесу управління підприємством входить багато складових. Одним із найважливіших на сьогодні є саме інноваційний менеджмент. Він є комплексом певних дій, спрямованих

на управління інноваційними процесами на підприємстві для досягнення цілей його функціонування. Серед чинників, що впливають на здатність підприємства до інновацій, визначають:

- наявність достатньої чисельності і відповідної кваліфікації персоналу;
- наявність завершених науково-дослідних робіт або придбаних ліцензій, які можуть бути впроваджені у виробництво;
- наявність експериментального виробництва;
- здійснення необхідних витрат на оновлення виробництва [2, с. 46].

Важливим внутрішнім заходом механізму є підвищення мотивації персоналу. У сучасному бізнесі переважає думка, що саме персонал є головним капіталом підприємства. У загальному розумінні персонал – це сукупність усіх працівників підприємства або сукупність трудових ресурсів підприємства, які обліковуються на балансі і є необхідними для досягнення мети діяльності бізнесу.

У світлі цього головним завданням, що стоїть перед керівництвом підприємства, є пошук необхідної мотивації для працівників. Прикладом ефективною мотивації є впровадження відрядної оплати праці на підприємстві, яка дозволяє працівникам брати участь у розподілі прибутку, що автоматично збільшить ефективність роботи працівників.

Отже, механізм підвищення економічної ефективності малих підприємств регіону – це сукупність методів, важелів і операцій, їх взаємозв'язків, що спрямовані на ефективне вирішення основного завдання підприємства в певних територіальних межах.

Створення такого механізму вимагає аналізу чинників впливу на ефективність роботи підприємства, а отже – висновків і рекомендацій щодо кожного з них. Сукупність цих чинників є теоретичною концепцією підвищення економічної ефективності малого бізнесу регіону. Механізм же є сукупністю важелів впливу на ці чинники і взаємозв'язки між ними.

До зовнішніх чинників, які впливають на прибуток малих підприємств, належать: державна підтримка, оподаткування, система фінансування, інформаційна підтримка. До внутрішніх чинників входять: обсяг реалізації продукції, власний капітал, поточні зобов'язання, оборотні активи.

На підставі чинників впливу на економічну ефективність була запропонована низка заходів як на рівні держави, так і на рівні безпосередньо самих підприємств. Серед таких заходів: поліпшення бізнес-клімату, зміна податкової системи, активізація фінансування, забезпечення інформацією, поліпшення конкурентоспроможності підприємства, удосконалення системи маркетингу, інноваційний менеджмент, підвищення мотивації персоналу.

3.4. Еволюція теорій маркетингу

Маркетинг – це ринкова концепція управління всім комплексом виробничо-збутової і торговельної діяльності підприємств, фірм, корпорацій, що реалізується у виявленні і перетворенні купівельної спроможності споживача в реальний попит на товар або послугу та доведення певного товару/послуги до кінцевого споживача [22, с. 206–207].

Виникнення і розвиток маркетингу як теорії та підприємницької практики зумовлені розвитком економічних відносин між суб'єктами господарської діяльності. Зокрема, сюди належать: перехід до відносин ринкового типу, а також зростання продуктивності праці, що стало наслідком науково-технічного прогресу, широке застосування машин та обладнання, спеціалізація розподілу праці, інформатизація щодо управлінських рішень. Як наслідок, це спричинило зростання кількості товарів, перенасичення ринку, виникнення проблем із збутом продукції через зростання рівня конкуренції на ринку збуту товарів і послуг, що зумовило необхідність у покращанні збуту товарів та послуг шляхом застосовування маркетингової політики.

Маркетинг як ринкова теорія управління бере початок з 1902 р., коли в ряді провідних університетів США – Гарвардському, Пенсильванському, Піттсбурзькому, Вісконському – у розкладі занять з'явився курс лекцій з проблем раціональної організації товарообігу. З 1908 р. одна з комерційних фірм розпочала дослідні роботи, пов'язані з маркетинговою діяльністю. Після цього сталися відчутні зміни в організаційній структурі управління – почали функціонувати служби маркетингу. Виникли перші спроби тлумачення маркетингу (Р. Батлер, А. Шоу та ін.), формувалися й основні принципи цієї наукової дисципліни (Т. Бекман, П. Конверс, П. Черинатон).

Розвиток теорії маркетингу, безумовно, випереджав практику. Структури фірм пройшли у своїй еволюції три етапи:

- 1) орієнтація на виробництво;
- 2) орієнтація на збут;
- 3) орієнтація на маркетинг.

Філософія маркетингу скеровує діяльність фірм та приватних підприємців на одержання прибутку за рахунок задоволення потреб споживачів з прицілом на тривалу перспективу.

З погляду практичного застосування сучасний маркетинг у своєму розвитку пройшов п'ять етапів (табл. 3.2).

На межі XIX і XX ст. під впливом науково-технічної революції відбулося посилення конкуренції та загострення проблем реалізації. Концепція маркетингу виникла в результаті теоретичного обґрунтування практичного досвіду кращих американських підприємств, що досягли вражаючих успіхів внаслідок орієнтації на споживача [6, с. 350].

Етапи маркетингу

Етап	Період	Назва	Характеристика
I	50-ті рр. XX ст.	<i>«Цикл життя»</i>	Багато фірм стали розробляти й аналізувати криві життєвого циклу товару, займатися сегментацією ринку. Виникло поняття «імідж фірми»
II	60-ті рр. XX ст.	<i>«Ера зростання»</i>	Багато фірм стали розробляти комплекс маркетингу, застосовувати у своїй діяльності концепцію маркетингу. До лексики міцно ввійшло таке поняття, як «стиль життя»
III	70-ті рр. XX ст.	<i>«Ера витрат»</i>	Маркетинг став застосовуватися у сфері послуг. Виникли поняття «соціальний маркетинг», «стратегічний маркетинг»
IV	80-ті рр. XX ст.	<i>«Ера диверсифікації»</i>	Виникло поняття: «прямий», «локальний» і «глобальний» маркетинг, «захоплення клієнта», «розвідка ринку», «тактика і стратегія маркетингу»
V	кінець XX – до нашого часу	<i>«Ера персоніфікації»</i>	Характеризується двома поняттями: «маркетингові мережі», «маркетинг під замовлення»

Джерело: Складено автором на основі [81, с. 21]

У XXI ст. маркетинг орієнтується на покупця, ефективно сегментування ринку, позиціонування і розумне планування [81, с. 21].

В еволюційному формуванні концепцій маркетингу виділяють декілька етапів, визначених логікою розвитку маркетингової діяльності. Їх філософська основа обумовлена мінливими умовами на ринку та у зв'язку з цим поступовим приростом на кожному етапі необхідних і достатніх маркетингових зусиль для досягнення поставлених цілей.

Отже, історично виділяють такі етапи зміни парадигми маркетингу:

- фрагментарний маркетинг (початок XX ст. – кінець 50-х рр.);
- маркетинг як функція підприємства (60-ті – початок 90-х рр.);
- маркетинг як система управління підприємством (початок 90-х рр.).

Період фрагментарного маркетингу характеризується виробленням основного інструментарію, формуванням виробничої, товарної і збутової концепції. Детально ці концепції розглянуто в багатьох працях теоретиків маркетингу. Проте ці філософські концепції орієнтовані на діяльність підприємства, пов'язану зі збутом і задоволенням попиту без урахування побажань і особливостей

поведінки споживачів. Акцент робиться на формування потоку продукції від місця виробництва до місць продажу, роль маркетингу на підприємстві пасивна і обмежена.

Етап парадигми «маркетинг як функція підприємства» вбирає у себе все краще з попередніх концепцій, при цьому визначальне значення набуває задоволення потреб покупця за допомогою даного товару і всього комплексу питань, пов'язаних з його створенням, постачанням і вжитком.

Ця парадигма базується на чотирьох положеннях: чіткому визначенні цільового ринку, концентрації щодо потреб споживачів, координації діяльності шляхом інтегрованого маркетингу, забезпечення здобуття прибутку. Крім того, вона визначає перспективу розвитку підприємства від вивчення зовнішніх чинників до внутрішніх результатів.

Наступна концепція «маркетинг як система управління підприємством» трансформувалася в результаті розширення функцій маркетингу, які формують три основні етапи: маркетингові дослідження, стратегічний і операційний маркетинг (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Функції маркетингу

Етапи маркетингу	Функції
Маркетингові дослідження – систематичний збір, відображення та аналіз даних, пов'язаних із маркетингом товарів і послуг	- вивчення ринку, збір інформації; - спостереження за конкурентною позицією
Стратегічний маркетинг – охоплює функції, які хронологічно передують виробництву і виведенню продукції на ринок	- вибір цільових ринків або цільових аудиторій; - позиціонування і визначення політики торговельної марки; - визначення концепції продукту і супутніх послуг; - ціноутворення; - вибір каналів збуту; - розробка стратегії комунікацій; - розробка стратегії персоналізації
Операційний маркетинг – включає заходи, що проводяться після виробництва товарів	- організація кампанії щодо просування товару; - діяльність продавців і директ-маркетингу; - збут продуктів і мерчандайзинг; - післяпродажне обслуговування; - контроль за ефективністю маркетингової діяльності

Подальший розвиток економіки і філософії маркетингу привів до виникнення «соціально відповідальної концепції». Вона зумовлює урахування у своїй діяльності, окрім потреб цільових аудиторій у споживанні, ще й соціальних інтересів. Вперше у взаємини «продавець-покупець» включена третя сторона – «суспільство». За останні роки мінливі економічні умови зумовили появу нових ідей:

маркетинг подій, послуг, некомерційних організацій, індивідуальний маркетинг або маркетинг покупця, вірусний і холістичний маркетинг і так далі. Проте, на нашу думку, перелічені ідеї переважно узагальнюють та інтегрують попередні тенденції розвитку маркетингу, але не спрямовані у майбутнє.

Інформаційна епоха приносить грандіозні виробничі перетворення, ставить завдання динамічного освоєння принципово нового середовища з необмеженими інформаційними можливостями, глобалізацією і віртуалізацією процесів, вимагає розробки інших бізнес-моделей і трансформації парадигми маркетингу.

Розробку інформаційної концепції маркетингу необхідно почати з генезису і розуміння базових принципів існування Інтернету.

Аналіз наукових праць останніх років дав можливість виділити чотири основні складові потужного й усепроникного Інтернету в житті сучасного суспільства, у тому числі в економіку:

- мережева природа;
- розвиток цифрових технологій;
- закон Мура;
- закон Меткалфа.

Ці явища та історичні передумови їхнього бурхливого розвитку зумовили синергетичні ефекти, що поєднують в єдині мережі діяльність розміщених у різних частинах земної кулі виробників і споживачів, громадських організацій і державних закладів, а також окремих людей.

Динамічний розвиток економіки в Інтернет-середовищі глобально впливає на бізнес у компаніях, має стратегічне значення для їхнього виживання і конкурентоспроможності в майбутньому. Інтернетизація надала величезні можливості щодо прискорення виробничих циклів, включаючи процеси підготовки виробництва (вибір вихідних матеріалів, пошук постачальників тощо) і збуту продукції, просування її як на локальних, так і на міжнародних ринках. Фактично сучасна економіка, тобто більшість підприємств і організацій, перетворилася на гібрид старої і нової Інтернет-економіки.

Накопичений досвід функціонування віртуальної економіки потребує наукового осмислення і трансформації класичної теорії маркетингу. З виникненням специфічного напрямку – Інтернет-маркетингу – актуальним є створення парадигми здійснення віртуальної маркетингової діяльності та розробки практичних рекомендацій відносно можливостей її реалізації. Цьому сприяє також динаміка використання Інтернету в Україні, у тому числі на ринку B2B (нині у українському Інтернеті у формі веб-сайту присутні близько 72 тис. промислових підприємств добувної і обробної галузей). Згідно з регулярним дослідженням InMind і міжнародної мережі маркетингових досліджень Factum-Group, в Україні загальна кількість осіб, що мають доступ до Інтернету у віці 15-75 років,

складає 27 % тобто 10,2 млн користувачів, це дозволяє Україні займати десяте місце в Європі.

У сфері маркетингових досліджень використовується програмне забезпечення, що надає можливість у режимі реального часу отримувати до 600 показників, які характеризують поведінку споживачів; проводити інтерактивні опитування й анкетування, миттєво обробляти отримані дані за допомогою математичної статистики.

Маркетологи мають можливість здійснювати постійні пасивні маркетингові дослідження, вивчати цільовий сегмент ринку, аналізувати навігацію на веб-сайті, попит тощо. Такі можливості дозволяють вести моніторинг становища на ринку, швидко й ефективно реагувати на будь-які зміни [58, с. 104-106].

На сьогоднішній день запропоновано декілька схем періодизації розвитку теорії маркетингу, зокрема, пропонується такий варіант:

- I етап – поява концепції маркетингу, яка виникла в період індустріальної стадії розвитку суспільства (початок XX ст.);

- II етап – поява концепції соціально-етичного маркетингу – початок переходу від індустріального до постіндустріального суспільства (друга половина XX ст.), У цей період розвиток виробничих сил викликав появу суспільства масового споживання, створив умови для підвищення гуманізації та екологізації соціальної думки. Маркетингові заходи застосовувались для задоволення інтересів суспільства;

- III етап – формування концепції соціально-етичного маркетингу на основі пропозиції найвищої споживчої цінності (початок XXI ст.).

Авторське трактування сутності сучасного поняття маркетингу: маркетинг – це боротьба, в якій підприємства-конкуренти є суперниками на обраному ринку збуту товарів та послуг, а споживачі – територією застосування управлінських дій для залучення нових клієнтів, пошуку нових ринків збуту, вдосконалення кінцевого продукту (послуги) до найвищої споживчої сили для покращання якості життя населення країни в цілому. Слід зазначити, що чим вища концентрація споживачів, тим більша кількість виробників-конкурентів працює на ринку товарів і послуг. Це означає, що кожен товар (послуга) має концентрувати в собі найкращу якість і найбільшу корисність для споживача.

3.5. Маркетингова діяльність підприємств харчової промисловості

Основними проблемами підприємств харчової галузі є: невідповідність маркетингової стратегії умовам зовнішнього середовища, недосконала діяльність у сфері реклами та стимулювання збуту, низький рівень самоорганізації у здійсненні маркетингової

діяльності, відсутність досвідчених маркетологів. Така ситуація потребує створення адекватної ринкової організаційної структури, удосконалення бізнес-процесів щодо розробки та продажу продукції харчування, формування комплексної системи якості, розширення каналів збуту продукції, використання сучасних логістичних методів, проведення інтенсивної рекламної та інформаційної діяльності.

Сутність управління маркетингом розкрита в працях багатьох зарубіжних і вітчизняних авторів, таких як А. А. Антонюк, О. І. Зайцева, Л. П. Коваленко, Ф. Котлер, В. В. Липчук, Т. С. Максимова, А. Ф. Павленко, В. П. Пилипчук, В. Руделіус, Н. О. Туницький, О. Є. Шафран та ін.

У роботах цих науковців розглядається поняття «управління маркетинговою діяльністю», традиційний підхід до управління маркетинговою діяльністю (відповідно до функцій менеджменту, системний підхід, комплексний підхід), система управління маркетингом на сучасному підприємстві, поняття «комплексу маркетингу». Але попри те, що значна кількість учених-економістів займається проблемами харчової галузі, питання вдосконалення маркетингової діяльності саме на харчовому підприємстві вирішено не повною мірою і потребує окремого дослідження.

Харчова промисловість – це галузь легкої промисловості, сукупність виробництва харчових продуктів у готовому вигляді або у вигляді напівфабрикатів, а також тютюнових виробів, мила і миючих засобів, парфумерно-косметичної продукції. Отже, харчова промисловість тісно пов'язана з сільським господарством, як провайдером сировини, та з торгівлею. Частина галузей харчової промисловості тяжіє до сировинних районів, інша частина – до районів споживання.

Харчова промисловість є найважливішою ланкою господарського комплексу України. За оперативними даними Держстату, індекс промислової продукції виробництва харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів в Україні за 2013 р., у порівнянні з 2012 р., склав 94,9 %.

Зниження індексу промислової продукції відбулося в першу чергу, за рахунок зменшення обсягів виробництва підакцизної групи товарів у зв'язку з підвищенням ставок акцизного податку. Зокрема, у виробництві тютюнових виробів обсяги промислової продукції знизились на 8,2 %, у дистиляції, ректифікації та змішуванні спиртних напоїв – на 10,9 %, у виробництві виноградних вин – на 6,4 %.

Так за 2013 р., у порівнянні з 2012 р., на зниження індексу істотно вплинуло зменшення обсягів виробництва олії соняшникової нерафінованої через недостатні обсяги сировини урожаю 2012 р. За 2013 р. вироблено 3269,4 тис. тонн олії соняшникової нерафінованої, що на 10,1 % менше, ніж за 2012 р. Суттєвий вплив на зменшення обсягів промислового виробництва також мало значне зниження

обсягів виробництва цукру білого кристалічного бурякового (на 41,1 %, вироблено 1263,4 тис. тонн) [67-69].

Цей спад об'єктивно можна пояснити перевиробництвом цукру в 2012 р. та, як наслідок, зменшенням посівів цукрових буряків у 2013 р. Крім того, зменшено обсяги виробництва: м'яса свиней замороженого – на 21,5 % (вироблено 10,4 тис. тонн); виробів ковбасних – на 0,8 % (вироблено 286 тис. тонн); сумішей соків фруктових та овочевих – на 7,8 % (вироблено 285 тис. тонн); сирів жирних – на 1,5 % (вироблено 164 тис. тонн); хліба та виробів хлібобулочних – на 7,6 % (вироблено 1511 тис. тонн); шоколаду та готових харчових продуктів, що містять какао – на 2,7 % (вироблено 328 тис. тонн); виробів кондитерських цукрових (у т.ч. білий шоколад), що не містять какао – на 8,7 % (вироблено 197 тис. тонн); спредів та сумішей жирових – на 0,7 % (вироблено 53,1 тис. тонн); вод натуральних мінеральних газованих – на 8,7 % (вироблено на 85,2 млн дол); напоїв безалкогольних – на 9,3 % (вироблено на 133 млн дол). Разом з тим, за 2013 р., у порівнянні з 2012 р., збільшено обсяги виробництва: м'яса великої рогатої худоби свіжого чи охолодженого – на 1,9 % (вироблено 58,4 тис. тонн) та замороженого – на 70,2 % (вироблено 24,8 тис. тонн); м'яса свиней свіжого чи охолодженого – на 16,1 % (вироблено 209 тис. тонн); м'яса свійської птиці свіжого чи охолодженого – на 6,8 % (вироблено 732 тис. тонн) та замороженого – на 91,4 % (вироблено 136 тис. тонн); соків фруктових та овочевих – на 1,8 % (вироблено 453 тис. тонн); молока рідкого обробленого – на 4 % (вироблено 946 тис. тонн); масла вершкового – на 5,2 % (вироблено 92,8 тис. тонн); сиру свіжого неферментованого, включаючи сирну сироватку та кисломолочний сир – на 5,5 % (вироблено 82,8 тис. тонн); йогурту та інших ферментованих чи сквашених молока та вершків – на 6,5 % (вироблено 518 тис. тонн); вод натуральних мінеральних негазованих – на 15,5 % (вироблено на 40,1 млн дол); лікерів та інших спиртових напоїв – на 0,4 % (вироблено на 11,5 млн дол) [67–69].

22 липня 2014 р. Верховна Рада України зробила важливий крок для просування української харчової продукції в ЄС, прийнявши законопроект щодо введення в Україні європейської моделі системи модулювання безпеки і якості продуктів харчування, який стосується гармонізації законодавства України з ЄС у сфері безпеки та якості харчових продуктів.

Ключовим чинником підвищення ефективності роботи галузі й посилення конкурентоспроможності харчової продукції на внутрішньому і зовнішніх ринках є активізація інноваційної діяльності підприємств. Протягом 2012-2014 рр. інноваційна активність підприємств харчової промисловості України демонструвала помірну висхідну динаміку (табл. 3.4). Частка інноваційно активних підприємств у галузі зросла з 13,0 % у 2012 р. до 16,1 % у 2014 р. [67–69].

Таблиця 3.4

**Показники інноваційної діяльності підприємств харчової
промисловості**

Показники	2012 р.	2013 р.	2014 р.
Кількість інноваційно активних підприємств, од. / % до загальної кількості підприємств галузі	336/13,0	352/14,3	384/16,1
Кількість підприємств, що впроваджували інновації, од. / % до загальної кількості підприємств галузі	284/10,9	296/12,0	313/13,1
Кількість підприємств, що реалізували інноваційну продукцію, од. / % до загальної кількості підприємств галузі	245/9,4	239/9,7	268/11,2
Обсяги реалізованої інноваційної продукції, млн грн / % до загального обсягу реалізованої продукції галузі	4912,4/4,0	4660,9/3,2	5485,3/3,3
Обсяги реалізованої за межами України інноваційної продукції, млн грн / % до загального обсягу реалізованої інноваційної продукції галузі	880,6/17,9	1143,1/24,5	1475,6/26,9

Модернізація потужностей на інноваційній основі дозволяє поглибити переробку сільськогосподарської сировини, забезпечити випуск сучасного асортименту харчової продукції, сприяє збереженню наявних і створенню нових робочих місць, соціально-економічному розвитку населених пунктів. Інтегральною характеристикою поступального розвитку харчової промисловості є динаміка приросту

основних економічних, фінансових та інших показників господарської діяльності підприємств.

Показники результативності та ефективності господарської діяльності підприємств харчової промисловості формуються під впливом різнопланових процесів і факторів макросередовища, зокрема: динаміки ВВП, інвестиційної привабливості національної економіки та окремих галузей, ефективності зовнішньоекономічної діяльності, рівня інфляції тощо.

Маркетинг – це будь-яка діяльність у сфері ринку, спрямована на просування товарів, робіт і послуг від того, хто їх робить, до того, хто їх потребує, за допомогою обміну. У такому вигляді маркетинг існує більше 7 тис. років з часу третього суспільного поділу праці: відділення купця – комерційного посередника від виробників товарів – ремісників, підкріплене появою грошей як загального еквівалента вартості. Основними поняттями маркетингу, що характеризують ринок, є: нестаток, потреба, товар, попит, ринок, угода, обмін, ціна.

Розглянемо визначення основних понять:

– нестаток – почуття, яке відчувається людиною у зв'язку з нестачею чого-небудь. Нестатки дуже різноманітні та складні. Це й основні фізіологічні нестатки в їжі, теплі, безпеці, і соціальні нестатки в духовній близькості, схильності, а також особисті нестатки в знаннях та самовираженні;

– потреба – нестаток, що набув специфічної форми відповідно до культурного рівня й особистості людини. Потреби залежать від культурного рівня даного суспільства;

– товар – усе, що може задовольнити різні потреби людини за допомогою ринку з метою придбання, використання і споживання;

– ринок – регульована сукупність економічних відносин між фізичними та юридичними особами – суб'єктами різних типів і форм власності та господарювання в межах окремих країн і світового господарства з приводу організації та купівлі-продажу різноманітних товарів і послуг відповідно до законів товарного виробництва;

– угода – комерційний обмін між сторонами;

– обмін – акт одержання від кого-небудь бажаного товару з пропозицією чого-небудь замість нього (бартер);

– ціна – вартість товару, яку сплачує покупець продавцю.

Комплекс маркетингу – одне з основних понять сучасної системи маркетингу, тобто це набір змінних факторів маркетингу, що піддаються контролю і сукупність яких підприємство використовує у прагненні викликати бажану відповідну реакцію з боку цільового ринку.

До комплексу маркетингу входять усі заходи, що вживає підприємство для збільшення попиту на свій товар. Численні можливості можна об'єднати в чотири основні групи: товар, ціна, методи поширення і методи стимулювання.

Товар – це набір виробів і послуг, що підприємство пропонує цільовому ринку.

Ціна – грошова сума, яку споживачі мають сплатити для одержання товару. Призначена підприємством ціна повинна відповідати сприйнятій цінності пропозиції, інакше споживачі будуть купувати товари конкурентів.

Методи поширення – діяльність, завдяки якій товар стає доступним для цільових споживачів.

Методи стимулювання – вся діяльність підприємства, спрямована на поширення інформації щодо високої якості свого товару з метою переконання цільових споживачів купувати його.

Існує п'ять основних підходів, на основі яких комерційні організації ведуть свою маркетингову діяльність:

- концепція вдосконалення виробництва;
- концепція вдосконалення товару;
- концепція інтенсифікації комерційних зусиль;
- концепція класичного маркетингу;
- концепція сучасного маркетингу (соціально-етичного).

Концепція вдосконалення виробництва. Це один із найдавніших підходів, яким керуються продавці. Ця концепція стверджує, що споживачі будуть прихильні до товарів, які широко відомі і доступні за ціною, а отже, керівництво повинно зосередити свої уміння на вдосконаленні виробництва та підвищенні ефективності системи розподілу.

Застосування цієї концепції підходить для двох ситуацій. Перша – коли попит на товар перевищує пропозицію. У цьому випадку керівництву варто зосередитися на пошуку способів збільшити виробництво. Друга – коли собівартість товару занадто висока, тому її треба знизити, а для цього необхідно підвищити продуктивність.

Концепція вдосконалення товару. Ця теорія стверджує, що споживачі будуть зацікавлені товарами, які мають найвищу якість, кращі експлуатаційні властивості й характеристики, а отже, організація повинна зосередити свою енергію на постійному вдосконаленні товару.

Концепція вдосконалення товару призводить до «маркетингової короткозорості». Наприклад, виробники логарифмічних лінійок вважали, що інженерам потрібні лінійки, а не можливість робити розрахунки, і випустили з уваги «загрозу» з боку електронних калькуляторів.

Концепція інтенсифікації комерційних зусиль. Відповідно до цієї концепції, споживачі не будуть купувати товари підприємства в достатніх кількостях, якщо воно не докладатиме значних зусиль у сфері стимулювання збуту.

Особливо агресивно використовують цю концепцію щодо товарів пасивного попиту, тобто товарів, про придбання яких покупці

зазвичай не думають. У цій діяльності розроблені і доведені до досконалості різні прийоми виявлення потенційних покупців. Мета всього цього – «завести» клієнта й змусити зробити покупку на місці.

Концепції інтенсифікації комерційних зусиль і класичного маркетингу часто плутають один з одним. Об'єкт основної уваги в першій концепції – наявний товар підприємства. Забезпечення прибуткового збуту вимагає напруження серйозних комерційних зусиль щодо його стимулювання. У концепції класичного маркетингу таким об'єктом є цільові клієнти підприємства з їх потребами. За своїм значенням концепція класичного маркетингу – це орієнтація на потреби клієнтів, визначена його комплексними зусиллями, спрямованими на споживче задоволення як основу для досягнення цілей організації.

Концепція класичного маркетингу. Ця концепція стверджує, що запорукою досягнення цілей організації є визначення потреб цільових ринків та забезпечення бажаної задоволеності більш ефективними і продуктивними, ніж у конкурентів, способами.

Суть концепції класичного маркетингу визначають за допомогою висловів типу: «Визначте потреби і задовольніть їх», «Любіть клієнта, а не товар». Позитивними прикладами застосування класичного маркетингу служать компанії «МТС», «Форд», ІМ. та ін.

Концепція сучасного маркетингу. Сучасний чи соціально-етичний маркетинг стверджує, що завданням підприємства є визначення потреб та інтересів цільових ринків і забезпечення їх задоволеності більш ефективними, ніж у конкурентів, способами з одночасним збереженням чи зміцненням добробуту споживача та суспільства в цілому. Вона породжена сумнівами стосовно відповідності засад класичного маркетингу нашому часові з його погіршенням стану навколишнього середовища і природних ресурсів, демографічними проблемами, інфляцією, занедбаним станом сфери соціальних послуг тощо.

Ця концепція вимагає від організаторів ринку враховувати в межах політики маркетингу три фактори. Спочатку підприємства виходили зі своїх інтересів одержати якомога більший прибуток. Потім вони стали усвідомлювати стратегічну значимість задоволення купівельних потреб споживача, у результаті чого й з'явилася концепція маркетингу. Зараз, приймаючи рішення, підприємства починають дбати і про інтереси суспільства.

Грунтуючись на принциповій методології маркетингу як ринковій концепції управління і збуту, спробуємо знайти універсальний підхід до визначення й опису маркетингових функцій та приведення їх до логічно несуперечливої системи. Цей підхід полягає у виділенні чотирьох блоків комплексних функцій і ряду підфункцій у кожному з них.

Структурно вони мають такий вигляд:

- *Аналітична функція:*
 - вивчення ринку;
 - вивчення споживачів;
 - вивчення структури підприємства;
 - вивчення товарної структури ринку;
 - аналіз внутрішнього середовища підприємства.
- *Виробнича функція:*
 - організація виробництва нових товарів, розробка нових технологій;
 - організація матеріально-технічного постачання;
 - управління якістю і конкурентоздатністю продукції.
- *Збутова функція:*
 - організація системи товароруку;
 - організація сервісу;
 - організація системи формування попиту і стимулювання збуту;
 - проведення товарної політики;
 - проведення цілеспрямованої цінової політики.
- *Функція управління і контролю:*
 - організація стратегічного й оперативного планування на підприємстві;
 - інформаційне забезпечення управління маркетингом;
 - організація системи комунікацій на підприємстві;
 - організація контролю маркетингу.

Існують такі види маркетингу:

- конверсійний – попит на товар чи послуги негативний, необхідно його стимулювати;
- стимульований – попиту на товар чи послуги немає, необхідно його створити;
- розвиваючий – попит потенційний, його необхідно зробити реальним;
- ремаркетинг – попит спадає, необхідно його оновити, дати йому новий імпульс;
- синхромаркетинг – попит коливається, необхідно його стабілізувати;
- підтримуючий маркетинг – попит відповідає можливостям підприємства, необхідно підтримувати його стабільність;
- демаркетинг – попит надмірний, необхідно його знизити;

Якщо виходити зі сфери й об'єкта користування, то варто назвати такі види маркетингу: внутрішній, експортний, імпорتنий, науково-технічний, маркетинг прямих інвестицій, міжнародний, промисловий, маркетинг за видами товарів і послуг тощо.

Маркетологи у своїй практичній діяльності часто використовують інші підходи у класифікації видів маркетингу.

Розрізняють маркетинг організацій, маркетинг особистості, масовий маркетинг, віртуальний маркетинг, некомерційний маркетинг.

Маркетинг організацій – вид діяльності, спрямованої на створення та підтримання позитивного іміджу підприємства.

Маркетинг особистості – вид діяльності для створення іміджу особистості. Для зміни ставлення громадськості до себе персональний маркетинг використовують політичні діячі, актори, спортсмени та ін.

Масовий маркетинг – характеризується масовим виробництвом одного виробу, призначеного для всіх покупців у різних сегментах ринку.

Віртуальний маркетинг – система знань про пропозицію, місце товару на ринку на основі інформаційних технологій.

Некомерційний маркетинг – діяльність, спрямована на створення та підтримку позитивної думки й іміджу в окремих групах населення про діяльність підприємств та організацій, їх професійну активність.

До некомерційних організацій відносять ті організації, які мають суспільне значення та користь, наприклад, школи, музеї, Червоний Хрест, різні фонди.

Поняття середовища маркетингу передбачає виділення мікро- і макросередовища (внутрішнього і зовнішнього середовища).

Мікросередовище – сукупність відносин, що складаються всередині підприємства, і ті зв'язки, які на мікрорівні забезпечують йому одержання прибутку в результаті реалізації на ринку певного товару.

Суб'єктами мікросередовища є саме середовище, конкуренти, постачальники, посередники, клієнти, а також контактні аудиторії.

Контактні аудиторії – це групи осіб (фізичних та юридичних), які виявляють реальну чи потенційну зацікавленість підприємством і можуть впливати на його діяльність (фінансові кола, засоби масової інформації, державні заклади тощо).

Макросередовище – більш широке поняття, яке включає фактори, що чинять вплив на всі елементи мікросередовища підприємства, якими воно не в змозі управляти, адже це неконтрольовані фактори.

Основними факторами макросередовища, в якому функціонує підприємство, є: демографічні, економічні, природні, політичні, науково-технічні, культурні.

Сегмент ринку – це особливим чином виділена частина ринку (група споживачів), що має деякі загальні ознаки. За допомогою сегментації ринку підприємство одержує можливість якнайповнішого задоволення бажань і потреб покупця за рахунок модифікації товару у зв'язку з перевагою визначеної групи людей. За цієї умови підвищується конкурентоздатність товару (наявний зв'язок між

науково-технічною політикою підприємства із запитами чітко виявлених груп споживачів) та орієнтація на конкретну людину. Така стратегія оберігає підприємство від зайвих зусиль у боротьбі з безліччю конкурентів.

Процес ринкової сегментації складається з чотирьох фаз:

- визначення ознак, на підставі яких ринок розбивається на сегменти;

- використання цих ознак для визначення всіх значних ринкових сегментів;

- визначення загального цільового ринку шляхом об'єднання тих ринкових сегментів, що найбільше відповідають інтересам підприємства;

- практичне використання ринкової сегментації в маркетинговій і виробничій діяльності підприємства.

Ознака сегментації – це показник способу виділення даного сегмента на ринку. Вибір ознак сегментації визначається видом ринку (споживчих товарів, товарів виробничого призначення тощо).

Перед остаточним рішенням про купівлю товару людина проходить такі етапи: усвідомлення проблеми, пошук інформації, оцінка варіантів, рішення щодо купівлі, реакція на покупку.

Маркетингове дослідження являє собою систематичний збір і ретельний аналіз даних стосовно проблем, пов'язані з маркетингом товарів і послуг. Це комплексне поняття, що включає всі види дослідницької діяльності, пов'язані з управлінням маркетингом.

Важливим практичним елементом маркетингу є політика товарна, цінова, продажу та просування товару.

- маркетингова товарна політика включає: товар і його класифікацію, життєвий цикл товару, товарні марки; дизайн та упаковку продукції, сервісне обслуговування, стратегію розробки нових товарів, конкурентоспроможність товару.

- маркетингова цінова політика містить: ціну і попит, стратегії цін, установлення ціни, методи маркетингового ціноутворення, державну політику регулювання цін.

- маркетингова політика продаж охоплює: структуру каналів збуту, етапи вибору каналів збуту, методи збуту товарів, оптову та роздрібну торгівлю, регулювання діяльності учасників товароруху.

- маркетингова політика просування товару включає: види реклами і рекламна діяльність підприємства, методи стимулювання збуту товару, прямий маркетинг, індивідуальний продаж, роботу з громадськістю, просування товарів і правовий захист споживачів.

Слід підкреслити, що ці дослідження повинні носити систематичний характер, містити в собі збір даних, які надходять з різних джерел, їхній запис і аналіз. Особливо важливо за цієї умови дотримуватися наукового підходу.

Процес маркетингового дослідження включає ряд операцій: визначення проблеми, вторинне дослідження ринку або аналіз вторинної інформації, первинне дослідження ринку або одержання первинної інформації, аналіз даних, рекомендації щодо використання результатів.

Приклад. Нещодавно на національних телеканалах стартувала трансляція рекламного ролика «Провансаль ORGANIK», сюжет передає ідею натуральності, підвищує довіру до продукту і торгової марки.

Виробник наголошує на ніжному смаку майонезу, виготовленого з любов'ю та особливою позитивною енергетикою.

Для «Щедро», звісно, це певний виклик. Але виробництво такого продукту – це крок у майбутнє. Торговий дім не досить активно рекламує «Провансаль Organik». Виробник переконаний, що найкраща реклама – це якісний продукт. Той, хто розуміється на смаку і береже здоров'я, придбає його і ще й розповість про нього іншим.

Під ТМ «Щедро» вперше на українському ринку почали виробляти майонез на натуральних жовтках, першими виготовили майонез 80 % жирності, і ось – органічний майонез. Звісно, для виробника це велика відповідальність, але він хоче бути кращим, постійно рухатися вперед і саме для цього розвивається, тому прагне постійно створювати щось нове, що зацікавить споживача.

Отже, харчова промисловість – це галузь легкої промисловості, сукупність виробництва харчових продуктів у готовому вигляді, важлива ланка господарського комплексу України, що має швидке зростання основних фінансово-економічних показників діяльності за останні роки.

Маркетингове дослідження являє собою систематичний збір і ретельний аналіз даних стосовно проблем, пов'язаних із маркетингом товарів і послуг, процес якого включає: визначення проблеми, вторинне дослідження ринку, первинне дослідження ринку, аналіз даних та рекомендації щодо використання результатів.

3.6. Інноваційний розвиток як запорука реалізації моделі сталого розвитку на підприємствах малого і середнього бізнесу

Сталий розвиток – модель розвитку економічних систем, запропонована ще в 70-ті рр. ХХ ст. В основі моделі лежить принцип перерозподілу ресурсного потенціалу світового господарства для забезпечення потреб як теперішніх, так і майбутніх поколінь. Економічний розвиток має бути контрольованим, а максимізація задоволення сучасних потреб суспільства не повинна ставити під загрозу існування майбутніх поколінь. Досягнення такої рівноваги можлива за умов запровадження інновацій у всі сфери виробництва.

Інновація стає життєво необхідною як для сучасних поколінь, так і для поколінь майбутнього. Таким чином, неможливим є досягнення гуманістичних цілей сталого розвитку без запровадження інноваційної моделі, в основі якої лежить процес постійного інноваційного розвитку підприємств як складових загальної макроекономічної системи.

Можливості імплементації моделі сталого розвитку національної економіки присвячені праці багатьох українських вчених, зокрема А. І. Брижань, С. Ілляшенко, І. Федулової, О. В. Князя, Ю. Г. Левченко, А. І. Козлової та інших, які у своїх наукових доробках розкривають характеристики сталого розвитку, надають визначення категорії інноваційного розвитку як базису реалізації моделі сталого розвитку національної економіки.

Проте реалії сьогодення: загострення кризових явищ в економіці України, необхідність переходу до моделі сталого розвитку, – вимагають від вітчизняних економістів ґрунтовних досліджень у цій сфері. Досі не існує єдиної думки щодо поняття інноваційного розвитку, системи чинників та параметрів оцінки його ефективності. Саме тому актуальною є проблема аналізу інноваційного розвитку та системи імператив його запровадження на теренах національної економічної системи.

Новий курс реформ, взятий Україною у 2014 р., зумовлений впливом факторів як зовнішнього, так і внутрішнього середовища. Провідним чинником змін є перехід світового господарства і його провідних економічних систем до моделі сталого розвитку, заснованої на інноваціях.

Сьогодні перед людством стоять надзвичайно гостро проблеми забезпечення потреб сучасних поколінь без завдання шкоди майбутнім поколінням. Цю суперечність теперішнього етапу розвитку суспільства, так само, як і майбутнього, можливо вирішити тільки інноваційним шляхом.

За Й. Шумпетером, для створення інновації (інноваційного продукту) необхідним є перекомбінування ресурсів. В умовах сьогодення це перекомбінування здійснюється в часі: на рівні перерозподілу ресурсів світового господарства між сучасними й майбутніми поколіннями. Тож інновація для нашого суспільства - це джерело самозбереження, основа для забезпечення сталого розвитку.

Вихідними умовами сталого розвитку можна визнати забезпечення: економічного розвитку, що підтримується на основі радикально модифікованої ринкової системи; природно-екологічної стійкості на базі теорії біотичної регуляції навколишнього середовища; тісної міжнародної співпраці та кооперації для досягнення цілей стійкого розвитку; стійкого соціального розвитку на основі принципу справедливості; екологізації суспільної свідомості,

що ґрунтується на використанні системи освіти та засобів масової інформації [49, с.9].

Хотілось би зазначити, що курс на сталий розвиток не є новим для України, це підтверджується низкою програм, прийнятих до 2014 р. Сьогодні Україна крокує до сталого розвитку в рамках нової «Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020» [63], провідною метою якої є досягнення європейських стандартів життя. Задля реалізації мети стратегії пропонується запровадження наступних векторів (напрямів):

– *вектор розвитку* – забезпечення сталого розвитку держави шляхом проведення структурних реформ та, як наслідок, підвищення стандартів життя. (Україна має стати державою з сильною економікою та передовими інноваціями);

– *вектор гідності* – забезпечення взаємної поваги та толерантності в суспільстві, гордості за власну державу, її історію, культуру, науку, спорт;

– *вектор відповідальності* – забезпечення гарантій, що кожен громадянин матиме доступ до високоякісної освіти, системи охорони здоров'я та інших послуг у державному та приватному секторах;

– *вектор безпеки* – забезпечення гарантій безпеки держави, бізнесу та громадян, захищеності інвестицій і приватної власності.

Стратегія передбачає в рамках названих чотирьох векторів руху реалізацію 62 реформ та програм розвитку держави (у тому числі реформи й прийняття нової нормативно-правової бази в галузі освіти та інновації діяльності) [63].

Перехід до сталого розвитку можливий лише за умов запровадження інноваційної моделі розвитку національної економіки на всіх рівнях її функціонування: від рівня підприємств, регіону і до рівня держави.

Сьогодні інноваційна модель розвитку являє собою інструмент забезпечення структурних зрушень в економічному процесі країни та підвищення її технологічного рівня. Її реалізація передбачає науково-дослідницьке забезпечення довгострокових програм розвитку, створення механізму фінансування нововведень, реалізацію концепцій маркетингу в підрозділах інноваційної організації, здійснення інноваційних програм, створення прогресивної системи інформаційного забезпечення, вирішення стратегічних і соціальних суспільних проблем [34].

Протягом усього періоду незалежності Україна прагнула до переходу на інноваційну модель розвитку. Нині сформовано відповідний нормативно-правовий базис інноваційної моделі розвитку національної економіки (табл. 3.5).

Запровадження інноваційної моделі розвитку як базису забезпечення сталого розвитку національної економіки вимагає

переходу підприємств на інноваційний тип розвитку та інтенсифікації інноваційних процесів і підвищення їх ефективності.

Сьогодні вітчизняні підприємства функціонують в умовах негативного впливу зовнішніх і внутрішніх чинників. Ці явища мають значний вплив на сприйнятливість підприємств до вимог ринку, пов'язаних з інноваційним розвитком суб'єктів господарювання, а, отже, вплив здійснюється і на становище підприємств, їхню конкурентоспроможність [77].

Таблиця 3.5

Нормативно-правова база реалізації інноваційної моделі розвитку [54]

Нормативна-правова база інноваційної моделі розвитку економіки України
ЗУ «Про інвестиційну діяльність» з чинною редакцією від 06.11.2014 р.
ЗУ «Про спеціальний режим інноваційної діяльності технологічних парків» з чинною редакцією від 05.12.2012 р.
ЗУ «Про інноваційну діяльність» з чинною редакцією від 05.12.2012 р.
ЗУ «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» з чинною редакцією від 05.12.2012 р.
ЗУ «Про вищу освіту» з чинною редакцією від 09.08.2016 р.
Указ Президента «Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020» (від 12.01.2015 р. № 5/2015)
Концепція «Загальнодержавної цільової економічної програми розвитку промисловості на період до 2020 року» (розпорядження КМУ від 17.07.2013 р. № 603 р)
Про Програму діяльності Кабінету Міністрів України : Постанова, програма від 14.04.2016 № 1099-VIII
Національна стратегія розвитку сфери інтелектуальної власності в Україні на період до 2020 року (проект від 28.08.2014 р.)

Хотілось би відмітити, що динаміка інноваційно активних підприємств у період 2005–2015 рр. мала тенденцію до зростання. Показовою при цьому є динаміка освоєних у виробництві нових продуктів (рис. 3.6).

Проте така інноваційна активність вітчизняних підприємств не є достатньою та ситуаційно обґрунтованою. На сучасному етапі розвитку ринкових відносин виникає необхідність використовувати нові підходи до формування стійкого інноваційного розвитку підприємств. Сьогодні підприємства України мають три варіанти розвитку. Екстенсивний розвиток – пов'язаний із збільшенням обсягів виробництва та збуту продукції, здійснюється в умовах ненасиченого ринку, коли відсутня гостра конкуренція, відносно стабільне середовище господарювання. Цей шлях передбачає зростання витрат ресурсів [77]. Такий тип розвитку є неприйнятним у рамках моделі сталого розвитку національної економіки, адже він призводить до нерационального використання її ресурсного потенціалу.

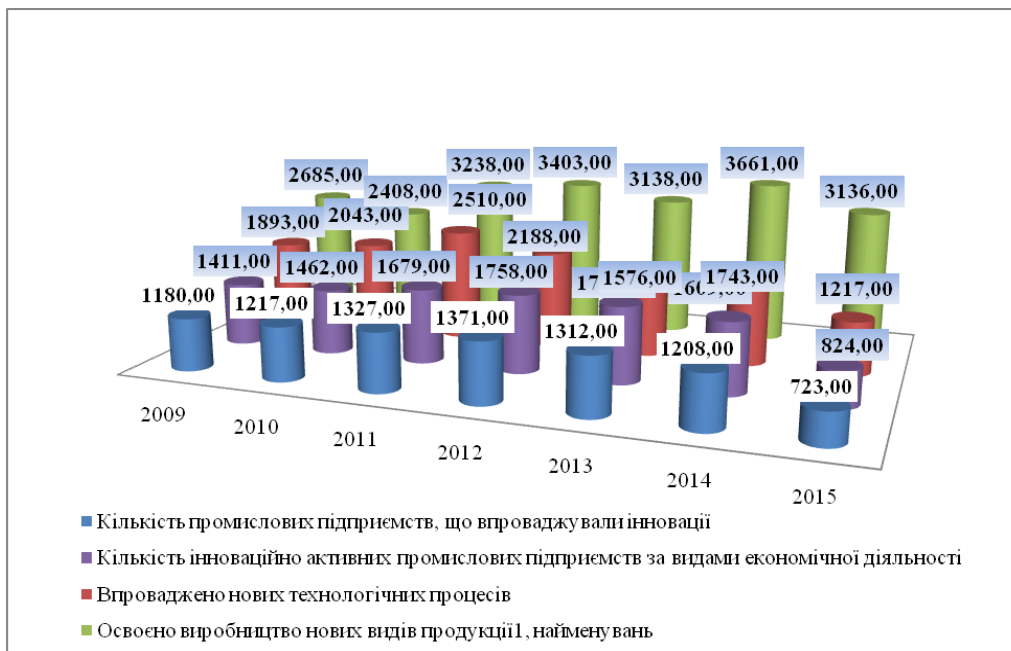


Рис. 3.6. Аналіз динаміки впровадження інновацій на підприємствах України 2009–2015 рр.
 Джерело: розроблено авторами на основі [19].

Інтенсивний розвиток – передбачає оптимізацію процесу виробництва за рахунок використання досягнень науки і техніки, що надає можливість зниження собівартості виробництва, підвищення якості, а отже, підвищення конкурентоспроможності продукції. Такий тип розвитку веде до раціонального використання ресурсного потенціалу, проте не здатен оптимально задовольнити запити суспільства й забезпечити його розвиток.

Інноваційний розвиток – пов'язаний з безперервним оновленням асортименту продукції і технологій її виробництва, удосконаленням системи управління виробництвом і збутом. Інноваційний тип розвитку базується на розвитку підприємницької ініціативи в сфері ринкової, науково-технічної та організаційно-економічної діяльності. Його передумови – сучасний етап науково-технічної революції і глобалізація економіки, різке загострення конкуренції між фірмами різної національної приналежності. Тому сьогодні провідні фірми стали зосереджувати свою діяльність не на збуті того, що вже освоєно виробництвом, а на пропозиції такої продукції, яка відповідає перевагам споживачів, а також на створенні нових продуктів та активному формуванні потреби в них. За своїм змістом інноваційний тип розвитку є модифікацією інтенсивного розвитку, оскільки обидва вони спираються на якісне вдосконалення факторів виробництва. Однак, на відміну від останнього, інноваційний тип чітко зорієнтований на мінливі запити споживачів та їх активне формування шляхом постійного вдосконалення традиційних і створення нових продуктів на основі досягнень НТП [71].

Головною метою інноваційного розвитку є забезпечення реалізації моделі сталого розвитку, в рамках якої можливим є досягнення гармонії сучасних і майбутніх суспільних систем з відповідним рівнем задоволення потреб без надмірного перевантаження екосистем з потенціями до їх відновлення в майбутньому. На рівні господарюючої системи інноваційний розвиток являє собою економічний процес, що приводить до створення кращих за своїми властивостями товарів (продукції, послуг) і технологій шляхом практичного використання результатів інтелектуальної діяльності (нововведень). Інноваційний розвиток характеризується безупинним поновленням асортименту продукції, впровадженням нових технологій, постійним удосконаленням системи виробництва і збуту відповідно до змін зовнішніх умов господарювання [76].

Перехід підприємства до інноваційного типу розвитку детермінований впливом низки чинників. Авторами розроблено перелік чинників, які визначають рівень інноваційного розвитку підприємства. Проведено групування чинників за 4 групами: Група 1 «ТЕНДЕНЦІЇ», Група 2 «ІНСТИТУЦІЇ», Група 3 «ІННОВАЦІЇ», Група 4 «СОЦІУМ-ПРИРОДА» (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Чинники інноваційного розвитку підприємства

Групування чинників за трьома провідними групами	Чинник інноваційного розвитку	Характер впливу чинника	Роль чинника в інноваційному розвитку
1	2	3	4
Група 1 "ТЕНДЕНЦІЇ"	Інтеграційні (глобалізаційні)	- здійснюють вплив через прискорення процесів вертикальної та горизонтальної інтеграції, глобалізації	Виступають драйверами інноваційного розвитку
	Ринкові (конкурентні)	- здійснюють вплив через загострення конкуренції на старих ринках, продукують необхідність створення нових ринків	
	Науково-технологічні	- створюють підґрунтя для нових шляхів задоволення потреб суспільства	
Група 2 "ІНСТИТУЦІЇ"	Законодавчі (політико-правові)	- формують правову основу інноваційного розвитку підприємств в Україні на основі системи законних та підзаконних актів	Створюють організаційно-економічні та правові умови інноваційного розвитку
	Організаційно-управлінські	- здійснюють вплив через інституційно-управлінські та інституційно-організаційні зміни	

Продовження табл. 3.6

1	2	3	4
	Фінансово-економічні (економічні)	- визначають особливості здійснення інноваційної діяльності підприємств з позицій грошово-кредитних важелів інноваційного розвитку	
Група 3 "ІННОВАЦІЇ"	Інтелектуально-гуманітарні (культурні)	- впливають на інноваційний розвиток через ступінь освіченості населення, рівень знань і розвиток науки	Створюють інтелектуальний базис, інформаційний трансфер та інноваційний продукт (техніку, технологію) як основу інноваційного розвитку
	Інформаційні (ІКТ-розвиток)	- визначають особливості інноваційного розвитку підприємств на основі використання інформаційних ресурсів	
	Техніко-технологічні (технологічні)	- здійснюють вплив на технічні та технологічні сторони інноваційної діяльності промислових підприємств	
Група 4 "СОЦІУМ-ПРИРОДА"	Соціальні (соціально-психологічні)	- відділяють вплив соціальних наслідків інноваційного розвитку від впливу багатьох інших факторів	Сприяють, вмотивовують, слугують драйвером інноваційного розвитку
	Екологічні	- визначають вплив нових технологій, нових матеріалів, нових видів енергії на довкілля в процесі інноваційної діяльності підприємств	

Складено автором з використанням [83]

Група 1 «ТЕНДЕНЦІЇ» представлена такими чинниками, як: розвиток процесу глобалізації світового господарства; інтенсифікація процесів вертикальної та горизонтальної інтеграції в рамках світового господарства, зростання конкуренції на зовнішніх та внутрішніх ринках; формування мережевих структур; розвиток кооперації в інноваційній сфері; етап науково-технічної революції; домінування технологічного укладу у світовому господарстві тощо.

Група 2 «ІНСТИТУЦІЇ» представлена такими чинниками, як: модель національної інноваційної системи; розвиток інфраструктури; законодавство в галузі інновацій; фінансово-економічне забезпечення інноваційної діяльності; організаційна структура управління інноваційною діяльністю на макро- й

мікрорівнях; рівень розвитку підприємницького середовища; запровадження управлінських інновацій тощо.

Група 3 «ІННОВАЦІЇ» представлена такими чинниками, як: розвиток науки і техніки в країні, домінування певного технологічного укладу; рівень організації системи освіти в країні; рівень організації системи генерування знань (R&D/НДДКР); скорочення життєвого циклу продукції; наявність та динаміка наукових кадрів; розвиток інформаційно-комунікаційних технологій.

Група 4 «СОЦІУМ-ПРИРОДА» представлена такими чинниками, як: зростання вимог споживачів до продуктів; зростання попиту на інноваційну продукцію; загострення екологічних проблем; необхідність забезпечення соціального розвитку; вплив інноваційної діяльності підприємства на екологію.

Залежно від ступеня впливу груп чинників та на основі способу організації інноваційного процесу на підприємстві можна виділити такі три моделі інноваційного розвитку:

1. Інноваційний розвиток на основі внутрішньої організації, коли інновація створюється і освоюється всередині підприємства його спеціалізованими підрозділами на базі планування та моніторингу їх взаємодії з інноваційного проекту.

2. Інноваційний розвиток на основі зовнішньої організації за допомогою контрактів, коли замовлення на створення і (або) освоєння інновації розміщується між сторонніми організаціями.

3. Інноваційний розвиток на основі зовнішньої організації за допомогою венчурів, коли підприємство для реалізації інноваційного проекту засновує дочірні венчурні фірми, які залучають додаткові сторонні кошти [30].

Незалежно від того, яку модель інноваційного розвитку обирає підприємство, можливість її реалізації залежить від його інноваційної спроможності - потенції. Задля досягнення стійкого інноваційного розвитку підприємствам необхідно передбачити наявність потенціалу для можливого зростання та подальшого розвитку. Наявність відповідного потенціалу розвитку визначає інноваційну спроможність підприємства. Таким чином, «інноваційна спроможність підприємства – це здатність підприємства розробляти та впроваджувати інновації відповідно до змін внутрішнього і зовнішнього середовищ» [66, с. 216].

Інноваційна спроможність підприємства являє собою стан наявної ресурсної бази, що обумовлює можливість її ефективного (по відношенню до окремого інноваційного проекту) використання на підставі сталих гнучких зв'язків між всіма її складовими, що сформовані в системі менеджменту і спрямовані на управління всіма ресурсними підсистемами та їхніми елементами щодо ведення інноваційної діяльності з урахуванням обмежень до підвищення

(або збереження) припустимого для підприємства рівня економічної безпеки [42].

У деяких вітчизняних дослідженнях просліджується ототожнення поняття інноваційної спроможності підприємства і її складових з поняттям інноваційного потенціалу. На думку авторів, необхідно виокремити дефініції як інноваційної спроможності, так і інноваційного потенціалу в рамках теорії інноваційного розвитку.

Інноваційний потенціал є сукупністю необхідних ресурсів для інноваційної діяльності, що, власне, створює спроможність до інноваційного розвитку підприємства. У структурі інноваційного потенціалу підприємства виокремлюють елементи, що формують його структуру: управлінський блок; ресурсний блок; організаційний блок; функціональний блок (оператор перетворення ресурсів і управління в продукти та послуги в процесі трудової діяльності працівників підприємства). У структурі інноваційного потенціалу виділяють можливості, які має підприємство для здійснення інноваційної діяльності, та систему зовнішніх чинників інноваційного потенціалу (умови, які підприємці, як правило, не в змозі змінити але повинні їх прогнозувати та враховувати) [43].

Таким чином, інноваційний розвиток підприємства являє собою перехід системи до якісно нового рівня функціонування, він можливий лише за наявності певного рівня інноваційної спроможності. Інноваційний розвиток підприємства має як кількісні, так і якісні параметри оцінки. Ефективність і ступінь інноваційного розвитку на рівні підприємства визначаються в кількості виробленої інноваційної продукції (наданих послуг) за окремий період та в сумарному ефекті від її реалізації. Інтегральна методика визначення ефективності інноваційного розвитку підприємства представлена в дослідженнях О. В. Князя і включає п'ять етапів [32]:

- перший етап – дослідження кількості інновацій, реалізованих підприємством у статичі і динаміці з урахуванням їх характеру;
- другий етап – аналіз рівня економічної ефективності реалізації підприємством інновацій;
- третій етап – розрахунок узагальнювального показника кількості та рівня економічної ефективності реалізації підприємством інновацій;
- четвертий етап – аналіз інноваційного потенціалу підприємства;
- п'ятий етап передбачає аналіз готовності працівників підприємства до інноваційних змін.

Ефективність інноваційного розвитку на рівні суспільства визначається в спроможності підприємств задовольнити його потреби в інноваційних продуктах та послугах, у поліпшенні життя

суспільства шляхом більш ефективного використання ресурсів. Інноваційний розвиток підприємств як процес та його результативність є запорукою реалізації інноваційної моделі розвитку в рамках загальної моделі сталого розвитку національної економічної системи.

Курс на перехід до моделі сталого розвитку національної економіки обумовлений загальносвітовими тенденціями. Модель сталого розвитку національної економіки передбачає економічне зростання і, як наслідок, досягнення вищих стандартів життя сучасних поколінь українців без шкоди майбутнім поколінням.

Досягнення мети сталого розвитку можливо лише на основі запровадження моделі інноваційного розвитку як базисного інструменту його реалізації для всієї національної економіки.

Отже, інноваційний розвиток підприємства являє собою перехід до якісно нового рівня функціонування, він є можливим лише при наявності інноваційного потенціалу.

3.7. Зміцнення економіки країни як основа програми розвитку малого підприємництва

Проблема пошуку сфери підприємницької діяльності і ринків збуту суб'єктами малого та середнього бізнесу була і залишається на сьогодні найактуальнішою. Події останніх років призвели до втрати найбільшого для вітчизняних підприємців, ринку збуту товарів, робіт і послуг.

Чинники, які стримують подальший розвиток підприємництва, знищують їхню надію вийти на міжнародні ринки навіть у далекій перспективі. Ситуація, в якій опинились підприємства малого та середнього бізнесу, спонукає їх переорієнтовувати свої виробництва на внутрішній ринок, попит на якому дедалі знижується. За цих умов діяльність департаментів промисловості й економічного розвитку обласних держадміністрацій має бути максимально спрямована на сприяння розширенню сфер підприємницької діяльності та ринків збуту. Одним із нових напрямів їх діяльності може стати залучення підприємств малого та середнього бізнесу до співпраці з Державним концерном «Укроборонпром», який набирає потужності великими темпами. Державний концерн «Укроборонпром» об'єднує підприємства різних галузей оборонної промисловості, що працюють над проектуванням, виробництвом та реалізацією оборонної продукції і для внутрішніх потреб, і на зовнішньому ринку. Його створили 2010 р. з метою підвищення ефективності державного управління оборонно-промисловим комплексом України та діяльності підприємств концерну. На його сайті вказані 132 підприємства, що входять до його складу, хоча фактично деякі з них перебувають нині на тимчасово окупованих територіях Криму й частини Донбасу [74].

Незважаючи на це, з липня 2014 р. на підприємствах концерну створено 5000 нових робочих місць, заробітна плата працівників у порівнянні з минулим періодом збільшилась на 15 %, а продуктивність праці зросла більш ніж на 200 %. На сьогодні виробничі можливості військово-промислового комплексу стали перевищувати можливості бюджету країни закупити продукцію для Міністерства оборони України. Це означає, що відкриваються перспективи вийти на міжнародні ринки. Підтвердженням цього може бути Меморандум, підписаний українською делегацією і польською компанією Lubawa S.A. в рамках участі в Міжнародній виставці MSPO-2015 у м. Кельце. У меморандумі йдеться про те, що на базі одного з підприємств Державного концерну «Укроборонпром» буде створено спільне підприємство з польською компанією Lubawa S.A. [72].

Ця компанія спеціалізується на виробництві багатоцільового камуфляжу для військових сил країн НАТО, її продукція має попит у більш ніж 40 країнах світу. За дні роботи виставки «Зброя та безпека 2015» ДК «Укроборонпром» уклав низку стратегічних документів з провідними міжнародними компаніями світу: американською Textron Systems, польською WB Electronics, підписав Меморандуми про співпрацю з транснаціональною компанією Flir Systems, канадською компанією Inkas, турецькою компанією Aselsan тощо [24].

Пряма зацікавленість підприємств малого і середнього бізнесу нашого регіону до всього викладеного вище полягає у тому, що концерн «Укроборонпром» пропонує розмістити свої замовлення на будь-якому виробництві, потужності і якості яких можуть забезпечити виконання цих замовлень.

Про серйозність намірів залучити якомога більше підприємців до співпраці свідчить і той факт, що у Департаменті промисловості концерну виділено сектор, який займається питаннями налагодження зв'язків по всій країні з виробниками продукції, надавачами послуг для підприємств військово-промислового комплексу. «Укроборонпром» розробив унікальний Номенклатурний каталог продукції оборонного призначення, який допоможе об'єднати зусилля усіх підприємств українського оборонно-промислового комплексу та пришвидшити імпортозаміщення [28].

У каталозі, розісланому усім облдержадміністраціям, наведено інформацію про близько 6000 видів продукції, необхідної для «Укроборонпрому» на 2016 р. На сьогодні вже підписано меморандуми із вісьмома областями України про те, що підприємства області усіх форм власності залучаються до виготовлення комплектуючих виробів для Української оборонної промисловості. Найбільш активну позицію зайняли Київська, Рівненська, Волинська, Івано-Франківська і Чернівецька області, підприємці яких уже зараз випускають продукцію для концерну. Підключились також Львівська,

Тернопільська, Миколаївська, Херсонська, Черкаська, Запорізька області. Наприклад, лише два підприємства Запорізької області будуть випускати для оборонної промисловості біля 300 видів виробів. Упровадження електронних торгів «Укроборонпромом» показало, що підприємці готові до чесної і відкритої конкуренції. Як повідомив генеральний директор концерну Р. Романов, лише у жовтні 2014 р. при здійсненні всього 17 закупівель для Київського бронетанкового заводу упродовж п'яти тижнів було отримано 2563 пропозиції від вітчизняних виробників. Конкуренція дала можливість знизити ціни на закупівлю на 49,5 %. Економія на кінець вересня 2015 р. склала 236,2 млн грн. Заощаджені кошти будуть інвестовані у нове обладнання і нові розробки. Це збільшує шанси підприємств малого і середнього бізнесу не тільки вижити, а й розвивати свій бізнес у складний для країни час, крім того, ще й долучитись до процесу зміцнення обороноздатності країни.

На жаль, серед активних учасників цього процесу керівники концерну жодного разу не назвали Дніпропетровську область, потенційні можливості якої величезні. Підприємства малого і середнього бізнесу Дніпропетровщини, які роблять вагомий внесок у соціально-економічний розвиток регіону, гідні стати рушійною силою цього локомотиву. Вважаємо, що для підприємців регіону мають бути розроблені й реалізовані всі можливі заходи щодо їхнього залучення до співпраці з оборонно-промисловим комплексом країни. Для цього необхідно:

1. Виділити при департаменті промисловості облдержадміністрації сектор з питань залучення підприємців до співпраці з підприємствами оборонно-промислового комплексу аналогічний сектору, створеному при департаменті промисловості «Укроборонпрому».

2. Постійно проводити роз'яснення щодо необхідності зміцнення обороноздатності країни та її оборонно-промислового комплексу.

3. Забезпечити відкритий доступ до інформації, викладеної у каталозі «Укроборонпрому» щодо видів продукції, необхідної для оборонної промисловості.

4. Викласти і розтлумачити умови щодо участі у конкурсах на розміщення замовлень «Укроборонпрому».

5. Дослідити потенційні можливості малих і середніх підприємств – виробників продукції, надавачів послуг, необхідних для військово-оборонної промисловості країни.

6. Розробити заходи відносно допомоги підприємствам малого і середнього бізнесу, які беруть участь у конкурсах на розміщення замовлень для «Укроборонпрому» щодо зміцнення їхньої матеріально-технічної бази, підвищення кваліфікації працівників, упровадження нових технологій, залучення інвестицій тощо, як таким, що працюють на реалізацію загальнодержавних проектів тощо.

Всі ці та інші заходи із залучення підприємств регіону, в тому числі підприємств малого і середнього бізнесу до зміцнення обороноздатності країни, мають стати невід'ємною складовою стратегії розвитку регіону на майбутнє.

Можна погодитись із думкою генерального директора Державного концерну «Укроборонпром» Р. Романовим про те, що вклад підприємців будь-якого регіону у зміцнення обороноздатності країни шляхом участі у виробництві продукції для Української оборонної промисловості певною мірою формує рейтинг губернаторів областей, свідчить про ефективність роботи департаментів промисловості. Хотілося б додати, що не менша відповідальність, на нашу думку, лягає і на обраних сьогодні голів міських, районних і селищних рад, які покликані забезпечити соціально-економічний розвиток територій і, в першу чергу, зробити все можливе для захисту мирного життя своїх громад.

3.8. Інноваційні HR- і бренд-технології в забезпеченні економічної безпеки функціонування підприємств малого і середнього бізнесу

У сучасних конкурентних умовах все більше українських компаній малого і середнього бізнесу продовжують пошук шляхів підвищення ефективності свого бізнесу. Одним із основних чинників безперечно є ефективне управління персоналом, адже від кадрової складової будь-якого бізнесу залежить його загальний успіх.

Спільне дослідження RosExpert & «ЕКОПСИ Консалтинг» показало, що менеджери вважають ідеальною ту компанію, в якій є дружний і згуртований колектив, сильна корпоративна культура (11,2 %). Одним із основних моментів є динамічний розвиток компанії, успішність і стабільність її бізнесу (9,7 %) і стиль управління (7,8 %), а також система менеджменту в компанії (7,0 %) [41].

HR- і бренд-технології є інноваційними інструментами системи управління персоналом; вони допомагають формувати імідж привабливого роботодавця на зовнішньому ринку праці і підвищити конкурентоспроможність на внутрішньому ринку на основі забезпечення високої якості робочої сили, відданості і лояльності працівників, що, в свою чергу, забезпечує високий рівень економічної безпеки суб'єктів господарювання.

Нашою метою є наукове обґрунтування теоретико-методологічних засад застосування сучасних персонал-технологій в управлінні персоналом та розробка на цій основі механізму економічної безпеки підприємств малого і середнього бізнесу.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- 1) дослідження передумов становлення інноваційних форм зайнятості населення в малому і середньому бізнесі;

2) дослідження теоретико-методологічних засад формування і використання персонал-технологій у малому й середньому бізнесі;

3) аналіз поточного стану систему управління персоналом малих і середніх підприємств (на конкретному прикладі);

4) проектування стійкого HR-бренду підприємства-роботодавця із середовища малого і середнього бізнесу.

Об'єкт дослідження – механізм економічної безпеки підприємств малого і середнього бізнесу.

Предметом дослідження є інноваційні персонал- і бренд-технології в управлінні людським капіталом малих і середніх підприємств.

У нашому дослідженні використані *загальні методи*: абстрагування, аналізу, синтезу, індукції, дедукції, моделювання, аналогії, класифікації; *теоретичні методи*: системний та структурно-функціональний аналізи; ситуативний та історичний підходи; діалектичний, компаративний методи; *емпіричні методи*: контент-аналіз документів та інформаційних потоків; безпосереднє спостереження; анкетне опитування.

Для написання роботи було використано комплекс нормативно-правових актів, які регулюють соціально-трудові відносини в Україні, зокрема: Конституція України [38], Кодекс законів про працю України [33], Закон України «Про зайнятість населення» [61], Закон України «Про охорону праці» [62].

Питанням дієвості маркетингових персонал-технологій у побудові сильного HR-бренду роботодавця приділяли увагу такі закордонні і вітчизняні науковці, як Н. М. Абрамов і О. О. Бежовець [1], М. Армстронг [3], Л. І. Іванкіна [25], Д. Лобанов [44], А. Я. Кібанов [75], Р. Е. Мансуров [45], Л. Маргвард і Н. Освальд [88], Б. Шраванті [89] та інші. У їхніх наукових працях здебільшого висвітлено теоретичне підґрунтя щодо ефективного застосування маркетингових персонал-технологій та побудови на основі їх використання HR-бренду компаній-роботодавців (великих, середніх і малих підприємств). Але узагальнених, підкріплених аналітичними дослідженнями і практичною реалізацією розробок механізму побудови HR-бренду досі не існує, що актуалізує необхідність проведення наукових досліджень у цьому напрямі й обґрунтовує їх значимість.

Нестандартні форми зайнятості на сучасному етапі: перспективи детінізації функціонування малого і середнього бізнесу в Україні

Інноваційна економіка, курс на розбудову якої взяла Україна в епоху глобалізаційних змін, передбачає наявність потужних інформаційної та інтелектуальної компонент, а також такої системи соціально-трудова відносин, що базується на поширенні інноваційних форм зайнятості, підвищенні рівня конкурентоспроможності робочих місць та забезпеченні підготовки висококваліфікованої робочої сили як у навчальних установах, так і на робочих місцях. Зміна кількісних

показників макроекономічної структури зайнятості вимагає гнучкості, динамічності, що, в свою чергу, передбачає новий зміст, види, форми зайнятості та їх постійне оновлення. Більшість форм нестандартної зайнятості виникає як реакція на негативні макроекономічні явища і сприяє зменшенню пов'язаних з ними витрат. Оскільки в Україні перехідна криза мала глибинний і тривалий характер, а зараз підсилюється негативними проявами дестабілізації на Сході країни в умовах безперервної антитерористичної операції, масштаби нестандартної зайнятості є значними. Впровадження нестандартних форм зайнятості обумовлене економічними причинами: кризовий стан економіки, зростання зовнішньої заборгованості, руйнування крупного бізнесу тощо. Крім того, атипова зайнятість пов'язана з загальною тенденцією до змін у її структурі, що проявляється у зростанні зайнятості в малому і середньому бізнесі, а саме у секторі послуг, при одночасному зменшенні зайнятості у виробничому секторі [27, с. 109].

Разом з тим, слід зазначити, що прояви неформальної зайнятості неодмінно ведуть до тіньового сектора. При цьому її існування пов'язується не тільки з недосконалістю чинного законодавства. Нестандартна зайнятість у сучасних умовах вимагає гнучкості використання найманої праці з нетиповими організаційними формами та умовами. Хоча форми нестандартної зайнятості успішно використовуються в Україні, значна частина з них досі перебуває поза правовим полем. Так, Ю. Ціжма виділяє відмінні риси нестандартної зайнятості, представлені на рис. 3.7, які мають бути доповнені з огляду на сучасну ситуацію.

Загалом за сучасних соціально-економічних умов в Україні стандартна зайнятість поступається на користь атипових форм зайнятості. Попит на гнучку нестандартну зайнятість продукується не стільки роботодавцями, скільки соціально незахищеними верствами населення.

До основних форм нестандартної зайнятості слід відносити [23]:

- тимчасову зайнятість (трудові контракти на певний строк або виконання певного обсягу робіт, сезонної, разової роботи тощо);
- неповну зайнятість (тривалість робочого часу менша від установленної КЗпП);
- недозайнятість (тимчасова відсутність на робочому місці або праця менша від установленного часу з незалежних від працівника причин);
- понадзайнятість (тривалість робочого часу понад установлену КЗпП, тобто понад 40 робочих годин на тиждень);
- самозайнятість (роботодавці, члени виробничих кооперативів);
- неформальну зайнятість (самозайняті, зайняті у фізичних осіб, у формальному секторі без трудового договору).

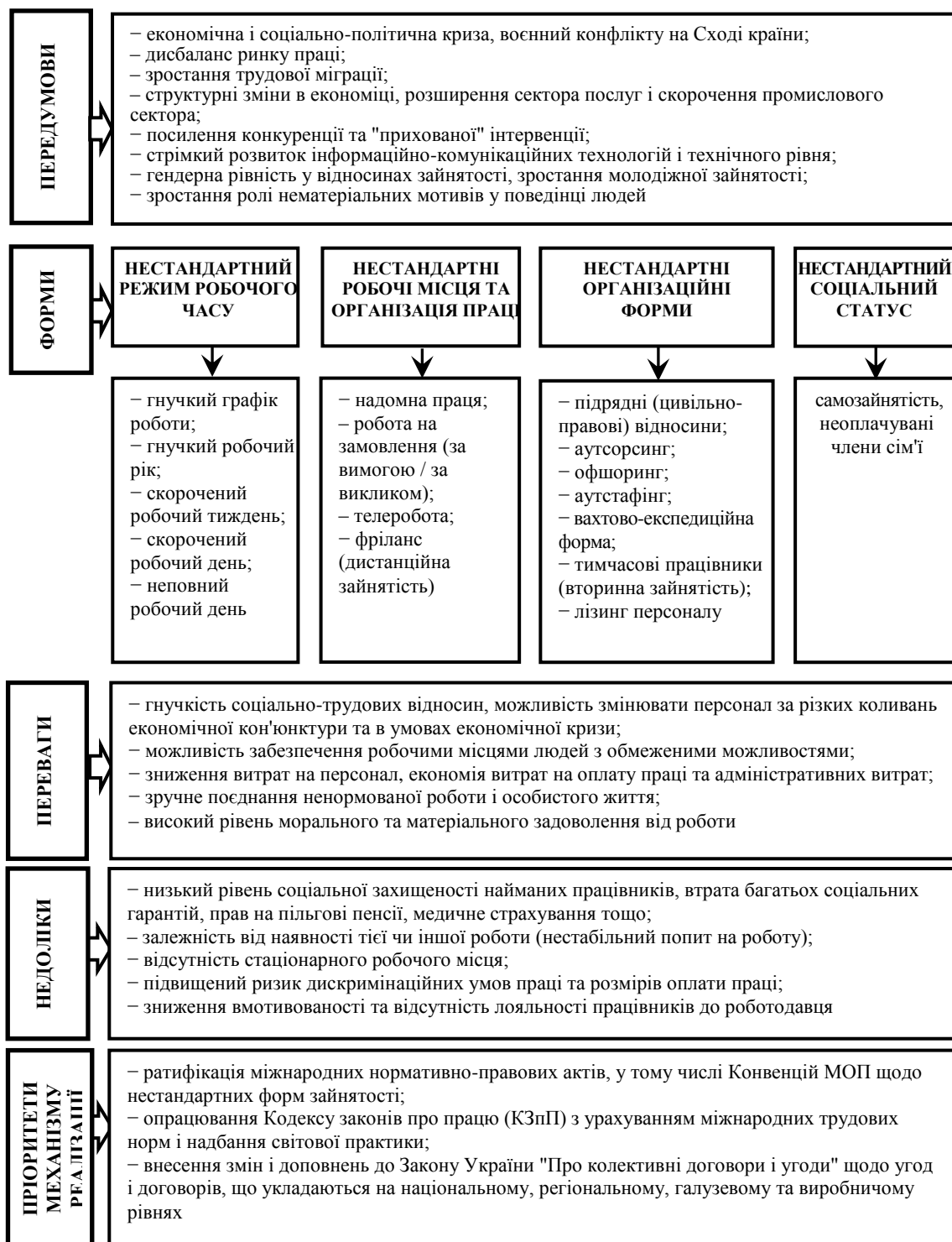


Рис. 3.7. *Механізм реалізації нестандартної зайнятості в Україні*
Джерело: механізм удосконалено автором [82, с. 201]

На думку А. Колота, наведена вище класифікація форм нестандартної зайнятості потребує доповнення, адже глибинним джерелом нестандартної зайнятості є симбіоз двох факторів: зростання попиту на нетипову зайнятість в поєднанні з одночасною трансформацією пропозиції праці [36, с. 4].

Зокрема, А. Колот визначає дистанційну зайнятості як нестандартну форму зайнятості, засновану на гнучких соціально-

трудовах відносинах між працівником та роботодавцем, що відбувається з використанням інформаційних технологій. До її переваг він відносить: економію часу, гнучкий графік роботи, перспективи для людей з обмеженими можливостями. Слід зауважити, що електронний сегмент українського ринку праці лише формується, але темпи його розвитку випереджають започаткування відповідних інститутів та прийняття необхідних законів для забезпечення його легітимності [36, с. 6-7].

Дедалі все більшої популярності в Україні набирає така нетипова форма зайнятості як фріланс. За підрахунками elance.com, фрілансери з України користуються високим попитом на світовому ринку: українські ІТ-фахівці за 2010-2015 рр. заробили понад 38,2 млн дол. США, за цим показником вони займають четверте місце у світі, поступившись тільки США, Індії та Пакистану [18, с. 148].

На думку А. Дощенко, серед основних переваг дистанційної зайнятості є гнучкий графік роботи та відсутність конкретного робочого місця. До недоліків відносять нестабільність роботи, відсутність соціальних гарантій та проблеми з оплатою праці [21, с. 22].

У багатьох країнах світу тривалий час застосовується запозичена праця як форма нетипової зайнятості, що передає свого працівника в розпорядження іншого роботодавця. Концепція такого типу зайнятості виникла у 20-30-ті рр. ХХ ст. у США, а остаточно сформувалась у 60-ті рр. Поширення механізму використання запозиченої праці пояснюється розвитком приватних агентств зайнятості, які надають послуги у цій сфері. Згідно із запропонованою Міжнародною організацією праці (далі – МОП) класифікацією, існують три групи агентств, які працюють за характером взаємодії «трикутника»: посередник, роботодавець, пошукач [46, с. 37]:

- «чисті посередники» – надають послуги з працевлаштування, спрямовані на зближення попиту та пропозиції на ринку праці, при цьому посередник не є стороною трудових відносин;
- «постачальники робочої сили» – агентство фактично бере на себе відповідальність роботодавця, при цьому укладається трудовий договір між пошукачем, агентством і роботодавцем;
- «постачальники прямих послуг» – сконцентровані на підготовці попиту чи пропозиції до працевлаштування, для них характерна відсутність трудового договору між працівником та роботодавцем.

За міжнародною класифікацією, до приватних агентств зайнятості належать як рекрутингові та класичні агентства з найму робочої сили, так і організації, що надають різноманітні послуги на ринку праці. У свою чергу, джерелами даних щодо відповідних посередників є спеціалізовані інтернет-довідники: Job.ukr.net, Netbee.ua, Recruiting.net.ua, Work.com.ua. Зареєстровані на цих сайтах агентства є представниками середнього та малого бізнесу на ринку посередницьких послуг. Це характеризує головні тенденції ринку праці в Україні:

жорстку конкурентну боротьбу між учасниками та відсутність мотивації до співпраці [35, с. 87].

Структурна схема механізму запозиченої праці (рис. 3.8) полягає в тому, що організація передає свої непрофільні функції іншій організації на засадах цивільно-правової угоди. Використання запозиченої праці здійснюється через лізинг, аутстафінг та аутсорсинг.



Рис. 3.8. *Схема механізму запозиченої праці*

Джерело: [16, с. 201]

О. Грішнова у своїх дослідженнях виявила, що найчастіше послугами аутстафінгу користуються виробничі компанії, зокрема фармацевтичні – Ratiofarm, Arterium, Мерха та інші (причому за штат виводять саме ІТ-спеціалістів). На другому місці – торговельні мережі (Brocard, Comfy, «Секунда», «Фокстрот», «Фуршет»). Зокрема, аналіз ринку аутстафінгових послуг показує, що в Україні існує лише декілька великих аутстафінгових агентств, а саме група компаній «Рост», «Профіт-консул», «Вікторія» [16, с. 11].

Сучасний ринок праці характеризується постійними змінами, переходами робочої сили з одного стану зайнятості в інший. Оцінка динамічних потоків у сфері нестандартної зайнятості дозволяє виявити фактори, що найбільшою мірою детермінують зміни у структурі нестандартної зайнятості населення.

Важливою передумовою розвитку нестандартної зайнятості на сучасному етапі є розробка законодавчої бази та створення спеціальних інститутів, які повинні її координувати. Зокрема, Федерація профспілок України активно протидіє поширенню нестандартної зайнятості та наполягає на тому, що для її зменшення потрібна консолідація зусиль соціальних партнерів, спрямованих на законодавче врегулювання умов найму та соціального захисту працівників. І. Гнибіденко та О. Нартюк зазначають, що підґрунтям для внесення змін і доповнень до правових актів могли б стати Конвенція МОП №181 «Про приватні агентства зайнятості» та Рекомендації МОП №188 «Щодо приватних агентств зайнятості», які встановлюють загальні умови найму, розміщення найнятих

працівників. Ратифікація цих Конвенцій дала б поштовх до легалізації робочих місць, заборони будь-яких дискримінацій та повноцінного захисту економічно активного населення [13, с. 17].

Л. Іванова вважає за доцільне розробку нового «макету» трудового договору з розгорнутими пропозиціями щодо посилення розділу «зайнятість працівника» у частині заходів, які регламентують використання нестандартних форм зайнятості [27, с. 115].

На думку Т. Пальчевич, інноваційно орієнтована економіка потребує підготовки робочої сили, здатної до постійного підвищення професійного рівня [56, с. 71]. Загалом зміни, які виникають внаслідок розвитку українського ринку праці, вимагають відповідного інфраструктурного забезпечення шляхів покращання функціонування інфраструктури ринку праці (далі – ІРП) України. Це потребує розуміння її сильних і слабких сторін, загроз і можливостей зовнішнього середовища, представлених у табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Матриця SWOT-аналізу інфраструктури ринку праці України

	МОЖЛИВОСТІ	ЗАГРОЗИ
ЗОВНІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ	<ul style="list-style-type: none"> – становлення економіки інформаційного суспільства; – гуманізація суспільної сфери; – гнучке середовище ринку праці; – навчання протягом життя; – розвиток механізмів саморегулювання ринку праці; – нові послуги і технології їх надання 	<ul style="list-style-type: none"> – старіння робочої сили; – швидка втрата навичок; – декларативний характер державного регулювання діяльності приватних посередників; – значні диспропорції попиту-пропозиції на ринку за освітньо-кваліфікаційними характеристиками; – низький рівень задоволення клієнтів якістю послуг; – збільшення обсягу та мінливість інформації на ринку праці
ВНУТРІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ	<ul style="list-style-type: none"> – розвиненість мережі державного посередництва; – широкий спектр послуг державних служб зайнятості; – доступність послуг посередників, їх широка представленість в Інтернет 	<ul style="list-style-type: none"> – відсутність взаємодії між державними службами зайнятості та приватними посередниками; – вузька інформаційна база; – відсутність єдиних стандартів діяльності (у тому числі, етичних) у середовищі приватних посередників; – низька якість послуг приватних посередників; – неузгодженість активних програм політики на ринку праці з існуючими викликами (відсутність програм розвитку неконкурентоспроможних пошукачів)

Джерело: складено автором за даними [13, 16, 18, 21, 23, 27, 35, 36, 46, 56, 82]

В Україні наразі стандартні форми зайнятості заміщуються більш гнучкими видами праці, які передбачають періодичні зміни статусів зайнятості. Зважаючи на це, відбувається перебудова загальної концепції соціально-економічної політики та політики зайнятості зокрема. До складу такої політики мають бути включені заходи, спрямовані на інфраструктурну підтримку ринку праці. Очевидним є вдосконалення вітчизняного трудового законодавства, а також упровадження зарубіжного досвіду в тристоронньому регулюванні соціально-трудових відносин.

Зміст та особливості застосування сучасних персонал-технологій та брендинг-технологій на підприємствах малого й середнього бізнесу

Як зазначалося вище, від якості персоналу залежить успіх бізнесу. Очевидно, що більш показовими є помилки і прорахунки персоналу на підприємствах малого і середнього бізнесу, адже при обмежених нормах керованості і підпорядкованості персоналу, перекладання відповідальності з одного виконавця на іншого унеможлиблюється через обмеженість штату відповідно до самої організаційно-правової форми. Тому підбір потрібних працівників для виконання тієї чи іншої роботи має ґрунтуватися на принципах ефективного використання сучасних персонал-технологій.

Застосування персонал-технологій обумовлено тим, що за допомогою послідовно вироблених дій, прийомів і операцій можна отримати інформацію про можливості людини (здібності, професійні й особисті якості, уміння, навички, компетенції тощо) і на основі цього або сформувані необхідні для організації компетенції, або змінити умови їх реалізації. Персонал-технології – це засіб ефективного управління людськими ресурсами організації, що забезпечує створення товару (послуги) і досягнення стратегічних цілей організації шляхом узгодження інтересів найманих працівників та роботодавця. Р. Е. Мансуров зазначає, що ефективна реалізація HR-технологій не можлива без дотримання ряду найважливіших умов, до яких входять [57]:

1. Належна кваліфікація виконавців.
2. Достатній рівень мотивації і зацікавленості виконавців у виконанні поставлених перед ними завдань. Часто керівники вважають, що призначення відповідальних осіб і виконавців є гарантією успіху, однак слід пам'ятати, що успіх діяльності базується на матеріальній зацікавленості.
3. Персонал-технології мають відповідати філософії та практиці управління, що діють в організації, а також організаційній культурі. Наприклад, не варто вимагати креативності від працівників, якщо в організації переважає авторитарний стиль управління і виконавці не залучаються до управлінських рішень.

4. Зацікавлена підтримка роботи з реалізації персонал-технологій з боку вищого керівництва.

5. Персонал-технології повинні відповідати чинному законодавству, моральним і етичним нормам.

6. Персонал-технології мають забезпечувати соціальну безпеку працівників, включених у сферу їх дії. При цьому соціальна безпека розглядається як безпека персональна, фізична, медична тощо.

7. Результати застосування персонал-технологій не повинні завдавати шкоди, збитку або мати будь-яких негативних побічних ефектів для організації, яка їх використовує.

Останнім часом привертає увагу активне використання HR-брендингу як сучасної інноваційної персонал-технології, на основі якої уможлиблюється просування та позиціонування малих і середніх підприємств на ринку, що, в свою чергу, дає можливість останнім конкурувати на рівних умовах на ринках товарів (робіт, послуг) як на регіональному ринку, так і на загальнодержавному і міжнародному ринках. В основі HR-брендингу – увага та якісна робота з персоналом всередині компанії, це чітке уявлення про очікування, впровадження нових кадрових технологій, розробка систем мотивації за ключовими показниками ефективності [29]. Якщо товарний і корпоративний бренди визначають позиції компанії на ринку, то виникає закономірне питання щодо необхідності витрат часу і ресурсів на створення HR-бренду.

HR-бренд – це відображення позиціонування компанії на ринку, в тому числі й на кадровому, тобто «зліпок» стратегії керівництва по відношенню до персоналу. HR-бренд спирається на місію, корпоративну культуру і філософію, просувається самою компанією. Також слід зауважити, що позитивне сприйняття загального бренду компанії на ринку позитивно позначається і на формуванні HR-бренду [79].

Тісний взаємозв'язок задоволеності працівників брендом роботодавця і брендом споживача свідчить статистика: для забезпечення споживчої задоволеності необхідно досягти задоволеності працівників своєю роботою на рівні не менше 60-80 % [60].

З іншого боку, збільшення задоволеності на кожні 5 пунктів дає збільшення споживчої задоволеності на 1,3 пункту, що, в свою чергу, збільшує прибуток на 0,5 % [87].

HR-бренд – це образ компанії в свідомості співробітників і потенційних працівників на ринку праці в цілому, сформований під впливом: процесів розвитку персоналу, іміджу самої компанії, її культури та цінностей, а також компенсаційного пакета [84, 86].

Існують два підходи до формування бренду роботодавця [15]. Перший передбачає здійснення досліджень, вивчення особливостей та створення бренду, який привабить цільову аудиторію (цей шлях підходить для підприємств малого і середнього бізнесу, які щойно виходять на ринок).

Для компаній, які вже функціонують на ринку досить довго, такий шлях неприйнятний. Тому для них ліпше застосовувати індуктивний підхід, який передбачає вивчення їх сильних сторін, атрибутів та сприйняття компанії цільовою аудиторією з метою створення фундаменту бренду [64].

Важливим при побудові стійкого HR-бренду є визначення детермінант, авторську інтерпретацію яких наведено на рис. 3.9. Передбачається, що HR-бренд – це продукт компанії, для забезпечення популярності якого слід зробити його привабливим для цільової аудиторії, тобто перетворити на улюблену марку. Базисом улюбленої марки є психологічна задоволеність найманих працівників, яка формується на рівні емоцій. Економічні параметри і функціональні характеристики є складниками, що підсилюють позитивний емоційний ефект.



Рис. 3.9. Детермінація HR-бренду компанії-роботодавця на ринку
Джерело: розроблено автором в науковій роботі [12]

Відповідно до визначених детермінант HR-бренду компанії-роботодавця та узагальнення сучасних теорій HR-менеджменту, нами пропонується власне бачення механізму побудови стійкого HR-бренду компанії-роботодавця. Детально алгоритм розглянуто на рис. 3.10.

Працівники, в свою чергу, повинні мати можливість задовольнити власні професійні і особисті потреби щодо безпеки праці, гідної її оплати та участі в прийнятті управлінських рішень, відчути себе значимими і незамінними.

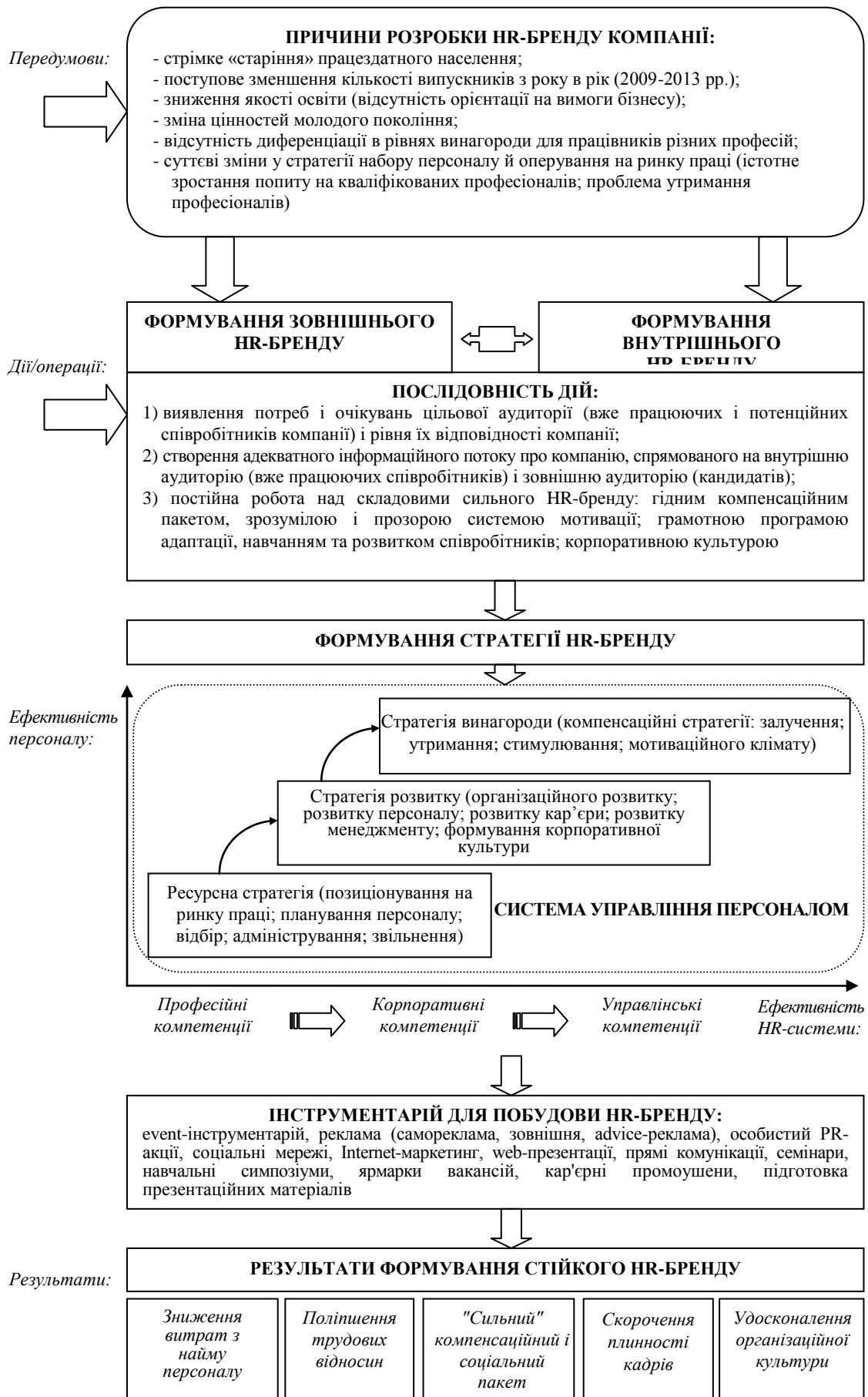


Рис. 3.10. Механізм стійкого HR-бренду компанії-роботодавця на ринку
 Джерело: розроблено автором у науковій роботі [12]

На наш погляд, сьогодні в сучасній організації HR-брендинг має вирішити такі проблеми:

1) *залучення персоналу*: персонал-технології сприяють побудові стійкого іміджу компанії, зокрема із використанням в якості інструменту позитивного зовнішнього піару організації, що, в свою чергу, дасть можливість залучати кращих кандидатів на вакантні посади, які будуть зацікавлені в отриманні роботи там через позитивне уявлення про неї;

2) *утримання персоналу*: персонал-технології, зокрема із використанням в якості інструменту внутрішнього піару, сприяють виробленню і зміцненню корпоративної культури в організації, а відтак, – підвищенню лояльності співробітників до організації, що в майбутньому трансформує лояльність у залученість;

3) *підвищення мотивації*: персонал-технології, зокрема із використанням в якості інструменту технології маркетингового дослідження (у формі опитування, особистісних інтерв'ю, спостережень, експертних оцінок тощо), допоможуть виявити інтереси й рушійні мотиви діяльності працівників організації та задовольнити їх відповідним чином для забезпечення дуального ефекту: високої якості роботи та отримання економічного ефекту;

4) *економія витрат*: персонал-технології, зокрема із використанням в якості інструменту Інтернет-маркетингу, сприяють скороченню витрат на пошук, підбір, відбір, найм і адаптацію персоналу, що, в свою чергу, сприяє оптимізації загальної витратної стратегії управління підприємством.

Отже, сутність механізму побудови та ефективного управління HR-брендом організації на основі використання описаних вище персонал-технологій полягає в необхідності пошуку компромісу між вимогами і потребами компанії та її найманими працівниками (зокрема, в системі співвідношень «роботодавець – працівник» та «працівник – працівник»).

Компанія повинна мати можливість задовольнити потреби у висококваліфікованому і висококомпетентному персоналі, спроможному досягти поставлених цілей, забезпечивши міцні позиції на ринку праці і сформувавши їх бажану поведінку для ефективного функціонування. На сучасному етапі все більше керівників компаній ставлять перед менеджерами вимоги з упровадженням заходів з підвищення привабливості компанії як роботодавця. Про це свідчать результати дослідження, проведеного Міжнародним кадровим порталом HeadHunter [9].

В опитуванні на тему «Чому ми працюємо або не працюємо з репутацією компанії як роботодавця?» взяли участь 53 представники HR-департаментів компаній, що працюють в Україні. Серед цих компаній половина мають 100 % українські інвестиції і по 25 % частково або повністю інвестовані іноземним капіталом. Чисельний склад цих компаній: більше 1000 співробітників – 10 % опитаних, від 300 до 1000 співробітників – 15 %, від 100 до 300 співробітників – 20 %, від 50 до 100 співробітників – 35 %, від 20 до 50 співробітників –

10 % і менше 20 співробітників – 10 % [87]. Про постановку завдань з HR-брендингу (кадровому брендингу, розвитку репутації компанії як роботодавця), повідомили 80 % опитаних (рис. 3.11).



Рис. 3.11. Цілі HR-брендингу українських компаній, %

Джерело: складено за даними дослідження компанії HeadHunter [87]

Згідно із наданими даними, респонденти визначають цілями HR-брендингу в своїх компаніях залучення висококваліфікованих співробітників і «рідкісних» фахівців, утримання їх в організації протягом тривалого часу, залучення до результативної роботи та підвищення лояльності до організації. Учасникам дослідження було запропоновано оцінити результати програм і проектів HR-брендингу в їхніх компаніях.

За даними дослідження, грамотно проведений HR-брендинг, підвищуючи загальний репутаційний капітал компанії, здатний збільшити вартість бізнесу, якісно змінити кадровий потенціал компанії і збільшити її фінансові результати. Респонденти відзначають, що тема HR-брендингу заслуговує на особливу увагу й глибокий аналіз. У першу чергу – це повинні розуміти керівники компаній. Проте керівництво приділяє HR-брендингу недостатньо уваги. Іноді ці питання ставляться лише для того, щоб прийняти на роботу «цінного» працівника. Але такий підхід від самого початку є помилковим. Роботу над створенням іміджу успішної компанії в очах кандидата потрібно вести постійно.

Оцінка залученості і лояльності персоналу підприємств малого і середнього бізнесу

Для оцінки системи управління персоналом останнім часом керівники малого і середнього бізнесу використовують показник залученості персоналу, який є відносно новим параметром виміру не тільки ставлення співробітників до компанії, а й усвідомлення ними свого місця у компанії. Дослідження показують, що залученість залежить від результатів бізнесу (0,7-0,8): сукупного доходу

акціонерів, продуктивності, плинності кадрів і задоволеності споживачів [23]. Похідним фактором є параметр «задоволеність працівника». На рис. 3.12 зображено еволюцію ставлення персоналу до компанії.

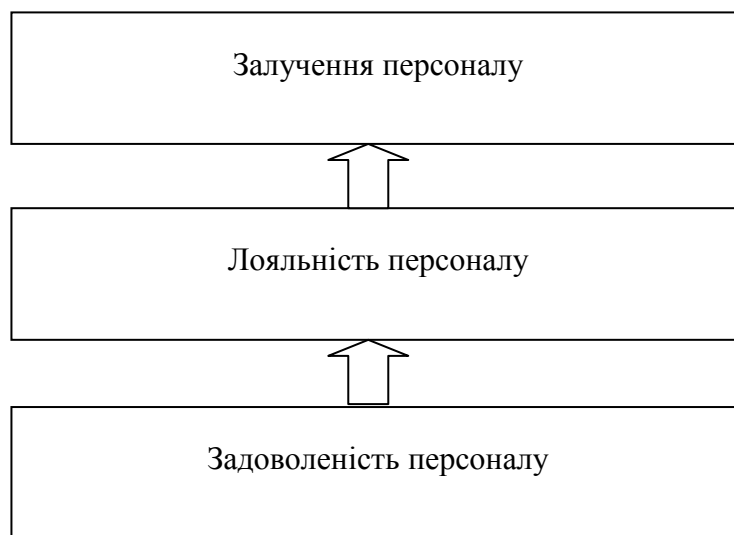


Рис. 3.12. *Еволюція ставлення персоналу до підприємства*
Джерело: побудовано автором за дослідженням [48]

Як правило, співробітники, зайняті в малому бізнесі, схильні більшою мірою критично ставитись до оплати праці та можливості кар'єрного зростання в компанії. Коли йдеться про винагороду, то, на думку співробітників, їхня праця оплачується недостатньо високо – тобто не відповідає результативності їх роботи. Співробітники часто вважають несправедливими і непрозорими встановлені розміри заробітної плати. Вони не розуміють або не згодні з тим, як приймають рішення щодо її підвищення. У багатьох випадках думки співробітників щодо вищого керівництва є частиною проблеми. Наймані працівники відмічають відсутність командного духу, а також те, що вище керівництво не дотримує балансу між інтересами співробітників та інтересами малого підприємства.

Протягом 2015 р. занепокоєння працівників щодо потенційної можливості втрати роботи зросло на 15 % порівняно із попереднім роком, що пояснюється, крім іншого, ще й нестабільною ситуацією в країні. Крім цього, незважаючи на проведення заходів для побудови HR-бренду, думка про незбалансованість інтересів «роботодавець – працівник» майже не змінилася, що є негативним показником, оскільки засвідчує неефективність упроваджуваних заходів.

Опитування, присвячене оцінці рівня залученості персоналу в малому і середньому бізнесі, показало таку ситуацію (рис. 3.13–3.14):

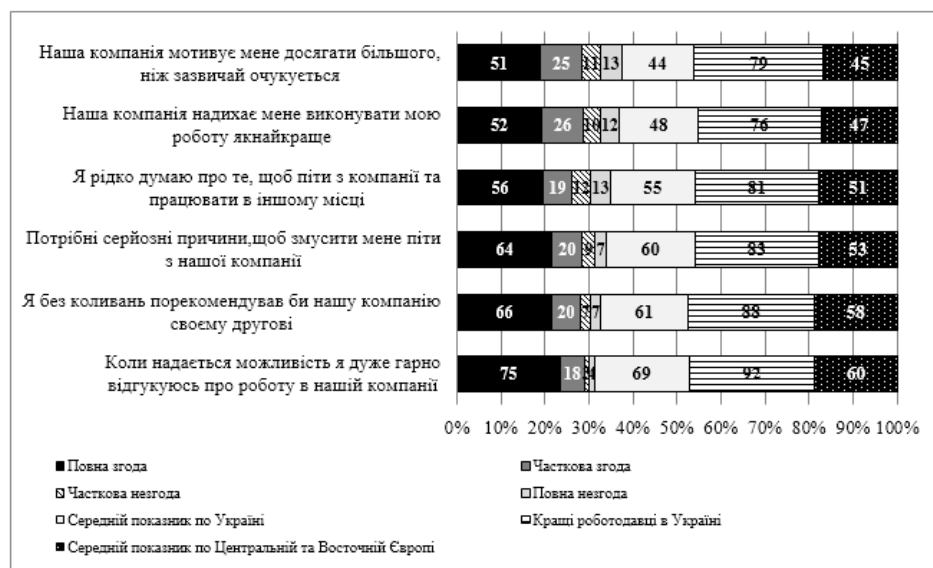


Рис. 3.13. Залученість персоналу станом на 2010 р.

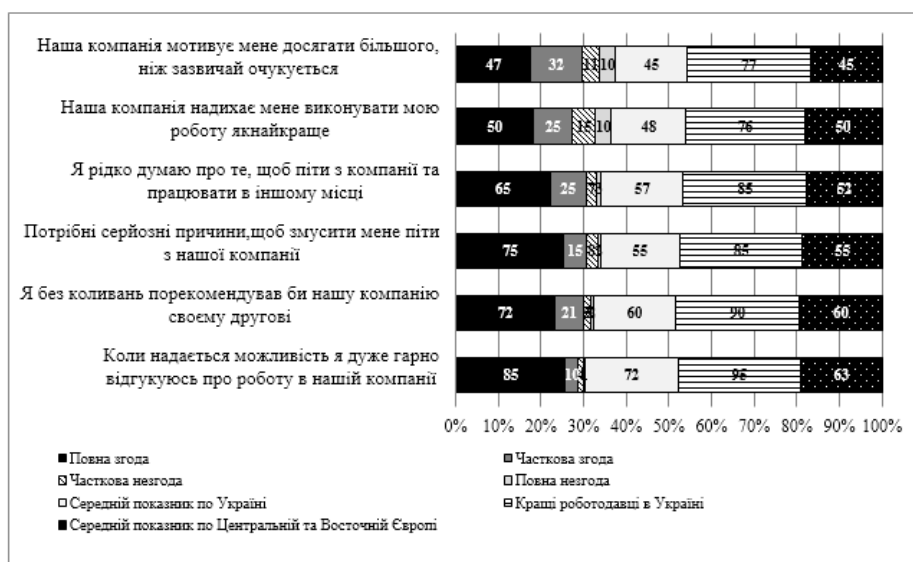


Рис. 3.14. Залученість персоналу станом на 2015 р.

Джерело: власні дослідження автора

Станом на 2010 р. 75 % працівників добре відгукуються про компанію, де працюють; і коли мають таку можливість, то без коливань порекомендують компанію другові 66 % працівників, а 56 % рідко думають про зміну місця роботи. Однак лише 51 % працівників відзначили мотивуючий ефект компанії на свою діяльність, що свідчить про недосконалість внутрішнього PR компанії.

Як видно з діаграми, позитивно відгукувалися про свою роботу в 2015 р. 85 % опитаних співробітників (що на 10 % вище порівняно з 2010 р. та на 13 % вище за середній показник по Україні, однак на 10 % нижче, ніж показник у кращих українських роботодавців-представників малого і середнього бізнесу). В той же час, тільки близько 47 % респондентів підтвердили, що малий бізнес мотивує їх працювати якомога краще, що на 4 % нижче порівняно із 2010 р.

У процесі проведення аналізу даних ми маємо можливість поділити всіх респондентів відповідно до їх рівнів залученості. У результаті отримуємо групи співробітників, які легко ідентифікувати за їх назвами: від «Рушійної сили» до тих, хто «Подумки вже не в компанії».

Даний аналіз дуже важливий для розуміння того, якими людськими ресурсами володіє компанія, в якій мірі вона може розраховувати на лояльну поведінку співробітників, на підтримку стратегії змін. За результатами проведеної оцінки можна побудувати основні фокус-групи співробітників, на які спиратиметься побудова HR-бренду. Побудуємо крос-аналіз залученості і задоволеності працівників малого і середнього бізнесу (рис. 3.15).

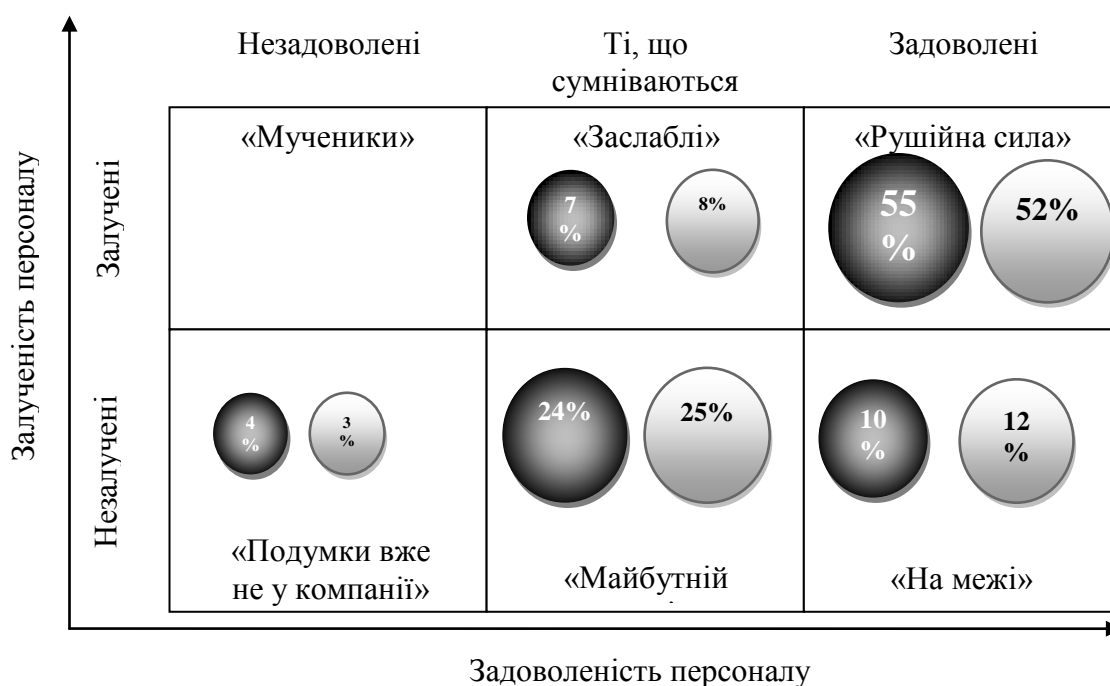


Рис. 3.15. Крос-аналіз залученості й задоволеності персоналу, зайнятого в малому бізнесі в 2010 і 2015 рр.

Джерело: власні дослідження автора

На осях відкладено фактори «залученість» та «задоволеність» персоналу. Залежно від рівня кожного з двох показників нанесемо групи працівників на осі. Після нанесення кожної з точок отримуємо шість груп для аналізу.

Група «Мученики» – співробітники, які потрапили до цієї групи, вирізняються тим, що немає таких сфер робочого життя в компанії, якими вони були б задоволені. У той же час, це співробітники, які максимально повно віддають себе роботі, їх рівень залученості виключно високий.

Група «Заслаблі» – співробітники, які проявляють дуже високу залученість, але при цьому є види робіт, якими ці співробітники не цілком задоволені.

Група «Рушійна сила» – співробітники, які в результаті крос-аналізу потрапили до цієї групи, – і залучені, і задоволені. Організація може розраховувати на цих людей, оскільки вони відчують тісний зв'язок зі своєю компанією, вживають все можливе для її успіху, готові рекомендувати свою компанію іншим людям.

Група «На межі» – з одного боку, персонал цієї групи досить задоволений, частина групи цілком лояльні співробітники, а з іншого боку, вони не виявляють ніякої залученості у своїй роботі. Співробітники цієї групи – своєрідний «баласт» організації, люди, що не поділяють цінності компанії, а в ряді випадків сюди належать і ті, хто не володіє ключовими компетенціями.

Група «Майбутній потенціал» – залученість співробітників цієї групи збільшуватиметься тільки за рахунок зростання рівня їхньої задоволеності при певних зусиллях з боку менеджменту. Співробітники, що належать до цієї групи, є частиною HR-стратегії компанії.

Група «Подумки вже не в компанії» – персонал з цієї групи не залучений, незадоволений і нелояльний до своєї компанії. Ці працівники готові покинути організацію при першому ж зручному випадку.

Отримані результати демонструють, що сформовано достатньо велику групу працівників, на яких можна спиратися при побудові HR-бренду. Отже, на цьому етапі підприємствам малого і середнього бізнесу слід підвищувати ефективність системи управління персоналом. На наш погляд, ключову роль у забезпеченні ефективного взаємозв'язку між керівництвом та персоналом на підприємстві малого чи середнього бізнесу покладається на сучасні персонал-технології (рис. 3.16).

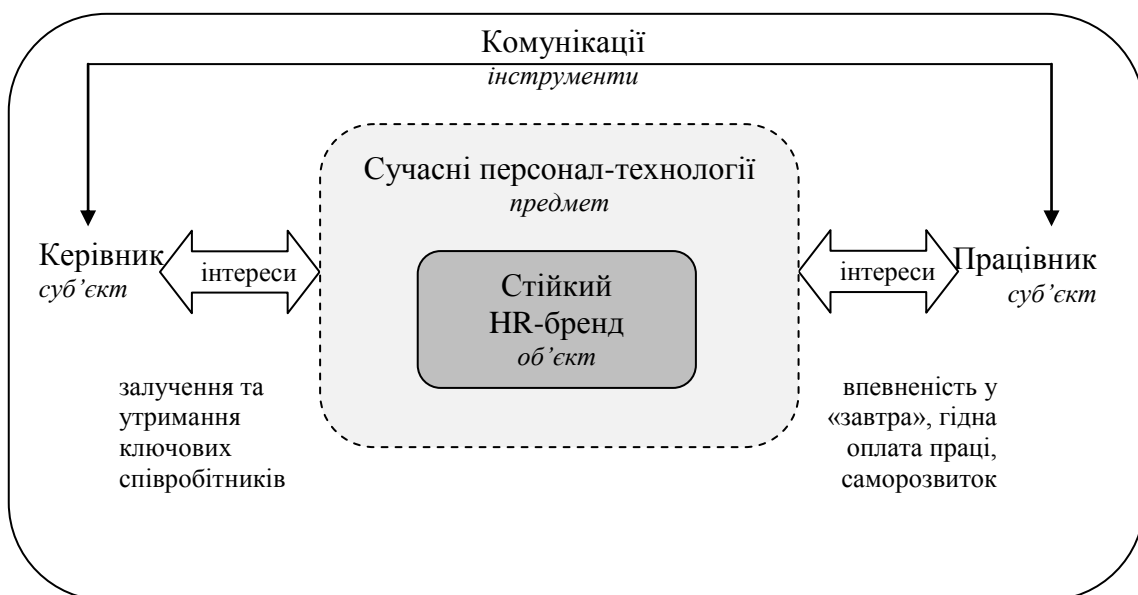


Рис. 3.16. Роль сучасних персонал-технологій у забезпеченні ефективності взаємодії суб'єктів трудових відносин у малому й середньому бізнесі

Джерело: розроблено автором

Сучасні персонал-технології у запропонованій системі є одночасно базисом для побудови стійкого HR-бренду, посередником у взаємодії інтересів працівника та роботодавця та гарантом розвитку організації. Вважаємо, що для підприємств малого і середнього бізнесу доцільним є побудова механізму забезпечення їх економічної безпеки саме на основі цих сучасних технологій, що дозволить покращити імідж організації як роботодавця, особливо на внутрішньому ринку праці, та допоможе підвищити її конкурентоспроможність у процесі утримання якісних кадрів.

Детермінанти стратегічного забезпечення управління економічною безпекою підприємств малого і середнього бізнесу

Для визначення напрямів і можливостей забезпечення економічної безпеки малого й середнього підприємництва розглянемо ряд положень.

Слід зазначити, що на мікрорівні економічна безпека проявляється в забезпеченні стабільної діяльності підприємства, попередженні витоку інформації. Економічну безпеку підприємства можна трактувати як [10]:

- стан захищеності всіх систем підприємства в ході здійснення ним господарської діяльності;
- стан усіх ресурсів підприємства (фінансових, трудових, інформаційних, інтелектуальних, майнових прав, сировини тощо), за якого можливе ефективне їх використання для стабільного функціонування й динамічного науково-технічного та соціального розвитку, здатність запобігати або швидко нівелювати різні внутрішні та зовнішні загрози;
- сукупність організаційно-правових, режимно-охоронних, технічних, технологічних, економічних, фінансових, інформаційно-аналітичних та інших методів, спрямованих на усунення потенційних загроз та створення умов для забезпечення ефективного функціонування суб'єктів підприємницької діяльності відповідно до їхніх цілей та завдань;
- стан соціально-технічної системи підприємства, який дає змогу уникнути зовнішніх загроз і протистояти внутрішнім чинникам дезорганізації за допомогою наявних ресурсів, підприємницьких здібностей менеджерів, а також структурної організації та зв'язків менеджменту.

На наш погляд, доцільним є виділення таких елементів категорії «економічна безпека малого і середнього підприємництва»:

- умови функціонування суб'єкта підприємницької діяльності (можуть бути безпечними, нейтральними, небезпечними);
- стан економічної безпеки суб'єкта підприємницької діяльності (стійкий, нестійкий, кризовий);
- можливості управління ризиками і загрозами суб'єктом підприємницької діяльності (юридичні, матеріальні, організаційні, інформаційні, морально-психологічні);

– можливості суб'єкта підприємницької діяльності в управлінні кризовими ситуаціями (юридичні, матеріальні, організаційні, інформаційні, морально-психологічні);

– можливості підтримки з боку інших суб'єктів (політичні, юридичні, матеріальні, інформаційні);

– система забезпечення економічної безпеки суб'єкта підприємницької діяльності (яка реально функціонує в межах конкретного суб'єкта) та її адаптація до змін зовнішнього і внутрішнього середовищ.

До основних завдань системи економічної безпеки підприємства належать: збір вихідної інформації щодо можливості виникнення загроз; оцінка й аналіз основних ризиків підприємства; прогноз стану захищеності підприємства при уникненні ризиків; обґрунтування безпечності вибору партнерів, клієнтів та персоналу; недопущення витоку комерційної інформації та окремих осіб із протиправними намірами; забезпечення захисту комерційної таємниці, охорона матеріальних цінностей; захист банківських рахунків підприємства; захист законних інтересів підприємства і його співробітників; виявлення, попередження й припинення можливої протиправної діяльності співробітників підприємства; формування ефективного інформаційно-аналітичного забезпечення системи управління підприємством; використання інноваційного забезпечення системи управління економічною безпекою підприємства; прийняття оптимальних управлінських рішень щодо стратегії й тактики забезпечення економічної безпеки підприємства; фізична й технічна охорона будинків, споруд, території й транспортних засобів, іншого майна підприємства; постійний контроль за ефективністю функціонування системи економічної безпеки, удосконалення її елементів [53, с. 36-46].

З урахуванням вказаних завдань, умов конкурентної боротьби, специфіки бізнесу, технологічних особливостей, конкурентної стратегії, стадії життєвого циклу підприємства будується його система економічної безпеки. Система економічної безпеки кожного підприємства індивідуальна. Її повнота й дієвість багато в чому залежать від чинної в державі законодавчої бази, матеріально-технічних і фінансових ресурсів, що виділяє керівник підприємства, розуміння кожним зі співробітників важливості забезпечення безпеки бізнесу. Недорозвиненість організації системи економічної безпеки на підприємствах викликана, в першу чергу, недостатністю фінансових ресурсів для її забезпечення та недалекоглядністю менеджерів.

До основних елементів системи економічної безпеки малих чи середніх підприємств належать [59]: захист комерційної таємниці й конфіденційної інформації; комп'ютерна безпека; внутрішня безпека; безпека будинків і споруд; фізична безпека; безпека зв'язку; безпека господарсько-договірної діяльності; безпека перевезень вантажів і осіб; безпека рекламних, культурних, масових заходів, ділових

зустрічей і переговорів; протипожежна безпека; екологічна безпека; радіаційно-хімічна безпека; конкурентна розвідка; інформаційно-аналітична робота; пропагандистське забезпечення, соціально-психологічна, профілактична робота серед персоналу і його навчання з питань економічної безпеки; експертна перевірка механізму системи безпеки; техніко-технологічна безпека; кадрова безпека; виробнича безпека; фінансова безпека; податкова безпека; інтерфейсна безпека; безпека матеріалів; силова безпека. При такому складі елементів системи економічної безпеки вона інтегрується в ресурсно-функціональний підхід при проведенні оцінки та аналізу її рівня. Особливої уваги останнім чином приділяється захисту інтересів підприємства/власника від протиправної діяльності корумпованих представників контролюючих і правоохоронних органів.

Особливістю й одночасно складністю при побудові системи економічної безпеки є той факт, що її дієвість практично повністю залежить від людського чинника. Саме тому нами пропонується застосування HR- та бренд-технологій, які сприятимуть насамперед формуванню відданості та лояльності персоналу, що особливо важливо на малих і середніх підприємствах у силу обмеженості їх штату. Якщо підприємство здатне виділяти кошти на забезпечення економічної безпеки, це вважається найвищим рівнем її забезпеченості. Основні питання забезпечення економічної безпеки на вітчизняних підприємствах малого і середнього бізнесу виконуються автоматично і не регламентуються документально. Якщо підприємство функціонує, то уже найнижчий рівень економічної безпеки досягнуто. Рівень економічної безпеки підприємства перебувають у вразливому стані, коли на ньому проходять процеси активного розвитку.

Стратегічне забезпечення економічної безпеки підприємства пов'язане з інноваціями. Сьогодні інноваційні зміни відбуваються у всіх бізнес-процесах підприємства. Найбільш значущим з практичної точки зору є виділення етапів побудови корпоративної інноваційної системи, яка, на наш погляд, має включати: розробку функціональної моделі бізнес-процесів згідно з ієрархією цілей та виявленим потенціалом підприємства; розробку плану HR-реінжинірингу й системи мотивації персоналу.

HR- та бренд-технології відіграють сьогодні вирішальну роль у становленні ефективного механізму економічної безпеки підприємств малого і середнього бізнесу.

Персонал-технології – це засіб ефективного управління людськими ресурсами підприємства, що забезпечує створення продукту та досягнення стратегічних цілей організації шляхом узгодження інтересів найманих працівників та роботодавця.

Головна відмінність персонал-технологій від маркетингових полягає в тому, що маркетинг персоналу розглядає ринок праці як сферу, що діє за ринковими законами і дозволяє підвищити

конкурентоспроможність та гнучкість малого й середнього бізнесу у сучасних умовах. А персонал-технології, у свою чергу, беруть на озброєння імідж компанії та роботу з персоналом.

Висока репутація компанії як роботодавця допомагає скоротити вартість і терміни підбору персоналу, залучити кваліфікованих фахівців, прискорити адаптацію і навчання кадрів, направити зекономлені кошти на нові програми щодо роботи зі співробітниками. Основний ефект від упровадження HR-бренду – зниження плинності кадрів, скорочення витрат на їх підбір і адаптацію, а, відтак, підвищення якості бізнес-процесів.

Для оцінки ефективності системи управління персоналом малими підприємствами здебільшого використовується показник залученості персоналу. За результатами аналізу було отримано кілька груп працівників, які характеризуються різним ступенем відданості компанії, а також різним ступенем опору змінам. Проведений крос-аналіз залученості виявив, що на даному етапі існує достатньо велика група працівників, які є залученими або перебувають «На межі» і за допомогою правильних кроків компанії так само трансформуються у «Рушійну силу». На даному етапі, за нашим дослідженням, сукупна група таких працівників становить близько 65 %. Окрім цього, співробітники сфери малого бізнесу відмічають дисбаланс їх інтересів з інтересами керівництва та вважають, що компанія недостатньо надихає їх до залученості. Даний факт можна пояснити саме тим, що працівники вважають, що їх чують, але не дослухаються до них.

Виходячи з вищезазначеного, нами запропоновано побудову системи забезпечення економічної безпеки малого бізнесу на основі використання сучасних персонал-технологій та бренд-технологій, що має включати: розробку функціональної моделі бізнес-процесів відповідно з ієрархією цілей і виявленим потенціалом малого чи середнього підприємства і розробку плану HR-реінжинірингу та системи мотивації персоналу. Така система дозволить покращити імідж підприємства малого чи середнього бізнесу як роботодавця і допоможе підвищити конкурентоспроможність організації в процесі утримання якісних кадрів та сприятиме побудові стійкого HR-бренду на ринку.

Висновки до розділу 3

1. Встановлено, що механізм підвищення економічної ефективності малих підприємств регіону – це сукупність методів, важелів і операцій, їх взаємозв'язків, які спрямовані на ефективне вирішення основного завдання підприємства в певних територіальних межах.

2. Створення такого механізму вимагає аналізу чинників впливу на ефективність роботи підприємства, висновки і рекомендації щодо кожного з них. Сукупність цих чинників є теоретичною концепцією підвищення економічної ефективності малого бізнесу регіону. Механізм же є сукупністю важелів впливу на ці чинники і взаємозв'язки між ними.

3. Серед зовнішніх чинників, які впливають на прибуток малих підприємств, належать: державна підтримка, оподаткування, система фінансування, інформаційна підтримка. Серед внутрішніх чинників: обсяг реалізації продукції, власний капітал, поточні зобов'язання, оборотні активи.

4. На підставі чинників впливу на економічну ефективність була запропонована низка заходів як на рівні держави, так і на рівні безпосередньо самих підприємств. Серед таких заходів: поліпшення бізнес-клімату, зміна податкової системи, активізація фінансування, забезпечення інформацією, поліпшення конкурентоспроможності підприємства, удосконалення системи маркетингу, інноваційний менеджмент, підвищення мотивації персоналу.

5. Доведено, що розвиток інформаційних технологій позитивно впливає на розвиток методологій та технологій обліку підприємств малого і середнього бізнесу, організації проведення аудиту чи внутрішнього контролю на підприємстві.

Застосування інформаційних технологій в обліковому процесі сприяє науковому обґрунтуванню даних бухгалтерського обліку в оцінці фінансово-господарської діяльності малих підприємств. Окрім того, застосування інформаційних технологій посилює функцію контролю правильності, законності, а іноді й економічної доцільності бухгалтерських операцій.

Сучасний розвиток інформаційних технологій, що застосовуються в бухгалтерському обліку, сприяє інтеграції видів обліку і контролю в єдиному інформаційному просторі.

6. Зазначено, що курс на перехід до моделі сталого розвитку економіки обумовлений загальносвітовими тенденціями. Модель сталого розвитку національної економіки передбачає економічне зростання і, як наслідок, досягнення вищих стандартів життя сучасних поколінь українців без шкоди майбутнім поколінням.

Досягнення мети сталого розвитку можливе лише на основі запровадження моделі інновацій підприємств малого та середнього

бізнесу як базисного інструменту його реалізації. При цьому інноваційна модель розвитку економіки країни передбачає перехід підприємств до інноваційного типу розвитку.

У свою чергу, інноваційний розвиток підприємства являє собою перехід системи до якісно нового рівня функціонування, визначається групами чинників і є можливим при наявності певного рівня інноваційної спроможності, а також визначається рівнем розвитку інноваційного потенціалу підприємства.

7. Стратегія забезпечує план дій підприємства для досягнення ринкової мети за допомогою найбільш ефективного використання маркетингових ресурсів, що є у нього.

Оцінка стратегії підприємства – завершальний етап стратегічного планування, вона здійснюється на всіх етапах реалізації стратегії.

Методика оцінки стратегії підприємств включає: мотивації для оцінки, інформації для оцінки, критеріїв оцінки, прийняття рішень за результатами оцінки стратегії.

Схеми оцінки стратегії, які допомагають виявити стратегічну логіку варіанта для організації, містять: аналіз портфеля замовлень, матриця Мак-Кінсі, аналіз життєвого циклу, бенчмаркінг.

Отже, для оцінки значення стратегії підприємства в умовах ринку було визначено переваги стратегічного планування. Перевагами застосування стратегічного планування є те, що воно заохочує керівництво мислити перспективно, формує показники діяльності, сприяє більш чіткому визначенню завдань, цілей та шляхів їх досягнення, адаптує підприємство до раптових змін, забезпечує чітку координацію підрозділів підприємства, сприяє ефективному розподілу ресурсів підприємства.

Враховуючи постійні зміни впливу зовнішніх факторів економіки, виникає потреба в постійному удосконаленні методики оцінки стратегії підприємства.

8. Інноваційна програма малого підприємництва повинна включати зміцнення обороноздатності країни. Пропонується:

– виділити при департаменті промисловості облдержадміністрації сектор з питань залучення підприємців до співпраці з підприємствами оборонно-промислового комплексу аналогічний сектору, створеному при департаменті промисловості «Укроборонпрому»;

– постійно проводити роз'яснення щодо необхідності укріплення обороноздатності країни, зміцнення її оборонно-промислового комплексу;

– забезпечити відкритий доступ до інформації, викладеної у каталозі «Укроборонпрому» щодо видів продукції, необхідної для оборонної промисловості;

– викласти і розтлумачити умови щодо участі у конкурсах на розміщення замовлень «Укроборонпрому»;

– дослідити потенційні можливості малих і середніх підприємств – виробників продукції, робіт і послуг, необхідних для військово-оборонної промисловості країни;

– розробити заходи відносно допомоги підприємствам малого і середнього бізнесу, які беруть участь у конкурсах на розміщення замовлень для «Укроборонпрому», щодо зміцнення їхньої матеріально-технічної бази, підвищення кваліфікації працівників, впровадження нових технологій, залучення інвестицій тощо, як таким, що беруть участь у реалізації загальнодержавних проектів.

9. Побудова системи забезпечення економічної безпеки малого бізнесу на основі використання сучасних персонал-технологій та бренд-технологій має включати: розробку функціональної моделі бізнес-процесів згідно з ієрархією цілей і виявленим потенціалом малого чи середнього підприємства, розробку плану HR-реінжинірингу і системи мотивації персоналу. Така система дозволить покращити імідж підприємства малого чи середнього бізнесу як роботодавця і допоможе підвищити конкурентоспроможність організації в процесі утримання якісних кадрів та сприятиме побудові стійкого HR-бренду на ринку.

Література до розділу 3

1. Абрамов Н. М. Антикризисное управление : учебно-методическое пособие [Электронный ресурс] / Н. М. Абрамов, А. А. Бежовец. – Барнаул : Изд-во Алтайского государственного университета, 2006. – 48 с. – Режим доступа : <http://bookre.org/reader?file=807703>
2. Аньшин В. М. Менеджмент инвестиций и инноваций в малом и венчурном бизнесе : учеб. пособие / В. М. Аньшин, С. А. Филин. – М. : Анкил, 2003. – 360 с.
3. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами : учебник для обуч. по программам «Мастер делового администрирования» / Майкл Армстронг. – 8-е изд. – СПб. : Питер, 2005. – 831 с.
4. Багиев Г. Л. Международный маркетинг / Багиев Г. Л., Моисеева Н. К., Никифорова С. В. – СПб: Питер, 2001. – 512 с.
5. Баумгартен Л. В. Анализ методов определения конкурентоспособности организаций и продукции / Л. В. Баумгартен // Маркетинг в России и за рубежом. – 2005. – № 4. – С. 72–85.
6. Бенько М. М. Новітні інформаційні технології в бухгалтерському обліку / М. М. Бенько // Вісн. Львівської комерційної акад.: зб. наук. пр. Сер. економічна. – 2011. – Вип. 35. – С. 29–33.
7. Божкова В. В. Сутність та принципова відмінність системи управління підприємством на засадах концепції інноваційного маркетингу / В. В. Божкова, Н. С. Ілляшенко // Механізм регулювання економіки. – 2009. – № 2. – С. 117–122.
8. Большая экономическая энциклопедия. – М.: Эксмо, 2007. – 816 с.
9. Быстрый способ измерить температуру HR-бренда [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://hh.ua/article/14847>
10. Гавриш О. А. Інноваційний розвиток як необхідна складова економічної безпеки сучасних підприємств [Електронний ресурс] / О. А. Гавриш, Г. М. Черняк // Економічний вісник НТУУ «КПІ». – 2014. – №11. – Режим доступу : <http://economy.kpi.ua/uk/node/790>
11. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підручник / С. С. Гаркавенко. – К. : Лібра, 1998. – 383 с.
12. Гетьман О. О. Розвиток сучасних маркетингових персоналі-технологій в діяльності вітчизняних підприємств / О. О. Гетьман, А. І. Цибулько // Вісник Запорізького національного університету : Економічні науки. – 2014. – № 2 (22). – С. 5–15.
13. Гнибіденко І. Ф. Соціальна справедливість як правова засада зайнятості економічно активного населення України [Електронний ресурс] / І. Ф. Гнибіденко, О. В. Нартюк // Ринок праці та зайнятість населення. – 2013. – № 2. – С. 16–20. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/j-pdf/rpzn_2013_2_5.pdf

14. Голячук Н. Обліково-аналітичне забезпечення як важлива складова управління підприємством / Н. Голячук // Економічний аналіз. – 2010. – Вип. 6. – С. 408-410.
15. Грачев М. В. Суперкадры: Управление персоналом в международной корпорации / М. В. Грачев. – М. : Рич, 2011. – 342 с.
16. Грішнова О. Особливості організації та оплати праці за аутстафінгової зайнятості [Електронний ресурс] / О. Грішнова, О. Заїчко // Україна: аспекти праці. – 2014. – № 8. – С.10–14. – Режим доступу : http://uap.in.ua/download/all/2014/UAP_08_14.pdf
17. Грузнов И. И. Механизмы интенсификации обновления продукции (теоретические и прикладные вопросы) : научная монография / Грузнов И. И. – Одесса : ИПРЭЭИ НАНУ, 2004. – 288 с.
18. Гук Л. П. ІТ-зайнятість як інноваційний сегмент ринку праці [Електронний ресурс] / Л. П. Гук // Економіка і прогнозування. – 2013. – № 2. – С. 140–150. – Режим доступу : http://eip.org.ua/docs/EP_13_2_140.pdf
19. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>
20. Дикань В. Л. Економічний механізм підприємства : навч. посібник / В. Л. Дикань, І. М. Писаревський. – Х. : ХФВ «Транспорт України», 2002. – 128 с.
21. Дощенко А. В. Розвиток дистанційної зайнятості як складова трансформації соціально-трудової сфери [Електронний ресурс] / А. В. Дощенко // Ринок праці та зайнятість населення. – 2014. – № 4 (41). – С. 21–25. – Режим доступу : <http://ipk-dszu.kiev.ua/journal/2014-4.pdf>
22. Економічний термінологічний словник-довідник: економіка, фінанси, менеджмент / за заг. редакцією С. А. Корнієнка і В. Я. Олійника. – Дніпропетровськ, ДДФА, 2013. – 460 с.
23. Жадан О. В. Причини та наслідки поширення нестандартної зайнятості на національному ринку праці [Електронний ресурс] / О. В. Жадан // Теорія та практика державного управління. – 2014. – № 3 (46). – С. 1–8. – Режим доступу : <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/tpdu/2014-3/doc/2/02.pdf>
24. Зброя і безпека 2015 : Попередній звіт за результатами проведення XII Міжнародної спеціалізованої виставки / Міжнародний виставковий центр м. Київ [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ies-expo.com.ua/uk/zbroya-ta-bezpeka-2015.html>
25. Иванкина Л. И. Управление персоналом : учеб. пособие / Л. И. Иванкина, С. В. Нгруль. – Томск : Изд-во Томского политехн. университета, 2009. – 189 с.
26. Исследование вовлеченности персонала, как один из этапов разработки системы мотивации [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://fcplus.ru/vovlechnost-personala>.

27. Іванова Л. В. Застосування нестандартних форм зайнятості на сучасному ринку праці [Електронний ресурс] / Л. В. Іванова, В. Г. Никифорова // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2013. – № 2 (49). – С. 109–115. – Режим доступу: [http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Vsed_2013_2(1)__18.pdf)

[C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Vsed_2013_2\(1\)__18.pdf](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Vsed_2013_2(1)__18.pdf)

28. Інтерв'ю генерального директора Державного концерну «Укроборонпром» на 5 телеканалі від 21 жовтня 2015 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.5.ua/video/Roman-Romanov-interviu-96308.html>

29. Кандаурова И. А. Инвестиции в будущее компании через обучение сотрудников сегодня / И. А. Кандаурова, С. В. Сидоркина // Управление развитием персонала. – 2007. – № 4 (12). – С. 10–25.

30. Касс М. Е. Формирование стратегии инновационного развития предприятия на основе управления нематериальными активами : монография / М. Е. Касс. – Н. Новгород : ННГАСУ, 2011. – 159 с.

31. Кендюхов О. В. Оцінка ефективності маркетингової стратегії підприємства / О. В. Кендюхов, С. В. Дмитрова // Економіка та право. – 2004. – № 3. – С. 98 – 101.

32. Князь О. В. Оцінювання та регулювання інноваційного розвитку машинобудівних підприємств : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец 08.00.03 / Князь Олег Володимирович. – Львів : Вид-во НУ «Львівська політехніка», 2008. – 31 с.

33. Кодекс законів про працю України від 10.12.1971 р. № 322-VIII // Відомості Верховної Ради УРСР. – 1971. – № 50 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/322-08>

34. Козлова А. І. Інноваційна модель розвитку економіки України: міжнародні пріоритети [Електронний ресурс] / А. І. Козлова. – Режим доступу : http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/15046/1/19_125-129_Vis_725_Ekonomika.pdf

35. Колешня Л. Створення робочих місць в умовах реалізації державних цільових програм та інфраструктурних проектів в регіонах України [Електронний ресурс] / Л. Колешня, Н. Анішина // Україна: аспекти праці. – 2014. – № 2. – С. 11–16. – Режим доступу: http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Uap_2014_2_4.pdf

36. Колот А. Трансформація інституту зайнятості як складова глобальних змін у соціально-трудовій сфері [Електронний ресурс] / А. Колот // Україна: аспекти праці. – 2009. – № 8. – С. 3–14. – Режим доступу : http://uap.in.ua/download/all/2009/UAP%238_2009.pdf

37. Конищева Н. И. Социально-экономические проблемы регионального развития / Н. И. Конищева, В. Н. Воропаев // Экономика та право. – 2011. – № 2. – С. 49–57.

38. Конституція України від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 1996. – № 30.
39. Корнецький А. О. Формування та реалізація регіональної політики розвитку малого підприємництва : монографія / А. О. Корнецький. – Д. : УМСФ, 2016. – 140 с.
40. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер : пер. с англ. – М. : Прогресс, 2002. – 712 с.
41. Купцова Е. Создание адекватного HR-бренда требует немалых затрат / Е. Купцова // Управление персоналом. – 2010. – № 6. – С. 52–57.
42. Лабунська С. В. Проблеми оцінки інноваційної спроможності в системі економічної безпеки підприємства / Лабунська С. В. // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/16281/1/128_Labunska_232_233_Modern_Problems.pdf
43. Левченко Ю. Г. Сутність та складові інноваційного потенціалу підприємства [Електронний ресурс]. / Левченко Ю. Г. – Режим доступу : http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/4048/1/levchen_sutnist.pdf
44. Лобанов Д. Внутренний маркетинг персонала / Д. Лобанов // Банковский менеджмент. – 2008. – № 4. – С. 31–33.
45. Мансуров Р. Е. HR-брендинг. Как повысить эффективность персонала : монография / Р. Е. Мансуров. – СПб. : БХВ-Петербург, 2011. – 142 с.
46. Марченко І. С. Інфраструктурна підтримка розвитку ринку праці України : [монографія] / І. С. Марченко. – К. : Ін-т демографії та соціальних досліджень імені М. В. Птухи НАН України, 2013. – 152 с.
47. Мескон М. Х. Основы менеджмента / Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. : пер.с англ. – М. : Дело, 1992. – 702 с.
48. Методология исследования лояльности, вовлеченности и удовлетворенности персонала [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.alertagroup.ru/issledovanie-motivacii-i-loyalnosti-personala/metodologiya/>
49. Національна парадигма сталого розвитку України / за заг. ред. академіка НАН України, д.т.н., проф., засл. діяча науки і техніки України Б. Є. Патона. – К. : ДУ «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України», 2012. – 72 с.
50. Несходовський І. С. Електронний облік як основний напрям удосконалення інформаційного забезпечення системи управління / І. С. Несходовський // Вісник ЖДТУ: Економічні науки. – 2010. – № 3 (53). – С. 73–77.
51. Нова архітектура бюджетної системи України: ризики та можливості для економічного зростання : аналітична доповідь / О. О. Молдован, Я. А. Жаліло, О. В. Шевченко ; за ред. Я. А. Жаліло. – К. : Нац. ін-т стратегічних досліджень, 2010. – 72 с.

52. Новиков Д. А. Управление проектами: организационные механизмы / Д. А. Новиков. – М. : ПМСОФТ, 2007. – 140 с.
53. Отенко І.П. Економічна безпека підприємства : навчальний посібник / І. П. Отенко, Г. А. Іващенко, Д. К. Воронков. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2012. – 256 с.
54. Офіційний сайт Верховної Ради України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://rada.gov.ua/>
55. Падерін І. Д. Маркетинг : навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. 2-е вид. перероб. і доп. / І. Д. Падерін, К. О. Сорока, К. В. Комарова ; за ред. академіка АЕНУ Н. І. Редіної. – Д. : ДДФА, 2005. – 260 с.
56. Пальчевич Т. Г. Забезпечення зайнятості в умовах становлення інноваційної економіки / Т. Г. Пальчевич // Економічні науки. – 2014. – № 25. – С. 70–78.
57. Персонал-технологии: что это и зачем это нужно? [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.hrconsalts.ru/about>
58. Петренко С. М. Методичні засади інформаційного забезпечення внутрішнього контролю / С. М. Петренко // Вісник ЖДТУ: Економічні науки. – 2010. – № 3 (53). Ч. 2. – С. 188–192.
59. Платонов А. М. Управление процессом обеспечения экономической безопасности предприятий [Электронный ресурс]. – Режим доступу: http://www.zulanas.lt/images/adm_source/docs/2%20Platonov-full%20paper2-RUS.pdf
60. Практические рекомендации по работе с репутацией бренда работодателя в Интернете [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://rabota.ua/Info/Jobsearcher/post/2012/08/16/rabota_s_reputatsiej_brenda_rabotodatela_v_internete.aspx
61. Про зайнятість населення : Закон України від 05.07.2012 р. № 5067-VI, зі змінами і доповненнями [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/5067-17>
62. Про охорону праці : Закон України від 14.10.1992 р. № 2694-XII, зі змінами і доповненнями – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2694-12>
63. Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020» [Електронний ресурс] : Указ Президента України від 12.01.2015 р. № 5/2015 – Режим доступу : <http://www.president.gov.ua/documents/18688.html>
64. Работник «взаймы» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.e-xecutive.ru/career/adviser/1422565>
65. Сахарчук Е. И. Организационный механизм управления качеством подготовки специалистов в педвузе / Е. И. Сахарчук // Университетское управление. – 2004. – № 3. – С. 63–67.
66. Смолінська Н. В. Методичні підходи до оцінювання рівня інноваційної спроможності підприємства / Смолінська Н. В. // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 4. – Т. I. – С. 215–221.

67. Статистичний щорічник України за 2012 рік / за ред. О. Г. Осауленко ; Держстат України. – К., 2013. – 552 с.
68. Статистичний щорічник України за 2013 рік / за редакцією О. Є. Остапчук ; Держстат України. – К., 2014. – 556 с.
69. Статистичний щорічник України за 2014 рік / за редакцією Е. А. Вишневської ; Держстат України. – К., 2015. – 554 с.
70. Страхова О. П. О методах организации управления / О. П. Страхова // Менеджмент в России и зарубежом. – 2005. – № 5. – С. 52–59.
71. Типы и факторы экономического роста [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://futureaccess.ru/Medaicenter/biznes-stati/constinnovgrow/>
72. Украина и Польша создадут совместное оборонное предприятие [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://sensor.net.ua/news/350446/ukraina_i_polsha_sozdadut_sovmestnoe_oboronnoe_predpriyatie_ukroboronprom
73. Українське суспільство 1994–2005. Динаміка соціальних змін / за ред. В. Ворони, М. Шульги. – К. : Ін-т соціології НАН України, 2005. – 653 с.
74. «Укроборонпром» відзвітував про майже 4 тисячі одиниць зброї і техніки для війська: Радіо Свобода / [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.radiosvoboda.org/App_Themes/RFE_uk-UA/img/colorLogo.gif
75. Управление персоналом организации / под ред. А. Я. Кибанова. – М. : Инфра–М, 1997. – 512 с.
76. Управління інноваційним розвитком : Конспект лекцій / Укл. С. М. Ілляшенко, О. А. Біловодська. – Суми : СумДУ, 2006. – 129 с.
77. Устойчивое инновационное развитие [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://modern-econ.ru/makro/rost-razvitie/tipy.html>
78. Финансовые услуги для малого бизнеса и индивидуальных предпринимателей : информационно-аналитический справочник. В 2-х т. Серия «Бизнес-Тезаурус» (аналитические справочники для российского бизнеса). – М., 1999. – 362 с.
79. Харламова Л. Н. Внутренний маркетинг персонала как эффективный инструмент управления кадрами предприятия / Л. Н. Харламова, А. В. Безбородова // Вісник Донецького університету економіки та права. – 2011. – №1. – С. 141–144.
80. Хаттен К. Стратегическое управление / Хаттен К., Хаттен М. – М., 1998. – 550 с.
81. Ходаківська Л. О. Організація проведення аудиту за допомогою комп'ютерних інформаційних систем / Л. О. Ходаківська // Наук. пр. Полтавської держ. аграр. акад. Сер. «Економічні науки». – 2012. – Вип. 4. – Т. 3. – С. 230–238.

82. Ціжма Ю. І. Концепція флексік'юриті та нестандартні форми зайнятості: виклики сьогодення [Електронний ресурс] / Ю. І. Ціжма // Бізнес Інформ. – 2013. – № 7. – С. 197–202. – Режим доступу: http://www.business-inform.net/pdf/2013/7_0/197_202.pdf
83. Чинники інноваційного розвитку підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://lektsii.net/2-62728.html>
84. Что Intel разрабатывает в Сибири? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ferralabs.ru/index.php?news=2549>
85. Governance Matters 2008. The Worldwide Governance Indicators [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://info.worldbank.org/governance/wgi2008/>
86. HR-бренд: как исправить недостатки? [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://planetahr.ru/publication/3121/24/97>.
87. HR-брендинг в украинских компаниях: цели и результаты [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://biz.liga.net/karera/all/novosti/2037412-hr-brening-v-ukrainskikh-kompaniyakh-tseli-i-rezultaty.htm>
88. Oswald, N. and Marquardt, L. Employer branding – hit-or-miss? Available at: <http://www.interbrand.com/Libraries/Articles/Interbrand-EmployerBranding-EN.sflb.ashx>
89. Shrivanthi, B. (2014), HR Branding, MBA Jobs, available at: http://www.coolavenues.com/know/hr/sumanth_1.php Абрамов Н. М. Антикризисное управление : учебно-методическое пособие [Электронный ресурс] / Н. М. Абрамов, А. А. Бежовец. – Барнаул : Изд-во Алтайского государственного университета, 2006. – 48 с. – Режим доступа : <http://bookre.org/reader?file=807703>

Післямова

За результатами дослідження зроблені такі висновки:

1. Основними стратегічними напрямками забезпечення сталого розвитку держави на перспективу мають стати:

– подолання економічної кризи, забезпечення макроекономічної стабільності та створення сприятливих умов для відновлення економічного зростання;

– структурна перебудова галузей виробництва, підвищення якості життя населення, забезпечення охорони та відновлення навколишнього середовища;

– стійкий розвиток виробництва й інфраструктури на основі нових галузей економіки та створення основ для трансформації інноваційної, соціальної та екологічної сфери на перспективу.

Сучасна екологічна ситуація, яка склалася в Україні, потребує впровадження активних заходів щодо збереження навколишнього середовища, оскільки екологія – надзвичайно важлива складова сталого розвитку регіонів країни.

2. Встановлено, що мале та середнє підприємство має чітко виражену регіональну орієнтацію і може суттєво впливати на зміни в структурі економіки регіонів та держави. Економічна політика держави повинна сприяти формуванню суб'єктів ринку, що адекватно реагують на імпульси ринкового господарства.

3. Установлено, що нагальною потребою сьогодення є консолідація на засадах ефективної взаємодії між великим, малим і середнім бізнесом та владними органами. Глобалізаційні перетворення у світі вказують Україні на вибір державно-приватного партнерства взаємодії малого бізнесу і влади.

У регіональному аспекті державно-приватне партнерство передбачає розробку регіональних планів розвитку окремих територіально-виробничих кластерів, регіональних планів розвитку державно-приватного партнерства.

4. Дослідження показало, що внутрішнє середовище є джерелом життєвої сили підприємства. Тоді як зовнішнє середовище є джерелом ресурсів для підтримки внутрішнього потенціалу. Саме тому ці два середовища постійно взаємодіють і мають постійний вплив на підприємство.

Результатом SWOT-аналізу підприємств малого та середнього бізнесу є виділення таких груп факторів зовнішнього середовища: економічні, політико-правові, ринкові, науково-технічні, міжнародні, соціальні, які впливають на основні стратегії підприємств.

Внутрішнє середовище має декілька зрізів, кожен із яких включає набір основних процесів і елементів, стан яких визначає потенціал і можливості підприємства. Серед них виділяють кадровий, організаційний, маркетинговий, фінансовий зрізи.

Вибір стратегії підприємства здійснюється керівництвом на основі аналізу факторів впливу з урахуванням результатів аналізу портфеля бізнесу. До головних факторів, котрі мають бути враховано у першу

чергу при виборі стратегії, належать: стан галузі і позиція в ній підприємства, кваліфікація працівників, ступінь залежності від зовнішнього середовища, зобов'язання підприємства, фінансові ресурси.

5. Підкреслено, що законодавчий вплив на вибір стратегії залежить від основних законодавчих актів, прийнятих Верховною Радою, постанов Кабінету Міністрів та указів Президента України. У 2014-2016 рр. було внесено ряд змін у законодавчі акти. В Податковому кодексі передбачено зменшення кількості податків, уведено систему електронного адміністрування ПДВ, підвищено ставку для пасивних доходів, передбачено нову модель податку на нерухоме майно. Також було видано Указ Президента України «Про заходи щодо вдосконалення формування та реалізації державної політики у сфері інформаційної безпеки України», згідно з яким було вжито додаткових заходів щодо захисту інформації з обмеженим доступом, а також внесено ряд змін до Законів України у сфері інформаційної безпеки.

6. Стратегічне управління малими та середніми підприємствами в умовах змін – це процес розробки місії, найважливіших цілей і визначення потенціалу малого та середнього бізнесу, а також способів їх досягнення для забезпечення розвитку в нестабільному зовнішньому середовищі. До стратегічних змін відносяться: перебудова підприємства, радикальні перетворення, помірне перетворення, звичайні зміни, незмінне функціонування підприємства.

Процес розробки та реалізації стратегій малих і середніх підприємств включає такі управлінські завдання: розробку стратегічного бачення місії підприємства, постановку цілей, розробку стратегій та їх реалізацію, оцінку діяльності підприємства, відстеження внутрішнього й зовнішнього середовища та внесення відповідних коригувань.

Встановлено, що основними етапами стратегічного управління малим і середнім підприємством в умовах перетворень є: вивчення ринку, збір інформації, проведення емпіричних досліджень, прийняття рішень, дух підприємництва, формування бачення довгострокових перспектив, визначення стратегічних альтернатив, міждисциплінарний підхід, оптимізація використання ресурсів підприємства, здійснення стратегії та контролю.

7. Для стабільного розвитку промислового комплексу та виготовлення конкурентоспроможних товарів, які відповідатимуть міжнародним стандартам якості, необхідне належне державне регулювання і підтримка діяльності суб'єктів промислового виробництва, що передбачає здійснення комплексу заходів у рамках державної регіональної політики, а саме :

- підтримка вітчизняних товаровиробників та сприяння їх пристосуванню до міжнародного ринку товарів і послуг;
- максимальне використання теоретико-методологічних праць і пропозицій українських науковців щодо поліпшення функціонування промислового комплексу;

- упровадження модернізаційних процесів та новітніх технологій на загальнодержавному рівні;
- ведення інтенсивного типу господарювання;
- залучення іноземних інвестицій;
- створення системи ефективного прогнозування науково-технічного розвитку регіонів та ефективного використання отриманих результатів досліджень.

8. Дослідження загальних тенденцій економічного розвитку підприємств малого та середнього бізнесу регіону дозволяє констатувати, що для забезпечення стійкого розвитку підприємств в умовах ринкової економіки необхідно встановити пріоритет сучасних підприємств у промисловій політиці, а також цілеспрямована концепція зусиль з комплексної реалізації заходів для підвищення економічної ефективності діяльності підприємств відповідно до сучасного рівня та інтеграція їх у світову економіку. Створення на підприємствах малого та середнього бізнесу операційного резервного фонду є слушним, адже він сприятиме підвищенню ліквідності, фінансової стійкості і платоспроможності підприємств.

9. Запропонована модель формування видатків підприємства відкриває широке поле для подальшого дослідження шляхів оптимізації системи витрат.

10. Напрями підвищення рентабельності підприємств малого та середнього бізнесу регіону: зростання продуктивності праці, а отже й обсягу виробництва при меншій кількості працівників; зміна трудомісткості продукції; більш повне використання фонду робочого часу; зниження постійних витрат також може бути резервом збільшення прибутку.

11. Перспективним напрямом підвищення прибутковості, а також збільшення рівня конкурентоспроможності підприємств є впровадження інновацій у різних формах: розробка нових видів продукції, використання енергозберігаючих інноваційних технологій, упровадження нових ідей виробництва.

На основі аналізу різних підходів сформовано блок принципів кластера малого та середнього бізнесу регіону, що складається з п'яти груп і який визначає ключові аспекти формування та функціонування кластера.

12. Встановлено, що механізм підвищення економічної ефективності малих підприємств регіону – це сукупність методів, важелів і операцій, їх взаємозв'язків, спрямованих на ефективне вирішення основного завдання підприємства в певних територіальних межах. Створення такого механізму вимагає аналізу чинників впливу на ефективність роботи підприємства, висновків і рекомендацій щодо кожного з них. Сукупність цих чинників є теоретичною концепцією підвищення економічної ефективності малого бізнесу в регіоні. Механізм же є сукупністю важелів впливу на ці чинники і взаємозв'язки між ними.

13. До зовнішніх чинників, які впливають на прибуток малих підприємств, належать: державна підтримка, система оподаткування,

система фінансування, інформаційна підтримка. Серед внутрішніх чинників: обсяг реалізації продукції, власний капітал, поточні зобов'язання, оборотні активи.

На підставі чинників впливу на економічну ефективність була запропонована низка заходів як на рівні держави, так і на рівні безпосередньо самих підприємств, зокрема: поліпшення бізнес-клімату, зміна податкової системи, активізація фінансування, забезпечення інформацією, поліпшення конкурентоспроможності підприємства, удосконалення системи маркетингу, інноваційний менеджмент, підвищення мотивації персоналу.

14. Доведено, що розвиток інформаційних технологій позитивно впливає на розвиток методології та технології обліку підприємств малого і середнього бізнесу, організацію проведення аудиту чи внутрішнього контролю на підприємстві. Застосування інформаційних технологій в обліковому процесі сприяє науковому обґрунтуванню даних бухгалтерського обліку в оцінці фінансово-господарської діяльності малих підприємств. Окрім того, застосування інформаційних технологій посилює функцію контролю щодо правильності, законності, а іноді й економічної доцільності бухгалтерських операцій. Сучасний розвиток інформаційних технологій, що застосовуються в бухгалтерському обліку, сприяє інтеграції видів обліку і контролю в єдиному інформаційному просторі.

15. Для оцінки ефективності системи управління персоналом малих підприємств здебільшого використовується показник залученості персоналу до безпосереднього управління. За результатами аналізу було отримано кілька груп працівників, які характеризуються різним ступенем відданості компанії, а також різним ступенем опору змінам. Проведений крос-аналіз залученості виявив, що на сьогодні існує достатньо велика група працівників, які є залученими або перебувають «на межі» та за допомогою правильних кроків компанії так само трансформуються у «рушійну силу». За нашим дослідженням, сукупна група таких працівників становить наразі близько 65 %. Окрім цього, співробітники сфери малого бізнесу відмічають дисбаланс своїх інтересів з інтересами керівництва і вважають, що компанія недостатньо надихає їх до залученості. Даний факт можна пояснити тим, що, на думку працівників, їх чують, але не дослухаються до них.

З огляду на вищезазначене, нами запропоновано побудову системи забезпечення економічної безпеки малого бізнесу на основі використання сучасних персонал-технологій та бренд-технологій, що мають включати: розробку функціональної моделі бізнес-процесів згідно з ієрархією цілей та виявленим потенціалом малого або середнього підприємства, розробку плану HR-реінжинірингу й системи мотивації персоналу. Це дозволить покращити імідж малого чи середнього підприємства як роботодавця та допоможе підвищити його конкурентоспроможність у процесі утримання якісних кадрів, сприятиме побудові стійкого HR-бренду на ринку.

Наукове видання

Стратегічне управління підприємствами малого та середнього бізнесу промислового регіону

Монографія

С 83 Стратегічне управління підприємствами малого та середнього бізнесу промислового регіону : монографія / за наук. ред. д.е.н, проф., ак. АЕНУ І. Д. Падеріна. – Дніпро : ТОВ «Акцент ПП», 2016. – 184 с.

ISBN 978-966-921-097-5

У монографії висвітлені актуальні питання щодо концептуальних засад підвищення економічної ефективності малого та середнього бізнесу промислового регіону.

Призначено для фахівців, представників бізнес-середовища, органів виконавчої влади і місцевого самоврядування, громадськості, науковців, викладачів, студентів, а також усіх, хто цікавиться питаннями, піднятими у монографії.

УДК 338.24:334.012.61-022.51/55:65.014.1

ББК 65.291.213

Редактор: *Л. І. Малигіна*

Коректор *Л. І. Богун*

Технічний редактор *Т. Г. Пунтус*

Дизайн обкладинки *Т. Г. Пунтус*

Підп. до друку 12.12.2016 Формат 84х 1081/32 Папір друк.
Ум.друк.арк. 9,7 Обл.-видав.арк. 13,3 Тираж 300 Замовлення № 10443

Засновник і видавець: Університет митної справи та фінансів
Свідоцтво про видавничу діяльність ДК 5022 від 14.12.2015 р.
49000, м. Дніпро, вул. Вернадського, 2/4

Віддруковано та видано в ТОВ «Акцент ПП»
вул. Ларіонова, 145, м. Дніпро, 49052
тел. (056) 794-61-04(05)

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 4766 від 04.09.2014 р.