

## СЕКЦІЯ 2

# МЕНЕДЖМЕНТ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ТА МИТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

М.Є. Адамів

Національний університет «Львівська політехніка»

## АНТИСИПАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

© Адамів М.Є., 2011

Ринковий вектор у розвитку національної економіки, зростання ролі глобалізаційних й інтеграційних процесів у світовому вимірі, загострення конкурентної боротьби на внутрішніх промислових та ресурсних ринках, привабливі перспективні можливості, що відкривають іноземні контрагенти та закордонні ринки, вказують на актуальність та об'єктивну необхідність здійснення зовнішньоекономічної діяльності вітчизняними суб'єктами господарювання. Однією із ключових складових досягнення успіху організацій на зарубіжних ринках є ефективна управлінська діяльність, що здатна відповідати на різноманітні виклики та вимоги середовища функціонування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, максимально використовуючи і розвиваючи усі можливості та ліквідовуючи загрози зовнішніх і внутрішніх умов функціонування. Варто зауважити, що управління підприємствами в умовах зовнішньоекономічної діяльності є достатньо складним і багатограним процесом, що вимагає комплексного інформаційного забезпечення щодо усіх впливових факторів внутрішньоорганізаційного, національного та іноземного середовища. Поряд з цим, складність функціонування вітчизняних суб'єктів господарювання у міжнародному середовищі також зумовлена граничним рівнем форсованості, невизначеності та непередбачуваності розвитку подій і ставить перед керівниками вимогу прийняття оптимальних управлінських рішень у короткі терміни, часто базуючись на недостатньому інформаційному забезпеченні.

Зважаючи на викладене вище, для суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності особливої ваги набуває здатність розпізнавати будь-які потенційні явища середовища функціонування на ранніх етапах їхнього виникнення з метою подальшої їхньої інтерпретації, що сприятиме удосконаленню інформаційного забезпечення та збільшенню часових ресурсів керівників у процесі прийняття управлінських рішень у зовнішньоекономічній сфері. Антисипативне управління підприємствами покликане вирішувати ці завдання, оскільки спрямоване на випередження усіх можливостей і загроз, що виникають у середовищі ведення зовнішньоекономічної діяльності, на засадах раннього ідентифікування, аналізування та передбачення ймовірних траєкторій їхнього розвитку. Слід зауважити, що антисипативне управління в жодному випадку не претендує на заміну функції управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств, а лише пропонує новий підхід до управління з позиції випередження потенційних змін середовища функціонування.

З метою уникнення різноманітних суперечностей та невизначеностей щодо розподілу функцій антисипативного управління між працівниками підприємств слід визначити коло посадових осіб, які можуть виконувати ці управлінські функції. З огляду на те, що антисипативне управління перебуває лише на стадії становлення у вітчизняному підприємницькому просторі та не має належного організаційно-методичного забезпечення, середнім і малим підприємствам доцільно закріплювати функції антисипативного управління за існуючими посадовими особами в межах організаційної структури управління. Варто зауважити, що в сучасних умовах функціонування зарубіжні автори рекомендують великим підприємствам вводити посаду антисипативного менеджера або створювати антисипативний комітет в межах організаційної структури управління. З огляду на стан розвитку та функціональне наповнення антисипативного управління суб'єктами

останнього в умовах зовнішньоекономічної діяльності підприємств є керівники відділів планово-прогнозного спрямування, відповідні фахівці (плановики, прогнозисти, аналітики, дослідники і т.д.) тощо. Залучення спеціалістів з питань зовнішньоекономічної діяльності до виконання функцій антисипативного управління є доцільним у випадку видової розгалуженості та достатнього чисельного наповнення відділів міжнародної діяльності підприємств.

В умовах здійснення міжнародних операцій підприємствами визначальним об'єктом антисипативного управління стає зовнішньоекономічна діяльність, що обумовлює специфіку виконання управлінських функцій. Так, в межах антисипативного планування цільове дослідження внутрішнього середовища суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності може бути зосереджене на таких факторах, як параметри продукції (якості, надійності, післяпродажного сервісу, відповідності вітчизняним і міжнародним стандартам, митна вартість тощо); працівники відділів зовнішньоекономічної діяльності; ресурсне (матеріальне, фінансове, інформаційне, трудове) забезпечення здійснення зовнішньоекономічної діяльності; технологічне забезпечення виробництва продукції, що виготовляється на експорт тощо [1-3].

Дослідження зовнішнього середовища функціонування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності охоплює достатньо широкий спектр його елементів та залежно від цілей може бути спрямоване на такі пріоритетні фактори, як споживачі на зарубіжних ринках, іноземні контрагенти, державні та зарубіжні органи влади у сфері регулювання зовнішньоекономічної діяльності, іноземні конкурентні та ринкові умови, вітчизняне та іноземне нормативно-правове забезпечення зовнішньоекономічної діяльності, стан національної та зарубіжної економіки, вітчизняна та іноземна інфраструктура, міжнародні події політичного, економічного, соціального, військового характеру, іноземний інвестиційний та інноваційний клімат, рівень науково-технічного прогресу за кордоном тощо [1-3].

Здійснення антисипативного управління на підприємствах в умовах зовнішньоекономічної діяльності зумовлює значні переваги, оскільки:

- в умовах динамічності середовища функціонування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності збільшує часові ресурси керівників для прийняття управлінських рішень за рахунок виникнення значного часового лагу між першими ознаками прояву потенційного явища та його конкретним реальним впливом;

- знижує рівень невизначеності умов функціонування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, оскільки покликане визначати і адекватно обробляти слабкі, нечіткі інформаційні сигнали виникнення потенційних явищ та передбачати напрями їхнього розвитку;

- в умовах жорсткої конкурентної боротьби на зовнішніх ринках дозволяє суб'єктам зовнішньоекономічної діяльності ідентифікувати та використовувати нові додаткові можливості для одержання конкурентних переваг через реалізацію технології та використання інструментарію антисипативного управління, оскільки не кожне підприємство здатне виявити ці можливості на ранніх етапах їхнього виникнення та результативно використати перспективні шанси умов функціонування;

- удосконалює інформаційне забезпечення діяльності апарату управління зовнішньоекономічних підрозділів з позиції зниження ризику неповного охоплення даних тощо.

1. Кузьмін О.Є. *Планування, організування та мотивування зовнішньоекономічної діяльності: Навчальний посібник для студентів спеціальностей 7.050206, 8.050206 «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»* / О.Є.Кузьмін, А.О.Босак, Р.З.Дармиць. – Львів: Видавництво Національного університету "Львівська політехніка", 2009. – 324 с. 2. Кузьмін О. Є. *Теоретичні та прикладні засади менеджменту: Навчальний посібник* / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. - 2-е вид. доп. і перероб. – Львів: Національний університет "Львівська політехніка" [Інформаційно-видавничий центр "ІНТЕЛЕКТ +" Інституту післядипломної освіти], "Інтелект-Захід", 2003.–352 с. 3. Фатенок-Ткачук А.О. *Аналізування факторів впливу на розвиток зовнішньоекономічної діяльності машинобудівних підприємств [Електронний ресурс]* / А.О. Фатенок-Ткачук // *Збірник наукових праць Кіровоградського національного технічного університету. Серія: Економічні науки.* – 2010. – Випуск 17. – Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Npkhtu\\_e/2010\\_17/stat\\_17/15.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Npkhtu_e/2010_17/stat_17/15.pdf)

## **ЕКСПОРТНИЙ ПОТЕНЦІАЛ: СУТНІСНА ХАРАКТЕРИСТИКА, ФАКТОРИ ФОРМУВАННЯ ТА МЕХАНІЗМИ СТИМУЛЮВАННЯ**

© Байдала Н.М., 2011

Домінування глобальної конкуренції та новітніх технологій визначили однією з нагальних проблем підвищення експортного потенціалу інноваційної продукції як головна передумова забезпечення реалізації інноваційної моделі розвитку національної економіки.

Певним чином проблематика формування та реалізації експортного потенціалу висвітлена у працях Т.Мельник, Т.Скорнякової, Л.Піддубної, Ю.Макогона, В.Маштабея, А.Гальчинського, П.Діксона, В.Нордхауса, М.Портера та ін. Проте такі принципові питання як сутність поняття “експортний потенціал” на рівні підприємства, фактори, які обумовлюють рівень ефективності його використання та механізми стимулювання досліджені недостатньо.

Тому доцільним видається завдання з'ясування сутності окресленої дефініції, аналізу факторів впливу та механізмів стимулювання експортного потенціалу підприємства.

Аналіз спеціальної літератури дозволив виділити такі підходи до визначення експортного потенціалу підприємства: компаративний, ресурсний, системний.

Компаративний підхід базується на теорії конкурентних переваг [1], розробленій М.Портером, відповідно до якої виявлена конкурентоспроможність фірми забезпечує її експортний потенціал в рамках групи підприємств однієї галузі або фірм, що випускають товари-субститути.

Ресурсний підхід базується в основному на перевагах продуктивності використання ресурсів підприємства, тобто наголошується на внутрішніх факторах: ефективне виробництво, володіння патентами, рекламою, професійним менеджментом, ставленням до споживачів [2].

Загальний недолік двох окреслених підходів полягає в тому, що в них не передбачається оцінка ефективності адаптації підприємства до умов динамічно нестабільного зовнішнього середовища.

Системний підхід до дослідження експортного потенціалу підприємства, прихильником якого є автор, базується на глибокому вивченні процесів, які відбуваються у внутрішньому середовищі підприємства та взаємодію їх із зовнішнім середовищем.

За таким підходом експортний потенціал підприємства, що виробляє інноваційну продукцію, агрегати за його функціональним змістом можна охарактеризувати як динамічно збалансовану систему ресурсів підприємства, використання яких забезпечує адаптацію до вимог цільового зовнішнього ринку, сталість і життєздатність підприємства як суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності та розвиток в межах конкретного зовнішнього середовища [3].

Враховуючи переваги та недоліки існуючих визначень сутності експортного потенціалу автором запропоновано визначати експортний потенціал інноваційно активного підприємства як потенційно існуючі, взаємообумовлені, здатні до відтворення засоби підприємства, якісні ознаки яких не лише відбивають його ресурсні можливості, а й характеризують функціональну спроможність щодо нарощування потенціалу у постійно змінних умовах зовнішнього ринку та активізації ЗЕД як визначального фактору подальшого економічного зростання.

За джерелом походження всі фактори забезпечення експортного потенціалу підприємства можна поділити на зовнішні (фактори зовнішнього оточення) і внутрішні (виробничі фактори). Враховуючи той факт, що експортний потенціал має двоєдину природу, оскільки базується як на національному підході до визначення можливостей виробництва, так і на врахуванні конкурентних умов світового ринку щодо реалізації виробленої на експорт продукції, до внутрішніх факторів слід віднести, передусім, ресурсно-сировинний потенціал, можливості промислового виробництва, і кадрове забезпечення; науковий та інвестиційний потенціал. Зовнішні фактори – це фактори

ринкової дії – місткість та кон'юнктура ринку і умови конкуренції на ньому, інституційний фактор як система міжнародних інститутів з координації світових торговельних потоків, а також законодавча і нормативна база та діяльність державних установ.

Серед факторів запропоновано виділити наступні: інноваційно-ділова активність підприємства (випуск високо-технологічної, наукомісткої продукції; освоєння ресурсозберігаючих та природоохоронних видів техніки; використання передових методів управління підприємством; участь у міжнародних виставках; підвищення конкурентоспроможності продукції на внутрішньому ринку); оновлення та модернізація виробничих потужностей; упровадження новітніх технологій виробництва, підвищення кваліфікаційного рівня персоналу; створення замкненого циклу виробництва та зменшення обсягів імпорту; державне регулювання експортної діяльності (надання податкових преференцій; виконання прийнятих урядових програм розвитку; створення сприятливого інвестиційного клімату; укладання міжнародних угод про співпрацю, які сприятимуть зменшенню тарифних та нетарифних бар'єрів).

Не заперечуючи впливу цих факторів, слід, проте, вказати й на існування в економіці України принаймні ще однієї глибокої і системної причини, яка гальмує зростання інноваційної активності економічних суб'єктів – відсутність стабільного положення власника та дієвого захисту прав власності. Недостатня захищеність права власності, поширена практика нецивілізованого її перерозподілу виступають як головна причина того, що сьогодні український бізнес «очікує» та «відкладає» інвестиційні й інноваційні рішення до «кращих часів». Вирішення цього питання на організаційному та законодавчому рівнях не потребує великих коштів і цей крок має стати базовим у формуванні інвестиційно-інноваційної моделі прориву до світового рівня конкурентоспроможності.

В результаті врахування впливу факторів на елементи експортного потенціалу підприємства можна визначити механізм стимулювання експортного потенціалу як сукупність конкретних методів та важелів, врахування і комплексне використання яких забезпечує одночасне планування та управління експортним потенціалом. При цьому метод визначається залежно від впливу зовнішнього оточення на експортний потенціал підприємства; відповідно важіль становитиме засіб адаптації підприємства до нового стану зовнішнього середовища.

Рушійні сили сучасного економічного розвитку та експортного потенціалу країн визначаються, передусім, новими знаннями та здатністю підприємницького сектора своєчасно й ефективно їх сприймати. Звідси, роль держави полягає не у створенні конкурентного середовища як такого, а у наданні національним суб'єктам господарювання максимально сприятливих умов функціонування через опосередковану підтримку їх експортного потенціалу.

Усе наведене дозволяє констатувати, що найважливішим методологічним положенням управління експортною діяльністю підприємства є використання системного підходу. Він передбачає системне бачення функціонування підприємства як складної соціально-економічної одиниці. Суб'єкт управління експортною діяльністю має чітко уявляти основні функціональні елементи підприємства як системи, враховувати їхню роль та значення в експортній діяльності, можливості щодо адаптації до вимог зовнішнього середовища та забезпечення експортоздатності підприємства.

1. Портер М. Е. Конкуренція : [учебное пособие] / М. Е. Портер ; пер.с англ. под ред. Я. В. Зabloцкогo. – М. : Издательский дом "Вильямс", 2000. – 495 с. 2. Піддубна Л.І. Експортний потенціал машинобудівних підприємств регіону: сутність, структура і проблеми диверсифікації / Л.І. Піддубна, Ю.О.Семикoп // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2009. - №26. – С. 125-133. 3. Діхтяр В. Що заважає машинобудівникам? / В.Діхтяр // Агрoперспектива. – 2008. - №2. - С. 56-57. 4. Полунєєв Ю.В. Конкурентоспроможність країни як чинник згуртування і успіху нації // Конкурентоспроможність: країна, регіон, підприємства / Рада конкурентоспроможності України: За ред. Ю.В.Полунєєва. – К.: ЛАТ&К, 2006. – С. 9-14.

## СУТНІСТЬ ТА РОЛЬ ВИТРАТ НА ЕКСПОРТНУ ДІЯЛЬНІСТЬ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ

© Вацик Н.О., 2011

На даному етапі розвитку ринкових відносин значна кількість вітчизняних підприємств залучені у операції зовнішньої торгівлі (за даними Державного комітету статистики України станом на 2010 р. обсяг експорту порівняно з 2009 р. зріс на 129,6% [1]), що відповідно передбачають понесення певних витрат, які потребують окремої системи обліку. Оскільки витрати є одним із найважливіших об'єктів у системі управління підприємством, тому у сучасних умовах жорсткої конкуренції, переоцінених валютних курсів саме ефективне управління ними дає змогу оптимізувати структуру витрат та уникнути необґрунтованих складових. Особливо актуальним це постає в умовах зовнішньоекономічної діяльності, де кожна необґрунтована одиниця витрат спричинює зниження попиту на продукцію підприємства, що призначена на експорт.

З метою підвищення ефективності роботи підприємства на зовнішньому ринку та досягнення бажаних результатів недостатньо лише виробити конкурентоспроможний товар з відповідними ціновими і якісними характеристиками, провести продуману рекламну кампанію, встановити контакти із зовнішніми споживачами, вдало обрати стратегію проникнення на експортний ринок, необхідно також врахувати усі можливі/неможливі витрати на здійснення такої операції. Достовірне знання усіх складових витрат на експортну діяльність та їх врахування при розробленні експортного плану свідчатиме про доцільність/вигідність проведення зовнішньоекономічної операції в цілому, так і про доцільність її здійснення прямим методом виходу на зовнішній ринок через встановлення безпосередніх контактів із зовнішніми споживачами чи непрямим, що передбачає залучення посередників чи сторонніх організацій у розбудову каналу збуту тощо. Для отримання таких висновків, насамперед, потрібно уточнити сутність витрат на експортну діяльність та визначити їх роль у загальній системі менеджменту підприємств.

Проте, більшість вітчизняних авторів не розмежовують витрати, що виникають від провадження діяльності на внутрішньому ринку, від витрат, пов'язаних із здійсненням зовнішньоекономічних операцій, у т.ч. експортних. Усі витрати, понесені суб'єктами господарської діяльності України у сфері реалізації продукції незалежно від типу ринку, на якому вони виникають, обліковуються на відповідних рахунках та визнаються згідно національними стандартами бухгалтерського обліку як витрати на збут. Відсутність чіткої диференціації понять „витрати на збут” та „витрати на експортну діяльність” спричинюють певні труднощі для вітчизняних підприємств, пов'язані зі справедливим віднесенням витрат на конкретний об'єкт, прийняттям обґрунтованих управлінських рішень у сфері зовнішньоекономічної діяльності стосовно доцільності проведення таких операцій, а також для уникнення їх дублювання, розроблення оптимальної структури та розрахунку основних показників ефективності таких операцій тощо. Відсутність системи обліку таких витрат на вітчизняних підприємствах робить практично неможливим точне визначення розміру отриманого прибутку від проведення експортних операцій, оскільки усі витрати від реалізації продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках обліковуються в Україні як витрати на збут. Дані витрати не розмежовуються, що у деяких випадках призводить до хибного висновку щодо основних показників ефективності проведення будь-якої операції, оскільки прибуток може виявитись збитком, що перекривається за рахунок операцій на іншому ринку тощо.

У сучасних літературних джерелах питання визначення даних витрат недостатньо висвітлені, зокрема, питання щодо визначення їх ролі у системі менеджменту. Витрати на експортну діяльність - поняття, що не підлягало ретельному дослідженню з боку вітчизняних і зарубіжних науковців,

тому відповідно немає єдиного його трактування. Лише Гаврилишин Б.Д., Мочерний С.В., Ларіна Я.С., Устинко О.А., Юрій С.І. та А.С. Філіпенко виділяють такі витрати як окремий вид у загальній системі витрат і надають таке тлумачення: «витрати на експорт – витрати, що пов’язані з вивезенням та продажем на зовнішньому ринку національних товарів та послуг та охоплюють витрати на упакування за міжнародними стандартами, на міжнародну інформацію, рекламу та ін.» [2, с. 205; 3 с. 103; 4, с.31]. Щодо зарубіжних науковців (Пауль В. Беаміш, Алєн Дж. Моррісон, Філіп М. Розенцвейг, Ендрю С. Інкпен), то витрати на експорт, на їх думку, включають транспортні витрати, витрати на провадження діяльності в іншій країні, витрати на подолання тарифних та нетарифних бар’єрів та переоцінені валютні курси [5, с. 66-67]. Інша група авторів (Дональд А. Болл, Вендел Маккулох, Дж. Майкл Джерінджер, Майкл С. Мінор, Джейн М. Макнет) вважають, що витрати на експорт розпочинаються з моменту визначення умов продажу та його термінів з обов’язковим врахуванням правил міжнародної торгівлі – INCOTERMS [6, с. 451].

Дослідження економічної літератури на предмет витрат підтвердило можливість трактування їх у широкому та вузькому значенні. У широкому розумінні витрати на експортну діяльність – це сукупність витрат вітчизняних суб’єктів господарювання у грошовому вираженні, пов’язаних із реалізацією продукції з метою її передачі у власність іноземним суб’єктам господарської діяльності за умови врахування міжнародних правил здійснення експорту. Дані правила регламентують вибір способу встановлення контакту із іноземним контрагентом; базисних умов поставки згідно з Міжнародними правилами трактування комерційних термінів INCOTERMS-2010; валютно-фінансових умов контракту; врахування торгових звичаїв, принципів введення переговорів, які склались у міжнародній практиці тощо. У вузькому розумінні витрати на експортну діяльність – це сукупність витрат вітчизняного суб’єкта господарської діяльності у грошовій формі на управління експортною операцією з врахуванням вимог зовнішнього ринку та міжнародних правил INCOTERMS для передачі товару у власність іноземному контрагентові на різних стадіях залучення до експортного ринку.

Окрім виокремлення даних витрат слід розрізняти витрати, пов’язані із експортною діяльністю, що включатимуть витрати у грошовій формі на розробку та виробництво нової продукції, що підлягатиме експортуванню, чи адаптацію або модифікацію уже існуючого товару підприємства відповідно до вимог реальних чи потенційних споживачів зовнішнього ринку. Дані витрати виникатимуть після проведення комплексного дослідження експортного ринку на підставі аналізування купівельної спроможності, смаків та базових потреб цільових сегментів, а також на підставі прогнозування ринкової кон’юнктури, і передуватимуть виникненню інших складових витрат на експортну діяльність тощо.

Для управлінських цілей інформація щодо усіх витрат суб’єкта господарювання, у т.ч. експортних, є надзвичайно важлива оскільки є базою для встановлення ціни на продукцію; є чинником прибутковості; соціальним чинником, що передбачає задоволення потреб працівників підприємства через формування систем матеріального та морального стимулювання, а також потреб населення через процедуру ціноутворення; є фактором, що впливає на рівень оподаткування суб’єкта господарської діяльності. Окрім того, власне витрати на експортну діяльність виступають визначальним фактором у процесі прийняття оптимальних управлінських рішень щодо визначення планового обсягу реалізації на підставі аналізування обсягу понесених витрат суб’єкта господарювання у поточному періоді та прогнозування їх розміру у довгостроковому періоді тощо.

1. Державний комітет статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ukrstat.gov.ua>. 2. Економічна енциклопедія. Том 1./ За ред. Гаврилишина Б.Д. – К.: Видавничий центр «Академія», 2000. – 863 с. 3. Мочерний С.В., Ларіна Я.С., Устинко О.А., Юрій С.І. Економічний енциклопедичний словник: У 2 т. Т.1/ За ред. С.В. Мочерного. – Львів: Світ, 2005. – 616 с. 4. Зовнішньоекономічний словник-довідник / За ред. А.С. Філіпенка. – К.: ВЦ „Академія”, 2009. – 248 с. (Серія „Nota bene”). 5. *International management: text and cases/ Paul Beamish... [et al.]*. – 5 th ed. – The McGraw – Hill/ Irwin, 2004. – 626 p. 6. *International business: the challenge of global competition/ Donald A. Ball... [et al.]*. – 11 th ed. – The McGraw – Hill/ Irwin, 2008. – 622 p.

## ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ МИТНИХ ОРГАНІВ

© Георгіаді Н.Г., Бобак К.І., 2011

У час глобалізації і розвитку зовнішньоекономічних зв'язків між державами необхідним є наявність досконалого механізму роботи митних служб, який дозволив би прискорити процедуру проходження через митний кордон. Відповідно до законодавства України митному контролю підлягають всі товари і транспортні засоби [1]. Проходження товарів через митницю складається з певних процедур і завершується після закінчення всіх необхідних видів контролю, що супроводжується поданням і оформленням документів, заповненням форм та виконанням контрольних заходів, що, своєю чергою, створює можливі втрати часу та матеріальних ресурсів. Тому необхідним є впровадження діючих шляхів покращання ефективності роботи митних органів, щоб зменшити черги у пунктах пропуску, спростити та прискорити проходження митних процедур, інтенсифікувати товаропотоки та вивести внутрішній ринок країни з «тіні».

За результатами наради Голови Державної митної служби з головами митних органів одним із шляхів підвищення ефективності роботи є налагодження контролю за визначенням коду товару та кількісних показників що, своєю чергою, призведе до зменшення тінізації імпорту [2]. Це можливо за рахунок «жорсткого» контролю за діяльністю керівників митниць, який включатиме не тільки звільнення з посади, але і несення кримінальної відповідальності та сплати штрафів за порушення митного законодавства. Це демотивуватиме працівників митниці до здійснення корупційних дій. Ефективним заходом може стати зведення до мінімуму працівників митниці, а саме керівного складу, адже, як показує практика, встановлення керівників над керівниками тільки розширює межі діяльності корупціонерів. Важливим фактором, який впливає на діяльність митниці, є також світогляд її працівників. Тому доцільним є вироблення підходу до формування у працівників митних органів відповідного ставлення до роботи як основи створення ефективно діючої митної служби. Митна система України працює за принципом, де більше обмежень, ніж стимулів. Крім того, існує проблема соціальної незахищеності працівників. Все це приводить до того, що працівники вдаються до «самозахисту і самофінансування», а це, в свою чергу, тягне за собою процвітання хабарництва та корупції. Заходами формування нового бачення і відношення до роботи працівників може стати навчання і підвищення кваліфікації працівників, з подальшою перевіркою результатів та видачею відповідного документу, що підтверджував би це. Присвоєння премій, винагород та просувань по службі повинно відбуватись відповідно до кваліфікаційного рівня, звання працівника і його знання повинні співпадати. Доцільно також ввести систему заохочень, пільг та поваги для найкращих фахівців у своїй справі. Потрібно створити атмосферу пошани й поваги не до посади, а до знань і навичок працівника. Ефективним заходом удосконалення діяльності митних органів стане застосування принципу «єдиного вікна», створення в пункті пропуску єдиного контрольного органу, створення уніфікованих правил визначення митної вартості та декриміналізація контрабанди [3].

Як стверджують фахівці у галузі митної справи, не реалізація цих шляхів не призведе до краху системи митних органів, проте, не впровадивши їх, вона опиниться під загрозою подальшого розширення непрофесіоналізму, безкарності та процвітання «тіньового» сектору.

1. Митний кодекс України № 92-IV від 11.07.2002 р. 2. Держмитслужба: Голова Служби Ігор Калетнік провів нараду з керівниками митних органів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.kmi.gov.ua/control/publish/article?art\\_id=243337605](http://www.kmi.gov.ua/control/publish/article?art_id=243337605). 3. Колегія митної служби України схвалила Концепцію реформування митної служби України «Обличчям до людей» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.dmsu.customs.gov.ua/text/2070.html>

## СПРОЩЕНА СИСТЕМА МИТНОГО КОНТРОЛЮ

© Георгіаді Н.Г., Криван І.В., 2011

У сучасних умовах господарювання важливою передумовою ефективності і розвитку зовнішньоекономічних зв'язків є спрощене митне контролювання. Саме тому держава в особі таких органів влади, як Верховна Рада України, Кабінет Міністрів України, Державна митна служба України повинні забезпечити підтримку існуючим суб'єктам зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) і створити умови для того, щоб незареєстровані суб'єкти ЗЕД почали здійснювати зовнішньоекономічні операції. На законному рівні підтримку суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності регулює Митний кодекс України. Основними положеннями цього кодексу є :

1) спрощення митного контролю, яке передбачає можливість застосування двоканальної системи [1]:

- "зелений" коридор - визначена на території аеропорту (приміщенні аеропорту) смуга руху, де митний контроль та митне оформлення здійснюються за спрощеним порядком для громадян, що переміщують через митний кордон України предмети, які не підлягають обов'язковому письмовому декларуванню або обкладенню митними та іншими платежами та зборами і на переміщення яких через митний кордон України не встановлено заборон чи обмежень;

- "червоний" коридор - визначена на території аеропорту (приміщенні аеропорту) смуга руху, на якій митний контроль та митне оформлення здійснюються в установленому чинним законодавством порядку для громадян, які переміщують через митний кордон України предмети, що підлягають обов'язковому декларуванню (у тому числі такі, що підлягають обкладенню митними та іншими платежами і зборами та на переміщення яких через митний кордон України встановлені заборони чи обмеження) [1];

2) запровадження тринадцяти митних режимів;

3) запровадження декларування митної вартості товарів.

Як показують дослідження, на практиці ці положення не реалізуються, що пов'язано із низкою причин:

- селективністю перевірок;
- встановленням планів корупції для працівників митних органів;
- контрабандою.

Дана система в ідеалі є досить ефективною, про що свідчить її застосування за кордоном. Проте в Україні вона функціонує не злагоджено. Необхідно покращити систему контролю за працівниками, а також забезпечити зони митного контролю необхідними технічними засобами (відеокамерами, рентген-апаратами тощо), збільшити фінансування для охоронної системи (залучення, тренування службових собак та ін.) тощо.

*1. Митний Кодекс України – від 1.07.2002 № 92-IV [ електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=92-15>*



## ОСОБЛИВОСТІ ІНФОРМАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

© Гнилянська Л.Й., 2011

В Україні відбувається зміна суспільного устрою, об'єктивно зумовлена стійкою тенденцією переходу людства (друга половина ХХ) від індустріальної цивілізації до інформаційної, яка формує моделі науково-технічного та інноваційного розвитку держави.

На сучасному етапі інформатизації суспільства, існує проблема неадекватного випереджального розвитку інформаційних ресурсів (ІР), нових інформаційних технологій (НІТ), інформаційних систем (ІС) управлінського призначення, повільним впровадженням їх у практику управління підприємством, що зумовлює актуальність фундаментальних і прикладних досліджень з інформаційного менеджменту та інтеграції знань суміжних галузей наук, відповідає національним пріоритетам розвитку інформаційного суспільства в Україні. Тому у сучасних умовах світового соціально-економічного розвитку, особливо важливою областю стало інформаційне забезпечення процесу управління, яке полягає у зборі й переробці інформації, необхідної для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Перед керуючим органом постають завдання отримання інформації, її переробки, а також генерування й передачі нової похідної інформації у вигляді керуючих впливів.

Такі впливи здійснюються в оперативному й стратегічному аспектах і ґрунтуються на раніше отриманих даних, від правдивості й повноти яких багато в чому залежить успішне рішення багатьох завдань управління.

Прийняття будь-якого рішення вимагає оперативної обробки значних масивів інформації; компетентність керівника вже залежить не стільки від досвіду, отриманого в минулому, скільки від володіння достатньою кількістю актуальної для даної ситуації інформації та вміння зробити корисні висновки.

Розв'язанням цієї проблеми займається відповідний розділ менеджменту, а саме: інформаційний менеджмент.

У межах концепції управління інформаційними ресурсами виділяють такі складові інформаційного менеджменту:

- предметний інформаційний менеджмент як технологія управління діяльністю на базі забезпечення документами, інформацією і знаннями у формах, які відповідають діяльності;
- технологічний інформаційний менеджмент як технологія забезпечення відповідного матеріально-технічного рівня інформаційного середовища;
- кадровий інформаційний менеджмент – технологія професіоналізації і спеціальної підготовки користувачів для роботи в інформаційному середовищі.

Концепція інформаційного менеджменту (ІМ) об'єднує наступні підходи:

- економічний, що розглядає питання залучення нової документованої інформації із урахуванням корисності та фінансових затрат;
- аналітичний, що базується на аналізі потреб користувачів щодо інформації та комунікації;
- організаційний, розглядає вплив інформаційних технологій на організаційні аспекти;
- системний, розглядає обробку інформації в організації, приділяючи особливу увагу оптимізації комунікаційних каналів, інформації, матеріальних коштів та інших витрат, методів роботи.

ІМ в організації виконує стратегічні, оперативні та адміністративні задачі.

До стратегічних задач відносяться: створення інформаційної інфраструктури організації та управління інформаційними технологіями.

Оперативні та адміністративні задачі мають більш вузький та підпорядкований характер.

Для розуміння сутності інформаційного менеджменту варто прийняти до уваги такі положення:

1. Інформація являється комплексною категорією. Тобто вона може бути:

- умовою і засобом для ділового спілкування,
- засобом передачі суспільству відомостей про організацію,
- джерелом відомостей про зовнішнє середовище,
- товаром.

2. Інформаційний менеджмент відбувається у межах конкретної організації.

3. Інформація являє собою самостійний фактор виробництва, що лежить в основі процесу прийняття управлінського рішення.

4. Інформаційний менеджмент має відношення не просто до інформації, а саме до інформаційної діяльності організації.

Враховуючи це, можна узагальнити: інформаційний менеджмент – управління діяльністю, пов'язаною із створенням та використанням інформації в інтересах організації.

Основною ціллю інформаційного менеджменту є забезпечення ефективного розвитку організації шляхом регулювання різних видів її інформаційної діяльності.

У зв'язку з цим перед ІМ постає ряд певних задач.

Головною задачею ІМ являється інформаційна підтримка основної діяльності організації. Задача ІМ, з цієї точки зору, полягає в інтегруванні створених співробітниками індивідуальних інформаційних елементів системи ( документи, справи, технології) на основі програми пошуку та на базі пропозицій через Інтернет і відповідного маркетингу використовуваних інформаційних ресурсів.

Наступне завдання інформаційного менеджменту полягає у переробці різноманітного „масового продукту”, що пропонується на інформаційному ринку, в інформацію, релевантну діям – перехід від зовнішніх знань у знання, релевантні внутрішнім рішенням.

Важливим завданням ІМ є вибір раціональних форм комунікацій, техніки та інформаційних технологій, а також характеристик інформаційних ресурсів, необхідних для досягнення цілей організації.

Крім того, ІМ розв'язує завдання планування, керівництва, контролю та організації документального забезпечення управління організацією за певними цільовими критеріями для підтримки узгоджених організаційно-інформаційних дій членів організації.

1. Формування технологічного середовища інформаційної системи
2. Розвиток інформаційної системи і забезпечення її обслуговування
3. Планування в середовищі інформаційної системи
4. Формування організаційної структури в області інформатизації
5. Використання і експлуатація інформаційних систем
6. Формування інноваційної політики і здійснення інноваційних програм управління персоналом у сфері інформатизації
7. Управління капіталовкладеннями у сфері інформатизації
8. Формування та забезпечення комплексної захищеності інформаційних ресурсів

Отже процес інформаційного менеджменту, який відбувається у сучасних організаціях, являється невід'ємною частиною процесу управління організацією та необхідним процесом для збільшення ефективності бізнес-процесів у сучасних економічних умовах. Звичайно, цей процес мають підтримувати та контролювати кваліфіковані фахівці.

## ОСОБЛИВОСТІ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ІНЖИНІРИНГОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ІЗ ВИКОРИСТАННЯМ ІНТЕГРАЛЬНОГО ПОКАЗНИКА

© Городиська Н.А., 2011

Кількісне оцінювання ефективності діяльності інжинірингових підприємств в умовах зовнішньоекономічної діяльності є важливим закликком сьогодення, адже в першу чергу створює передумови для ефективнішого управління цими суб'єктами господарювання на внутрішньому та зовнішньому ринках. Окрім того, одержана кількісна оцінка дозволяє кількісно виразити вплив різноманітних чинників, які й визначають таку ефективність.

Вивчення та узагальнення літературних джерел, у яких розглядаються проблеми оцінювання різних об'єктів (в т.ч. й суб'єктів господарювання), дає змогу зробити висновок про поширеність такого індикатора, як інтегральний показник ефективності діяльності. Причому, у роботі [1, с. 314] вказано, що такий показник повинен бути скалярною величиною та мати кількісне вираження.

В аналізованому контексті варто звернути увагу на те, що у літературі вказується два можливих варіанта вирішення завдань побудови інтегральних показників ефективності діяльності різних суб'єктів господарювання, в т.ч. й інжинірингових підприємств в умовах зовнішньоекономічної діяльності. Згідного першого такого варіанту слід побудувати один безрозмірний інтегральний показник, який враховував би та кількісно відображав вплив усіх чинників, що визначають таку ефективність. Це доволі поширений підхід, адже забезпечує однозначне кількісне оцінювання та створює можливості для порівняння між собою різних інжинірингових підприємств за таким інтегральним показником. Однак цей підхід має також й істотний недолік – неможливо встановити кількісний вплив часткових чинників у структурі інтегрального показника. Також варто звернути увагу й на те, що розрахований таким чином інтегральний показник ефективності діяльності інжинірингових підприємств має свою основну прикладну цінність лише під час порівняння таких суб'єктів господарювання за ознакою ефективності діяльності. Натомість, в інших цілях використання такого інструменту є обмеженим.

Другий варіант передбачає розрахунок низки показників, які відображають вплив різних груп чинників, що визначають ефективність діяльності інжинірингових підприємств в умовах зовнішньоекономічної діяльності. Розраховані такі показники у подальшому «згортаються» у безрозмірний інтегральний, який також можна використовувати як базу порівняння. Очевидно, що цей підхід до розрахунку інтегрального показника є значно складнішим, ніж попередній, і не завжди можна інтегрувати розраховані показники через їхню різноспрямованість, суперечливість тощо, тому це є слабкими боками вказаного підходу. Поряд із цим такий варіант розрахунку інтегрального показника має й свою очевидну перевагу: він дозволяє побачити кількісний абсолютний вплив кожної групи чинників, які визначають ефективність діяльності інжинірингових підприємств.

З урахуванням вищенаведеного можна ствердити про те, що оцінювання ефективності діяльності інжинірингових підприємств в умовах зовнішньоекономічної діяльності повинно здійснюватись шляхом розрахунку як абсолютних показників, так й інтегрованих відносних.

*1. Тимощук М.Р. Планування соціально-економічного розвитку підприємств: [монографія] / М.Р. Тимощук, О.С. Кузьмін, Р.В. Фецура, Р.В. Шуляр, Н.Ю. Подольчак, І.Б. Олексів. – К.: УБС НБУ, 2007. – 449 с.*

## ДОСЛІДЖЕННЯ МОЖЛИВОСТЕЙ ФРАНЧАЙЗИНГУ ЯК ЧИННИКА ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНСЬКОЇ ЕКОНОМІКИ У СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО

© Домарадзька Г.С., Гладун Т.М., 2011

Необхідність активізації інтеграційних процесів як передумова повноцінної участі української економіки в світовому господарстві набуває особливої ваги в сучасній нестабільній фінансовій ситуації. Розуміння особливостей кризових процесів, характерних для розвинутих країн світу, вимагає уважних, виважених і професійно обґрунтованих кроків стосовно напряму, процедур і механізмів входження України в існуючі інтеграційні угруповання. Аналіз досвіду України у цьому аспекті, напрацьованих заходів та рішень, узгоджених з керівництвом інтеграційних угруповань, свідчить про недостатню економічну, правову та соціальну готовність України до таких кроків. Так, остаточне виконання сформованого ще в 2004 році «Плану дій Україна – Європейський Союз» [1] пов'язане з суттєвими проблемами. Зрозуміло, що постійні політичні «катаклізми» в Україні є важливою, але не єдиною причиною такої ситуації. Не менш важливим є соціально-економічна відсталість України, вагомим фактором якої є низький ступінь розвиненості малого і середнього бізнесу в країні. Для змін цієї ситуації доцільне використання сучасних форм підприємницької діяльності, зокрема, франчайзингу, який надає широкі можливості для розвитку малого і середнього бізнесу.

Важливі аспекти франчайзингової діяльності досліджували відомі науковці та практики: Кузьмін О.Є., Мирончук Т.В., Салата І.З., Марчук Л.В., Цират А.В., Савельєв Є.В., Виноградська А.М., Бедринець М.Д., Лазарєв С.Ф. та ін.

У цьому науковому матеріалі досліджено можливості франчайзингу як чинника інтеграції вітчизняних підприємств у світове господарство.

Франчайзинг – один з найефективніших способів створення (розширення) малого і середнього бізнесу. Проте, при формуванні франчайзингових відносин виникають певні ризики, характерні як для франчайзера, так і для франчайзі. Аналіз можливих ризиків і кількісна оцінка їх наслідків найбільше важливі для франчайзі, оскільки обумовлюють доцільність створення власного бізнесу. Підприємець, який вирішив вступити у франчайзингову мережу стикається з проблемою вибору останньої. Тому на етапі підготовки франчайзингової угоди слід детально оцінити зовнішні і внутрішні фактори як позитивного, так і негативного характеру. Наприклад, здійснити оцінку привабливості франшизи, пропонуваної франчайзером, франчайзі може провести за таким алгоритмом:

$$P^f = f(\alpha, \beta, \lambda, \gamma),$$

де  $P^f$  - привабливість франшизи;  $\alpha$  - конкурентоспроможність торгової марки франчайзера;

$\beta$  - обсяг (перелік) видів економічної і технічної допомоги, яку надає франчайзер франчайзі;

$\lambda$  - фінансова потужність (стабільність) франчайзингової системи;  $\gamma$  - ціна франшизи.

При цьому  $P^f \rightarrow \max[\alpha \rightarrow \max, \beta \rightarrow \max, \lambda \rightarrow \max, \gamma \rightarrow \min]$ .

Перспективи подальших досліджень у цьому напрямі полягають у комплексному аналізі факторів привабливості франчайзингу як чинника активізації залучення українських підприємств у світогосподарські зв'язки.

1. [www.glavred.info](http://www.glavred.info). План дій Україна – Європейський Союз, 2004.

## ІНТЕГРУВАННЯ ТА АДАПТИВНІСТЬ ЯК ПРИНЦИПИ ОЦІНЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ЗДАТНОСТІ ВИРОБНИЦТВА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

© Жежуха В.Й., Жежуха О.Й., 2011

Оцінювання інноваційної здатності виробництва промислових підприємств, у т.ч. й в умовах зовнішньоекономічної діяльності, багато в чому визначається принципами такого оцінювання, тобто вихідними засадами, положеннями, ідеями, яких слід дотримуватись у його процесі. З огляду на це, виокремлення та наукове обґрунтування зазначених принципів має важливе як теоретичне, так і прикладне значення, в першу чергу це стосується основоположних принципів інтегрування та адаптивності.

Принцип інтегрування вважається одним із основних, на основі якого «конструюється модель інтегрованої оцінки і вибирається часткова система показників» [1, с. 39]. За означенням Я. Соколова, інтегрування – це «діалектична єдність різних за своєю сутністю видів інформації, метою яких є «розчинення» старого змісту інформації та створення на якісно новій основі нової інформації, що відповідає потребам управління» [2, с. 21-22].

Даного принципу слід дотримуватись і в процесі оцінювання інноваційної здатності виробництва промислових підприємств в умовах зовнішньоекономічної діяльності, оскільки таке оцінювання здійснюється шляхом узагальнення інформації, яка є різномірною за своєю сутністю, походить із різноманітних джерел та з різних підсистем управління (відображає вплив різних чинників). Оцінювання інноваційної здатності повинно передбачати поєднання такої інформації (яка характеризує різноманітні боки цього явища), тобто її інтегрування, та виведення на її основі обґрунтованих висновків. Реалізація принципу інтегрування передбачає також розрахунок та використання інтегральних показників, які отримують шляхом узагальнення часткових. Також варто зазначити, що згідно принципу інтегрування такі інтегральні показники слід розглядати у взаємозв'язку з частковими, а не окремо (ізолювано).

Сутність принципу адаптивності полягає у необхідності здійснення постійного моніторингу та аналізування результатів процесу оцінювання економічних характеристик, явищ і процесів з метою їх коректування залежно від зміни чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, що визначають такий процес. Дотримання цього принципу у процесі оцінювання інноваційної здатності промислових підприємств в умовах зовнішньоекономічної діяльності передбачатиме, таким чином, необхідність своєчасного внесення коректив у вхідну інформацію у зв'язку зі зміною чинників середовища.

Оскільки інноваційна здатність промислових підприємств визначається різноманітними чинниками, очевидно, що такі чинники не є статичними, а динамічно змінюються у різних напрямках. З огляду на це, слід постійно відслідковувати такі зміни, визначати їх вплив на зміну показників, що визначають інноваційну здатність, а також вносити корективи у результати такого оцінювання. Лише тоді оцінку інноваційної здатності можна буде вважати об'єктивною та такою, яка виступатиме надійним інструментом у процесі прийняття управлінських рішень менеджерами різних рівнів управління.

*1. Костирко Л.А. Диагностика потенціалу фінансово-економічної стійкості підприємства: [монографія] / Л.А. Костирко – [2-ге вид., перероб. і доп]. – Харків: Фактор, 2008. – 336 с. 2. Палий В.Ф. АСУ и проблемы теории бухгалтерского учета: [учебн. пособие] / В.Ф. Палий, Я.В. Соколов. – М.: Финансы и статистика, 1981. – 224 с.*

## ІНСТРУМЕНТАРІЙ АНАЛІЗУ І ОЦІНКИ СУБ'ЄКТІВ РИНКОВОЇ ЕКОНОМІКИ

© Жигало І.І., 2011

Проблематика вибору і застосування адекватного економічного інструментарію у процесах аналізування та оцінювання потенціалу сучасного суб'єкта ринкової економіки та ефективності його реалізації є актуальним завданням економічної науки. Незважаючи на існуючі чисельні методи і моделі, розроблені для таких цілей, єдиної універсальної методики оцінки та аналізу не існує: дослідниками наводиться низка невідповідностей сучасній економіці у кожній із систем чи моделей економічної оцінки та методиках аналізу.

Неоднозначність існуючих методологічних підходів у дослідженні ринкової позиції сучасного підприємства (конкурентоздатності економічного потенціалу) спричиняє появу різних методів (методик) оцінки та аналітичних підходів до забезпечення ефективності управлінських рішень: методів аналізу порівняльних переваг; методів, побудованих на теорії ефективної конкуренції; матричних методів оцінки конкурентоспроможності; методів визначення конкурентної позиції з огляду на стратегічний потенціал; методів, що базуються на теорії рівноваги підприємства і галузі; методів, які ґрунтуються на порівнянні з еталоном; методів на основі теорії мультиплікатора; інтегральних методів оцінки.

Загалом, як кількісна порівняльна оцінка ключових факторів успіху чи конкурентоспроможності, так і аналіз ефективності функціонування сучасного суб'єкта ринкової економіки, здійснюється із застосуванням одно-, і багатокритеріальних підходів. Попри те, науковцями відзначається, що «на сьогодні спостерігаються істотні зміни у концептуальній спрямованості діагностичних систем на підприємствах: відбувається перехід від монокритеріальності до полікритеріальності систем, критерії яких характеризують межі оптимальності функціонування підприємства в різних діапазонах ділової активності та формують базу для багатовекторного комплексного оцінювання підприємства» [1, с.4].

На ефективність функціонування сучасного підприємства значний вплив чинять зовнішні (загальноекономічні) фактори. Саме тому виникає необхідність урахування у оцінно-аналітичній моделі чи системі індикаторів зовнішнього впливу на результати діяльності чи економічний потенціал підприємства. Виходячи із такого контексту, за результатами дисертаційного дослідження відзначено, що «потребують наукового обґрунтування методологічні засади статистичного моніторингу ділової активності підприємств на базі кон'юнктурних обстежень для забезпечення потреб управління в аналітичній і прогностичній інформації» [2, с.8]. Крім наведених факторів, під впливом стагнаційних і рецесійних процесів, що перманентно виникають у економічному середовищі, адаптаційні засади формування економічного інструментарію в управлінні сучасним підприємством вимагають урахування основоположних засад теорії еволюційних процесів, стійкості та безпеки економічних систем.

Сучасний інструментарій аналізу і оцінки суб'єктів ринкової економіки об'ємно використовує чисельні кількісні і якісні показники, методично вмонтовані у певну оцінно-аналітичну модель. При цьому відсутні будь-які науково-обґрунтовані принципи сегрегації та основоположні засади кваліметрії. На теперішній час науковцями обґрунтовується необхідність розмежування кількісних і якісних показників з метою конкретизації оцінки залежностей результатних ознак від факторних, що є однією із складових підвищення об'єктивності і дієвості економічного інструментарію.

Загальні алгоритми та принципи оцінки і проведення аналізу конкурентоспроможного потенціалу вітчизняних підприємств повинні базуватися на інтегрованому ринково-орієнтованому підході з урахуванням галузевої сфери діяльності.

*1. Мельник О.Г. Полікритеріальна система діагностики діяльності машинобудівних підприємств на засадах бізнес-індикаторів: дис. ... доктора екон.наук: спец. 08.00.04 / Ольга Григорівна Мельник. – Національний університет «Львівська політехніка», 2010. – 379 с. 2. Пугачова М.В. Методологічні засади статистичного моніторингу ділової активності підприємств: дис. ... доктора екон.наук: спец. 08.00.10 / Марина Володимирівна Пугачова. – Науково-проектний інститут статистичних технологій, 2008. – 436 с.*

## АКТИВІЗАЦІЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ОСНОВА РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

© Жовтанецька О.О, Никифорук Г.Й., 2011

За останні роки практично в усіх промислово розвинених країнах світу підвищився інтерес до управління інноваційними процесами на підприємстві з метою приведення до сучасних їх до сучасних вимог товарної політики. Динаміка науково-технічного прогресу у сучасних умовах призводить до таких глибоких змін, що пасивна, сповільнена реакція на розвиток науки та техніки та викликані цим розвитком вимоги до діяльності підприємств означають наростаюче відставання [1].

Управління інноваційною діяльністю з одного боку, пов'язана із зростаючим значенням інновацій для стабілізації соціально-економічного розвитку суспільства та зміцнення національної безпеки, з іншого боку, обумовлена обмеженістю ринкових механізмів в галузі отримання та впровадження науково-технічних результатів.

Досвід розвинених країн і нинішній стан економіки в наші країні свідчать, що найважливішою необхідною умовою економічного зростання і підвищення якості життя є інноваційна діяльність, в основі якої лежать інновації. Тому для забезпечення ефективного функціонування в ринковій економіці постає невідкладне вирішення проблем формування механізму управління інноваційним розвитком та різне і значне, не бачене до тепер підвищення інноваційної активності підприємств [2].

Згідно з визначенням нового економічного словника, інновації - ведення чогось нового, модернізація реформа; внесення засобів у нову технологію, нові форми організації та управління, що охоплюють не тільки окремі підприємства, а і їх сукупність, галузі [3].

Інноваційна діяльність має прикладну спрямованість, циклічність, наявність специфічних учасників через фінансові та інформаційні потоки, а нерідко і спеціалізованих агентів, які беруть участь у всіх або в окремих етапах реалізації інноваційного процесу. Інноваційний процес – сукупність науково-технічних, технологічних і організаційних змін, що відбуваються у процесі реалізації інновацій; процес послідовного перетворення ідеї на товар, що проходить етапи фундаментальних, прикладних досліджень, конструкторських розробок, маркетингу, виробництва, збуту, процес комерціалізації технологій. Інноваційний процес не буде завершений, якщо він зупиниться на одній з проміжних стадій – зародження, освоєння, дифузія, рутинізація.

Економіка підприємств, регіонів, галузей у ситуації, що склалася на сьогоднішній день, потребує не окремих елементів інновацій чи вдосконалень, спроможних лише покращити якість уже існуючих видів продукції, технологій виробництва, певних досягнень суспільного життя, а необхідних інновацій у широкому розумінні їх змісту [2].

Одним з найбільш важливих показників, що характеризують інноваційну сферу країни, регіону, області є частка інноваційно-активних підприємств. Так, якщо аналізувати період від 1995 року до 2010 року, то можна зробити висновок про негативну тенденцію зменшення частки інноваційно-активних промислових підприємств України з 26 % у 1995 році до 8% у 2010 році. Питома вага виконаних наукових і науково-технічних робіт незначна у загальному обсязі ВВП і в 1996 році склала 1,36 %, а у 2009 році зменшилася до 0,95%.

Витрати держави на роботу одного вченого в Україні втричі менші ніж в Росії, у 18 раз менші ніж у Бразилії, у 34 рази менші ніж у Південній Кореї, у 70 разів менші ніж США. До того ж треба зазначити, що зменшення інноваційної активності, у першу чергу браком у підприємств власних коштів і великою вартістю кредитних ресурсів [4, 5].

Минулий досвід низки розвинених країн – Фінляндії, Данії, Кореї – свідчить, що реформи,

спрямовані на розвиток інноваційної сфери, суттєво підсилюють економічний потенціал навіть в умовах кризи. Остання може стимулювати економічну реструктуризацію, оскільки під час скорочення персоналу на підприємствах до лав безробітних потрапляють раціоналізатори, які у подальшому знаходять нову роботу на більш успішних підприємствах. Саме такі компанії скоріше всього складатимуть основу економічного розвитку в Україні [2].

Економіка України далі залишається несприйнятливою до науково-технічних нововведень через низький рівень виробничої бази промисловості та слабе фінансування державою науково-дослідних і дослідно-конструкторських розробок. Ось чому формування ефективної державної науково-технічної та інвестиційної політики, спрямованої на досягнення більш високих технологічних укладів, повинно здійснюватися на основі перетворення власних наукових і дослідно-конструкторських розробок у базовий елемент виробництва. Саме активізація інноваційної діяльності наукової і виробничої сфер є важливим завданням та умовою становлення економічної незалежності України.

Очевидним і зрозумілим є те, що вирішення проблем активізації інноваційної діяльності підприємств - головна запорука здійснення успішних ринкових реформ. Крім того, досвід розвинутих країн свідчить, що вихід з економічної кризи неможливий без активізації інноваційної діяльності.

Вплив інноваційного чинника на виробництво сьогодні є радикальним і комплексним. Надзвичайно велика вигода провідних фірм від інноваційної діяльності обумовлена тим, що вони під гаслом експорту новітніх технологій насправді передають тільки не дуже ефективні та застарілі технології. Справді, інновації, а значить і наука, що їх продукує, сьогодні набагато менш доступні, ніж найцінніші природні ресурси. Причиною є те, що ними володіють лише високорозвинуті країни, що дає змогу їм, по суті, утримувати монопольне становище і, таким чином, привласнювати надприбуток. Варто наголосити, що саме володіння інноваціями, котрі є стимуляторами розвитку підприємства, забезпечує перемогу у конкурентній боротьбі.

Методологічні та практичні засади інноваційної діяльності промислових підприємств в умовах перехідного періоду потребують детального опрацювання, оскільки зарубіжний досвід у цій сфері не може бути адаптований в Україні без урахування особливостей розвитку вітчизняної економіки.

*1.Семеновенко В.П. Структурна революція в економіці як категоричний імператив сучасної політики України / В.П. Семеновенко : Інновації: проблеми науки та практики : монографія. – Х. : ІНЖЕК, 2006. – 336с – С. 9-26. Економіка підприємства та управління виробництвом / Телишевська Л.І.// Першочергові умови активізації інноваційної діяльності як основи товарної політики сучасних підприємств: монографія – ХНЕУ 2'2011 №2 – С.87- 89. Новий економічний словник / авт. В.Н. Коропухіна, Д.В. Остапенк; під ред.. П.Я. Юрковського – 2-ге вид.: Фенікс, 2007. – 432с. Офіційний сайт Держкомстат України – Режим доступу <http://www.ukrstat.gov.ua>. Офіційний сайт Міністерства України. – Режим доступу : <http://me.kmi.gov.ua>.*



## ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ІНСТРУМЕНТІВ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТРАНСКОРДОННОГО СПІВРОБІТНИЦТВА В УКРАЇНІ

© Замора О.М., 2011

Тенденції останніх років досить наочно демонструють, що європейська інтеграція та процеси глобалізації в світі стимулюють розвиток таких специфічних напрямків міжнародної співпраці, як міжрегіональне та транскордонне співробітництво. Переваги, що відкриваються для соціальної та економічної сфер регіону, що приймає участь в цих процесах, добре відомі та об'єктивні. Так, активізація процесів партнерської взаємодії прикордонних регіонів сусідніх країн надає можливість не лише вирішувати спільні проблеми території, посилювати економічні та соціальні зв'язки, залучати іноземні інвестиції та створювати нові робочі місця, а і нівелювати дисбаланс рівнів територіального розвитку, який є нагальною проблемою країн колишнього СРСР.

В той же час будь-який соціально-економічний процес в своєму розвитку може бути коригований чи активізований інструментами, що розробляє та застосовує держава. В процесі оцінки транскордонного співробітництва можна дійти висновку, що деякі специфічні сфери цього процесу потребують особливих умов та інструментів управління. Такі умови можуть бути створені проектом диверсифікації виробництва чи заснуванням кластеру, організаційної структури, покликаної налагодити більш тісні взаємозв'язки між зацікавленими сторонами, поєднуючи їх ресурси. Таким чином, існує нагальна потреба розробки всього можливого спектру інструментів управління розвитком транскордонного співробітництва в Україні, зокрема, такого специфічного інструменту, як кластери. Особливий потенціал з інтенсифікації соціальних та економічних зв'язків між регіонами вбачаємо в створенні кластерів туристичної індустрії та відпочинку, а також сільськогосподарських, логістичних та освітньо-наукових.

Перші транскордонні утворення були засновані в Західній Європі, проте з плином часу та під вагою об'єктивних фактів результативності цей досвід був перейнятий країнами СНД, зокрема Україною, Росією та Білоруссю. Наша держава має немалий досвід функціонування єврорегіонів, нажаль, більше на західному кордоні, що межує з країнами-членами ЄС. Проте, три єврорегіони вже були створені і на східному кордоні України: «Слобожанщина» (Харківська область та Белгородська), «Ярославна» (Сумська та Курська області) та «Донбас» (Чернігівська та Брянська області). При чому, «Ярославна», після трьох років існування був названий Президентом України таким, що найбільш динамічно розвивається. [1] Тож східна транскордонна співпраця вже дала певні результати, хоча досі і не має достатнього рівня наукового та практичного забезпечення.

Аналіз звітів з роботи єврорегіону «Ярославна» показав, що майже всі заходи були ініційовані та організовані місцевими та обласними владними структурами. Це вказує на їх високу зацікавленість в розвитку транскордонного співробітництва, проте вказує і на низький ступінь залученості представників громадськості, активістів та організацій громадянського суспільства до процесів розвитку транскордонної співпраці. В яких сферах це могло б потенційно відбуватися? Майже в усіх. Економіка, соціальне життя, наука та техніка, культура та освіта, екологія – будь-яка сфера може дати ряд точок дотику для співпраці між сусідніми регіонами та для активної участі в цьому інших зацікавлених сторін, окрім влади.

Європейський досвід показує, що регіони виграють тоді, коли активно починають розвиватися всі сфери транскордонної співпраці. Вони ж, в свою чергу, набувають поштовху до розвитку тоді, коли він отримує відповідну посильну підтримку з боку громади, громадських організацій та інших груп зацікавлених сторін. Теж підтверджує і історія створення та розвитку східноукраїнських єврорегіонів: становлення тісних партнерських зв'язків відбувалося і до офіційного заснування єврорегіону та створення відповідних регіональних структур. Більше того, найбільший потенціал мали саме соціальні контакти, співпраця в сферах культури, спорту чи рекреації. Це означає, що будь-які соціальні, економічні

та політичні процеси корінням виходять із зв'язків та співробітництва, ініціатив окремих громадян.

В той же час, говорячи про європейський досвід, слід пам'ятати власні особливості, серед них назовемо, на наш погляд, найглибшу: велика різниця між системою фінансування та реалізації проектів транскордонного співробітництва в країнах-членах ЄС та українських регіонах. Прикладом може слугувати співпраця українських областей із польськими в рамках ряду єврорегіонів, де останні отримують фінансування значно легше і в більших обсягах. Їх національні представництва виступають юридичними особами з власною мережею осередків в районах. Ще одне – протягом всього періоду підготовки до вступу Польської Республіки до ЄС, її представники були більш активними у спробах отримати міжнародну фінансову підтримку, в той час, як українські сили були в цьому обмежені і лише зараз «вчать» азбуку залучення поза-державного фінансування своїх проектів. Пасивність української сторони єврорегіонів може бути пояснена також: відсутність висококваліфікованих кадрів, здатних опрацьовувати законодавчу базу та можливості реалізації транскордонних проектів; недостатня популярність досвіду управління міжнародними проектами; низька ефективність діяльності з поширення інформації про можливості та роль транскордонного співробітництва для соціальної та економічної сфер регіону; національним менталітетом. [2] І найголовніша складність для українських бенефіціаріїв - це дуже мала кількість джерел, з яких можна отримати фінансування під реалізацію транскордонних проектів саме зі східними сусідами. Хоча довжина кордону з ними дуже не мала.

Ще одне важливе питання стосовно розвитку транскордонного співробітництва на східному кордоні України - необхідність реструктуризації економіки та перегляду пріоритетних напрямків потенційної співпраці. Як зазначалося нами вище, саме культура, освіта, рекреація, спорт та туристична індустрія можуть і повинні стати сферами найбільш довгострокових та успішних відносин для регіонів-сусідів. Звичайно, розвиток бізнес-зв'язків, різних форм економічної співпраці є основою, що стимулює органи влади до підтримки транскордонного співробітництва. Проте, необхідне розуміння того, що вигоду може дати не лише чиста економіка. Саме соціальні контакти, що розвиватимуться в рамках культурних, освітніх, туристичних проектів є одним із інгредієнтів формування позитивного іміджу та корисних контактів для громади регіону. Офіційна реклама та інформаційні компанії рідко є своєчасними, регулярними та ефективними для користі єврорегіону.

Щодо ідеї диверсифікації економіки, то вона існує вже порівняно давно, оскільки застосування цього інструменту показує свою ефективність майже в кожному питанні, до якого буде застосована. Проекти диверсифікації можуть зробити свій позитивний вклад в: використання сільськогосподарських земель єврорегіону, способи виробництва, використання трудових ресурсів, виходи на додаткові ринки, застосування ресурсів підприємств обох регіонів протягом всього року, підвищення рівня зайнятості громадян, наповнити ринок різними товарами, виробленими економікою єврорегіону, тощо. І, головне, для регіонів, що не спеціалізуються на агропромисловому виробництві, проекти диверсифікації здатні створити нові робочі місця в сферах туризму, виробництві сувенірів, кейтерингу, тощо. Для запуску цього процесу необхідні: ресурси (Україна має багатий потенціал в рекреаційній та туристичній сферах), основа (законодавча база, інфраструктура) та стратегія (специфічні умови та національна/регіональна політика).

Як висновок, очевидно, що існує ряд інструментів розвитку транскордонного співробітництва, які можна застосувати для України. Необхідно лише виокремити ті, що є найбільш актуальними та дієвими в даний період. Такими вважаємо проекти диверсифікації економіки та створення транскордонних кластерів у сферах туризму та рекреації, спорту, освіти та культурної співпраці. В той же час потрібне активне залучення всіх зацікавлених сторін (як то громадські організації, мас медіа, представники бізнес-структур та освіти, тощо) поряд зі специфічними умовами для функціонування та інструментами управління з боку держави.

*1. Президент України високо відзначив роботу Єврорегіону «Ярославна [Електронний ресурс] / Офіційний сайт Курської обласної державної адміністрації. - Режим доступу: [http://xn--j1aare1.xn--p1ai/index.php?id=13&mat\\_id=5054&query=%C5%E2%F0%EE%F0%E5%E3%E8%EE%ED](http://xn--j1aare1.xn--p1ai/index.php?id=13&mat_id=5054&query=%C5%E2%F0%EE%F0%E5%E3%E8%EE%ED) 2. Скотний П. В. Організаційне та економічне забезпечення активізації єврорегіонального співробітництва: автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук: спец. 08.00.05 «Розміщення продуктивних сил і регіональна економіка» / Скотний Петро Валерійович. – Львів, 2008. – 20 с.*

## ВИЗНАЧЕННЯ БАЗОВОЇ МОДЕЛІ ЕКСПОРТООРІЄНТОВАНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЛУГАНСЬКОГО РЕГІОНУ

© Ігнатова О.В., Гелецька Г.О., 2011

Не зважаючи на те, що Україна знаходиться в процесі реструктуризації економіки і, за показниками зовнішньоекономічної діяльності, займає далеко не лідируючі позиції в світі, вона має великий експортний потенціал, і масу нових конкурентоздатних розробок в різних галузях економіки, які не можуть бути втілені в життя через нестачу капіталу. Тому дослідження і аналіз зовнішньоекономічної діяльності є особливо актуальними зараз, в період становлення і розвитку економіки. Залежність економіки України від зовнішніх чинників обумовлена товарною структурою її зовнішньої торгівлі [1]. Отже, не можна недооцінювати роль зовнішньоекономічної діяльності в економіці України.

Саме тому актуалізуються процеси вибору методів і моделей, які дають можливість аналізувати ситуацію, що склалася, для окремого регіону з урахуванням державних програм, що реалізуються, і особливостей експортно-орієнтованої діяльності підприємств, виявляти тенденції і прогнозувати об'єми експорту і імпорту товарів з урахуванням потенційних можливостей окремих підприємств.

Система управлінською регулювання промислового комплексу в регіоні повинна містити гнучке поєднання програмно цільових методів і підходів по удосконаленню, як правових відносин, так і інвестиційного клімату, підкріплених механізмами стимулювання зовнішньоекономічної діяльності. Такий підхід дозволить здійснювати "оперативне маневрування" з використанням комбінацій різних методів забезпечення промислового зростання, найбільш адекватних певним етапам в економічному житті України [2].

Спадаюча тенденція розвитку зовнішньоекономічної діяльності України, через значення експорту, як найбільш характерного показника, представлена на рис 1.

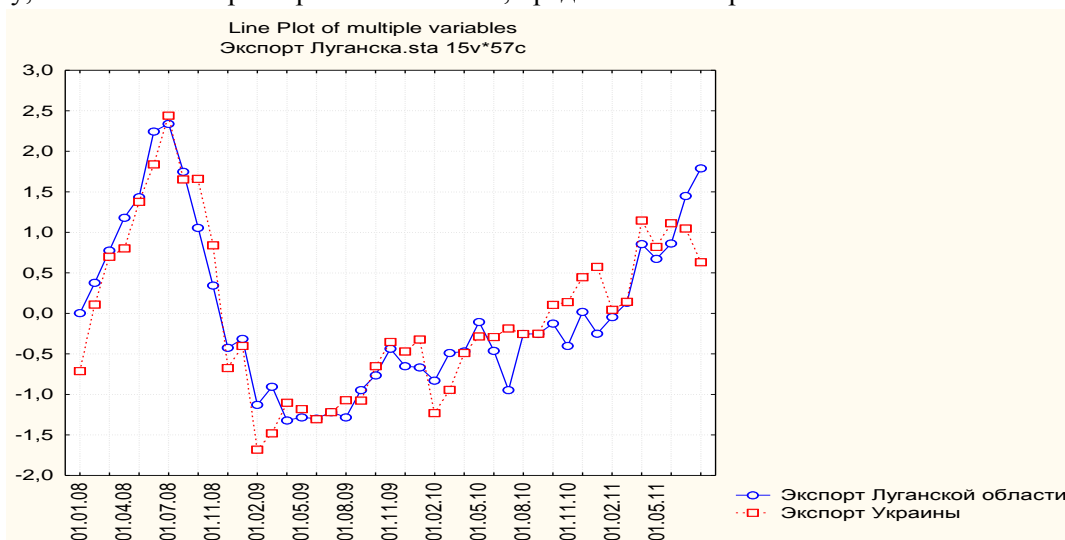


Рис. 1 Динаміка експорту товарів України і Луганського регіону (січень 2008-червень 2011)

Аналіз спрямованості розвитку експорту України та Луганського регіону визначив те, що розвиток експорту України не у повній мірі відповідає спрямованості розвитку регіонів, тому дослідження проведено на прикладі окремого регіону – Луганського.

Ефективність використання моделі декомпозиції тимчасового ряду була виявлена у попередній статті авторів [3, с. 14-20]. У даному випадку запропоновано побудову моделі з продовження тимчасового ряду (рис.2).

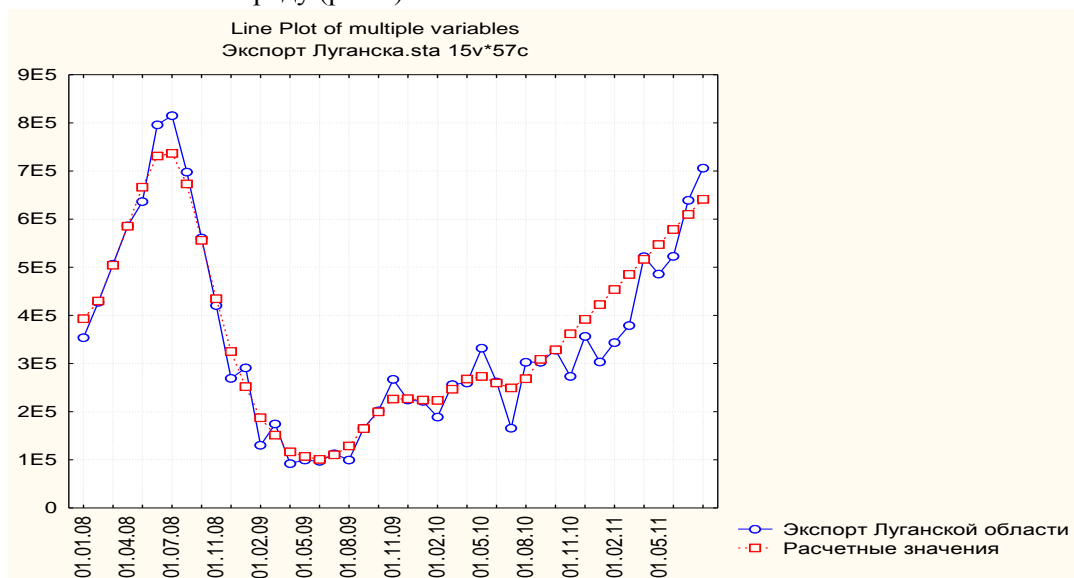


Рис. 2 Динаміка теоретичних і розрахункових значень об'ємів експорту Луганського регіону

Продовження тимчасового ряду до червня 2011 підтвердило короткостроковий прогноз об'ємів експорту товарів підприємствами Луганського регіону [3, с. 19], та адекватність виявленої тенденції зростання експорторієнтованої продукції. Тобто запропоновану модель можливо запропонувати для короткострокового прогнозування Луганського регіону.

Доцільним вважається продовження дослідження для виявлення моделей прогнозування на більш тривалий час.

1. Корнієнко Є. С. Економетричні моделі зовнішньоекономічної діяльності економіки України [Текст] : автореф. дис. канд. екон. наук : 08.03.02 / Корнієнко Євгенія Станіславівна ; Київський національний ун-т ім. Тараса Шевченка - К., 2003. – 21 с. 2. Ноджак Л.С. Интегрированный подход до менеджменту ЗЕД : сутність та складі елементи [Електронний ресурс] / Л. С. Ноджак, О. О. Лебедева. - Режим доступу : [http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/VNULP/Menegment/2007\\_606/11.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/VNULP/Menegment/2007_606/11.pdf). 3. Игнатова Е.В. Особенности развития экспортноориентированной деятельности предприятий Луганской области / Е.В. Игнатова, А.А. Гелецкая // Управління проектами та розвиток виробництва: Зб. наук. праць. – Луганськ: вид-вд СХУ ім. В. Даля, 2010 / № 4(36). – С. 14-20.

## ОСНОВНІ ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА СИСТЕМУ КОНТРОЛЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

© Кізло М.В., 2011

Формування та функціонування систем контролю діяльності промислових підприємств залежить від багатьох факторів, що можуть мати як позитивний, так і негативний вплив. Дія одних факторів може приводити до підвищення ефективності системи контролю, тоді як дія інших, навпаки, - до втрати системою контролю своїх властивостей.

Фактори впливу на систему контролю – це рушійні сили, які впливають на формування та функціонування системи контролю і забезпечують досягнення певного рівня ефективності цієї системи. Поширеними є дослідження у напрямку аналізування факторів впливу на діяльність підприємства загалом. В основу цих досліджень покладено класифікацію факторів за двома ознаками [1, с.31-32]: рівень впливу (мікроекономічні фактори; макроекономічні фактори) та середовище впливу (фактори внутрішнього середовища; фактори зовнішнього середовища). Однак, у сучасній літературі недостатньо досліджено сутність та вплив певних факторів на систему контролю.

На жаль, як показує аналіз наукових видань, дослідження факторів впливу на систему контролю практично не проводяться. Певне відображення проблема визначення факторів впливу на систему контролю знаходить у праці Каменської Т.О. [2]. Зокрема, розглядаються фактори впливу на організацію системи внутрішнього контролю [2, с. 383]. Так, Каменська Т.О. окреслює такі фактори впливу на систему контролю [2, с. 383]:

- відношення керівництва до внутрішнього контролю;
- зовнішні умови функціонування підприємства, його розміри, оргструктура, масштаби та види діяльності;
- кількість і регіональна неоднорідність розташування відособлених підрозділів або дочірніх підприємств;
- стратегічні установки, мета та завдання;
- ступінь механізації та комп'ютерної забезпеченості діяльності;
- ресурсне забезпечення, рівень компетентності кадрів.

У зарубіжній літературі часткового висвітлення фактори впливу на систему контролю знаходять у праці Роберта Ентоні та Віджея Говіндараяна [3, с. 94-99]. Ці науковці визначають фактори в контексті їх здатності впливати на свідомість працівників та відповідність їх цілей цілям організації. Р. Ентоні та В. Говіндараян виділяють неформальні та формальні фактори впливу на систему контролю [3, с. 94-99]. При цьому, значний акцент робиться саме на неформальних факторах впливу – зовнішніх та внутрішніх, які на думку вказаних науковців, відіграють дуже важливу роль. Зокрема виділено такі неформальні фактори [3, с. 94-99]:

- норми бажаної поведінки, що існують у суспільстві («етика роботи»);
- організаційна культура;
- стилі управління (стилі керівництва);
- неформальні організаційні структури;
- сприйняття інформації, комунікації.

Загалом погляди на цю проблему є дуже різноспрямованими та вимагають систематизації та більш ґрунтовного висвітлення. В основу класифікації факторів впливу на систему контролю нами прийнято підхід О. Є. Кузьміна та О. Г. Мельник до дослідження факторів впливу на організацію [1, с. 32-33], тобто виокремлення факторів внутрішнього середовища та факторів зовнішнього середовища системи контролю. Найбільший вплив на формування та функціонування системи

контролю матимуть фактори внутрішнього середовища, що визначають її особливості зсередини. До факторів внутрішнього середовища системи контролю, на нашу думку, доцільно віднести такі:

1) мета (цілі) системи контролю. Мета системи контролю є його бажаним кінцевим станом та відображає очікуваний результат на виході системи [4, с. 308]. Залежно від мети, система контролю набудатиме певних особливостей, які визначатимуть поточні особливості функціонування системи контролю. Конкретний кінцевий стан системи контролю, цілі системи, можуть встановлюватися на довгостроковий, середньостроковий та короткостроковий періоди.

2) завдання системи контролю. Конкретизують певною мірою мету системи контролю і становлять конкретні види робіт, які необхідно виконати для досягнення поставленої мети. Структуровані, чіткі, узгоджені завдання значною мірою сприяють ефективному функціонуванню системи контролю. Тоді як неузгодженість завдань, їх несистемність сприяють зниженню ефективності функціонування системи контролю

3) структура системи контролю. Відображає взаємозалежність суб'єктів контролю, особливості їх взаємодії. Важливою характеристикою є взаємоузгодженість дій суб'єктів контролю на шляху досягнення цілей системи контролю.

4) ресурсне забезпечення системи контролю (матеріально-технічне забезпечення системи контролю, фінансове забезпечення системи контролю, забезпечення системи контролю трудовими ресурсами, інформаційне забезпечення системи контролю). Ресурсне забезпечення, як і попередні фактори, визначає особливості функціонування системи контролю зсередини. Вплив ресурсного забезпечення доцільно досліджувати за окремими напрямками. Покращення ресурсного забезпечення системи контролю є позитивним фактором впливу.

Оскільки система контролю є тісно пов'язаною з системою управління підприємством, то фактори зовнішнього середовища системи контролю значною мірою визначатимуться факторами зовнішнього середовища підприємства, які детально розглянуті у праці [1, с. 34]. Однак, на систему контролю всі ці фактори матимуть вже непрямую дію, оскільки межі середовища контролю та середовища підприємства відрізняються. Як наслідок, ті фактори, що впливають прямо на підприємство, на систему контролю впливатимуть вже через певні механізми всередині самого підприємства. Тобто, багато з тих факторів, які для підприємства є внутрішніми, для системи контролю діяльності підприємства визначатимуться як фактори зовнішнього середовища.

Враховуючи підхід Р. Ентоні та В. Говіндараяна [3, с. 94-99] та доповнюючи його власними дослідженнями, рекомендуємо до факторів зовнішнього середовища системи контролю віднести такі фактори: неформальні норми поведінки на підприємстві; організаційну культуру; стилі керівництва; формальні та неформальні організаційні структури; комунікації; нормативні положення підприємства; законодавчі акти; державні органи влади тощо.

Таким чином, при дослідженні особливостей формування та функціонування систем контролю діяльності підприємств необхідно враховувати фактори як зовнішнього, так і внутрішнього середовища системи контролю. Це дозволить вчасно виявити можливі негативні впливи та здійснити коригувальні дії.

*1. Кузьмін О. Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: Навчальний посібник / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. – 2-е вид. доп. і перероб. – Львів: Національний університет «Львівська політехніка» (Інформаційно-видавничий центр «ІНТЕЛЕКТ+» Інституту післядипломної освіти), «Інтелект-Захід», 2003. – 352 с. 2. Каменська Т.О. Внутрішній аудит. Сучасний погляд: [моногр.] / Т.О. Каменська ; Нац. акад. статистики, обліку та аудиту. - К. : ДП "Інформ.-аналіт. агентство", 2010. - 499с. 3. Anthony R. N. Management control systems / Robert N. Anthony, Vijay Govindarajan. – 11th ed. – NY.: McGraw-Hill/Irwin, 2004. – 851p. 4. Виговська Н.Т. Господарський контроль в Україні: теорія, методологія, організація: Монографія / Н.Т. Виговська. - Житомир: ЖДТУ, 2008. - 532с.*

## ОРГАНІЗАЦІЯ ЕКСПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

© Кузьмін О.Є., Демчук А.В., 2011

Важливим етапом інтеграції України у світову економічну співпрацю є вихід на зовнішні ринку збуту, зокрема, ведення експортної діяльності. З одного боку, цей процес передбачає створення позитивного іміджу для підприємства, з іншого – стає початком складного бюрократичного процесу, який тягне за собою клопітку та відповідальну працю.

Враховуючи специфіку вітчизняного законодавства та особливості оформлення відповідних документів, процес започаткування експортної діяльності підприємства може бути досить тривалим та трудомістким. Відходячи від усіх бюрократичних перепон та формальностей, основні етапи на шляху до започаткування експортної діяльності, можна викласти в наступній послідовності [1, с. 167]:

1. Реєстрація суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності, яка здійснюється за фактичним місцем проживання чи місцем реєстрації суб'єкта. Загалом процес реєстрації є досить трудомістким і передбачає, насамперед, підготовку усіх відповідних документів, зокрема, статуту, якщо він потрібен за вимогами чинного законодавства і організаційно-правової форми суб'єкта, заповнення реєстраційної картки, здійснення відповідного платежу встановленого державними органами за державну реєстрацію, оплату внеску до статутного фонду суб'єкта, якщо це передбачено законом та організаційно-правовою формою самого підприємства [2]. Даний пакет документів подається на розгляд до Державної адміністрації за місцем реєстрації.

2. Отримання свідоцтва про державну реєстрацію. Дане свідоцтво, як правило, видається у трьох примірниках. При цьому обов'язковою вимогою є позначки державної служби реєстрації, які затверджують легітимність даного процесу.

3. Реєстрація у відповідних органах. Зокрема йдеться про Державну податкову адміністрацію, митні органи України, органи внутрішніх справ, куди, за винятком митних органів [3], подається дублікат свідоцтва про державну реєстрацію.

4. Заповнення та отримання облікової картки, яке здійснюється відповідно до вказаних стандартів та вимог визначених чинним законодавством України.

5. Відкриття банківського рахунку. Передбачає подачу свідоцтва про державну реєстрацію, а також копія одного з документів, який підтверджує прийняття суб'єкта на облік в органах державної податкової служби.

6. Заключний етап реєстрації. Залежить від специфіки та виду діяльності підприємства, зазвичай може передбачати подання до відповідних митних органів сертифікатів походження та відповідності на продукцію, а також за потребою різноманітні сертифікати, зокрема, екологічні, фіто, радіологія тощо. Пройшовши усі вищеперераховані етапи, підприємство може започаткувати та вести зовнішньоекономічну діяльність. Наступні процеси повної мірою визначаються цілями та метою самого підприємства. З огляду на різнобічність діяльності підприємств, їхні організаційні структури, масштаби їхньої діяльності, розміри самого підприємства тощо, існують різні мотиви для ведення зовнішньоекономічної діяльності.

Основними мотивами, які впливають на прийняття рішення керівництвом підприємства щодо започаткування та ведення експортної діяльності, є наступні:

1. Створення позитивного іміджу підприємства на вітчизняному ринку (стереотип «європейських стандартів»). Втрачаючи певні позиції на вітчизняному ринку підприємства намагаються привернути увагу до свого товару. Одним із найпопулярніших способів є продаж товарів на експорт, оскільки, передумовою збуту товарів на європейські ринки є отримання сертифікатів походження, сертифікатів відповідності на продукцію, а також сертифікатів якості

товарів тощо.

2. Розширення ринків збуту з метою збільшення очікуваної норми доходу. Даний фактор дозволяє оптимізувати власну структуру доходів і витрат. Працівники відділу планування та контролінгу з допомогою відповідних розрахунків встановлюють доцільність ведення експортної діяльності і відповідно розраховують очікуваний рівень ефективності запровадження зовнішньоекономічної діяльності.

3. Перерозподіл ринку, який зумовлює підприємство здійснювати пошук нових партнерів за межами локального ринку. В умовах глобалізації ринку і трансформаторських процесів в економіці часто спостерігається перерозподіл ринку. Першочергово це зумовлено інтеграційними процесами в економіці і перерозподілом факторів виробництва. Таким чином підприємства зобов'язані виходити на нові ринки, шукаючи альтернативні канали збуту на зовнішніх ринках, зазвичай вирішення саме даного питання визначає подальший стан підприємства на ринку.

4. Місткість ринку, яка не дозволяє реалізувати усі вироблені активи. Підприємства в процесі ведення виробничої діяльності на певному етапі власної продуктивної потужності зіштовхуються із проблемою неліквідності власної продукції у зв'язку з перенасиченням ринку і перевагою ринкової пропозиції над ринковим попитом. Таким чином у керівництва таких підприємств постає гостра потреба у збуті виробленої продукції, оскільки досягнута продуктивність виробництва дозволяє максимально здійснити оптимізацію умовно-постійних витрат і тому зменшення обсягу є нераціональним і необгрунтованим рішенням. В свою чергу постійне і безперервне виробництво передбачає постійні складські витрати та витрати на зберігання, тому вихід на нові ринки збуту дозволяє максимально оптимізувати діяльність підприємства і застрахуватись від значних фінансових втрат.

5. Ефективність ведення зовнішньоекономічної діяльності, а саме переорієнтація виключно на експортну діяльність у зв'язку з більшою прибутковістю [4, с. 168]. Досить багато вітчизняних підприємств займаються виробництвом чи реалізацією специфічної чи ексклюзивної групи товарів. Опираючись, насамперед, на економічну ефективність від ведення експортної діяльності підприємства повною мірою роблять акцент на зовнішні ринки, зазвичай такі підприємства повністю покидають локальний ринок.

6. Реструктуризація підприємства. Передбачає структурні зміни в організаційній системі підприємства, яка веде за собою створення нових відділів, перерозподіл наявних активів підприємства, зміна вектора діяльності підприємства, переорієнтація на інші стандарти ведення підприємницької діяльності. Саме тому запровадження експортної діяльності, в таких випадках, дозволяє оптимізувати усі наявні ресурси підприємства та реалізувати їх з максимальною віддачею.

Цілком зрозуміло, що прийняття рішення і мотиви для започаткування експортної діяльності тісно пов'язані із діяльністю підприємства і його наявними ресурсами, однак запропоновані вище фактори певним чином є універсальними і найбільш поширеними в умовах сучасних економічних процесів, які певною мірою визначаються економічною та соціальною політикою самої держави або органами державного управління. На практиці відомо досить багато випадків, коли дані мотиви перетинались між собою чи були спонукальними один для одного. Однак вони дозволяють оптимізувати діяльність підприємств, створюючи нові перспективи для подальшого розвитку та оптимізації ефективного ведення підприємницької діяльності.

*1. Козик В.В. Зовнішньоекономічні операції і контракти: [навчальний посібник] - 2-ге вид. перероб. і доповнене / В.В. Козик, Л.А. Панкова, Я.С. Карп'як, О.Ю. Григор'єв, А.О. Босак – Київ: Центр навчальної літератури, 2004. – с. 608. 2. ЗУ «Про зовнішньоекономічну діяльність» від 16.04.1991 № 959-ХІІ. 3. Митний Кодекс України від 11.07.2002 № 92-ІV. 4. Кузьмін О.Є. Основи зовнішньоекономічної діяльності: теоретичні і прикладні аспекти: [навчальний посібник]. / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник, Л.С. Ноджак – Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2006. – с. 612.*



## ОСОБЛИВОСТІ ДОБОРУ ПОКАЗНИКІВ ДЛЯ РЕЙТИНГОВОГО ОЦІНЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

© Мельник О.Г., Логвиненко Ю.Л., 2011

Реактивна динаміка розвитку управлінських технологій, котра характерна для сьогодення, значно розширює межі інструментарного забезпечення управлінської діяльності в межах функціонування сучасних підприємств. Проникаючи в усі сфери діяльності суб'єктів господарювання, прогресивна зміна технологій управління особливо помітна в галузі фінансового менеджменту. Саме у цій сфері зосереджені ключові науково-прикладні розробки, що стосуються методів та методик бюджетування на підприємствах, економічного діагностування, фінансово-економічного прогнозування, управління оборотними коштами, інноваційно-інвестиційного управління тощо. Не применшуючи ваги наведених вище інструментів, вважаємо за доцільне виокремити у їх переліку багатофункціональну категорію рейтингування. На протигагу чисельним методикам фінансово-економічного аналізу, саме неупереджено розроблений рейтинг виступає, перш за все, комплексним індикатором поточного стану економічної активності підприємства, але, одночасно, забезпечує організації базу для зіставлення з діловими партнерами та конкурентами на ринку і є орієнтиром для подальших дій. Позитивні рейтинги є також дієвим засобом для залучення нових висококваліфікованих трудових ресурсів та стимулом для подальшої співпраці з боку наявних фахівців. Це пов'язано з тим, що стабільно високі рейтингові позиції, окрім очевидного мотиваційного ефекту, що базується на матеріальній складовій, забезпечують реалізацію вторинних потреб працівників, що є запорукою їх ефективної діяльності у довгостроковій перспективі. Також, за умов всебічної інформатизації сучасного суспільства, високі позиції в ренкінгах є дієвим рекламним інструментом. Прагнення до набуття високих рейтингових позицій спонукає керівництво підприємств до впровадження сучасних стандартів та технологій управління компаніями, контролю якості, фінансової звітності, маркетингу та рекламної діяльності, формування підрозділів із зв'язків з інвесторами тощо. Таким чином, застосування рейтингування як фінансової управлінської технології, забезпечує подвійний вплив на функціонування підприємства, адже, з одного боку, воно виступає в ролі оцінювально-прогностичного інструменту, а з іншого – стає поштовхом до розвитку інших виробничо-управлінських процесів на підприємствах.

Аналізуючи чинні методи та методики рейтингування, що стали результатом напрацювань науковців та фахівців спеціалізованих рейтингових агентств (міжнародних та вітчизняних), доцільно зазначити, що у переважній більшості вони зосереджені на з'ясуванні стану кредито- та платоспроможності об'єктів рейтингування. Визначення рівня та постійний моніторинг цих характеристик на базі розрахунків так званих кредитних рейтингів, безсумнівно, є надзвичайно важливим напрямком в межах фінансово-господарського управління на підприємстві, адже при цьому відбувається формування своєчасної та об'єктивної інформації щодо ефективності співпраці суб'єкта господарювання із зовнішніми контрагентами (покупцями, постачальниками, кредиторами, акціонерами тощо). Акцент на доцільності за допомогою рейтингового оцінювання встановлювати здатність підприємства розраховуватись за кредитами та іншими борговими зобов'язаннями простежуємо і в нормативно-правовому забезпеченні рейтингової діяльності. Це стосується як міжнародного регулювання рейтингової діяльності, що знаходить своє відображення у нормативних документах Міжнародної Організації Регуляторів Фондового Ринку IOSCO і впливає на рейтингування в Україні внаслідок масштабної діяльності міжнародних рейтингових агентств на внутрішньому ринку та активізації міжнародної економічної діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання, так і національного законодавства. Так, у базовому нормативному

документі для формування національної системи рейтингування – Розпорядженні Кабінету Міністрів України (далі - КМУ) «Про схвалення Концепції створення системи рейтингової оцінки регіонів, галузей національної економіки, суб'єктів господарювання» від 01.04.2004 р. № 208-р. встановлюються вимоги та визначаються критерії дослідження під час проведення рейтингування обраних об'єктів з метою визначення кредитних ризиків, що з ними пов'язані, та присвоєння на цій основі кредитних рейтингів за Національною рейтинговою шкалою. Сама Національна рейтингова шкала, що введена в дію відповідною Постановою КМУ №665 від 26.04.2007 р., розроблена виключно для користування з метою визначення кредитоспроможності та надійності акцій позичальника – об'єкта рейтингування, що може змінюватись від інституційного до спекулятивного рівня у довго- та короткостроковій перспективі. Також, у Рішенні Державної комісії з цінних паперів та фондового ринку «Про схвалення Методичних рекомендацій щодо створення та розвитку незалежних інформаційних та рейтингових агентств, що спеціалізуються на наданні інформаційних послуг на фондовому ринку України» від 31.08.2004 р. №370, чітко вказуються два ключові види рейтингів залежно від об'єкта оцінювання, а саме: «кредитний рейтинг позичальника (суверенний рейтинг, рейтинг адміністративно-територіальних утворень, кредитний рейтинг підприємств); рейтинг цінних паперів з фіксованим доходом». Із наведеного вище можемо зробити висновок, що у сучасних умовах значення рейтингування є недооціненим, зокрема практично повністю ігнорується можливість його застосування як дієвого інструменту самоаналізування в умовах комплексного рейтингового оцінювання підприємства.

Отже, потребує вирішення проблема непоказовості існуючих методів рейтингування та розроблених на їх базі методик. Вона пов'язана із тим, що, по-перше, для побудови рейтингів використовуються для аналізування переважно фінансово-економічні результати діяльності досліджуваних об'єктів без наповнення результатами функціонування виробничої, технологічної, ринкової, кадрової сфер, що не дозволяє стверджувати про комплексність рейтингового оцінювання. Крім того, відображаються лише кінцеві рейтингові оцінки, в той час як вагомість проміжних результатів (часткових рейтингів) нівелюється, хоча часто має значно більше значення, ніж комплексний показник. Для вирішення цієї проблеми пропонуємо, насамперед, розглядати багатогранну площину функціонування об'єктів рейтингування (промислових підприємств) у розрізі наступних різноспрямованих векторів: фінансово-економічного (Ф), виробничого (В), технологічно-технічного (Т), кадрового (К) та ринкового (Р). Розмежовування сфер діяльності підприємств у векторній формі не випадкове, адже вектор дає змогу побачити не лише величину, а й напрямок змін у динаміці тієї чи іншої складової економічної активності, а отже дозволить вжити негайних заходів у випадку виникнення негативних тенденцій у одній з них ще на проміжному етапі формування часткових рейтингових оцінок, а не постфактум (після отримання узагальнювальної рейтингової оцінки та її аналізування), що стане причиною неефективних витрат. З метою дотримання принципу оптимальної чисельності та інших базових засад, на основі яких здійснюється відбір показників для здійснення рейтингового оцінювання (повноти, формалізованості, зіставності, критеріальності, протидії мультиколінеарності та ін.), за кожним із векторів обрано в середньому 4 найбільш репрезентативних показники. Зокрема, вектор Ф містить коефіцієнти фінансової незалежності, поточної ліквідності, капіталовіддачі, рентабельності власного капіталу; виробничий вектор В представлений рентабельністю виробництва продукції, коефіцієнтом ритмічності виробництва, часткою браку у реалізованій продукції, коефіцієнтом оновлення продукції; вектор Т – це узагальнення фондовіддачі, фондоозброєності праці, коефіцієнтів оновлення основних засобів, екстенсивного та інтенсивного завантаження обладнання; вектор К містить коефіцієнти продуктивності праці, плинності кадрів, корисності використання фонду робочого часу та середню заробітну плату; а також вектор Р, що відображений часткою ринку, рентабельністю реалізації продукції, рівнем капіталізації підприємства, термінами погашення дебіторської та кредиторської заборгованостей. Узагальнення наведених показників за допомогою спеціально підібраного методу формує максимально адекватну та повну картину про ефективність функціонування досліджуваних об'єктів у вигляді комплексної рейтингової оцінки як ключового результату здійснення рейтингування на підприємстві.

## НАПРЯМКИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ НА СВІТОВОМУ РИНКУ ОЗБРОЄНЬ

© Мельник О.Г., Панасенко Д.А., 2011

На сучасному етапі світовий ринок озброєнь характеризується високою конкуренцією, значним впливом держав-учасниць, тісними взаємозв'язками між військовими, політичними та економічними інтересами. З одного боку світовий ринок озброєнь є сукупністю економічних відносин між виробниками і споживачами військової продукції. З іншого боку світовий ринок озброєнь трактується як сукупний обсяг реалізації продукції військового призначення у певний період часу. Варто також зауважити, що світовий ринок озброєнь у літературі та на практиці розглядають у реальній та потенційній площинах. Реальний ринок відображається укладеними угодами, об'єктами яких є продукція військового призначення; потенційний ринок представлений сукупністю бюджетних асигнувань, заявлених у національних бюджетах держав на військові цілі.

Світовий ринок озброєнь є доволі специфічним та наділений властивими лише йому параметрами. Зокрема, на ринку фігурує обмежене коло країн-експортерів, які доволі жорстко конкурують між собою, постійно відстежуючи зв'язки, плани та угоди конкурентів. Варто зауважити, що торгівля зброєю є монополією держав і переважно здійснюється в межах укладених міждержавних угод із дотриманням національних і міжнародних вимог із експортного контролю. Ринок також характеризується відпрацьованими каналами збуту та постачання, відповідно зміни у цих сферах привертають значну увагу інших учасників. Структура світового ринку озброєнь формується значною мірою під впливом політичних, соціально-економічних, інституційних чинників.

На сьогодні в Україні за даними статистики на близько 700 підприємствах військово-промислової сфери працюють понад 1,5 млн. осіб, які не лише отримують заробітну плату, але й забезпечують необхідні внески в державний бюджет. Окрім цього, надходження від торгівлі військовою продукцією в період незалежності України суттєво поповнювали частину надходжень державного бюджету. З кожним роком Україна втрачає позиції на світовому ринку озброєння, лише за інерцією її розглядають як одного із учасників ринку.

Виконані дослідження дають змогу окреслити ключові напрямки забезпечення українських підприємств на світовому ринку озброєнь. Насамперед, існує необхідність у переході вітчизняного оборонно-промислового комплексу на інноваційні технології, оскільки навіть у перспективних для України сферах (ракетно-космічній, авіаційній, авіабудівній, бронетанковій та ін.) можна констатувати втрачений науково-інноваційний потенціал. Зрозуміло, що усе це потребує належного фінансування за рахунок державного бюджету та зароблених підприємствами комерційних коштів. Потребують суттєвих реорганізаційних та реструктуризаційних перетворень переважна частина підприємств військово-промислової сфери, оскільки вони характеризуються неефективними системами менеджменту, громіздкими неадекватними структурами управління, недовістю та зубожілістю систем мотивування працівників, що зумовлює відтік кадрів та нелегальний продаж військових таємниць. Промислове виробництво і технології українського військово-промислового комплексу фізично зношені та морально застарілі (понад 70 % обладнання експлуатується понад 15 років) і не спроможні задовольнити потрібну якість, ефективність і продуктивність праці, що потребує масового оновлення техніко-технологічної бази у цій сфері. Слід також відзначити той факт, що держава в особі Міністерства оборони України та інших силових структур хронічно не повертає борги підприємствам, які виконували роботи під держзамовлення у військово-промисловій сфері, що зумовлює подальшу нестачу оборотного та інвестиційного капіталу на них.

## ОСОБЛИВОСТІ РЕАЛІЗУВАННЯ ВАЛЮТНОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ

© Моторнюк У.І., Терехух М.І., 2011

В умовах глобалізації усіх форм міжнародної економічної діяльності валютна політика будь-якої країни є одним з найважливіших елементів її економічної стратегії. Валютна політика – сукупність заходів у сфері міжнародних валютних відносин, здійснюваних державою відповідно до тактичних (поточних) і стратегічних цілей країни [1, с.8].

Валютна політика має ґрунтуватись на глибокому аналізі валютних відносин і методів регулювання. Можна виокремити кілька основних цілей валютної політики. Передусім це забезпечення сталого економічного зростання; забезпечення стабільності національної валюти та підтримання рівноваги платіжного балансу.

Складовими валютної політики є валютне регулювання, валютний контроль, міжнародна валютна співпраця (участь у міжнародних валютно-фінансових організаціях). Ст. 10 Господарського кодексу України «Основні напрями економічної політики держави» визначає, що валютна політика має спрямовуватись на встановлення і підтримання паритетного курсу національної валюти щодо іноземних валют, стимулювання зростання державних валютних резервів та ефективне використання їх.

У плані визначення об'єктів валютного регулювання можна вирізнити два основних підходи: дуалістичний підхід і так званий «підхід об'єкта». Перший підхід передбачає віднесення до сфери валютного регулювання валютні цінності, до складу яких належать іноземна валюта й зовнішні цінні папери, національна валюта і цінні папери в національній валюті. Другий підхід передбачає віднесення до сфери валютного регулювання лише іноземної валюти та цінних паперів в іноземній валюті. З огляду на існування цих двох підходів валютні цінності поділяють на «умовні» та «безумовні».

В основу Декрету «Про систему валютного регулювання і валютного контролю» було покладено дуалістичний підхід, за яким до валютних цінностей належать також банківські метали (ст.1) [1, с.10].

Загалом, валютна політика - це невід'ємна складова грошово-кредитної політики держави, сукупність економічних, правових та організаційних заходів, що здійснюються державними органами, центральними банківськими та фінансовими закладами, міжнародними валютно-фінансовими організаціями у сфері міжнародних валютних відносин. Валютна політика здійснюється на національному, регіональному рівнях та у глобальному масштабі на основі валютного законодавства у двох основних формах — структурної і поточної політики [2, с. 275 ].

Застосування форм та інструментів валютної політики набуває особливого значення в період загострення кризових явищ. Вибір режиму валютних курсів залежить від того, яку мету переслідує економічна політика. По суті, проблема порівняльних переваг фіксованого і плаваючого валютних курсів в значній мірі зводиться до проблеми оптимального поєднання безробіття та інфляції.

У плаваючих валютних курсах більше зацікавлені країни з дефіцитом платіжного балансу і країни, котрі віддають перевагу незалежності у проведенні грошово-кредитної і бюджетної політики. Гнучкі валютні курси рекомендуються країнам, котрі спеціалізуються на експорті вузького набору продуктів, попит на які залежить від економічного становища імпортуючих країн.

В найбільш загальному вигляді можна сказати, що в умовах сучасного світу до вибору валютної політики потрібно підходити з точки зору оптимального поєднання її оцінки як інструменту економічної інтеграції і засобу захисту національної економіки від негативних, руйнівних впливів з боку світового господарства.

Як вважають деякі автори [3, с.48], впливати на валютний курс уряди можуть,

використовуючи два типи державної макроекономічної політики:

1. кредитно-грошову, котра впливає на обмінний курс через механізм зміни грошової пропозиції;
2. податково-бюджетну, котра впливає на валютний курс шляхом зміни державних витрат і податків.

Україна відносно більше інтегрована в міжнародні ринки цінних паперів (акцій та облігацій), але й ця інтеграція стримується наявними обмеженнями, зокрема такими, як фактична відсутність вільної конвертації гривні, про що вже згадувалося [4, с. 25].

У вересні 2011р. міжбанківський курс гривні до долара перевищив рівень 8 грн. за один долар. Швидше за все, девальвація національної валюти продовжиться, тим більше, що в Державному бюджеті України на 2012 рік закладений середньорічний курс на рівні 8,1 гривень за один долар., а також можливі коливання на 2,5%.

З початку вересня попит на валюту постійно перевищує пропозицію. В таких умовах вдалось уникнути девальвації завдяки «стисненню» гривневої ліквідності банківського сектору, що у свою чергу призвело до зниження залишків кореспондентських рахунків.

Крім цього, кризові явища у світовій економіці спонукають інвесторів до зменшення величини інвестованого капіталу. Курс української гривні буде залежати від цін на продукцію металургійної промисловості. Позитивні тенденції курсу гривні може надати зростання експорту сільськогосподарської продукції восени, а також готовність НБУ до проведення валютних інтервенцій [5, с.22].

Не вселяє оптимізму лібералізація Національним банком України валютного ринку. Зокрема, з 23 вересня 2011 року набрала чинності Постанова НБУ № 278, яка збільшує поріг при здійсненні валютообмінних операцій. Крім цього, з 30 травня 2011 року банки змогли проводити між собою своп-операції. При цьому банки позбавились цілого ряду бюрократичних зобов'язань з приводу копіювання заявок клієнтів, відміток про їх виконання з печатками та підписами уповноважених співробітників, а також зберігання цих документів. Проте саме тоді НБУ заявив про посилення контролю над готівковими валютними операціями, що здійснюються між банками [ 6, с.34].

Україна сьогодні майже не представлена на міжнародних валютних ринках. Фундаментальною причиною цього є слабкість національної економіки. Водночас низька частка України в загальному обсязі світової торгівлі не робить необхідною торгівлю гривнею на великих міжнародних валютних ринках. До того ж ресурси українських банків є занадто обмеженими, щоб говорити про їх присутність на закордонних біржах. Нарешті, НБУ розумно не допускає участі іноземних суб'єктів у торгах гривнею в Україні, оскільки навіть одна масштабна спекуляція могла б похитнути стабільність валютного курсу. Отже підсумовуючи, слід сказати, що взаємодія українських суб'єктів з міжнародними валютними ринками має в наші дні обмежений характер.

*1. Валютне регулювання та контроль: Навч. посіб. за заг. ред. О.В.Боришкевич.- К.: КНЕУ, 2008.-400 с. 2. Шемет Т.С. Теорія і практика валютного курсу: Навч. посібник /За ред. О.І. Рогача. – К.: Либідь 2006 .- 360 с. 3. Міжнародні фінанси в питаннях та відповідях: Навч. посіб. За ред. Ю.Г. Козака, В.В. Ковалевського, К.І. Ржепішевського.- Київ:ЦУЛ, 2003.- 294с. 4. Івасів Б. С., Комар В.В "Міжнародні ринки грошей і капіталів". Навчально-методичний посібник. – Тернопіль: – ТНЕУ, 2008. – 120 с. 5. Бизнес №40/03.10.11. 6. Інвестгазет, №35/19-25.09.2011.*

## СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ МИТНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В УКРАЇНІ

© Муқан О.В., 2011

Використання системного підходу як загальнонаукової концепції в управлінні митною діяльністю дасть можливість сформувати структуру управлінської системи, визначити ролі та функціональне призначення кожного елементу та його компонентів у забезпеченні ефективності системи управління митною діяльністю.

На основі структурної декомпозиції системи управління митною діяльністю за топологічно-змістовою ознакою можна виділити наступні підсистеми: нормативно-законодавча підсистема (законодавча, нормативна, інструктивна база, що регулює засади функціонування митних органів та суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності); фінансово-фіскальна підсистема (витрати кожного окремого підрозділу та Державної митної служби України загалом, надходження до Державного бюджету у формі податків та зборів, які сплачуються суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності, грошові потоки тощо); матеріально-технічна підсистема (майно митних органів, спеціалізованих митних установ та організацій: техніка, будівлі, споруди, матеріали, технічні засоби митного контролю, формений одяг службових осіб митних органів України тощо) [1]; соціальна підсистема (кваліфікаційний, освітній, посадовий склад працівників митних органів); інформаційна підсистема (інформаційне забезпечення та комунікаційні процеси в митних органах); адміністративна підсистема (ВРУ, Президент, КМУ, Митно-тарифна рада України, НБУ, ДМСУ, СБУ, Міністерство економічного розвитку і торгівлі, ГПУ та ін.); етико-культурологічна підсистема (принципи, правила, норми, постулати митної діяльності в Україні).

На основі структурної декомпозиції системи управління митною діяльністю за функціональною ознакою можна виділити наступні підсистеми: суб'єкти управління митною діяльністю (ВРУ, Президент, КМУ, Державна податкова адміністрація України, ДМСУ, Регіональні митниці, Митниці, Митні пости тощо); об'єкти управління митною діяльністю (фізичні та юридичні особи, які вступають у різні правовідносини з митними органами, рухоме і нерухоме майно митних органів, митні платежі і збори, співпраця з міжнародними організаціями, які мають відношення до митної діяльності, технологічні митні процедури, фахівці митної діяльності, нематеріальні активи митних органів) [2]; культура працівників митних органів (професійна компетентність, комунікативна культура, емоційна стійкість, вміння володіти собою, неупередженість, стриманість, толерантність працівників митних органів) [3]; механізми керівництва (використання адекватних форм влади: примусу, винагороди, еталонної, інформаційної, дисциплінарної тощо та стилів і систем керівництва: демократичного, авторитарного, ліберального стилів, систем Лайкерта, Фідлера, Врума-Йеттона, Блейка-Моуттона, Гріна, Терещенка тощо з метою досягнення цілей митної діяльності); технологія управління митною діяльністю (процес та послідовність реалізації управлінської діяльності шляхом планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання митної діяльності); методи управління митною діяльністю (способи впливу одних суб'єктів управління митною діяльністю на інших); управлінські рішення (оптимальний вибір із переліку альтернатив на різних рівнях, ланках функціонування суб'єктів управління митною діяльністю).

1. Коментар до Митного кодексу України /За ред. П. В. Пашка, М. М. Каленського. – К., 2004. – 736 с. 2. Еришов А.Д. Основы управления и организации в таможенном деле: Учебное пособие. – СПб.: СПбИВЭСЭП. Санкт-Петербургский имени В.Б. Бобкова филиал РГА, О-во «Знание», 1999. – 362с. 3. Основы митної справи: Навч. посіб. / За ред. П.В. Пашка. — 2-ге вид., перероб. і доп. — К.: Т-во "Знання", КОО, 2002. — 318 с.

## РЕТРОСПЕКТИВНИЙ АНАЛІЗ ПРОЦЕСІВ ОБ'ЄДНАННЯ КАПІТАЛІВ У ВІТЧИЗНЯНОМУ ТА СВІТОВОМУ МАШИНОБУДУВАННІ У «ДО-» ТА «ПІСЛЯКРИЗОВИЙ» ПЕРІОДИ

© Найчук - Хрущ М.Б., 2011

Звертаючись до світового досвіду з питань інтегрування, слід зауважити, що протягом останніх років дані процеси є настільки динамічними та швидкозмінними, що виявляється складним проводити паралелі з даними десяти - чи навіть п'ятирічної давності. Необхідно зауважити, що як світові, так і вітчизняні процеси об'єднань підприємств зазнають певної циклічності у своєму розвитку. Так, зростання інтеграцій у 2000 р. змінилось скороченням вартості та кількості угод об'єднання у 2001-2002 рр. та їх наступного росту з 2004 р. до середини 2008 р. – початку світової фінансової кризи.

Щодо України, то починаючи з середини 2000-х рр. на технологічний розвиток країни більшою мірою впливає кон'юнктура зовнішнього ринку. Нововведення відбуваються передусім у галузях з експортною орієнтацією (машинобудування, гірничо-металургійний комплекс, нафтогазова промисловість, хімічна промисловість), що обумовлює активізацію інтеграційних процесів у даних сферах. Загалом, за всіма галузями вітчизняної економіки, фахівці вважають період з 2004 р. періодом активізації угод об'єднання, які уже здебільшого характеризувалися рисами, притаманними міжнародним угодам. А 2005 рік експерти відзначають як рік приєднання України до хвилі інтеграційних процесів, що значною мірою відповідали світовим вимогам та умовам і характеризувалися сповільненням темпів акціонування державних підприємств, зменшенням кількості фондових бірж, збільшенням процесів, що відповідали міжнародним критеріям об'єднання, запровадженням міжнародної управлінської практики [1].

Суттєвого збільшення угод об'єднання у період 2004-2008рр. зазнали такі галузі, як фінансова, машинобудівна, нафтогазова, телекомунікаційна, фармацевтична, енергетична. Роблячи ретроспективний аналіз розвитку машинобудівної галузі, слід зауважити, що ще у 2006р. аналітики прогнозували суттєве зростання даної галузі, у першу чергу, за рахунок реформування існуючих комплексів, їх трансформації у сучасні ринкові об'єднання. У галузі передбачалися стабільні поставки продукції авіаційної промисловості на ринки Росії, Китаю, Ірану, країн Африки, азійського регіону, поступове збільшення експорту електронного обладнання у країни СНД, збільшення обсягів виробництва у транспортному, важкому, електротехнічному, електронному і сільськогосподарському машинобудуванні тощо.

Вивчаючи досвід інтеграційних процесів у національній економіці, можна виявити певні риси, що були характерними для формування холдингових структур у машинобудуванні у період 2005 - перша половина 2007 рр.: 1) галузь характеризувалась підвищеною зацікавленістю як вітчизняного, так і іноземного інвестора (особливо, російського); 2) стійке зростання вартості акцій вітчизняних машинобудівних підприємств на українському ринку; 3) зростання кількості та вартості укладених угод з об'єднання, що було свідченням припливу та вивільнення «крупного капіталу» у галузі;

Кількість завершених угод з інтеграцій підприємств (особливо шляхом придбання контрольного пакету акцій) зростали і впродовж 2007 та першої половини 2008рр., не дивлячись на те, що кризові явища вже були присутні у світовій економіці, яка вже демонструвала падіння виробництва, зростання збитковості, послаблення ринкових позицій низки крупних міжнародних промислових підприємств. Така відносна стабільність українського ринку угод об'єднання капіталів пояснювалася довготривалістю даних угод, фінальне завершення яких припало саме на початок світової фінансової кризи.

Кризові явища у світовій економіці, які спостерігались з 2008р. і пік яких припав на кінець 2008р., значно сповільнили темпи інтеграційних процесів у світі та суттєво ослабили зазначену стабільність у вітчизняній економіці. Так, у машинобудівній галузі розвинутих країн світу, загалом, та автомобілебудівній, як одній із найбільш прибуткових у даному секторі, зокрема, протягом періоду 2007-2009 рр. спостерігалось суттєве падіння обсягів угод об'єднання підприємств як за кількістю таких угод, так і за їхньою сумарною вартістю [2, 3].

Щодо України на сьогоднішній день, то дані статистики свідчать про поступове зростання обсягів припливу капіталу в державу та активізацію інвестиційних процесів як на макро-, так і на мікрорівнях. Так, обсяг прямих інвестицій в економіку України за 2010 р. склав суму у 5 986,0 млн. дол. США, що на 6,2% більше, ніж у 2009 р. (5 634,6 млн. дол. США) [4]. Серед галузей важкої промисловості у металургійне виробництво та виробництво готових металевих виробів інвестовано 5 940,4 млн. дол. США прямих інвестицій, у хімічну та нафтохімічну промисловість - 1 339,6 млн. дол. США, машинобудування - 1 171,4 млн. дол. США.

У вітчизняній машинобудівній галузі після 2009 р. спостерігається зростаюча активізація виробництва. Так, за 8 місяців 2010р. приріст машинобудівного виробництва склав 32,7%. Також, спостерігається приріст експорту машинобудівної продукції за усіма ключовими видами продукції. Зокрема, у січні-лютому 2010р. відбувся приріст обсягів експорту у порівнянні з аналогічним періодом 2009р. за такими країнами та регіонами: країни СНД – приріст 13,5% (продукція залізничного машинобудування); Європа – 1,9%, Азія – 1,1%, Африка – 22,3% (продукція автомобілебудування) [2]. За даними Держкомстату, індекси промислової продукції машинобудівної галузі, що відображають приріст обсягів виробництва за приведеними цінами у поточному періоді до попереднього, демонструють у 2010 р. зростання за всіма групами у порівнянні із даними за 2007 - 2009 рр. [5].

Підводячи підсумки, можна виявити такі основні тенденції інтеграційних процесів машинобудівної галузі:

- 1) усі процеси з об'єднання капіталів носять циклічний характер із чітко визначеними періодами росту та стагнації;
- 2) світова фінансова криза значно послабила інтеграційні тенденції у важких галузях промисловості, зокрема, у машинобудуванні;
- 3) інтеграції у вітчизняній економіці демонструють певне часове відставання темпів спаду чи зростання від темпів міжнародних інтеграційних процесів;
- 4) вітчизняний фондовий ринок зберіг основні позиції щодо угод придбання капіталів, та демонструє суттєве поживлення у даному секторі.

1. Кількість бірж в Україні на 1 січня 2006 р. Відомості Державного комітету статистики України. - Режим доступу: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2005/sze/sze\\_ric/bir/bir\\_u/kb\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2005/sze/sze_ric/bir/bir_u/kb_u.htm) 2. PwC: В I полугодии 2010 г. стоимость сделок M&A в мировой автомобильной отрасли упала до 5-летнего минимума. РБК-Украина від 27.09.2010. [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://www.rbc.ua/rus/newslineshow/pwc-v-i-polugodii-2010-g-stoimost-sdelok-m-a-v-mirovoy-avtomobilnoy-27092010130900>. – Назва з екрану. 3. Transaction Services. Drive valueAutomotive M&A Insights 2009. «Price Waterhouse Coopers» review. [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://www.pwc.ru/en/automotive/assets/Automotive-M-A-Insights-april2010.pdf>. – Назва з екрану. 4. Transaction Services. Drive valueAutomotive M&A Insights 2009. «Price Waterhouse Coopers» review. [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://www.pwc.ru/en/automotive/assets/Automotive-M-A-Insights-april2010.pdf>. – Назва з екрану. 5. Індекси промислової продукції 2002-2010 рр. Офіційний Інтернет-ресурс Державного комітету статистики України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/pr/prm\\_ric/prm\\_ric\\_u/ipv2006\\_u.html](http://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/pr/prm_ric/prm_ric_u/ipv2006_u.html). – Назва з екрану.



## ОЦІНЮВАННЯ ДІЇ УЗГОДЖЕННЯ ІНТЕРЕСІВ ГРУП ЕКОНОМІЧНОГО ВПЛИВУ НА ЕКОНОМІЧНУ ЕФЕКТИВНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

© Олексів І.Б., 2011

Оцінювання ефективності є складним завданням менеджменту організації. Одночасно, більшість авторів схиляються до думки, що ефективність діяльності підприємства є явищем, яке може бути оцінене із використанням значної кількості показників, які визначають різні аспекти діяльності організації. Фактично в такій ситуації поняття ефективності розглядається як конструкція, сформована з допомогою декількох показників, які відображають переваги, що дістає підприємство в результаті затрати ресурсів на реалізацію певних процесів. В такій ситуації оцінювання ефективності може трактуватися як оцінювання різних аспектів діяльності підприємства. В даній роботі в якості аспектів ефективності діяльності підприємства розглядаються перспективи різних груп економічного впливу організації. Відповідно, ефективність розглядається як категорія, яка забезпечується не тільки шляхом удосконалення внутрішніх організаційних процесів, але й шляхом узгодження інтересів різних груп економічного впливу підприємства. В такій ситуації група економічного впливу «Власників та менеджменту» підприємства буде відображати ефективність виконання важливих для підприємства внутрішніх процесів, а показники, які представляють інтереси інших груп економічного впливу ефективність взаємодії підприємства з такими економічними суб'єктами. Крім того, що згідно [1] підприємству доцільно розглядати два види ефективності, а саме: фінансову та не фінансову. Фінансова ефективність перш за все концентрується на здатності підприємства збільшувати фінансовий результат своєї діяльності в залежності від затрачених ресурсів. Не фінансова ефективність виникає в результаті узгодження інтересів підприємства та груп економічного впливу [2]. Зазначмо, що фінансова ефективність залежить від не фінансової, тобто узгодження інтересів декількох груп економічного впливу одночасно сприяє генеруванню вищих фінансових результатів підприємства. Наприклад, якісне задоволення інтересів споживачів сприяє формуванню лояльності підприємства щодо товару організації, збільшує частоту покупок товару споживачем, і відповідно, підвищує ефективність діяльності підприємства. Так само, здатність узгодити інтереси підприємства з постачальником (вчасні платежі) сприяє покращенню роботи ланцюга створення вартості, в цілому, і відповідно, підвищенню фінансових результатів діяльності організації, зокрема. Відповідно, оцінювання впливу узгодження інтересів груп економічного впливу на фінансові результати підприємства сприяє врахуванню як фінансової, так не фінансової ефективностей організації.

Виходячи із зазначеного, для оцінювання впливу узгодження інтересів груп економічного впливу на ефективність діяльності підприємства доцільно використовувати модель, яка включає показники, що відображають якість виконання процесів, що реалізуються на підприємстві, а також показники, які відображають результативність взаємодії підприємства з групами економічного впливу. Відповідно, для оцінювання результативності узгодження інтересів груп економічного впливу та вплив останнього на ефективність діяльності підприємства доцільно використовувати симультативну модель врахування інтересів груп економічного впливу, яка наведена в [1]. Застосування такої моделі дозволить знайти вузькі місця в узгодженні інтересів груп економічного впливу, а також проаналізувати вплив такого узгодження на фінансові результати підприємства.

1. Kaplan, R.S., Norton D.P. *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*/ R.S. Kaplan, D.P. Norton. - Boston: Harvard Business School, 1996. – 618 p. 2. Олексів І.Б. Побудова системи збалансованих показників підприємства на основі моделі одночасних рівнянь / І.Б. Олексів // *Вісник Національного університету “Львівська політехніка” “Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку”*. – 2006. – № 567. – С.132-137.

## **ОСОБЛИВОСТІ ПЕРЕБІГУ СВІТОВОЇ КРИЗИ В УКРАЇНІ**

© Присяжна К.В., Передало Х.С., 2011

Аналізуючи світовий стан економіки, незаперечним фактом є те, що актуальним питанням вже протягом декількох років залишається пошук способів мінімізації негативних наслідків, спричинених світовою фінансово-економічною кризою, та можливостей покращення економічного стану потерпілих від неї країн.

Економічна криза – це певна фаза економічного циклу, під час якої відбувається загострення та занепад протиріч, розлад фінансової, валютної, грошово-кредитної та інших систем, надвиробництво товарів, низька платоспроможність населення, інфляція та інші негативні процеси [1]. Як відомо, основною причиною світової фінансово-економічної кризи стала іпотечна криза в США, яка потягла за собою крах кредитної, фінансової та інших систем, а згодом зачепила усі галузі економіки багатьох країн світу.

Для України протікання світової економічної кризи мало досить глибокі наслідки: розірвання багатьох зовнішньоекономічних зв'язків через проблеми на фінансовому ринку, скорочення світового попиту та зростання дефіциту зовнішньоторговельного балансу тощо. Як наслідок - зменшення промислового виробництва на 19,8%; зростання кредитних ставок; заморожування виплат за депозитами; підвищення рівня безробіття; падіння ВВП на 2,1%; девальвація гривні; скорочення золоторезервного запасу НБУ та прямих іноземних інвестицій; міграція робочої сили у країни близького та далекого зарубіжжя; різке зниження життєвого рівня більшості населення країни і т.п. [1, 2].

Оскільки фінансово-економічна криза у 2011 році перейшла на другий етап свого перебігу, з метою більш якісного управління економікою країн та зниження рівня негативних наслідків її впливу, пропонується розглянути перший цикл її проходження за етапами життєвого циклу, що дозволить більш краще визначити її особливості. Життєвий цикл – це час від зародження до смерті визначеного об'єкту дослідження: людини, організації, проекту тощо.

Науковці і дослідники виділяють три основні хвилі перебігу економічної кризи: 1) 2007р - у США почалась іпотечна криза, яка стала спусковим гачком світової кризи; 2) 2008 р.- падіння фондових ринків зумовило переорієнтацію фінансових потоків з одних активів в інші; 3) 2009р. – падіння провідних фінансових компаній [5]. Розглянемо перебіг першого етапу світової фінансової кризи в розрізі її хронологічно-послідовного розвитку в Україні з позиції життєвого циклу.

Для прикладу, розглянемо найбільш поширені етапи життєвого циклу організації, які візьмемо за основу: 1) народження, що передбачає вихід на ринок, боротьбу за виживання; 2) дитинство, для якого характерні короткостроковий прибуток, розвиток, загострення конкурентної боротьби, досягнення; 3) розквіт сил, коли відбувається збалансований ріст, підвищення соціальної відповідальності, постійне і стабільне зростання прибутку, централізація і автономність; 4) старіння, що являє собою процес зменшення ділової активності на ринку; 5) занепад, що характеризується різким скороченням прибутків, площі ринкового сектора або й повний виходом з ринку [7].

Отже, перший етап фінансово-економічної кризи в Україні включає такі етапи життєвого циклу:

Народження (2007 р.) – іпотечна криза в США, яка проявилася у формі скорочення продажу нерухомості, що вплинуло на зниження цін на неї та скорочення кредитування, падіння фондових індексів провідних інвестиційних та фінансових компаній, призвела до переходу спекулятивного капіталу до ринків країн з економікою, що розвивається, зокрема до України та Китаю. Впродовж цього року Україна запозичила 24,3 млрд. дол. США [3,4].

Дитинство (2008 р.) – промислове виробництво в Україні знизлося на 19,8%; ВВП - на 2,1%; суттєве скоротився золоторезервний запас НБУ; зріс рівень безробіття населення; відбулася девальвація гривні та заморожування видачі відсотків за депозитами; піднялись кредитні ставки за наданими кредитами. Падіння фондових ринків світу зумовило переорієнтацію одних активів в інші. Збільшення цін на нафту та бензин призвело до зменшення продажу автомобілів та робочих місць в автомобільній промисловості. Постраждав український фондовий ринок через втрату 43,5% своїх позицій Індексом ПФТС тощо [3,4].

Розквіт (2009 р.) – показник ВВП в Україні знизився на 14,1%, що стало одним із найгіршим показників у світі (в США на 12%); промислове виробництво скоротилося на 25%. На початку січня 2009 року зовнішній борг країни становив 101,659 млрд. дол. США, а впродовж року зріс до 103,73 млрд. дол. США, що вище показника за 2008 рік на 2,3 % і займав майже 55% ВВП країни; інфляція зросла до 15,9%; експорт товарів зменшився до на суми 40,39 млрд. дол. США [3,4].

Старіння (2010 р.) – на початку року валовий зовнішній борг України складав 88,9% ВВП країни ( у 2009 р. - 55%); ВВП на душу населення знизився на 6,35%; інфляція зменшилась до 9,8%; експорт, товарів зріс до 49,71 млрд. дол. США; від’ємне сальдо за статтею «Інший капітал» скоротилось порівняно із попереднім роком в 1.6 рази; обсяги вимог за торговими кредитами протягом року зросли на 4.7 млрд. дол. США, а вклади за депозитами - до 2,1 млрд. дол. США; збільшились обсяги прямих іноземних інвестицій та скоротилось від’ємне сальдо доходів на 17,7 %; відбулось зростання імпорту товарів, а також збільшення поставок з усіх регіонів; простежувалось відновлення внутрішнього попиту [3,4].

Занепад (перша половина 2011 р.) – спостерігається вихід України з кризи та подолання її наслідків. Частка іноземного капіталу становить 40,6% загального обсягу; відбувається зменшення дефіциту бюджету, реальний ВВП у першому кварталі зріс на 5,2%; імпорт товарів за перші п’ять місяців – на 52,3%, обсяги промислової продукції – на 8,5% [6].

Однак, зараз у світовій економіці відбувається повторна рецесія. Яскравим прикладом того є французький фондовий ринок, на якому 26 вересня відбулося різке падіння індексів. При цьому курс акцій банків впав іще більше: акції BNP Paribas знизилися в ціні на 3,99%, Credit Agricole - 2,69%, Societe Generale - 2,67%. Не краща ситуація і в Росії. Основні фондові індекси РТС і ММВБ втратили вже в перші хвилини торгів 2-3%. В США Moody`s знизило рейтинги таких банків як Bank of America , Wells Fargo і Citigroup, пояснивши своє рішення небажанням американського уряду надавати фінансову допомогу проблемним великим банкам. Вірогідно, повторна хвиля світової кризи вплине і на українську економіку [9] . Тому розгляд її життєвого циклу на першому етапі її проходження, дасть змогу більш системно підійти до пошуку ефективних засобів до мінімізації її негативного впливу на економіку нашої держави.

1. *Основи економічної теорії – Мамалуй О.О. [Електронний ресурс] / Режим доступу: [http://pidruchniki.com.ua/00000000/politekonomiya/osnovi\\_ekonomichnoyi\\_teoriyi\\_-\\_tamaluy\\_oo](http://pidruchniki.com.ua/00000000/politekonomiya/osnovi_ekonomichnoyi_teoriyi_-_tamaluy_oo); 2. Вплив світової кризи на економіку України – Тхор С.О., Короленко М.С., Горболіс Г.О. [Електронний ресурс] / Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/VsUNU/2011\\_10\\_1/Thor\\_S.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/VsUNU/2011_10_1/Thor_S.pdf); 3. Економічна криза; причини, особливості, наслідки. – Мостенська Т.Л. [Електронний ресурс] / Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/ppci/2011\\_29/Mostensk.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/ppci/2011_29/Mostensk.pdf); 4. Міжнародна електронна комерція [Електронний ресурс] / Режим доступу: [http://e-commerce2000.blogspot.com/2011/05/blog-post\\_17.html](http://e-commerce2000.blogspot.com/2011/05/blog-post_17.html); 5. Розгортання світової економічної кризи в Україні та можливості обмеження рецесії – Красота О.В. [Електронний ресурс] / Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/VzUK/2009\\_19/27\\_37.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/VzUK/2009_19/27_37.pdf); 6. Економічна правда. [Електронний ресурс] / Режим доступу :<http://www.epravda.com.ua/publications/2011/02/7/269936/>; 7. Основи менеджменту <http://www.info-library.com.ua/books-text-5417.html>; 8. УНІАН - економіка [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://economics.unian.net/ukr/detail/10382>*

## РУШІЙНІ СИЛИ ПЛАНУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

© Пшик-Ковальська О.О., Петришин Н.Я., 2011

Під поняттям «чинник» прийнято розуміти умову, рушійну силу, причину будь-якого процесу, що визначає його характер або одну з основних рис. Відповідно, чинники планування зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) можна ідентифікувати як рушійні сили, які впливають на достовірність, тривалість, об'єктивність такого планування та доцільність відповідної діяльності.

Підсумовуючи проаналізовані думки різних науковців щодо факторів планування ЗЕД, доцільно зауважити, що кожна із запропонованих класифікацій буде визначатись конкретними умовами місця та часу застосування. Разом із тим результати наукових досліджень за темою відрізняються тим, що розглядаються фактори, які впливають на ЗЕД на рівні держави та на рівні підприємства. При цьому практично всі науковці здійснюють розподіл факторів ЗЕД на внутрішні та зовнішні.

Зважаючи на те, що мова йде про планування ЗЕД підприємства доцільно класифікувати чинники, які впливають на цей процес, як чинники внутрішнього та зовнішнього середовища. Це зумовлено тим, що організація як відкрита система взаємодіє із зовнішнім середовищем та має відповідне внутрішнє середовище функціонування, особливості яких доцільно враховувати при плануванні будь-якої діяльності. Вивчення літературних джерел за проблемою дає змогу виокремити перелік чинників внутрішнього середовища організації:

- цілі та завдання організації (від чіткості встановлення стратегічних та тактичних цілей організації із подальшою конкретизацією завдань залежить успішність планування ЗЕД в цілому);
- інформаційні потоки (наявність аналітичної інформації про динаміку обсягів збуту продукції, функціонування відповідних підрозділів задіяних у ЗЕД, оперативність та надійність інформаційних потоків загалом, є основною базою для здійснення планування ЗЕД та визначає його тривалість);
- ресурсне забезпечення (належне ресурсне забезпечення сприятиме підвищенню рівня ефективності ЗЕД);
- тип організаційної структури управління (визначає напрямки та оперативність планування ЗЕД);
- рівень технічного та програмного забезпечення (сучасне технічне забезпечення та спеціалізоване програмне забезпечення значно полегшує планування ЗЕД);
- етапи життєвого циклу підприємства (визначають тактику планування ЗЕД та його особливості для кожного етапу зокрема);
- специфіка продукції (впливає на формування відповідних ринків збуту, особливості її зберігання та виготовлення доцільно враховувати при плануванні ЗЕД);
- масштаби зовнішньоекономічної діяльності (від обсягів ЗЕД та територіальних меж залежить формування та вибір тактики та стратегії такої діяльності, об'єктивність яких зумовлює успішність планування будь-якої діяльності);
- технологія (тип технології виробництва визначає специфіку планування відповідно до типу технології);
- рівень кваліфікації працівників (наявність відповідної кваліфікації та досвіду планування ЗЕД у працівників визначають якість та відповідність їх роботи);
- корпоративна культура (відданість працівників компанії, рівень їхньої культури, рівень дотримання корпоративних норм та традицій, задоволення умовами праці визначають ефективність планування ЗЕД та успішність ЗЕД в подальшому).

## ІНФОРМАТИЗАЦІЯ ЯК ГЛОБАЛЬНИЙ ЦИВІЛІЗАЦІЙНИЙ ТРЕНД РОЗВИТКУ ТНК

© Сорока М.В., 2011

На сучасному етапі інформатизація спрямована на побудову та розвиток телекомунікаційної інфраструктури, що об'єднує територіально розподілені інформаційні ресурси. Процес інформатизації є наслідком розвитку інформаційних технологій і трансформації технологічного, продукто-орієнтованого способу виробництва в постіндустріальний (Е-економіку). В основі інформатизації лежать кібернетичні методи, ІТ-інструментарій, а також способи управління.

Як глобальний цивілізаційний тренд інформатизація передбачає системну інтеграцію комп'ютерних засобів, інформаційних та комунікаційних технологій з метою отримання нових загальносистемних властивостей, що дозволяють більш ефективно організувати продуктивну діяльність людини, групи, соціуму. Це не тільки технологічний, а й соціальний, і навіть культурологічний процес, пов'язаний зі значними якісними змінами.

Вплив глобалізації на використання інформації для розвитку бізнесу сьогодні не можна залишати поза увагою. Невпинні зміни ринкової ситуації створюють для підприємств як нові можливості, так істотні загрози. З метою мінімізації ризиків підприємницької діяльності у світовому масштабі та раціоналізації бізнес-процесів корпорації створюють нові філії, інтегруються та кооперуються шляхом заснування стратегічних альянсів з іншими фірмами. Такі тенденції вимагають постійного моніторингу та прийняття ефективних управлінських рішень, що базуються на повній, актуальній, своєчасній маркетинговій інформації.

Впровадження сучасних ІТ-систем в контексті інтернаціоналізації бізнесу є наслідком подолання бар'єрів у переміщенні матеріальних, фінансових та інформаційних потоків, інтеграції комунікаційних технологій, мультимедійних пристроїв, а також використання міжорганізаційних інформаційних систем (IOIS – Inter-Organizational Information System).

Інформатизація має надзвичайно важливе значення для розвитку транснаціональних корпорацій (ТНК), оскільки впливає на їх конкурентні стратегії (мультилокальні, міжрегіональні, багатонаціональні, міжнародні, глобальні).

Діяльність ТНК згідно багатонаціональної конкурентної стратегії передбачає формування самостійних закордонних філій (виробничих підрозділів або представництв), основним завданням яких є адаптації продукту до потреб локальних ринків. Менеджери філій мають значну незалежність в прийнятті маркетингових та логістичних рішень, рішення щодо операційної діяльності є децентралізованими. Натомість міжнародна конкурентна стратегія вимагає від ТНК пристосування до потреб високорозвинутих ринків, а саме полягає в максимально можливій стандартизації та доцільній диверсифікації. Глобальна конкурентна стратегія ТНК базується на спеціалізації окремих підрозділів, що географічно розпоршені в країнах з низькими виробничими витратами (дешевими ресурсами) та сильно інтегровані. Вузька співпраця вимагає всесторонньої координації дій менеджерів.

За такої інтеграції ланцюгів поставок актуалізується питання налагодження ефективного комунікаційного процесу між його учасниками. Тому передумовою прийняття рішення щодо експансії на світові ринки є з'ясування таких аспектів:

- 1) чи є можливості перетворення підприємства в ТНК;
- 2) яку конкурентну стратегію обрати (визначає тип інформаційної системи);
- 3) чи інтеграція матиме форму традиційного ланцюга поставок, для якого характерні інформаційні системи класу MRP (Material Requirement Planning), JIT (Just in Time), CRM (Customer Relationship Management);

4) чи доцільно створювати електронні ланцюги поставок;  
5) чи інформатизація малого або середнього вузькоспеціалізованого підприємства сприятиме співпраці з ТНК;

б) якщо ні, то які рішення слід прийняти, аби не вибути з конкурентного простору: Інтернет-обслуговування віддалених ринків, створення з конкурентами спільних міжнародних торговельних платформ та ін.

Водночас, досвід діяльності ТНК показує, що здатність підтримувати конкурентні переваги не тільки залежить від якості продукції та сервісу, а від уміння піддаватись трансформації (реорганізації структур та реінжинірингу бізнес-процесів). Тобто пріоритетним стає формування інформаційної стратегії, заснованої на знаннях, новій організаційній культурі та сучасних трендах розвитку, яка полягає не просто у використанні інтегрованих інформаційних систем, систем прийняття рішення, експертних систем, а охоплює наступні елементи:

- створення інтегрованого інформаційного середовища, що складається з баз даних, банку методів і моделей, систем штучного інтелекту;
- співпраця з бізнес-партнерами в контексті створення спільних інформаційних систем та/або електронного ланцюга поставок;
- виокремлення сфер підприємницької діяльності, що підлягають першочерговій інформатизації;
- формулювання потреб щодо технічного, програмного та кадрового забезпечення діяльності підрозділів ТНК.

Таким чином, інтегроване інформаційне середовище ТНК містить такі модулі: базу даних, модуль планування попиту, модуль планування рівня запасів та їх розміщення в мережі, модуль планування виробництва, глобальний контроль доступності продукції, B2B-транзакції, бухгалтерію, фінанси. Комплексне використання цих модулів забезпечує формування, моніторингування та активне управління глобальною мережею підприємств.

Оперативне управління в ТНК реалізовується шляхом безпосередньої комунікації учасників (осіб, що приймають рішення) в режимі он-лайн (Automatic Message Passing).

Стратегічне управління в ТНК здійснюється з використанням АРО (Advanced Planner and Optimizer), що монітує перебіг процесів на різних щаблях управління, та РРМ (Process Performance Manager), що готує нові проекти процесів, конфігурує їх з урахуванням змін навколишнього оточення. Натомість стратегічні карти показників (Balanced Scorecard) містять показники витратності усіх господарських процесів в мережі підприємств, напр. рівень постійних і змінних витрат, цикл замовлення, використання виробничих потужностей.

До найновіших ІТ-продуктів належить система CRM (Customer Relationship Management), що має на меті планування, формування, утримування та розбудову ефективних відносин з клієнтами. Ця інформаційна система призначена, перш за все, для ТНК, які реалізують багатонаціональну або міжнародну конкурентну стратегію. CRM діє на трьох рівнях: операційному, аналітичному і коопераційному. Ця технологія все більше застосовується у площині відносин з клієнтами у секторі B2C (маркетинг товарів кінцевого споживання), переходячи з сектору B2B (промисловий маркетинг).

Отже, високий глобалізаційний потенціал українських галузей промисловості (металургії, машинобудування, енергетики, транспортування та ін.) визначається інформатизацією діяльності ТНК. При цьому інформатизація є пріоритетною у стратегічному аспекті управління ТНК, тобто для тих функцій і процесів, від яких залежить величина доданої вартості продукту.

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ПРОЦЕСНО-СТРУКТУРОВАНОГО ПІДХОДУ У МЕНЕДЖМЕНТІ

© Чернобай Л.І., Дума О.І., 2011

Еволюція науки про управління пройшла тривалий шлях свого становлення та розвитку. Протягом усього часу змінювалися наукові парадигми та бачення сутності управління, змінювались акценти у фокусі уваги управлінця, формувались та застосовувались різноманітні підходи до управління. Саме останню категорію варто розглянути детальніше у сенсі формування та розвитку процесно-структурованого підходу до управління.

Актуальність цієї проблеми полягає у тому, що застосування певного підходу у менеджменті визначає якість управлінського впливу та реакцію об'єкта управління в результаті такого впливу. Важливим це питання є також з погляду того, що модель управління певною компанією чи державою загалом так чи інакше пов'язана із підходом до менеджменту.

На даний час визначено чотири основних підходи до управління: процесний, системний, ситуаційний та функціональний. Вони сформувалися еволюційно у ході розвитку науки про управління.

Розглянемо детальніше основні підходи у менеджменті з метою визначення їх сутності та передумов формування, на їх основі, нового комплексного підходу. Системний підхід базується на використанні теорії систем у менеджменті [1, с.21]. Системний підхід у менеджменті - це розгляд організації як сукупності взаємопов'язаних і взаємодіючих елементів, що визначають її характер. З системних позицій організація розглядається як багатопланове явище, яке поєднує в органічне ціле завдання, ресурси і процеси, які відбуваються як всередині організації, так і поза її межами [2, с.61]. Ефективність функціонування організації залежить не від окремих її складових, а є результатом тісної їх взаємодії. Еволюція системи відбувається в результаті її адаптації до викликів зовнішнього та внутрішнього середовища.

Найвидатнішим представником теорії системного підходу є П.Друкер. Його основним положенням є концепція управління за цілями, яка стала основою формування американської школи менеджменту [4]. На сучасному етапі активно впроваджується система “7S”, яка визначає сім складових організації як системи: 1) стратегія (strategy); 2) структура (structure); 3) інформаційне забезпечення (systems); 4) персонал (staff); 5) кваліфікація (skills); 6) стиль (style); 7) головна мета (superordinate). Відповідно до цієї моделі розробляють організаційні і економічні механізми господарювання.

Ситуаційний підхід базується на необхідності управління організацією через врахування набору обставин, що мають вплив на ефективність її функціонування. Згідно із ситуаційним підходом найважливішим для ефективної організації є виявлення ключових ситуаційних чинників, тобто тих, які найбільшою мірою впливають на здатність організації бути конкурентоспроможною у переважній більшості ситуацій [5, с.44]. Основоположником цього підходу є Г.Деніссон, який стверджував, що застосування різноманітних методів управління спричиняється ситуацією, тобто конкретним набором обставин, які в даний час чи в майбутньому матимуть суттєвий вплив на стан організації [3, с. 57].

Об'єктивна залежність управлінських технік і механізмів зумовило розробку і впровадження сценарних методів планування за технологією “If-then” [6], яка передбачає формування “заготовок” управлінських рішень та реалізації комплексних планів за певного набору обставин. Тобто, проектування наперед визначених рішень, які будуть прийматися при визначеному розвитку ситуації. Через ситуаційний підхід реалізується принцип адаптивності, що є основним принципом стратегічного управління. Його суть полягає в тому, що всі внутрішньоорганізаційні побудови

(культура організації, оргструктура, система планування тощо) є реакцією організації на відповідні зміни в зовнішньому оточенні і деякі зміни у внутрішньому середовищі.

Функціональний підхід у менеджменті – підхід, що ґрунтується на комплексному вивченні основних функцій управлінської системи, узгоджене використання яких сприяє досягненню тактичних і стратегічних цілей підприємства [7, с. 313]. Сутність функціонального підходу до менеджменту полягає в тому, що діяльність розглядається як сукупність функцій, які потрібно виконати для виконання поставлених завдань. Після встановлення функцій створюються кілька альтернативних об'єктів для їх виконання і вибирається той з них, що вимагає мінімум сукупних витрат протягом життєвого циклу об'єкта на одиницю його корисного ефекту. Застосовуючи функціональний підхід, абстрагуються від об'єктів, що виконують подібні функції, начебто вони не існують. Цей підхід повинен застосовуватися в сукупності з відтворювальним підходом, тому що для задоволення потреб потрібно створити фізичний або деякий інший об'єкт.

Процесний підхід є управлінським підходом, який спрямований на створення політики та процедур керування роботою організації, які дадуть змогу найбільш ефективно досягати організаційних цілей. У ньому відображено прагнення теоретиків і практиків менеджменту інтегрувати всі види управлінської діяльності пов'язані із вирішенням проблем менеджменту у єдиний ланцюжок. Коли цей підхід до управління функціонує належним чином, можливим є структурування щоденних операцій у такий спосіб, що місія, цілі та цінності компанії завжди є у фокусі уваги менеджера. Це робить можливим визначати, що зроблено, а що ще потрібно зробити для того, аби досягнути організаційних цілей та виконати поточні завдання.

Управління розглядається як серія безперервних взаємопов'язаних дій спрямованих на досягнення цілей організації. Як і інші підходи менеджменту, процесний підхід не є остаточним вирішенням всіх проблем, не є “панацеєю” управління. Замість цього його застосування дає змогу сформулювати рамкові умови в яких менеджери можуть удосконалювати операції [7].

Проте, якщо детально досліджувати системний, ситуаційний і функціональний підхід, неважко помітити їх схожість в аспекті виділення етапів здійснення управління в організації. Тобто, визначення процесу управлінського впливу керуючою системи на керовану. Процесно-структурований підхід є композитом чотирьох базових підходів на основі процесного. Цей підхід є новим баченням механізму управління організаціями. Він поєднує у собі основні принципи чотирьох базових підходів, проте визначальним у цьому поєднанні є процесний підхід, який передбачає декомпозицію управління на етапи та структурні фази з подальшим розглядом ролі кожної з них при здійсненні менеджменту. Формування такого підходу зумовлене необхідністю прийняття рішень у середовищі, яке постійно змінюється. Саме ця особливість вимагає від менеджерів бути більш гнучкими при аналізі проблеми та у виборі підходу до управління даною проблемою. Така адаптивність або “еклектична” гнучкість може виявитися корисною у швидкозмінному середовищі менеджменту.

1. Кузьмін О.Є. *Теоретичні та прикладні засади менеджменту: навчальний посібник.-2-е вид. доп. і перероб./* О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. – Львів: Національний університет “Львівська політехніка”, “Інтелект-Захід”, 2003. – 352 с. 2. Виханський О. *Менеджмент: учебник /* О. Виханський, А. Наумов. – 4-е изд. – М.: Экономистъ, 2006. – 670 с. 3. Друкер П. *Задачи менеджмента в XXI веке /* П. Друкер. – М. : Вильямс, 2003. –272 с. 4. Пушкар Р. *Менеджмент: теорія і практика. Підручник /* Р. Пушкар, Н. Тарнавська. – Тернопіль: Карт-бланш, 2003. – 490 с. 5. Dr.M. Thenmozhi “Approaches to management”. Professor Department of Management Studies Indian Institute of Technology Madras. - Scientific report, 2009. 6. Мочерний С.В., Ларіна, Я.С., Устинко О.А., Юпій С.І. *Економічний словник: У 2 т. Т.2/ За ред. С.В.Мочерного.* – Львів: Світ, 2006. – 568 с. 7. *What Is Process-Based Management?* [Електронний ресурс]// <http://www.wisegeek.com/what-is-process-based-management.htm>



## ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ: СУТНІСТЬ ТА ФАКТОРИ ФОРМУВАННЯ

© Чернобай Л.І., Кишеня П.Б., 2011

Динамічність середовища функціонування сучасних суб'єктів господарювання, загострення конкуренції на ринку та наслідки світової фінансової кризи змушують останніх вести пошук додаткових шляхів отримання конкурентних переваг, зокрема, шляхом впровадження інновацій в систему управління зовнішньоекономічною діяльністю (ЗЕД). Це обумовлює актуальність дослідження спроможності підприємств до запровадження інновацій, оцінки достатності наявних у їх розпорядженні ресурсів та потенційних можливостей їх результативного використання.

На сьогодні економічний успіх будь-якого суб'єкта господарювання напряму залежить від інноваційної спрямованості його діяльності. В свою чергу, інноваційна активність підприємства визначається результатами його діяльності, зокрема здатністю розробляти та впроваджувати інновації в систему управління ЗЕД. Комплексною характеристикою спроможності суб'єктів господарювання до інноваційної діяльності є його інноваційний потенціал.

Слід зазначити, що питанням формування інноваційного потенціалу в економічній літературі приділяється досить багато уваги, однак існуюча інформація, найчастіше, носить суперечливий характер. Це значною мірою ускладнює вироблення конкретних практичних рекомендацій з його формування й ефективного використання й, таким чином, негативно позначається на кінцевих результатах інноваційної діяльності. Тому необхідне проведення подальших досліджень стосовно інноваційного потенціалу [1].

На нашу думку, методологія визначення сутності економічної категорії – інноваційний потенціал системи управління ЗЕД повинна базуватися на чіткому термінологічному визначенні поняття - потенціал як поняття узагальнюючого, пізніше, більш вузького поняття - економічний потенціал і, відповідно, - інноваційний потенціал, які на нашу думку є базовими для визначеного напрямку дослідження.

Дослідивши відповідну наукові джерела, виявлено широке трактування смислового змісту поняття «потенціал», яке означає силу, можливість, існуючу у прихованому вигляді і здатну проявитися при певних умовах, що дозволяє застосувати його до різних галузей науки і діяльності людини залежно від того, про яку силу, засоби, запаси, джерела йде мова [2,3].

Базовою категорією нашого дослідження є економічний потенціал, коло визначень якого є досить широким, від вузького його розуміння як об'єму виробництва до більш загального розуміння по відношенню до соціально-економічної системи.

Вихідною категорією в межах здійсненого нами дослідження є інноваційний потенціал. Розглядаючи його як складову частину більш загального поняття, а саме економічного потенціалу, можна стверджувати, що він є його ядром. У економічній літературі, присвяченій даній проблемі, виділяють чотири основні підходи до його трактування [4].

В межах інноваційного потенціалу пропонуємо виділити «інноваційний потенціал системи управління ЗЕД».

Опираючись, на попередні дослідження інновацій в системі управління та аналіз напрацювань інших авторів, можна запропонувати наступне визначення категорії «інноваційного потенціалу системи управління ЗЕД» - це узагальнені характеристики можливостей системи управління до впровадження інноваційного процесу, що визначається структурою та змістом елементів системи управління, їх невикористаними та прихованими можливостями, які

використовуються з метою досягнення поставлених цілей.

Наявність багатьох чинників, які прямо чи опосередковано визначають рівень інноваційного потенціалу системи управління ЗЕД, зумовлює потребу у їхньому детальному аналізованні. Таке аналізування, результати якого повинні слугувати базою для оцінювання поточного рівня інноваційного потенціалу системи управління ЗЕД, надає змогу визначити перелік чинників, які справляють найбільш істотний вплив на цей рівень та визначають ступінь поточних інноваційних можливостей системи управління [2].

Аналіз напрацювань, та власні дослідження за цією тематикою дає можливість нам виділяти наступні групи факторів формування інноваційного потенціалу системи управління ЗЕД: фактори внутрішнього середовища, фактори зовнішнього мікросередовища та фактори зовнішнього макросередовища [3, 4].

Зазначимо, що досліджуючи, аналізуючи і оцінюючи фактори впливу на інноваційний потенціал системи управління ЗЕД, повинні враховуватися такі їхні характеристики як взаємозалежність всіх факторів, динамічність, складність та багатогранність, що пояснюється великим спектром способів впливу.

Факторам внутрішнього середовища відводиться ключова роль у формуванні інноваційного потенціалу, оскільки їхня взаємодія виступає каталізатором прихованих можливостей інноваційного розвитку системи управління. До цієї групи факторів відносяться: цілі, структура, завдання, технологія, працівники, ресурси та інноваційна культура. Зазначимо, що такий фактор як інноваційна культура виступає результатом взаємодії попередніх факторів, та має критичне значення для прояву інноваційного потенціалу системи управління ЗЕД.

Дослідуючи фактори зовнішнього середовища акцентуємо увагу на тому, що вони (фактори мікро- і макросередовища) формують загальні умови функціонування підприємства, що змушує його систему управління постійно здійснювати їх моніторинг та адаптуватися, тобто впроваджувати інновації.

Фактори зовнішнього мікросередовища є більш віддаленішими ніж фактори внутрішнього середовища, характеризуються прямим впливом та необхідні для підтримки інноваційного потенціалу системи управління. Сюди входять такі фактори як: споживачі, постачальники, конкуренти, державні органи влади, інфраструктура, законодавчі акти, профспілки та інші організації, система економічних відносин у державі, організації-сусіди. Таким чином мікросередовище є сферою прямого і постійного контакту внутрішнього середовища.

Фактори зовнішнього макросередовища є найбільш віддаленими та слабшими за силою впливу. Вони не здійснюють безпосереднього впливу на формування інноваційного потенціалу системи управління, але так чи інакше визначають середовище функціонування підприємства, а, отже, у кінцевому результаті будуть відображатися на системі управління. До цієї групи факторів належать: міжнародні події, міжнародне оточення, НТП, політичні обставини, стан економіки, особливості міжнародних економічних відносин тощо.

Отже, розуміння сутності інноваційного потенціалу системи управління ЗЕД, а також факторів що на нього впливають, відіграє важливу роль при його оцінці, використанні та управлінні.

*1. Кузьмін О.Є., Князь С.В., ін. Інвестиційна та інноваційна діяльність: Монографія. - Львів: ЛБІ НБУ, 2003. - 233 с. 2. Кузьмін О., Кужда Т. Фактори інноваційного розвитку підприємств// Схід. – 2006. 3. Кузьмін О.Є. Мельник О.Г. Теоретичні та прикладні засади менеджменту Національний університет "Львівська політехніка" (ІВЦ "Інтелект + "ІПДО) "Інтелект-Захід" Львів 2003. – 352 с. 4. Кривич Я.М. Управління інноваційним потенціалом банку. Суми – 2010. -284с.*

## ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ТРАНСКОРДОННИМ ПАРТНЕРСТВОМ НАПЕРЕДОДНІ ЄВРО-2012

© Щерба Г.І. , 2011

Співпраця України із сусідніми державами Європи є дуже важливою в контексті перспектив входження нашої держави до Європейського Союзу. Сучасна регіональна політика ЄС щодо розвитку транскордонних регіонів зумовила пошук нових форм транскордонного співробітництва з метою підвищення ефективності співпраці задля нівелювання наявності кордонів і досягнення повномасштабного інтегрованого простору. У переважній більшості країн-членів ЄС вже прийшли до євро регіональної форми транскордонного співробітництва як уніфікованої структури, що координує співпрацю та, у багатьох випадках, виконує роль організаційно-фінансового центру реалізації транскордонних проектів.

Однією з таких перспективних форм транскордонного співробітництва яка останнім часом набула особливого поширення у європейських країнах, являється транскордонне партнерство.

Ключовою особливістю партнерств є прагнення сторін досягти чогось, що вони не можуть зробити поодиночі, шляхом об'єднання навичок та певних ресурсів на основі законності, добровільності, рівноправності взаємоповазі і взаємних поступках сторін в процесі переговорів.

Необхідними умовами для такої співпраці є однакове бачення цілей співпраці, наявність спільних для партнерів проблем та пошук оптимальних шляхів здійснення спільних дій для їх вирішення чи попередження.

В цілому ж, будь-яке економічне партнерство, у тому числі і транскордонне, базується на взаєминах сторін-партнерів з частковою: участю капіталів, спільної праці в здійсненні певних операцій, проектів, програм у підприємстві на підставі дво- і багатосторонніх договорів, угод, контрактів, якими визначаються права, обов'язки, зобов'язання та відповідальність сторін, порядок і умови фінансування та розподілу фінансових надходжень. Для партнерства передбачені більш спрощені ніж; для товариства з обмеженою діяльністю, правила створення, розпуску, звітності. Майно та кошти, передані у власність партнерства його членами являється власністю партнерства. Члени партнерства не відповідають за його зобов'язаннями і у свою чергу партнерство не відповідає за зобов'язання своїх членів [1].

Транскордонне партнерство можна визначити як організаційну форму транскордонного співробітництва, що здійснюється на основі представницьких органів, місцевих органів виконавчої влади, громадських організацій, юридичних та фізичних осіб з різних сторін кордону, що діють відповідно до умов формалізованого договору (статут, рамкова угода, тощо), з метою виконання спільних проектів, програм та вирішення соціальних, добродійних, культурних, освітніх, наукових та управлінських завдань [2, с. 54].

Європейський досвід показує, що створення транскордонного партнерства зумовлює суттєві переваги для транскордонних регіонів, і водночас ускладнюється існуванням додаткових бар'єрів і проблем.

Ефективне функціонування мережі транскордонних партнерств EURES створює можливості для розвитку транскордонного ринку праці у разі приєднання прикордонних регіонів України до неї. Для цього необхідно представити наступні документи:

- офіційний лист-запит, підписаний потенційними (зацікавленими) учасниками транскордонного партнерства EURES;
- оцінка ключових соціально-економічних параметрів потенційних територій-учасників та організаційних вимог;
- аналіз потреб в послугах транскордонних партнерств EURES;

- результати попередньої транскордонної діяльності партнерів;
- проект стратегії потенційного транскордонного партнерства EURES на найближчі 3 роки;
- протокол про наміри (попередній договір) /рамкова угода, підписані потенційними партнерами.

Для визнання нового транскордонного партнерства EURES необхідно обґрунтувати потребу у ньому, а отже зібрати і обробити релевантні соціально-економічні показники, що характеризують прикордонні регіони в цілому та стабільність їх розвитку в попередні роки.

Після розгляду поданих документів, можливі декілька варіантів рішень Єврокомісії щодо створення транскордонного партнерства:

- Офіційне визнання транскордонного партнерства.
- Рішення щодо необхідності збору додаткових даних та інформації у випадку, якщо отримані результати у представленому вигляді не пояснюють негайного створення транскордонного партнерства.
- Можлива підтримка окремих заходів щодо розвитку транскордонного ринку праці в даному регіоні у випадку, якщо результати та висновки не обґрунтовують необхідність створення транскордонного партнерства.

Партнерство, яке щойно розпочало свою діяльність повинне ставити акцент на:

- наданні основних послуг EURES: забезпеченні обміну вакансіями на транскордонному рівні та забезпеченні доступу громадськості до інформації про умови життя і праці (соціальне забезпечення, оподаткування, трудове законодавство тощо);
- організації мережі EURES-консультантів, виявлення потреб у їх кількості, типі зацікавлених організацій і місця розташування;

Після створення транскордонного партнерства необхідно регулярно контролювати досягнення цілей і зобов'язань, зазначених у відповідному плані діяльності. Як передбачено в Статуті EURES двосторонній моніторинг повинен проводитись щонайменше один раз на три роки, бажано посередині цього терміну. Моніторинг дозволяє партнерству:

- продемонструвати свої досягнення щодо здійснення основних завдань партнерства;
- регулярно оцінювати виконання EURES принципів;
- виявити передову успішну практику, та поділитись своїм досвідом з іншими транскордонними партнерствами;
- виявити проблеми та можливості, що вимагають подальшого дослідження та / або дій.

Транскордонне партнерство створює передумови для ефективного вирішення значної кількості спільних для обох сторін кордону проблем, сприяє підвищенню конкурентоспроможності економіки, активізації інноваційних процесів і реальних механізмів узгодження інтересів влади, бізнесу, науки та освіти при розробці стратегії розвитку на рівні регіону і країни. Такі результати досягаються значною мірою за рахунок кращого доступу до фінансування та грантових коштів з боку європейських фінансових установ, а також об'єднання знань партнерів і врахування їх попереднього досвіду.

1. *Энциклопедический словарь экономики и права / [Электронный ресурс]. - Режим доступа : [www.stoney.ru/glossary/23249](http://www.stoney.ru/glossary/23249).* 2. *Рекомендації щодо впровадження нових форм транскордонного співробітництва / Кол. Авторів за ред. д.е.н, проф. Н.А. Мікули Н.А. ; НАН України. Ін-т регіон. досліджень. – Львів, 2010. – 150 с.* 3. *Щерба Г.І. Роль євро регіонів і транскордонного співробітництва у функціонуванні соціального простору в Європі // Український соціум. – 2008. – №3(26). – С. 41-53.* 4. *Shcherba H.I. Polityka regionalna a współpraca transgraniczna w kontekście integracji Ukrainy w europejski obszar socjalny. – Nierówności społeczne a wzrost gospodarczy. Spójność społeczno-ekonomiczna a modernizacja gospodarki. – Zeszyt Nr 16 / Uniwersytet Rzeszowski. – Red. Michał Gabriel Woźniak. – Rzeszów, Polska, 2010. – S. 455-467.*