

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Державний вищий навчальний заклад
«КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені ВАДИМА ГЕТЬМАНА»

СТРАТЕГІЧНІ ІМПЕРАТИВИ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

**Збірник матеріалів
III Міжнародної науково-практичної конференції**

17–18 березня 2016 року

У 2 частинах

Частина 1

УДК 005.1
ББК 65.291.21я43

С 83 Стратегічні імперативи сучасного менеджменту : зб. матеріалів III Міжнар. наук.-практ. конф. (17–18 березня 2016 р.). — у 2 ч. — К. : КНЕУ, 2016. — Ч. 1. — 312 с.
ISBN 978-966-926-069-7

Конференція спрямована на обговорення результатів новітніх вітчизняних і закордонних досліджень у сфері менеджменту організацій; стратегічного, корпоративного управління; сталого інноваційного розвитку підприємств та економіки в цілому.

УДК 005.1
ББК 65.291.21я43

Редакційна колегія

С. М. Соболев, к.е.н., проф. (відп. за випуск); **Шершньова З. Є.**, к.е.н., проф.; **Лігоненко Л. О.**, д.е.н., проф.; **Гарафонов О. І.**, д.е.н., доцент; **Т. О. Соболев**, к.е.н., доц.; **Т. В. Омеляненко**, д.е.н., проф.; **Ю. О. Лазаренко**, к.е.н.

Адреса редакційної колегії:
03680, м. Київ, проспект Перемоги, 54/1, кімн. 244

Художник обкладинки *Т. Зяблицева*
Коректор *І. Савлук*
Верстка *О. Федосенко*

Підп. до друку 10.03.16. Формат 60×84/16. Папір офсет. № 1. Гарнітура Тип Таймс.
Друк офсетний. Ум.-друк. арк. 18,13. Обл.-вид. арк. 20,63. Наклад 100 пр. Зам. 16-5159.
Державний вищий навчальний заклад «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана». 03680, м. Київ, проспект Перемоги, 54/1

Тел./факс (044) 537-61-41; тел. (044) 537-61-44
E-mail: publish@kneu.kiev.ua

ISBN 978-966-926-069-7

© КНЕУ, 2016

Зміст

СЕКЦІЯ 1 «АКТУАЛЬНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ УПРАВЛІННЯ»	11
<i>Анджелкович А., Радосавлєвич З., Соболева Т.</i> New contribution to the research of the theory of whole	11
<i>Аноній Г. В.</i> Система сільської торгівлі як об'єкт державного регулювання і підтримки	16
<i>Володькіна М.</i> Аутсорсинг у контексті трансформації бізнес-процесів	21
<i>Голіонко Н. Г., Іванова А. С.</i> Вплив сучасних технологічних перетворень на управління підприємством	25
<i>Дейч М.Є.</i> Про необхідність реалізації стратегії сталого розвитку України на засадах соціальної відповідальності	29
<i>Йохна М. А.</i> Концептуальна модель еволюції конкуруючих суб'єктів господарювання	35
<i>Кузик О. В.</i> Маркетингова комунікаційна політика підприємств АПК в Україні	41
<i>Лезіна А. В.</i> Сучасні підходи до визначення цінності проєктів.....	45
<i>Ліщинська В. В.</i> Конкурентне середовище підприємств хлібопекарської промисловості України.	49
<i>Лозовик Ю.</i> Удосконалення інформаційно-моніторингових систем підприємства за допомогою інструментів програмної інженерії	55
<i>Mikiashvili N.</i> Some peculiarities of the development of small economies	59
<i>Natsvlishvili I.</i> Social attitudes toward starting business and challenges of entrepreneurial activities in Georgia	64
<i>Nikač Ž., Aritonović N.</i> Management in the private security sector in Serbia.	71
<i>Самборський О. В.</i> Екологічний облік і звітність у сучасній економіці	78
<i>Силантьєв С. О.</i> Вдосконалення парадигми визначення ціни похідних фінансових інструментів в умовах ускладнення інфраструктурних інститутів світової фінансової системи	81
<i>Ситник Й. С.</i> Формування інтелектуально-особистісних якостей персоналу у контексті інтелектуалізації систем менеджменту підприємств	87
<i>Соловійов В. П.</i> Про помилковість певних вихідних положень правового забезпечення інноваційної діяльності в Україні	94
<i>Федулова І. В.</i> Структура продовольчого ринку	98
<i>Charekishvili L.</i> Health care statistics — important tool for management of health care system.	103

Штурба А. Ю. Публічно-приватне партнерство в Україні: проблеми термінології та статистики 108

СЕКЦІЯ 2 «СУЧАСНІ ПАРАДИГМИ СТРАТЕГІЧНОГО ТА КОРПОРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ» 114

Денисюк В. А. Порівняльний аналіз високотехнологічного експорту та конкурентоспроможності України з іншими країнами 114

Вишне夫斯基 А. С. Стратегическое управление в парадигмах премодерна, модерна и постмодерна 120

Гребешкова О. М. Стратегічне підприємництво в Україні: формування нової парадигми та перспективи поширення у бізнес-практиці 126

Краснокутська Н. С., Круглова О. А. Корпоративна соціальна відповідальність як джерело стратегічної переваги 131

Кузнецова І. О., Кюне О. О. Формування стратегії економічної безпеки підприємства 135

Мгебришвили Б. Г. Вызовы современной магазинной розничной торговли и формирование имиджа 141

Омельяненко Т. В., Барабась Д. О. Виробнича та конкурентна стратегії підприємства: проблеми узгодження за сучасних реалій України 144

Paras N., Klepić Z. Corporate Governance in Bosnia and Herzegovina 150

Radosavljevic M., Andjelkovic M., Cherpak A. The necessity of implementation of the so-called non cost concept in the corporatization of the public sector 157

Решетняк Т. І. Мікроекономічні детермінанти конкурентного вибору підприємства в новій економіці 163

Сидоренко О. М. Глобальний формат розвитку менеджменту компаній 166

Черпак А. Є. Поняття «підзвітності» у корпоративному управлінні та технології її забезпечення 167

Шатілова О. В. Сучасна організаційна парадигма 173

Шериньова З. Є. Теоретичне обґрунтування складових комплексної стратегії організаційного розвитку 177

СЕКЦІЯ 3 «ІННОВАЦІЙНА ЕКОНОМІКА ТА ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ВЗАЄМОВПЛИВ» 180

Arsenijevic O., Lilic V., Ivannikov N. Innovation in frastructure in Serbia 180

Gagnidze I. The Impact of Entrepreneurial Universities on the Innovative Development of Economy 186

Гайда В., Заплатинський В. М. Антикризове управління інноваційної діяльності підприємств 192

<i>Гиоргобиани М., Миндорашивили М., Шония З.</i> Использование информационных систем в менеджменте здравоохранения	198
<i>Гладченко Л. П.</i> Інновації у державному фінансовому менеджменті як результат розвитку громадянського суспільства	204
<i>Qadagishvili L.</i> Systematic approach to develop small and medium-sized businesses in Georgia	209
<i>Keshelashvili G.</i> Service design and the next generation technologies in Georgia	218
<i>Кукурудзяк Л. В.</i> Формування інформаційного середовища функціонування системи управління нематеріальними активами	223
<i>Лазаренко Ю. О.</i> Політика стимулювання попиту на інновації: європейські тенденції та виклики для України.	228
<i>Лігоненко Л. О.</i> Актуалізація завдань управління інноваційно-технологічним розвитком підприємств	234
<i>Назарян М. М., Федоренко Н. М.</i> Інноваційний розвиток фірми — основа підвищення ефективності її діяльності, фактор конкурентоспроможності.	240
<i>Parachashvili N. N.</i> Globalization of Innovations and Development Challenges	245
<i>Прохорова Є. В.</i> Організаційна культура підприємства як середовище та об'єкт упровадження управлінських інновацій	252
<i>Свинчук А. А.</i> Соціальне підприємництво: історична ретроспектива	257
<i>Соболева Т. О.</i> Трансформація завдань інноваційного менеджменту при переході до відкритої моделі інновацій	261
<i>Stefanita A. V., Shkoda T. N.</i> IT-tools for a modern management	265
<i>Шевченко Ю. А.</i> Управління інвестиційною поведінкою ТНК у глобальному турбулентному середовищі	271

СЕКЦІЯ 4 «ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ БІЗНЕС-ОСВІТИ ТА УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ» 277

<i>Вієвська М. Г.</i> Багаторівнева соціальна відповідальність у системі менеджменту освіти	277
<i>Вороновська Л. П.</i> Відповідальний вибір студентами траєкторії професійної реалізації	283
<i>Коростелев В. А.</i> Нооменеджмент как активатор новой системы образования менеджеров	287
<i>Литвиненко Т. М.</i> Управління брендами університетів з використанням крауд-маркетингу	294
<i>Хмаладзе М.</i> Изучение спроса рынка труда на выпускников факультета экономики и бизнеса Тбилисского государственного университета им. И. Джавахишвили	298
<i>Шморгул Л. Г.</i> Основні пріоритети організації навчального процесу у вищих навчальних закладах відповідно до нового Закону України «Про вищу освіту»	303

Content

SECTION 1. «ACTUAL TRENDS OF MANAGEMENT THEORY AND PRACTICE»	11
<i>Andjelkovic A., Radosavljevic Z., Soboleva T.</i> New Contribution to the Research of the Theory of Whole	11
<i>Apopih H.</i> The Rural Trade System as the Object of State Regulation and Support	16
<i>Volodkina M.</i> Outsourcing in the Context of Business-process's Transformation	21
<i>Golionko N., Ivanova A.</i> The Impact of Modern Technological Transformations on the Enterprise Management	25
<i>Deych M. E.</i> Need for Undertaking of Strategy for Sustainable Development of Ukraine Which is Baced on Social Responsibility	29
<i>Yokhna M. A.</i> Conceptual Model of Competiting Business Entities Evolution	35
<i>Kuzyk O.</i> Marketing Communications Policy of Agroindustrial Companies in Ukraine	41
<i>Lyezina A.</i> New Approaches to Definition of Project Value	45
<i>Lishchynska V.</i> The Competitive Environment in the Ukrainian Bakery Industry	49
<i>Lozovik Y.</i> Improvement of Information and Monitoring Systems of the Enterprise Using Programming Engineering Tools	55
<i>Mikiashvili N.</i> Some Peculiarities of the Development of Small Economies	59
<i>Natsvlishvili I.</i> Social Attitudes Toward Starting Business and Challenges of Entrepreneurial Activities in Georgia	64
<i>Nikač Ž., Aritonović N.</i> Management in the Private Security Sector in Serbia	71
<i>Samborsky O.</i> Environmental Accounting and Reporting in Modern Economy	78
<i>Sylant'ev S.</i> Improving the Derivative Pricing Paradigm in the Complicated Infrastructure Institutions Transformation Conditions of International Financial System	81
<i>Sytmyki. S.</i> Forming of Intellectually Personality Qualities of Personnel is in the Context of Intellectualization of the Systems Management of Enterprises	87
<i>Soloviov V.</i> The Fallacy of Some Legal Support Assumptions of Innovation Activities in Ukraine	94
<i>Fedulova I.</i> The Structure of the Food Market	98
<i>Charekishvili L.</i> Health Care Statistics — Important Tool for Management of Health Care System	103

<i>Shturba A.</i> Public-private Partnership in Ukraine: the Problems of Terminology and Statistics	108
---	-----

SECTION 2 «MODERN PARADIGMS OF STRATEGIC MANAGEMENT AND CORPORATE GOVERNANCE» 114

<i>Denysiuk V.</i> Comparative Analysis HI-tech Exports and Competitiveness of Ukraine with the Other Countries	114
---	-----

<i>Vishnevskiy O.</i> Strategic Management in the Paradigm Premodern, Modern and Postmodern	120
---	-----

<i>Hrebeshkova O.</i> Strategic Entrepreneurship in Ukraine: Formation of New Paradigm and Future Distribution in Business Practices	126
--	-----

<i>Krasnokutska N., Kruglova O.</i> Corporate Social Responsibility as a Source of Strategic Advantage	131
--	-----

<i>Kuznetsova I., Kuehne O.</i> Formation of Economic Security Strategy	135
---	-----

<i>Mghebrishvili B. (Dodo)</i> The Challenges of Contemporary Retail Sale and the Formation of Image	141
--	-----

<i>Omelianenko T., Barabas D.</i> Production and Competitive Strategy of Enterprise: Problems of Harmonization in Modern Reality of Ukraine	144
---	-----

<i>Papac N., Klepić Z.</i> Corporate Governance in Bosnia and Herzegovina	150
---	-----

<i>Radosavljevic M., Andjelkovic M., Cherpak A.</i> The Necessity of Implementation of the So-called Non Cost Conceptualization of the Public Sector	157
--	-----

<i>Reshetnyak T.</i> Microeconomic Determinants of the Competitive Company Choice in a New Economy	163
--	-----

<i>Sydorenko. O. M.</i> The Global Format of Development of Management of the Companies	166
---	-----

<i>Cherpak A.</i> Concept of Accountability in Corporate Governance and the Technologies for its Support	167
--	-----

<i>Shatilova O. V.</i> Modern Organizational Paradigm	173
---	-----

<i>Shershnova Z. E.</i> Theoretical Explanation Comprehensive Strategy Components of Organizational Development	177
---	-----

SECTION 3 «INNOVATIVE ECONOMY AND INNOVATION MANAGEMENT: CURRENT TRENDS AND MUTUAL INFLUENCE» 180

<i>Arsenijevic O., Lilic V., Ivannikov N.</i> Innovation Infrastructure in Serbia	180
---	-----

<i>Gagnidze I.</i> The Impact of Entrepreneurial Universities on the Innovative Development of Economy	186
--	-----

<i>Gajda W., Zaplatynskiy V.</i> Antirisk Management of Innovation Activities of Enterprises	192
--	-----

<i>Giorgobiani M., Mindorashvili M., Shonia Z.</i> Informational Systems in Health Care Statistics	198
--	-----

<i>Gladchenko L.</i> Innovation in Public Financial Management as the Result of Civil Society Development.	204
<i>Qadagishvili L.</i> Systematic Approach to Develop Small and Medium-sized Businesses in Georgia.	209
<i>Keshelashvili G.</i> Service Design and the Next Generation Technologies in Georgia.	218
<i>Kukurudzyak L.</i> The Formation of Information Environment of Functioning of Intangible Assets Management System.	223
<i>Lazarenko Y.</i> Demand-side Innovation Policy: European Trends and Challenges for Ukraine.	228
<i>Ligonenko L.</i> The Urgency Management of Innovation and Technological Development of Enterprises.	234
<i>Nazaryan M. M., Fedorenko N. M.</i> Innovative Development Company – the Basis Increase Its Efficiency, Competitive Factors.	240
<i>Papachashvili N. N.</i> Globalization of Innovations and Development Challenges.	245
<i>Prokhorova Y.</i> Organizational Culture as an Environment and as an Object of Managerial Innovations Implementation.	252
<i>Svynchuk A.</i> Social Entrepreneurship: Historical Retrospective.	257
<i>Sobolieva T.</i> Transformation of Innovation Management Tasks in Transition to an Open Innovation Model.	261
<i>Stefanita A.V., Shkoda T.N.</i> IT-tools for a Modern Management.	265
<i>Shevchenko Y.</i> Management of MNCs Investment Behavior in the Global Turbulent Environment.	271

SECTION 4 «DEVELOPMENT CHALLENGES OF BUSINESS EDUCATION AND KNOWLEDGE MANAGEMENT» 277

<i>Vievska M.</i> Multilevel Social Responsibility in Management System of Education.	277
<i>Voronovska L.</i> Students` Responsible Choice of Professional Sales Trajectory.	283
<i>Korostelyov V.</i> Noomanagement as Activator of the New System of the Managers Education.	287
<i>Lytvynenko T.</i> The Brand Management of Universities Using Crowd-marketing.	294
<i>Khmaladze M.</i> Research of the Market Demand for Economics and Business Faculty Graduates of the Tbilisi State University.	298
<i>Shmorgun L.</i> The Main Priorities of the Educational Process in Higher Educational Institutions Under the New Law of Ukraine «On Higher Education»	303

ПЕРЕДМОВА

Докорінні геополітичні, економічні, соціальні зрушення, що відбуваються наразі в Україні, кардинально змінюють середовище діяльності бізнес-організацій, яке стає все складнішим, динамічнішим і важкопрогнозованим. Характерною рисою сьогодення є те, що несталість процесів і явищ, нелінійність, нерівноважність, стрімке зростання рівня неупорядкованості стають постійно діючим фактором. Гіпертурбулентне середовище невпинно висуває все новіші та новіші виклики до менеджменту організацій, який у свою чергу змінюючись, адаптуючись, а все частіш, і випереджаючи, диктує власні стратегічні імперативи вирішення стрижневих питань сучасного розвитку.

Усвідомлюючи важливість пошуку відповідей на виклики сьогодення та необхідність озброєння вітчизняних науковців і менеджерів-практиків усіх рівнів управління як новими знаннями концептуального характеру, так і науково обґрунтованим прикладним управлінським інструментарієм, кафедра менеджменту ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» поставила розгляд цих питань як першочергових на III-й Міжнародній науково-практичній конференції *«Стратегічні імперативи сучасного менеджменту»*.

Мета конференції: обговорення результатів новітніх вітчизняних і закордонних досліджень у сфері менеджменту організацій; стратегічного і корпоративного управління; сталого інноваційного розвитку підприємств; розбудови економіки знань та вищої освіти в Україні.

Робота конференції охоплює такі сфери, як:

- актуальні напрями розвитку теорії та практики управління;
- сучасні парадигми стратегічного та корпоративного менеджменту;
- інноваційна економіка та інноваційний менеджмент: сучасні тенденції та взаємовплив;
- проблеми розвитку бізнес-освіти та управління знаннями.

У ході роботи конференції передбачається розгляд широкоаспектної тематики: від обговорень перспективних напрямів розвитку науки менеджменту на концептуальному рівні до пошуків шляхів розв'язання злободенних проблем поточного управління діяльністю підприємств, фірм, компаній, актуалізованих нинішньою економічною ситуацією в Україні.

Організацією роботи III-ї Міжнародній науково-практичній конференції кафедра менеджменту продовжує започатковану в 2012 році ініціативу щодо виявлення та аналізу стратегічних імперативів сучасного менеджменту. З огляду на об'єднання зусиль і співробітництво у реалізації проголошеної ініціативи, кафедра висловлює глибоку подяку науковцям, викладачам і практикам, які виявили бажання прийняти участь у роботі конференції. Сподіваємося на майбутню плідну співпрацю, на подальший обмін думками, досвідом, результатами досліджень, які будуть збагачувати вітчизняну науку та практику управління.

Наснаги та натхнення у подальших пошуках на теренах сучасної економічної та управлінської науки всім Вам, шановні колеги-дослідники!

Зі вдячністю та повагою,
кафедра менеджменту
ДВНЗ «Київський національний
економічний університет імені Вадима Гетьмана»

СЕКЦІЯ 1

«АКТУАЛЬНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ УПРАВЛІННЯ»

Andjelkovic A., MSc

General manager
Faculty of Business Studies and Law,
«Union — Nikola Tesla» University, Belgrade, Serbia
aca.andjelkovic@fbsp.edu.rs

Radosavljevic Z., PhD

Full professor, Emeritus
Faculty of Business Studies and Law,
«Union — Nikola Tesla» University, Belgrade, Serbia
zivota.radosavljevic@fbsp.edu.rs

Soboleva T., PhD

Associate professor
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman
soboleva_tatiana@mail.ru

NEW CONTRIBUTION TO THE RESEARCH OF THE THEORY OF WHOLE

ABSTRACT. Although a whole as a phenomenon was entertained by ancient Chinese wiesemen, it seems that this issue remains in the focus of the modern world too, and especially of social, and organizational sciences. However, any, even the science of organization and management has its theoretical basis. Without a theory that has been confirmed in practice, no science can get the title of science. Therefore, any contribution to the study of the theory of a whole has practical value, and if not, it is an utopia, something that is impossible and unattainable in the real world.

The beliefs that in perspective the theory of a whole shall gain even greater importance are quite realistic, which is logical, because life, work and business keep getting more and more complex, with increased interdependence between relationships, and with increases of both speed and dynamics of life and work.

The aim of this paper is to draw attention to new thoughts and ideas about the theory of a whole, and all for the purpose of its application in the design and management of organizational and other systems.

KEY WORDS: theory of whole

Characteristics of a whole

Science and everyday practice both show and prove that every living being, the universe, and even organizational systems operate on the principles of wholeness and relationships that exist within a single whole. What is interesting and often neglected is an indisputable fact that all the wholes in the natural order are open and there are no closed systems, i.e. wholes. Each unit has its own inputs, transformation processes and outputs. On the ways of connection between these parts of a whole depends largely the survival but also the growth and development of the whole [1].

Each whole is subject to change, which gives wholes a dynamic sense and character. This is the pre-condition for each whole to develop and grow. If the whole does not change, it is doomed to stagnation and loss, which proves the rule that changes are the condition of life. In other words, death is a condition in which there is no movement, and thus no change, which imposes the need to prepare people for life filled with permanent changes. This is a problem of adaptation to different climatic, environmental, cultural and social and other conditions. Therefore, noting that «Improvement takes changes, and perfection takes very frequent changes».

Changes in natural units occur mainly within the same pattern of conduct. This characteristic makes them stable and sustainable. Thus, the cosmos, like any other self-organization (human, sentient beings) is the most stable whole. They have dynamic character. It turns out that all parts of the whole are in constant motion and change. For example, in the natural order as per «command» happen seasons, leaves fall, winter comes, sunrise and sunset alternate, etc. There is a sequence of night and day, tides, sun and wind, work and rest, etc. These changes are still taking place more or less in the same period of time and in the same way. It is the same with man. In humans, certain cells are dying, others are renewed every seven or ten days, but everything happens in the same concept of changes, i.e. in the same pattern of behavior.

It also turns out that every part of a natural whole is conditioned and stands in causal connections and relationships with other parts, where at one point it appears as part of the cause and in the other as the result of certain iterative and mutually conditioned relations. In other words, nothing in natural units is self-sufficient but all stands in iterative relations. In cosmos too, nothing comes from nothing, but all arise from something, for everything there is a reason and cause of formation and survival, or extinction.

The study of relationships that exist in the natural order as a whole can be applied analogously to organizational systems. Therefore, even in the social, and organizational systems, nobody is self-sufficient, but the interconnection of people and organizations is the best way to achieve the set goals. The problem is that man has yet not clarified all the secrets of the natural order, and the question is whether he will ever succeed in this. Therefore, ignorance, as a universal phenomenon here as in other spheres, is a limiting factor for further improvement of the functioning of organizational systems [2].

The significance of the theory of the whole, and in particular the mutual dependence of parts and their relationships in contemporary, especially in future business conditions will gain even greater importance. This claim stems from the fact that the relations of interdependence get increasingly amplified and that no one today can not survive as an individual, especially as an organized whole, if he fails to open up and connect with other parts of the whole. Also, wholes must connect with the environment in which they operate. The thing that gives quality and complexity to a whole is neither the number nor the size of the parts, but the relations that exist between the parts. There are large wholes that are simple, as there are small, but extremely complex parts. An atom is a whole, as is molecule, man and the cosmos. The key point in the relations between the parts and the parts and the whole is the functionality of their connection, i.e. the relations that exist between the parts, what Aristotle called «the soul or spirit of the whole.» It has been shown that the systems, or the wholes where there are good functional relationships between the parts and the whole with the environment achieve greater business success than these wholes longer, and if you frequently change and coordinate their activities with the requirements of the environment, they regularly live longer and ensure stable growth.

Functional structures and whole may occur in the natural and social order. When comparing natural and artificial wholes, it can be concluded that «social reality is more complex than natural phenomena, not only because it is necessary to deal with larger number of variables, but also because of greater volatility, less uniformity and greater difficulty of isolating each factor separately» [3].

The most perfect functional entity is a human being, and within it the most perfect part is the brain. This whole, as well as part, is by all the characteristics the result of nature and operates on the principle of self-organization because it has a mind. Any change in any part leads to changes in other parts. Man creates other functional wholes through

combination of natural and artificial elements and parts, such as companies, agencies, public administration, etc. These wholes are less effective, but with the development of humanknowledge they too permanently improve and increase their efficiency. The highest level of performance would be achieved if man managed to create artificial whole that functioned on the principles of natural wholes, and that means an automatic response, or self-regulation based on the changes occurring in the environment.

The phenomenon of the whole has primarily practical character and goal, because it shows that everything is the whole of some parts and at the same time part of a whole. The example of the cosmos, man and other living creatures indicates that a whole can not function without one of its parts, but that parts can not function without having a whole, i.e. without belonging to some system or whole. This enables us to make projects and to design, i.e. manage systems on the principle that parts are indeed important, but the whole is much more important, and that for the sake of the whole we often have to sacrifice the interests and objectives of the parts. In other words, the processes of organization and management daily face a large number of decisions by which primarily the interests of the whole are expressed, with economic and other sacrifices primarily suffered by parts. Of course, such an approach to management makes sense only if the sacrifice of parts achieves a greater effect on the level of the whole. If this is not the case, the decision does not have its purpose and becomes an end in itself. If this materializes in practice, wholes are doomed to disappear, i.e. death is the ultimate address of everything that exists in the universe. When a whole disappears, there are no more parts too, and the disappearance of one whole creates new relationships with the remaining parts, which is the subject of reorganization as activity attributed to managers.

The quality of a whole

In the eighteenth and nineteenth centuries science had been searching for a way of determining the quality of the whole. The first studies were directed at taking out of context of a whole certain isolated parts, and through their study and research try to arrive at the knowledge of their quality, and then on the basis of those individual insights arrive at decisions regarding the whole. In other words, the sum of the partial conclusions about the quality of the parts was expected to present a synthetic image of the quality of the whole [4].

This scientific method failed to provide a complete picture of the research subjects, or the quality of the whole because from the quality of the parts we could not objectively determine the quality of the whole. This stems from the undisputed claim by ancient philosophers, and above all of Aristotle. He claimed that the whole is always something more than the sum of partial components and the quality of the whole can not be inferred from the simple summation of partial quality. Therefore, as an auxiliary tool for explaining researched phenomena whole they took systems, i. e. organized structure units that have certain characteristics in common. In other words, the system presents itself as a collection of diverse elements interconnected in the organized structure of the whole. Thus, the whole has become a center of analysis and research, just at the moment when it became associated with the system.

Conclusion

This paper stresses the importance of the theory of the whole and its practical application in the organization and management of organizational systems. The effect of the whole is always something greater than the sum of effects of parts. Management structures must continuously take into account the objectives and interests of the whole, because ensuring the survival of the whole ensures the survival of parts too, which is natural, because the whole can not exist without the parts, but parts can not survive without the whole. When one part is separated from its whole, then it becomes a whole, which has its parts. This confirms that everything is part of a whole and at the same a whole of certain parts; there are no isolated or individual wholes, i.e. parts within the whole.

References

1. V. Vučenović: *Holistička teorija organizacije*, FORKUP, Novi Sad, 2011, pp 228—229.).
2. Ž. Radosavljević: *Menadžment znanja*, FPSP, Beograd, 2015).
3. More on the above issues in: D. Pizano: *Razgovor sa velikim ekonomistima*, Mate, Zagreb, 2015, p. 9.
4. On quality of a whole a relatively good review can be found in: V. Vučenović et al: *Izvorišta holističke teorije organizacije*, FORKUP, Novi Sad, 2011, pp 97—98).

Апопій Г. В.,
аспірант Львівського регіонального інституту
державного управління НАДУ
при Президентові України
apopiy.g@gmail.com

Hennadiy APOPIY, Post-graduate student,
Lviv Regional Institute of Public Administration National Academy of
Public Administration, the President of Ukraine
E-mail: ag777ag@i.ua

СИСТЕМА СІЛЬСЬКОЇ ТОРГІВЛІ ЯК ОБ'ЄКТ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ І ПІДТРИМКИ

АНОТАЦІЯ. У статті досліджено важливість і необхідність державного регулювання торгівлі на селі в Україні в умовах ринкових відносин. Аналізуються мотиви, характер і масштаби впливу держави на об'єкти регулювання у системі сільської торгівлі. Заропоновано форми державної підтримки і стимулювання для ефективного функціонування та розвитку сільської торгівлі.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: сільська торгівля, сільське населення, державне регулювання.

THE RURAL TRADE SYSTEM AS THE OBJECT OF STATE REGULATION AND SUPPORT

ABSTRACT. This article examines importance and necessity of state regulation of trade in rural areas in Ukraine in conditions of market relations. It analyzes the reasons, nature and extent of state influence on the objects of regulation in the system of rural trade. It also proposes the ways of state support and incentives for effective functioning and development of rural trade.

KEY WORDS: rural trade, rural population, state regulation

Вступ. Загальновідомо, що в економічній теорії тривалий період переважали наукові положення і обґрунтування самодостатності ринкових механізмів і недоцільності втручання держави в економічні процеси. Така теорія справедлива для рівномірного (як правило дрібного) товарного виробництва, добросовісної конкуренції і стабільної економіки.

На сучасному етапі розвитку економіки соціальне і політичне середовище різко змінилося. В рамках відомих економічних шкіл кейнсіанства, монетаризму, інституціоналізму, виникли нові теорії, відповідно до яких державне регулювання необхідне для різних цілей і в різних формах.

На практиці соціально-економічні системи, у тому числі сільська торгівля, розвиваються і функціонують у далеких від ідеальних динамічних умовах.

Постановка задачі. З огляду на означені проблеми, все гостріше повстає питання про державне регулювання діяльності сільської торгівлі в Україні в умовах ринкових відносин.

Вчені-дослідники внутрішнього ринку з інституту економіки і прогнозування НАН України (в монографії за ред. В. Точиліна) стверджують, що потрібна цілеспрямована державна політика розвитку внутрішнього ринку, пріоритетно спрямована на створення сприятливих інституційних умов зростання [3, с. 81—104]. Л. Лігоненко доводить значну роль держави у регулюванні споживчого ринку і пропонує методи прямого і непрямого впливу в системі такого регулювання [2, с. 43—52].

Узагальнюючи проблему необхідності державного регулювання економічних систем, можна сформулювати її сутність відносно сільської торгівлі, яка полягає у системному впливі державних органів на розвиток і функціонування системи торгівлі в сільській місцевості, а також її підтримки з метою забезпечення умов для позитивної динаміки, недопущення диспропорцій і деформацій, підвищення конкурентоспроможності і соціально-економічної ефективності функціонування в інтересах сільського населення, суспільства і держави.

Результати. Практика показує, що в арсеналі державного регулювання є різноманіття методів і механізмів впливу, координації, управління, контролю, нагляду, а також форм стимулювання і підтримки. З їх врахуванням можна побудувати систему державного регулювання сільської торгівлі та підтримки її розвитку.

У системі державного регулювання вплив основних суб'єктів (органів державної влади, управління, місцевого самоврядування) здійснюється через різноманітні форми і методи з використанням різних інструментів, які регулюють не лише систему сільської торгівлі, але й зовнішнє середовище. Таким чином, об'єктами регулювання виступають умови розвитку сільської торгівлі, інституціональне середовище, організаційно-правові відносини, економічні процеси, потенціал торгівлі та її соціальна функція.

Розглянемо мотиви, характер і масштаби впливу держави на об'єкти регулювання. Почнемо із соціально-економічних умов функціонування сільської торгівлі, які по-суті, визначають масштаби і темпи її розвитку. Такі умови формуються під впливом економічних, соціальних, демографічних, політичних, екологічних факторів і відрізняються багатоаспектністю проявлення.

Розглянемо їх докладніше. Товарні ресурси вітчизняного походження, тобто сукупна товарна пропозиція в системі сільської торгівлі суттєво відстає від потреб споживчого ринку. У цілому в товарообороті сільської торгівлі частка товарів вітчизняного походження не перевищує 35 %, а з деяких груп — 3—5 %, (одяг, взуття, трикотажні вироби). Зберігається негативна тенденція звуження частки вітчизняних товарних ринків в товарообороті продтоварів. Вона скоротилася нині до 70 % під впливом експансії імпорту.

Механізми і важелі торгівлі недостатні для різкої активізації товарного виробництва в Україні. Тут потрібні радикальні заходи загальнодержавного масштабу і ефективна державна політика.

З товарною пропозицією органічно пов'язаний попит сільського населення та інших споживачів, який залежить від доходів. Загальновідомо, що на селі рівень доходів населення надзвичайно низький. Не менше 35—40 % жителів села опинилися на межі нижче прожиткового мінімуму. Все це впливає на платоспроможність населення і товарооборот сільської торгівлі. Завдання держави полягає у реалізації соціально-економічної політики, спрямованої на збільшення грошових доходів селян, їх сімейних бюджетів і соціально-культурних умов життя.

Наступний фактор, який об'єктивно зумовлює розвиток і функціонування сільської торгівлі, є об'єктом впливу держави — це інституціональне середовище. Таке середовище покликане сприяти якісному зростанню сільської торгівлі, її ефективному функціонуванню і високій конкурентоспроможності. Проте, формальні інститути діють малоефективно і деформовано: податкове навантаження надмірне, кредитні проценти такі ж, інвестиційні ресурси надзвичайно обмежені. Організаційно-правові аспекти інституціонального середовища ще більш проблематичні. Йдеться про загальмовану дерегуляцію торговельного підприємництва, що представлена нині у близько 1,6 тис. нормативних актів, відсутності Закону України «Про внутрішню торгівлю», програм, стратегій розвитку торгівлі, зруйновану систему управління і функціонування надмірної системи контролю і нагляду.

У такому інституціональному середовищі сільська торгівля не може успішно розвиватися. Отже, особливої актуальності набуває проблема створення економічних та організаційно-правових умов функціонування торгівлі на селі, переорієнтації державних органів на креативну діяльність в інституціональній сфері.

Об'єктом державного впливу і підтримки держави повинен стати потенціал сільської торгівлі як в сенсі його зміцнення, так і використання. Слід підкреслити, що потенціал торгівлі на селі не відповідає завданням цієї системи і суттєво відстає за своїм рівнем від потенціалу внутрішньої торгівлі країни. Особливо гострі проблеми накопичилися у фінансово-економічній і матеріально-технічній сферах.

Фінансово-економічні активи сільської торгівлі відносно масштабів діяльності цієї системи порівняно незначні і недостатні, інвестиційні можливості обмежені, співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованості суттєво деформовано, прибутковість низька. Більше третини об'єктів торгівлі збиткові.

Матеріально-технічний потенціал сільської торгівлі можна вважати технічно застарілим і технологічно відсталим унаслідок низької інноваційної активності торгівлі. Крім того, об'єкти сільської торгівлі нерационально розташовані. Їх концентрація відбувається, головним чином, у великих поселеннях [1, с. 56]. Як результат, близько третини сільських населених пунктів залишилися без торговельного обслуговування, а 80 % — без об'єктів масового харчування.

У зв'язку з цим, гостро постає завдання активізації державної підтримки сільської торгівлі, яка виконує важливі соціально-економічні функції і активно бере участь у реалізації соціальної політики держави. Форми державної підтримки сільської торгівлі можуть бути фінансово-економічного, організаційно-правового і соціального характеру.

Державна підтримка сільської торгівлі, яка продиктована об'єктивною необхідністю, може здійснитися в різних формах — три з яких є першочерговими.

Фінансово-економічна підтримка зумовлена тим, що сільська торгівля в силу територіального розміщення об'єктивно має високий рівень операційних витрат — у середньому 99 коп. на 1 грн товарообороту. Відшкодувати їх за рахунок підвищення цін неможливо, оскільки платоспроможність сільського населення низька. Все це приводить до збитковості об'єктів торгівлі, масового харчування, побутових послуг у сільській місцевості.

У такій ситуації держава зобов'язана активізувати підтримку діяльності сільської торгівлі, стимулювати її розвиток через спрощені режими оподаткування, субсидії, дотації, пільги, доступності до банківських кредитів.

Інший напрям державної підтримки — організаційно-правовий, який значною мірою формує інституціональне середовище

розвитку сільської торгівлі. Роль держави тут повинна проявлятися в оновленні законодавчої і нормативно-правової бази. Особливо гостро стоїть завдання прийняття нового закону «Про внутрішню торгівлю, нової редакції закону. Про захист прав споживачів», Закону України «Про споживчу кооперацію» з тим, щоб відновити її функції і масштаби діяльності у сільській місцевості.

Велике значення для сільської торгівлі має державна підтримка соціальних процесів. Йдеться насамперед про участь і сприяння держави у підготовці кадрів і стимулювання трудової зайнятості. У сфері сільської торгівлі зайнято не менше 250—255 тис. осіб, основна частина з яких вимагає сучасних знань для інноваційного розвитку і ефективного функціонування торгівлі. При ефективному сприянні держави у формі держзамовлення можливо їх навчання у розгалуженій системі вищих навчальних закладів Укоопспілки, які нині не мають доступу до державної підтримки.

Інший аспект соціальної підтримки — це трудова зайнятість. В умовах критичного рівня безробіття та стимулювання трудової зайнятості в торгівлі, громадському харчуванні, сфера послуг на селі має велике значення. Тому активна державна підтримка в цій сфері повинна проявлятися у стимулюванні самозайнятості, обмеженні податкового навантаження на фонд заробітної плати, надання працівникам пільг, допомог, матеріальних і моральних стимулів.

Висновки. Таким чином, широка взаємодія держави і сільської торгівлі є закономірною та об'єктивною, оскільки вона виступає не просто як вид підприємництва, а є системою, що виконує важливі соціальні функції в складних соціально-економічних умовах села. В перспективі слід очікувати посилення такої взаємодії у контексті розвитку аграрного сектору національної економіки і сільських територій.

Література

1. Торговельна інфраструктура агропродовольчого ринку України [монографія] / за ред. проф. В. Апопії. — Львів: Новий світ, 2013. — 316 с.
2. Споживчий ринок України: методологія дослідження та регулювання : [монографія] / За ред. Л. Лігоненко. — К.: КНТЕУ, 2007. — 379 с.
3. Ринки реального сектору економіки України в інституціональному середовищі СОТ: кон'юнктура та інтеграція [монографія] / За ред. В. О. Точиліна. — К., 2012. — 637 с.

Володькіна М., к.е.н.,
доцент кафедри менеджменту,
ДВНЗ «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана»
maryna.volodkina@gmail.com

Maryna Volodkina,
Ph.D., Assistant Professor of Management Department,
SHEE «Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman»
maryna.volodkina@gmail.com

АУТСОРСИНГ В КОНТЕКСТІ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

АНОТАЦІЯ. Розглянуто передумови впровадження аутсорсингу, динаміка обсягів послуг аутсорсингу в Україні, специфіка прийняття рішень щодо використання аутсорсингу в контексті стратегічних інтересів підприємства, поля об'єкта прийняття рішень, ступінь значущості функцій, що передаються на аутсорсинг.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: аутсорсинг, бізнес-процеси, функції, функціональні підсистеми

OUTSOURCING IN THE CONTEXT OF BUSINESS-PROCESS'S TRANSFORMATION

ABSTRACT.The author considers preconditions of outsourcing implementation, dynamics of volumes of outsourcing services in Ukraine, specific decision making on the usage of outsourcing in the context of strategic business interests, the sphere of a decision making object, the functions extent of that are subject to outsourcing.

KEY WORDS: outsourcing, business processes, functions, functional subsystems

Виклад основного матеріалу

Вступ. На сучасному етапі розвитку економіки підприємства, бажаючи оптимізувати свою діяльність і зменшити навантаження на функціональні підсистеми (бухгалтерський облік, управління персоналом, розробка програмного забезпечення), стикаються з необхідністю постійної і налагодженої співпраці з іншими суб'єктами господарювання. З цієї точки зору аутсорсинг як модель бізнесу дає можливість зосередитись на виконанні стратегічно важливих функцій організації, уникнути додаткових витрат і збільшити ефективність завдяки скороченню кількості виконува-

них функцій, оптимізації організаційної структури, вдосконаленні системи управління.

Постановка задачі (мета). Мета дослідження полягає у розкритті концептуальних засад та особливостей застосування аутсорсингу в контексті управління окремими бізнес-процесами підприємства.

Результати. Сучасні підприємства і організації для підвищення власної конкурентоспроможності на ринку та зниження витрат на виробничі процеси, все частіше передають другорядні задачі в діяльності організації до послуг зовнішніх контрагентів (підприємств, організацій, агенцій), які мають у своєму розпорядженні висококваліфіковані кадри. За інформацією дослідників і спеціалістів, за кілька попередніх років (2010—2015 рр.) обсяги послуг аутсорсингу в Україні у грошовому виразі, в сутності, залишаються стабільними та не змінюються, при цьому найрозвиненішим в Україні є аутсорсинг на ринку ІТ-послуг, який на сьогоднішній день складає більш ніж 1,5 млрд долларів. У цій сфері постійно задіяні близько 30—40 тис. спеціалістів.

Проведені в Україні спеціалізовані дослідження показали, що з усієї кількості аналізованих компаній 36 % передають на аутсорсинг різні функції і процеси, в тому числі: ІТ-послуги — 40,5 %, логістика — 35,1 %, ресурсне забезпечення власних виробничих процесів — 27 %, маркетингові бізнес-послуги — 21,6 %, рекрутмент — 18,9 %, бухгалтерський облік — 13,5 %, розрахунок заробітної плати — 13,5 %, обробка та систематизація інформації, включаючи організацію аутсорсингових «гарячих ліній» — 8,1 %, аутсорсинг медпредставників — 8,1 %, кадрове діловиробництво та облік кадрів — 5,4 %, різні адміністративні функції — 2,7 % [3].

Окрім цього, 31 % опитуваних респондентів засвідчили про те, що користувались послугами залученого персоналу, у тому числі 48,4 % — на короткострокові проекти, 36,5 % — на довгострокові проекти, 29 % — з оформленням персоналу у штат провайдера. Опитування свідчить, що 41,2 % респондентів, які використовують аутсорсингові послуги, економлять власні ресурси, 36,7 % досягли оптимізації та прискорення бізнес-процесів, 32,9 % — підвищення ефективності, 14,1 % — поліпшення якості і контролю за робочими процесами [3].

Прийняття рішень про використання аутсорсингу є складним комплексним завданням, яке стосується стратегічних інтересів, тому воно перебуває в компетенції вищого керівництва підприємства. Фактично таке рішення означає вибір між власним вико-

нанням функцій і придбанням послуг від сторонніх організацій. Звісно, що такі рішення пов'язані з певними ризиками їх впровадження.

Процес прийняття рішення щодо доцільності застосування аутсорсингу, зазвичай, складається з таких послідовних етапів:

- розглядання принципової можливості передавання окремих функцій на аутсорсинг;
- оцінка власних можливостей;
- оцінка можливостей сторонніх організацій-аутсорсерів;
- визначення економічної ефективності аутсорсингу;
- підготовка необхідної угоди (контракту);
- контроль за процесом та оцінювання ефективності реалізації рішення.

Одним з підходів, що дозволяє визначити, яким чином управляти окремими процесами в організації виступає класифікація (групування) бізнес-процесів за такими критеріями:

- стратегічна важливість процесу;
- складність і динамічність процесу.

Якщо процеси мають високий ступінь складності, але не є основними в діяльності підприємства, то доцільно приймати рішення про передавання таких процесів на аутсорсинг. Передаються на аутсорсинг також прості, статичні та однорідні процеси поряд з використанням автоматизованої системи управління. Втім, якщо процеси є вкрай складними, динамічними, мають високу цінність і стратегічно вразливі, і водночас дуже важливі для успіху, то їх доцільно вирішувати проблеми самостійно, фокусуючи увагу на людському факторі.

Іншим підходом, який дозволяє прийняти рішення щодо використання аутсорсингу, є виокремлення так званих полів прийняття відповідних рішень:

1. Малозначущі рутинні операції, які не потребують спеціальних знань; вартість володіння функцією перевищує ціну послуги, яка купується (малозначущі та некритичні для бізнесу).

2. ІТ-функції, що безпосередньо впливають на створення доданої вартості, загальне управління та планування, розробка ІТ-стратегії (критичні для бізнесу).

3. ІТ-функції, що потребують знань індустріальної специфіки. Спеціалісти, які дорого коштують (середня значущість для бізнесу).

У контексті наведеного підходу спеціалістами чітко визначається перелік критичних для бізнесу, а також рутинних малозначущих функцій. Так, до критичних функцій належать розробка ІТ-стратегії, ІТ-планування, бізнес-аналіз, контроль над система-

ми, управління інформаційними системами, управління інформацією. У відповідності із зазначеними функціями підприємство визначає розвиток ІТ у контексті бізнес-стратегії, управляє відносинами між підприємством і постачальником ІТ-послуг, фокусується на критичних для бізнесу підприємства функціях ІТ. У свою чергу, як правило, до рутинних операцій належить розробка та підтримка додатків, резервне копіювання, управління мережами, helpdesk та інші. У зв'язку з цим постачальник ІТ-послуг фокусує свою увагу на обслуговуванні рутинних операцій, є надійним постачальником якісних та економічно ефективних послуг. Зрозуміло, що фокусуючись на підвищенні ефективності лише окремих процесів і спираючись на досить великий досвід обслуговування, простіше інвестувати в універсалізацію та оптимізацію процесів, розвиток відповідних технологій. Для клієнтів такі інвестиції не настільки вигідні, оскільки для них ці процеси є лише допоміжною діяльністю, яка має досить невеликі обсяги у порівнянні з основною діяльністю.

Слід зазначити, що підготовка до відокремлення процесів дуже важка і потребує значної кількості часу. Адекватність рішень щодо передачі того чи того процесу на аутсорсинг потребує уважного спостереження за цим процесом протягом відповідного терміну з метою уникнення негативних результатів. Накопичений компаніями досвід щодо використання різних форм аутсорсингу дозволяє узагальнити основні переваги та проблеми впровадження різних форм аутсорсингу в бізнес-діяльність (дійсно реінжиніринг бізнес-процесів).

Висновки. Питання не в тому, використовують підприємства аутсорсинг або ні, а в тому, чи ефективно вони управляють такими відносинами і які критерії використовують для прийняття рішень.

Стратегія сорсингового маневру має визначити ефективність застосування тієї чи тієї моделі аутсорсингу на основі специфіки бізнес-процесів підприємства та сформувати процедури регулярного управління цими процесами з урахуванням значущих для діяльності підприємства факторів.

Література

1. *Альтшулер И. Аксенов Е.* Аутсорсинг. 10 заповедей и 21 инструмент. — СПб.: Питер, 2012. — 464 с.
2. *Аникин Б. А. Рудая И. Л.* Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента: Учебное пособие. — М.: Инфра-М, 2009. — 209 с.

3. *Смирнова Т. А., Голей Ю. М.* Тенденції розвитку українського ринку аутсорсингу ІТ-послуг // Матеріали 5 міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених і студентів «Стратегія економічного розвитку країни в умовах глобалізації», available at <http://confcontact.com> 2014.02.

Голіонко Н. Г., к.е.н.,
старший викладач кафедри стратегії підприємств,
golionko@ukr.net

Іванова А. С., к.е.н.,
старший викладач кафедри стратегії підприємств,
allaserg.ivanova@gmail.com
ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана»

Nataliia Golionko, PhD,
SHEI «Kiev National Economic University
named after Vadym Hetman»
golionko@ukr.net
Alla Ivanova, PhD,
SHEI «Kiev National Economic University
named after Vadym Hetman»
allaserg.ivanova@gmail.com

ВПЛИВ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЧНИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ НА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

АНОТАЦІЯ. У статті розглянуто світові технологічні перетворення, що пов'язані з четвертою промисловою революцією, визначено їх вплив на діяльність підприємства та окремої людини, а також на процес управління підприємством. Висвітлено необхідність у відповідному технологічному перетворенні окремих працівників і підприємства в цілому з метою отримання нових можливостей у інформаційному суспільстві. Запропоновано загальні правила поведінки для горизонтальних бізнес-моделей, дотримання яких дозволить підприємствам втриматися і належно управляти в сучасному динамічному середовищі.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: технологічні перетворення, управління підприємством, інформаційні технології

THE IMPACT OF MODERN TECHNOLOGICAL TRANSFORMATIONS ON THE ENTERPRISE MANAGEMENT

ABSTRACT. In the article describes the world technological transformation associated with the fourth industrial revolution,

determines their impact on the company and the individual, and also on the process of management of enterprises. Highlights the need for appropriate technological conversion of individual employees and the enterprise as a whole in order to obtain new opportunities in the information society. Proposed common rules of conduct for horizontal business models that will allow businesses to keep and properly manage in today's dynamic environment.

KEY WORDS: technological transformation, management, information technology

Вступ. Динаміка оточуючого середовища сучасних підприємств пов'язана з численними факторами технологічних і соціальних перетворень, що відбуваються нині у світі. Учасники Економічного форуму у Давосі, всесвітньовідомі науковці, зазначають про набуття технологічною революцією (або четвертою промисловою революцією) першорядного значення для подальшого способу життя і діяльності людей. Зміна способів мислення, роботи і відпочинку; трансформація людської енергії; інформатизація та цифровізація країн, перерозподіл багатства та могутності країн є далеко не повним переліком наслідків стрімкого розвитку технологій. Науковці провідних країн світу вже сьогодні намагаються говорити, готуватися і моделювати поведінку підприємств і компаній з метою використання технологій як могутнього інструменту, засобу для реалізації потреб і бажань людей, співробітників, споживачів. Але найголовнішим завданням підприємців є підкорення технологій, їх оцінка і опанування можливостей сучасного технологічного цунамі для реалізації управлінських цілей і розвитку бізнесу.

Постановка задачі (мета). За означених умов маємо за мету визначення характеру та обґрунтування впливу сучасних інформаційно-технологічних трансформацій на управління підприємством, окрему особистість і робітника; висвітлення необхідності у «особистому цифровому» перетворенні окремих працівників і керівництва підприємства задля отримання нових можливостей, що створює вже розпочата четверта промислова революція.

Результати. Сучасний розвиток технологій штучного інтелекту, машинного навчання, робототехніки, нанотехнологій, біотехнологій має таку швидкість, міць і розмах, які здатні змінювати системи виробництва, розподілу та споживання продукції. Причому при одночасному стрімкому збільшенні інформації та кількості даних, які використовуються суспільством. Отже, і самі технології, і інформація, яку вони використовують, набувають стрімкого прогресуючого розвитку, що дає невідомі раніше можливості у житті та діяльності працівників компаній і підприємств.

За словами гуру менеджменту Іцхака Адізеса, рівень змін, що відбуваються останніми роками, став значно вищим [1]. Швидкість та інтенсивність процесів перетворень зростає. Зміни стають складнішими, систематичнішими та стратегічними. Тому необхідно навчитися, як саме ми маємо справлятися з ними, адже зміни стають головними проблемами сучасного життя людини або підприємства. На думку дослідника, наявність проблем свідчить про життєдіяльність людини, підприємства, його розвиток, а відсутність проблем означає відсутність змін, що не є характерним для живих систем. Сама сутність менеджменту полягає в умінні справлятися з проблемами, що, за словами І. Адізеса, означає приймати якісні рішення та продуктивно їх здійснювати, що особливо важливо в умовах сучасних технологічних змін. Окреме підприємство, його співробітники, споживачі надзвичайно швидко набувають нових технологічних і «цифрових» знань і навичок, отримують нові можливості у безперервному і безкоштовному навчанні, доступі до сучасного світового досвіду вирішення подібних проблем, обміні думками та документами з використанням інтерактивних засобів тощо. Вірогідність прийняття якісних рішень і продуктивного їх здійснення у таких умовах є вищою. Одночасно вищими є вимоги до управлінських рішень та їх наслідки для окремої людини або підприємства в цілому.

За словами іншого дослідника менеджменту, Пітера Друкера, «віра у процвітання, життєздатність і навіть виживання суспільства залежить від якості управління, від чесності, професіоналізму та цінностей менеджерів і лідерів». Особливу актуальність така ідея видатного мислителя управлінського світу набуває сьогодні в часи динамічних змін, які науковцями визначені як промислова та Інтернет-революція. Неминучими наслідками таких змін для підприємства стане перехід від вертикальної до горизонтальної бізнес-моделі, подолання кожним учасником перетворень так званого «стратегічного переломного моменту» [3], а також пошук можливостей для розвитку компанії в умовах промислового Інтернету, який за своєю сутністю об'єднує інтелектуальні машини, передові аналітичні засоби та творчість людей на роботі. Таке поєднання розуму і машин передбачає усвідомлену трансформацію як особистості, так і всього підприємства в умовах нового цифрового формату, що пояснює потребу у змінах не тільки технологій, але й людей, робітників, керівництва підприємств. У період великого обсягу даних проблемою стає безпека свободи, волі, морального вибору, бажань, свободи дій окремих співробітників і підприємств, що є застереженнями сучасних технологічних умов господарювання.

Науковцями пропонуються різні підходи, набори правил, принципів, поглядів на діяльність підприємств в умовах нового конкурентного середовища, коли одна з діючих у ньому сил набуває такого істотного значення, що змінює сам принцип ведення справ в індустрії, якого в сучасних умовах набули інформаційно-комунікаційні технології. Прикладом нових правил гри так званих «горизонтальних» індустрій можуть бути такі, запропоновані Ендрю Гроувом у книзі «Выживают только параноики» [3]: не варто створювати нові продукти, які не мають суттєвих відмінностей і переваг для споживачів; не доцільно втрачати можливості під час докорінних змін, задля отримання реальних переваг (наприклад, збільшення частки ринку) реагувати потрібно миттєво; в умовах індустрії, заснованої на масовому виробництві, розрахунок цін, заснований на витратах, може привести до обмеження можливостей у майбутньому порівняно зі значними початковими інвестиціями. Такі правила, на думку автора, дозволять комерційному підприємству приймати виважені управлінські рішення, наслідками яких стане свідомо, ефективна, соціально орієнтована політика підприємства.

Одночасно управлінські зусилля некомерційних організацій у нових умовах мають бути спрямовані в першу чергу на їх функціонування у суспільстві, затим на ту цінність, яку вони (організації) мають створювати, та на те, як таку цінність слід вимірювати, і, нарешті, на мінімізацію витрат створення такої цінності. У тривалій перспективі некомерційним організаціям варто фокусуватися на тому, як сприяти досягненню успіху більшою системою, до якої належить організація. А це означає, що управління має зосереджуватися в першу чергу на тому, як досягти мети задля якої існує конкретна організація.

Висновки. Сучасні технологічні перетворення, що пов'язані зі світовими інформаційно-технологічними трансформаціями, мають вирішальний вплив на управління підприємством, його ефективність і результативність. Нагальною в таких умовах є потреба у особистому «цифровому» перетворенні окремих працівників та підприємства в цілому задля отримання нових можливостей, що створює вже розпочата четверта промислова революція.

Література

1. *Адизес І.* Про сутність менеджменту / Електронний ресурс: Режим доступу: <http://video.management.com.ua/2013/05/31/itshak-adizes-productnist-menedzhmentu/>

2. Виклики для сучасного менеджменту / Електронний ресурс: Режим доступу: http://www.management.com.ua/notes/transformation-and-management.html?utm_source=newsletter&utm_medium=email&utm_campaign=menedzhment_daydzhest_4_25_31012016

3. Трансформація комп'ютерної індустрії / Електронний ресурс: Режим доступу: <http://www.management.com.ua/ims/ims163.html>

Дейч М. Є., д.е.н.,
доцент кафедри адміністративного
менеджменту Донецького державного
університету управління,
м. Маріуполь
maride7@gmail.com

Deych M. E., PhD in Economics,
Associate Professor of Administrative
Management Department, Donetsk
State University of Management,
Mariupol
maride7@gmail.com

ПРО НЕОБХІДНІСТЬ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ НА ЗАСАДАХ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

АНОТАЦІЯ. Обґрунтовано необхідність соціальної відповідальності при реалізації стратегії сталого розвитку в Україні. Розкрито взаємозв'язок і взаємовплив соціальної відповідальності та сталого розвитку. Запропоновано критерії ефективності виконання стратегії сталого розвитку через модернізацію суспільних відносин на різних рівнях.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: соціальна відповідальність, сталий розвиток, суспільні відносини, модернізація, поведінка.

NEED FOR UNDERTAKING OF STRATEGY FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF UKRAINE WHICH IS BASED ON SOCIAL RESPONSIBILITY

ABSTRACT. In the Article is justified need of Social Responsibility during process of realization of Strategy for Sustainable Development of Ukraine. It was explained link between Social Responsibility and Sustainable Development. Also was offered effectiveness measures to ensure compliance with Strategy for Sustainable Development through modernization of social relationships at different levels.

KEY WORDS: Social Responsibility, Sustainable Development, social relationships, Modernization, Behavior.

Вступ. Усвідомлення людиною, суспільством і людством зростання небезпек і ризиків у всіх сферах життєдіяльності обумовлює пошук шляхів їх мінімізації та попередження. Прагнення до розуміння суспільних явищ, пізнання природи їх виникнення, відстеження всіх процесів, можливий розвиток дає можливість системно дослідити будь-який суспільний процес, визначити причинно-наслідкові тенденції та зрозуміти, в якому напрямку формувати майбутнє

Постановка задачі (мета). Проблематика соціальної відповідальності серед наукових досліджень у теперішній час є популярною і розповсюдженою. Вона досліджується представниками різних наукових напрямках: філософських, соціологічних, юридичних, економічних, психологічних. Це не випадково, тому що система соціальних відносин в Україні потребує узгодженішої взаємодії. Ігнорування соціальних і правових норм спричиняє безлад, заперечення культури відносин, провокує конфліктність в суспільстві, негативно впливає на міжнародний авторитет України серед зарубіжних партнерів. В умовах інтеграції України в європейську спільноту необхідно зосередитись на позитивних процесах розвитку країни. Стратегія сталого розвитку України, як європейської держави, дає можливість стати рівноправним партнером у міжнародних відносинах. Але реалізація стратегії сталого розвитку може бути успішною тільки при умові застосування соціальної відповідальності як чинника та інструменту виконання стратегії сталого розвитку.

Це визначає проблему соціальної відповідальності як актуальну і необхідну для суспільства.

Результати. Соціальна відповідальність багатоаспектна та багаторівнева. Вона виявляється на особистісному (індивідуальному) рівні через ступінь громадянської зрілості особистості і є базовою. Від світосприйняття й усвідомлення людиною своєї значущості у світових перетвореннях, від її прагнення до перетворень у всіх сферах своєї життєдіяльності залежать її прояви в різних аспектах. На груповому рівні соціальна відповідальність визначається як корпоративна соціальна відповідальність; на суспільному — вона передбачає соціальну відповідальність суспільства за гідний рівень життя нинішнього і майбутнього поколінь; на державному — визначає кращі шляхи досягнення сталого, соціального та людського розвитку. На глобальному рівні соціальна відповідальність окреслює пріоритети світового розвитку, людської цивілізації завдяки міжнародним домовленостям щодо запровадження сталого розвитку (м. Ріо-де-Жанейро,

1992 р., 2012 р., м. Йоганнесбург, 2002 р., Всесвітньому економічному форуму, 1999 р.), а також Глобальному договору ООН, презентація якого в Україні відбулася у квітні 2006 р. Разом із тим світова спільнота розробила систему стандартів і рекомендацій, реалізація яких сприяє запровадженню сталого розвитку, а саме: стандарт ISO 14000 у галузі систем екологічного менеджменту, GRI — рекомендації щодо звітності в галузі сталого розвитку, міжнародний стандарт із соціальної відповідальності ISO 26000, ISO 9001:2000 тощо. Сталий розвиток визначено ООН як основний напрям розвитку цивілізації на XXI століття, а Україна має зайняти активну позицію для започаткування процесу змін, що забезпечить перехід до сталого розвитку держави.

Досягнення сталого розвитку, яке передбачає дотримання певних обмежень, нормативів і збалансованості економічної, соціальної та екологічної складових, визначає системність підходів до створення відповідних умов і можливостей із застосуванням соціальної відповідальності. У зв'язку з цим вона визначається та актуалізується на особистому, виробничому і національному рівнях. Усвідомлення світовою спільнотою значущості соціальної відповідальності у формуванні сталого розвитку сприяло підписанню ряду міжнародних зобов'язань, осядлившому ставленню до навколишнього середовища через поширення інноваційних технологій у сфері енергозбереження, промисловості тощо. Але через багато років після підписання конструктивних міждержавних правових домовленостей суттєвих зрушень у цій сфері не відбулося, очікуваної відповідальності в діяльності держав не досягнуто, а загрози знищення природних ресурсів зростають. Так, за результатами досліджень Всесвітнього фонду дикої природи (WWF) попереджається, що в разі продовження споживання ресурсів із тією швидкістю як зараз, у 2050 р. для задоволення своїх потреб необхідно буде колонізувати ще дві аналогічні планети.

Ситуація ускладнюється наявністю протиріч у позиціонуванні компаній-лідерів, як соціально відповідальних, їх діями з формування сталого розвитку. Зокрема, близько 20 % керівників американських компаній не знають взагалі, що таке «сталий розвиток», 48 % з тих, хто вважає, що знає тлумачення цього терміна, під ним розуміє державне регулювання (дотримання правил і стандартів, підтримка етичних норм). Одночасно 50 % управлінців США вважають забезпечення сталого розвитку важливою складовою вирішення екологічних, соціальних і управлінських питань. Американські компанії, які відносять запровадження стало-

го розвитку до топ-цілей, підтвердили, що роблять це для збереження стабільного розвитку бізнесу завдяки гармонійному узгодженню з бізнес-цілями (38 %), а також для побудови соціально відповідальної репутації (27 %). Ділова репутація може перевищувати вартість матеріальних активів у кілька разів.

Таким чином, простежується відсутність глибокої усвідомленості переваг сталого розвитку для реалізації подальших стратегій і перспектив функціонування виробничих і бізнесових структур, а також суспільства та держави в цілому. Така несприятлива ситуація характерна навіть для країн із розвинутою економікою та добре налагодженою правовою базою. Значно гіршими є умови і стан формування сталого розвитку у пострадянських країнах, до яких належить і Україна. Ці держави прагнуть за короткий проміжок часу досягти значного економічного зростання та інтегруватися як рівноцінні партнери до розвинених країн. Вимоги сталого розвитку значно обмежують ці прагнення і потребують кардинальної зміни ідеології розвитку. Постає питання змісту й адресатів застосування соціальної відповідальності на різних рівнях управління з конкретизацією об'єктів і суб'єктів відповідальності.

В Україні указом Президента (від 12.01.2015 № 5/2015) було схвалено «Стратегію сталого розвитку «Україна-2020». Цим указом передбачена дорожня карта реалізації стратегії, індикатори реалізації, а також обумовлено, що «головною передумовою реалізації стратегії є суспільний договір між владою, бізнесом і громадянським суспільством, де кожна сторона має свою зону відповідальності».

Прийняття цього указу є дуже важливим кроком України для інтеграції в міжнародну спільноту та впровадження європейських стандартів життя.

Теоретично-методологічні засади формування і реалізації соціальної відповідальності у контексті досягнення цілей сталого розвитку знаходяться у стані розробки. Недостатньо вирішеними залишаються питання саме механізмів переходу до сталого розвитку на базі соціальної відповідальності, застосування карних або заохочувальних методів, масштабів запровадження корпоративної соціальної відповідальності, можливостей її застосування в системі господарювання. Відповіді на ці та інші питання потребують застосування комплексного підходу до дослідження соціальної відповідальності, розгляду як системи, яка спроможна прискорити досягнення цілей сталого розвитку.

Соціальна відповідальність є системою взаємовідносин між її суб'єктами, які базуються на вільному волевиявленні та соціальних нормах, визначаються певною поведінкою, спрямованою на безпеку, розвиток і узгодження інтересів сторін відносин. У процесі формування сталого розвитку між членами суспільства формуються суспільні відносини через певні права та обов'язки. Сутність соціальної відповідальності полягає в обов'язку суб'єкта виконувати вимоги, що висуває йому суспільство, держава та індивіди, для забезпечення впорядкованості, стабільності соціальних відносин у різних сферах життєдіяльності.

Вплив суб'єктів соціальної відповідальності, які діють у певних обставинах і усвідомлюють наслідки своїх дій, на забезпечення сталого розвитку є найвагомішими. Суб'єкти соціальної відповідальності одночасно є суб'єктами сталого розвитку. Ними є: людина, колективи, групи, бізнес-організації, суспільство, держава, територіальні громади, громадські організації. Саме вони у процесі свого функціонування вступають у певні відносини для забезпечення задоволення своїх потреб, вони є основними споживачами різноманітних видів ресурсів, метою і засобом розвитку. Саме на них лежить відповідальність щодо створення можливостей для гідного майбутнього наступним поколінням. Об'єкт соціальної відповідальності визначає адресність спрямування відповідальності суб'єкта за стан, вплив, взаємодію, збалансованість складових сталого розвитку. Інстанцією соціальної відповідальності є суспільство та його члени, адже соціальна відповідальність за діяльність або бездіяльність суб'єкта настає саме перед ним.

Основними рівнями соціальної відповідальності у контексті сталого розвитку є: індивідуальний (визначає ступінь громадянської зрілості особи слідувати поведінці, яка відповідає вимогам сталого розвитку і створює головну підставу для інших рівнів); груповий (корпоративна соціальна відповідальність); суспільний (передбачає соціальну відповідальність суспільства перед майбутніми поколіннями); державний (визначає шляхи досягнення сталого та людського розвитку); глобальний (визначає пріоритети світового розвитку, людської цивілізації, орієнтирами дій є міжнародні домовленості, які відзначаються Глобальним договором ООН; стандартами ISO 14000 у галузі систем екологічного менеджменту, GRI — рекомендаціями щодо звітності в галузі сталого розвитку, міжнародним стандартом із соціальної відповідальності ISO 26000, ISO 9001:2000 тощо).

Висновки. Соціальна відповідальність — це волевиявлення, яке визначається певною поведінкою щодо дотримання усвідом-

лених обмежень і соціальних норм, гарантує безпеку і прогресивний розвиток, забезпечує узгодження інтересів суб'єктів, задіяних у суспільних відносинах та управлінні ними.

Таким чином, критерії ефективності соціальної відповідальності є обов'язковим структурним компонентом, який характеризує кінцевий результат реалізації соціальної відповідальності у досягненні цілей сталого розвитку. Завдяки критеріям ефективності виявляється ступінь затребуваності соціальної відповідальності щодо сталого розвитку та кінцевих результатів за окремими напрямками. Окрім критерія ефективності, за досягнення яких має формуватися й застосовуватися відповідальність, доцільно також доповнити такі:

раціональне залучення, споживання і використання природних ресурсів;

переважне застосування у виробництві високоекономічних ресурсозберігаючих технологій;

запровадження ефективних механізмів саморегуляції, що забезпечують автоматичне налаштування соціоекономічної системи на сталий розвиток;

покращення і зміцнення здоров'я населення, продовження тривалості повноцінного життя і трудової активності;

підвищення освітнього, професійного рівня та соціально-культурного рівня населення;

високий рівень і якість життя населення у сполученні із соціальним, інтелектуальним і духовним зростанням;

дотримання прав і свобод людини, наявність можливостей вибору людини в усіх сферах суспільного життя;

активна діяльність об'єднань громадян у процесах переходу України до сталого розвитку;

нові стратегічні орієнтири соціальної політики, орієнтованої на реалізацію вимог соціальної відповідальності щодо сталого розвитку;

реалізація в економічній політиці принципів інноваційності та сталості;

запровадження механізмів соціальної відповідальності за реалізацію принципів сталого розвитку у стратегіях і програмах на всіх рівнях управління (державному, регіональному, виробничому, особистісному).

Література

1. Будущее, которого мы хотим: итоговый документ Конференции ООН по устойчивому развитию «Рио+20» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.unmultimedia.org/radio/russian/archives/115798>.

2. *Дейч М.Є.* Соціальне партнерство як інструмент взаємоузгодження соціальних обов'язків та соціальної відповідальності / М. Є. Дейч // Україна: аспекти праці. — 2011. — № 6. — С. 27—34.

3. Діагностика стану та перспектив розвитку соціальної відповідальності в Україні (експертні оцінки): монографія / О. Ф. Новікова, М. Є. Дейч, О. В. Панькова та ін.; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. — Донецьк, 2013. — 296 с.

4. *Колот А.* Соціальна відповідальність людини як чинник стійкої соціальної динаміки: теоретичні засади / А. Колот // Україна: аспекти праці. — 2011. — № 3. — С. 3—9.

5. *Колот А. М.* Корпоративна соціальна відповідальність і проблеми її сприймання суспільством / А. М. Колот // Соціально-трудові відносини: теорія і практика: зб. наук. пр. — К.: КНЕУ, 2013. — № 2. — С. 6—15.

6. Указ Президента України від 12 січня 2015 року № 5/2015 «Стратегія сталого розвитку «Україна-2020». [Електронний ресурс] — Режим доступу: <http://www.president.gov.ua/ru>.

Йохна М. А., д.е.н.,
завідувач кафедри менеджменту,
Хмельницький національний університет
yokhna@ukr.net

Yokhna M. A., Dr. of Sc. in Economics,
Head of Management Department,
Khmelnitskyi National University
yokhna@ukr.net

КОНЦЕПТУАЛЬНА МОДЕЛЬ ЕВОЛЮЦІЇ КОНКУРУЮЧИХ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

АНОТАЦІЯ. Представлено концептуальну економіко-математичну модель, що дає змогу відображати і передбачати еволюцію конкуруючих суб'єктів господарювання за певних інституційних і ресурсних обмежень, на які ці суб'єкти можуть тією чи іншою мірою впливати.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: конкуренція, інституції, ресурси, моделювання, суб'єкти господарювання.

CONCEPTUAL MODEL OF COMPETING BUSINESS ENTITIES EVOLUTION

ABSTRACT. Provides a conceptual economical mathematical model to reflect and predict the evolution of competing business entities in a

specific institutional and resource constraints on which these entities can some extent influence.

KEY WORDS: competition, institutions, resources, modeling, the business entities.

Вступ. У сучасній теорії управління конкурентоспроможність вважається однією з визначальних характеристик ефективності господарської діяльності підприємства. Вона обумовлює його життєздатність та можливість динамічного зростання у конкурентному середовищі. Тому у працях представників різних наукових течій і шкіл управління питанням конкурентоспроможності приділялось і приділяється так багато уваги. Проте науковцями до сьогодні не запропоновано комплексного підходу до моделювання поведінки конкуруючих суб'єктів господарювання за умов інституційних і ресурсних обмежень. Зважаючи на це й була обрана тема дослідження, результати якого викладені у цих тезах доповіді.

Мета дослідження. Метою дослідження стала розробка концептуальної моделі, що давала б змогу відображати і передбачати еволюцію конкуруючих суб'єктів господарювання за певних інституційних і ресурсних обмежень, на які ці суб'єкти можуть тією чи іншою мірою впливати.

Результати. У більшості досліджень, що стосуються підвищення ефективності функціонування економічних організацій, основна увага звертається на вдосконалення систем управління, організації виробництва та праці, маркетингу, покращання використання ресурсів, упровадження і розвиток технологій тощо. Все це пов'язується з інвестиціями у зміни внутрішніх параметрів і, частково, зовнішнього оточення організації у рамках існуючих інституційних обмежень. Але таке спрямування максимізаційних зусиль не безальтернативне, більше того, воно не завжди найкраще. За певних умов вигіднішим для організації є виділення ресурсів на зміну самих інституційних обмежень.

За незначних змін відносних цін виробничих факторів економічні агенти (зокрема, керівники підприємств) можуть не бачити сенсу у виділенні ресурсів на інституційні зміни, оскільки залишається багато можливостей вирішення нових проблем шляхом перегляду договірних відносин у межах існуючих правил. Тобто, з погляду інтересів основної маси економічних гравців, має місце інституційна рівновага. Д. Норт пояснює інституційну рівновагу як таку ситуацію у середовищі господарювання, коли «за умов заданої міцності позицій гравців у відстоюванні своїх інте-

ресів і сукупності договірних трансакцій, що становлять загальний економічний обмін, жоден з гравців не вважатиме вигідним виділяти ресурси на переформулювання угод. Така ситуація не означає, що всі задоволені існуючими правилами і контрактами, а лише те, що відносні витрати і вигоди, пов'язані зі зміною правил гри між договірними сторонами, не можуть її виправдати. Існуючі інституційні обмеження визначили і створили рівновагу» [1, с. 110]. А це означає, що правила економічної поведінки починають переглядатися лише тому, що вони стають на перешкоді реалізації чийось приватних інтересів.

За інституційні зміни активно беруться ще й тоді, коли шляхом технічних, технологічних, виробничих та організаційних удосконалень зберігати чи підвищувати доходи стає неможливо. В ідеальному випадку має йти одночасний рух в обох напрямках, а рішення щодо співвідношення інвестицій у ті чи ті зміни повинно прийматися на основі порівняння пов'язаних з ними граничних вигод і граничних витрат. Це співвідношення, крім усього іншого, залежить ще й від того, наскільки досконалим є механізм інституційних змін, і наскільки дешево вони обходяться економічним і політичним агентам.

Очевидно, що окремому економічному агенту важко вплинути на співвідношення тих характеристик інституційного середовища, в яких він здійснює економічну діяльність і які він вважає для себе занадто жорсткими. Таких агентів має бути достатньо для утворення критичної маси тих, що здатні організувати впливову групу з особливими інтересами. У цьому контексті важливу роль відіграють фінансово-промислові групи, політичні партії, асоціації та громадські організації, за допомогою яких можна об'єднувати і координувати зусилля окремих фірм, організацій та індивідів, які спрямовані на інституційні зміни, а також концентрувати необхідні для цього фінансові, інтелектуальні, організаційно-адміністративні, інформаційні та медійні ресурси.

Саме організації та їхні лідери, прагнучи максимізувати результати своєї діяльності та здобути міцніші позиції у відстоюванні власних інтересів, і стають основними рушійними силами інституційних змін.

Зміни інституцій відбуваються зазвичай у режимі конкурентної боротьби багатьох зацікавлених суб'єктів з різними інтересами.

Для кращого розуміння закономірностей процесів інституційних змін пропонується концептуальна модель еволюції економічних агентів у конкурентній боротьбі за ринки і ресурси. Відправною точкою при розробці такої моделі обрано логістичне

рівняння, наведене нобелівським лауреатом І. Пригожиным у книзі «Порядок із хаосу» [2, с. 252]. Воно використовується в екології і описує еволюцію популяції з урахуванням народжуваності, смертності і кількості доступних для неї ресурсів. Це рівняння можна подати у вигляді

$$\frac{dN}{dt} = rN(K - N) - mN \quad (1)$$

де N — вихідне значення чисельності популяції; r і m — константи, які характеризують народжуваність і смертність; K — максимальна здатність навколишнього середовища до забезпечення чисельності популяції.

За будь-якого початкового значення чисельності N система з часом виходить на стаціонарне значення $N = K - m/r$, що залежить від різниці між максимальною здатністю навколишнього середовища забезпечувати чисельність популяції і співвідношенням констант смертності та народжуваності.

Логістичне рівняння можна представити і в дискретному вигляді, що дозволяє порівнювати стан популяції через задані інтервали часу:

$$N_{t+1} = N_t \left(1 + r \cdot \left(1 - \frac{N_t}{K_t} \right) \right), \quad (2)$$

де N_t і N_{t+1} — чисельність популяції з інтервалом у період t (параметром t , який враховує смертність, у даному випадку нехтують).

Оскільки конкуренцію за ресурси для виживання можна розглядати не лише стосовно еволюції живої природи, а й стосовно поведінки учасників економічного обміну, то видається правомірним дане логістичне рівняння застосувати і при моделюванні розвитку господарюючих суб'єктів у певному інституційному і ресурсному середовищі, тобто за певних інституційних і ресурсних обмежень. У даному випадку в якості параметра N_t може виступати показник, який характеризує рівень розвитку суб'єкта у період t (наприклад, обсяг експортних поставок), а в якості параметра K_t — наявні інституційні обмеження (наприклад, обсяг експортної квоти). Параметр r у даному випадку характеризує рівень інтенсивності, з якою суб'єкт господарювання здатний забезпечувати зростання параметра N_t .

На основі наведеної моделі (1) побудовано концептуальну модель, що дає змогу відобразити і передбачити еволюцію конку-

руючих суб'єктів господарювання в умовах інституційних і ресурсних обмежень. Вона відрізняється від вихідної таким.

1. Замість однієї в модель введено кілька взаємозалежних конкуруючих популяцій (підприємств, суб'єктів господарювання, які виступають учасниками конкурентної боротьби за ринки і ресурси).

2. Передбачена можливість відображення впливу кожного суб'єкта господарювання на інституційні обмеження, що стримують його розвиток, тобто зміни цих обмежень у власних інтересах. Модель дає змогу відображати інтенсифікацію цього впливу по мірі наближення до обмеження.

Розроблена модель дає змогу відобразити процеси, які відбуваються на конкурентному ринку за наявності кількох потужних гравців, які конкурують між собою за певними правилами, що були встановлені раніше та враховували їх інтереси за існуючих на той час вихідних диспозицій. Їх можлива поведінка стосовно конкурентної ситуації може описуватися різними альтернативами, основні з яких:

— конкурувати між собою, дотримуючись встановлених правил, і шукати можливості змінити структуру ресурсів для підвищення ефективності економічної діяльності і витіснення конкурента з його ніші (рис. 1);

— конкурувати між собою, шукаючи можливості кількісного зростання за рахунок послаблення інституційних обмежень (рис. 2).

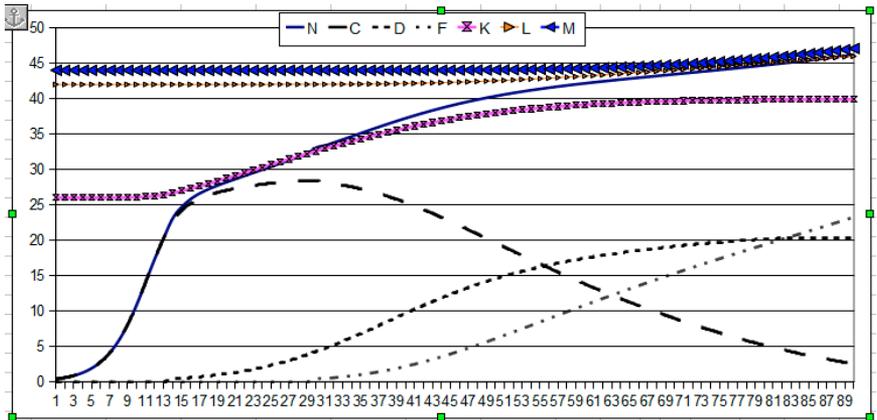


Рис. 1. Динаміка розвитку кількох суб'єктів господарювання за існуючих інституційних обмежень

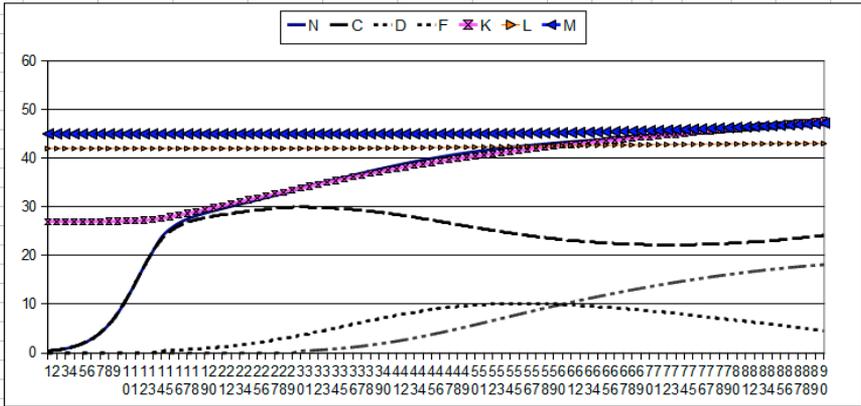


Рис. 2. Динаміка розвитку кількох суб'єктів господарювання за зміни інституційних обмежень

Висновки. Побудова моделі дає змогу поєднати у єдиний логічний конструкт процеси і результати конкурентної боротьби за ринки і ресурси, показавши залежність ринкових можливостей суб'єктів економічної діяльності як від ресурсних, так і від інституційних обмежень. Тим самим засобами економіко-математичного моделювання проілюстровано процеси кокуренції в глобалізованій економіці як результат об'єднання зусиль економічних агентів з метою зміни інституційних характеристик середовища-господарювання для зростання своїх ринкових можливостей; водночас показано, як можливості учасників глобального ринку можуть бути збільшені і за рахунок підвищення ефективності використання ресурсів.

Література

1. Норт Д. Інституції, інституційна зміна та функціонування економіки / Д. Норт ; пер. з англ. І. Дзюб. — К. : Основи, 2000. — 198 с.
2. Пригожин И. Порядок из хаоса. Новый диалог человека с природой / И. Пригожин, И. Стенгерс; пер. с англ. Ю. А. Данилова. — М.: Прогресс, 1986. — 432 с.

Кузик О. В., к.е.н.
доцент кафедри маркетингу
Львівський національний університет імені Івана Франка
kuzykol@gmail.com

Oleg Kuzyk, Ph.D. in Economics
Department of marketing
Ivan Franko National University of L'viv
kuzykol@gmail.com

МАРКЕТИНГОВА КОМУНІКАЦІЙНА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВ АПК В УКРАЇНІ

АНОТАЦІЯ. За умови ускладнення економічної поведінки вітчизняних споживачів ефективна маркетингова комунікаційна політика стає ключовим чинником розвитку та стабільного функціонування підприємств агропромислового сектору України.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: маркетингові комунікації, комунікаційна політика, маркетинг-мікс.

MARKETING COMMUNICATIONS POLICY OF AGROINDUSTRIAL COMPANIES IN UKRAINE

ABSTRACT. The research aims to disclose the essence and the mechanisms of marketing communications strategic management in the companies of the Ukrainian agroindustrial complex.

KEY WORDS: marketing communications, marketing communication policy, marketing mix.

Вступ. Український сектор АПК є флагманом національної економіки останні кілька років. Таким чином, майбутнє українського АПК і стан справ у цій галузі на даний момент є актуальним і важливим питанням, яке потребує глибокого аналізу й оцінки. Підвищену цікавість для вітчизняних науковців і підприємців галузі становить сучасна маркетингова концепція стратегічного управління маркетинговими комунікаціями, модерні методи й форми маркетингового впливу на формування ринкового попиту, конкурентної позиції підприємства АПК.

Мета. Метою дослідження є виявлення оптимальних методів і шляхів застосування засобів маркетингових комунікацій підприємствами агропромислового сектору в Україні для забезпечення конкурентоспроможності в галузі на внутрішньому і міжнародному ринках.

Результати. Кінцева ціль будь-якої стратегії маркетингових комунікацій полягає у тому, щоб допомогти фірмі продати її товари і, таким чином, зберегти та розширити свій бізнес. Ключовими цілями стратегічного управління маркетинговими комунікаціями на підприємствах сектору АПК є:

- інформування цільової аудиторії про товар чи послугу, які просуються на ринок;

- створення позитивного іміджу товару, підприємства, зміцнення лояльності споживачів до торгової марки;

- протидіяння підвищенні рівня конкуренції на ринку через підвищення конкурентоспроможності товарів і підприємства, створення вхідних бар'єрів.

На нашу думку, система управління маркетинговою комунікаційною політикою підприємств агропромислового комплексу України має ґрунтуватись на ряді принципів, зокрема:

- значна індивідуалізація й адресність комунікаційного звернення до потенційних споживачів порівняно з іншими сферами бізнесу;

- виняткова роль створення позитивного іміджу в підвищенні попиту та конкурентоспроможності підприємства на ринку;

- необхідність комплексного використання комунікаційних засобів і технологій, що підвищують довіру споживача (наочність реклами, активна виставкова діяльність, фірмовий стиль тощо);

- складність структури та багаторівневість учасників комунікаційної взаємодії в агропромисловому секторі (цільовими аудиторіями маркетингових комунікацій є не тільки споживачі агропромислової продукції, але й інші вітчизняні та іноземні підприємства, різноманітні організації сфери АПК, громадські та державні установи тощо).

За нашими оцінками, агропромисловий бізнес в Україні втрачає близько 5 % виторгу на свої маркетингові комунікації (у розвинених країнах, згідно припущень Пітера Дойля, ця цифра є втричі більшою). Однак значним недоліком маркетингової комунікаційної політики агропромислових підприємств часто є відсутність спільної стратегії маркетингових комунікацій (зовнішніх і внутрішніх): компанії практично не займаються системним плануванням, бюджетним забезпеченням видів діяльності, які зачіпають усі види комунікацій — формальних і неформальних [1, 3].

Практика маркетингу в Україні свідчить, що лише дуже небагато видів бізнесу мають узагальнену стратегію комунікацій, яка координує всі інформаційні повідомлення, визначає ефективність і доцільність кожного окремого інструменту в комплексному за-

стосуванні. У більшості випадків маркетингова комунікаційна політика підприємств агропромислового комплексу є фрагментованою, в результаті чого імідж компанії не сприймається споживачами, акціонерами та власними працівниками як єдиний, цілісний і закінчений. Причому, часто виділення бізнесом значних коштів на рекламні цілі, не є ознакою формально вираженої стратегії комунікацій: такі підприємства можуть не мати ні бюджетів, ні програм розвитку.

Найчастіше в агропромисловому секторі підприємства мають лише приватні маркетингові плани, у яких відпрацьовано окремі напрямки, пов'язані з тактичними діями та деталізовано комунікаційний характер повідомлень, тому цілеспрямовано виділяють кошти на здійснення тільки деяких окремих маркетингових комунікацій. Однак рідко окремі тактичні плани зводяться в єдиний план комунікацій, що стосується діяльності бізнесу в цілому. Для прикладу, підприємство повною мірою описує план розміщення реклами у Львівській області, проте збуває свою продукцію також в Івано-Франківській і Тернопільській областях, використовуючи при цьому також стимулювання збуту та персональний продаж: водночас три маркетингових кампанії між собою жодним чином не пов'язані.

Така неузгодженість веде часто до дублювання окремих дій і неоптимальних витрат на комунікації. Наприклад, вертикально інтегрована агропромислова компанія, що займається відгодівлею тварин, переробкою м'яса та оптовою і роздрібною торгівлею власної продукції, витрачає значні кошти на рекламу з метою залучення клієнтів до власної торгової мережі. Водночас, можливо, доцільно було б оновити власний транспорт і збільшити його кількість з метою зменшення витрат при транспортуванні та швидшої доставки свіжих виробів до місць торгівлі.

Таким чином, ефективним є розроблення плану маркетингових комунікацій, який має створюватись на основі загального плану маркетингу, опиратись на загальний бюджет компанії. Ключовими цілями такого плану є найефективніша реалізація функцій усіх маркетингових комунікацій у комплексі (реклами, особистого продажу, організації роботи з громадськістю, стимулювання збуту, упаковки й ін.) та контроль за їх впливом на інші елементи маркетингу-міксу. Загалом, це сприяє розвитку маркетингу в напрямі від збільшення виторгу підприємства й утримання клієнтів, що приносять прибуток і вибракування неприбуткових до перенесення акценту на зростання прибутку на інвестиційний капітал [2, с. 22—27].

Залежно від обставин, різні види діяльності з маркетингу-мікс можуть являти собою заплановані чи незаплановані звернення. Найчастіше маркетологи розглядають маркетингові комунікації, заплановані підприємством, водночас використовуються також незаплановані комунікації, які позитивно чи негативно впливають на споживача.

Незаплановані звернення включають у себе всі інші, крім запланованих, способи передачі різної інформації про компанію та її торгові марки потенційним клієнтам. Наприклад, відсутність безпечного місця для паркування поблизу магазину, непривітна поведінка продавців, брудний автомобіль, на якому доставляються товари, неохайний вигляд будівлі-офісу фірми, роздратовані співробітники або постійно зайняті телефони є тими негативними зверненнями, які можуть сильніше вплинути на споживачів, ніж заплановані маркетингові комунікації. При цьому, вплив від незапланованих звернень може бути ненавмисним. Так, співробітники фірми, які безпосередньо мають справу з клієнтами, можуть ненавмисно стати джерелами передачі небажаної інформації, якщо не пройдуть спеціальну підготовку, в процесі якої познайомляться з комунікаційними ефектами їх дій і манерами спілкування [3].

Попри те, що стратегічне управління маркетинговими комунікаціями на підприємствах може мати такі негативні незаплановані сторони, і фахівці з маркетингових комунікацій не завжди повинні нести відповідальність за ці незаплановані звернення, все ж їм слід передбачати і виключати появу звернень, несумісних із загальною комунікаційною стратегією фірми, і стимулювати поширення тієї інформації, яка вписується в цю стратегію. Саме тому важливою є участь фахівців із маркетингових комунікацій у розробленні всього комплексу маркетинг-міксу. Якщо фахівці з маркетингових комунікацій не беруть участь у розробці маркетингу-мікс і не допомагають оцінити ефективність його звернень, цей комплекс може розглядатися як джерело незапланованих звернень.

Очевидно, що обидва типи комунікацій (заплановані та незаплановані) можуть бути однаково важливі для агропромислової компанії. В ідеалі, вони сприяють інформуванню і переконанню споживачів, які завдяки цьому заходять у магазин, вже знаючи про торгову марку фірми і маючи про неї позитивну думку. Подібний вид стимулювання споживачів формує додаткові спонукання для здійснення покупок. Позитивні незаплановані звернення та контрольовані заплановані (реклама, PR, зовнішній вигляд упаковки, наявність фірмових товарних знаків, чистота в торго-

вому залі, доброзичливість обслуговуючого персоналу та ін.) здатні зробити сприятливий вплив на покупців. Усі ці маркетингові комунікації спільно впливають на рішення споживачів про купівлю того чи того товару.

Висновки. Таким чином, маркетингові комунікації виступають інструментом високої ефективності під час реалізації стратегії підприємництва. Водночас їх ефективність значною мірою корелюється з правильним їх застосуванням у комплексі; зосередженням уваги при стратегічному управлінні комунікаціями на значну кількість чинників впливу (зовнішніх і внутрішніх); участю фахівців із комунікацій у розробленні комплексу маркетинг-мікс на агропромисловому підприємстві; узгодження маркетингової комунікаційної політики з бюджетом підприємства та загальним внутрішньою системою планування.

Література

1. *Блайд Дж.* Маркетинговые коммуникации: Что? Как? И почему? / Пер. с англ. — Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2004. — 368 с.
2. *Майовець Є., Кузик О.* Маркетингові комунікації / Є. Й. Майовець, О. В. Кузик. — Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2013. — 192 с.
3. *Парамонова Т. Н., Красюк И. Н.* Современные аспекты маркетинговых коммуникаций [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://visionsofma.wordpress.com>.

Лезіна А. В.

аспірант кафедри стратегії підприємств
ДВНЗ «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана»
lezya16@meta.ua

A. Lyezina

graduate student of business strategy department
SHEE «Kyiv National Economic University
Named after Vadym Hetman»
lezya16@meta.ua

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ЦІННОСТІ ПРОЕКТІВ

АНОТАЦІЯ: У роботі на основі узагальнення підходів вітчизняних та іноземних фахівців дано авторське тлумачення поняття «цінність проектів». Показано залежність цінності проекту від позицій різних стейкхолдерів і фаз його життєвого циклу.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: Проект, цінність, вартість, фази життєвого циклу проекту управління проектами, стейкхолдери.

NEW APPROACHES TO DEFINITION OF PROJECT VALUE

ABSTRACT: This paper based on a synthesis of approaches of domestic and foreign experts given the author's interpretation of the term «value projects.» The dependence of the value of the project from the positions of the various stakeholders and the phases of its life cycle.

KEY WORDS: Project, value, phase of the project life cycle project management, project management, stakeholders.

Вступ: За сучасних динамічних умов функціонування та розвитку ринків організації прагнуть спрямовувати свою діяльність на отримання очікуваних результатів від запланованих проектів. Однак для визначення успіху від розробки та реалізації проекту вкрай важливо чітко встановити критерії його оцінки. Саме контекст показників результативності привертає все більше уваги в теорії та практиці проектного менеджменту. Низка причин зумовлює необхідність ширшого використання такого інтегрального оціночного показника, як цінність проекту. На даний час він лише набуває своєї значущості в процесах управління вітчизняними підприємствами. Існує обмежена кількість розробок зарубіжних і вітчизняних науковців за даною тематикою.

Постановка задачі: На підставі узагальнення існуючих підходів до визначення цінності проекту обґрунтувати авторське тлумачення вказаної категорії.

Результати: Питання проведення досліджень щодо сутності цінності проекту стає актуальним і необхідним як у теоретичній, так і практичній площинах, але разом з тим огляд літературних джерел засвідчує відсутність ґрунтовних надбань та єдиного бачення щодо характеристики цієї категорії.

Історично поняття «цінність» тривалий час ототожнювали з вартістю, оскільки дослівний переклад англійського терміну «value» має кілька значень — «вартість», «цінність», «значення». Наприклад, за стандартами Value Methodology Standard and Body of Knowledge, вартість (цінність) визначається як справедлива віддача (в економічному контексті — у грошових коштах) на необхідні вкладення в проект [1]. Серед вітчизняних науковців слід відзначити позицію О.В. Бугрова, за твердженням якого методологія цінності в проектах є систематизованою процедурою підвищення вартості проекту [2]. На нашу думку, ототожнення по-

нять «цінність» і «вартість» насамперед обумовлено концентрацією на економічній складовій вигід від реалізації проекту. Такий підхід, на нашу думку, не є цілком доречним, оскільки за такого сприйняття сутність цінності проектів дещо звужена.

Ще одним аспектом трактування цінності проекту, що простежується в сучасній літературі, є її зв'язок з інтересами стейкхолдерів проекту. Теорію зацікавлених сторін запровадив Е. Фріман у роботі «Стратегічний менеджмент: концепція зацікавлених сторін» [3], в якій він вперше ввів нове поняття — «зацікавлені сторони» (stakeholder). Автор довів, що стратегічне управління фірмами приватного сектору може бути набагато ефективнішим і результативнішим, якщо менеджери почнуть урахувувати інтереси різних зацікавлених сторін. Ця концепція набуває абсолютно критичного значення в управлінні проектами, де оточення характеризується високою динамічністю [4, ст. 1], в тому числі у формуванні підходів до визначення цінності проектів. Доробки вченого мають підтримку та розвиток серед вітчизняних науковців, таких як С. Д. Бушуев [5], Л. П. Батенко [6] В. А. Рач [7] та ін. В зарубіжних джерелах слід особливо відзначити наголос на необхідності управляти цінністю проектів з урахуванням інтересів стейкхолдерів у стандартах P2M [8]. Нам імпонують дані тлумачення цінності проектів, але варто звернути увагу не тільки на вплив зацікавлених сторін на створення цінності, але й на різноманіття стейкхолдерів. До них належать зокрема, замовник, куратор, менеджер проекту, команда проекту, споживачі, інвестори, постачальники, підрядники, державні органи, оточуюче середовище тощо [9]. У цьому контексті доречними є висловлювання О. К. Ісаєнко та М. А. Гринченка, котрі вважають що баланс інтересів стейкхолдерів є ключовим для будь якої організації, в тому числі для створення цінності проекту [10].

На нашу думку, варто звернути увагу на те, що для такої групи зацікавлених сторін, як споживач (суспільство) має значення не процес створення, реалізації та отримання фінансових вигід від проекту, як, наприклад, для замовника, менеджера проекту чи куратора, а вчасне отримання цінного доречного продукту проекту. Тобто, важливо підкреслити, що створення цінності не закінчується на такій стадії життєвого циклу проекту, як його реалізація та впровадження, а має продовження в використанні продукту проекту. Де Марл вважав, що цінність продукту — це здатність товару чи послуги вдовольняти потреби чи забезпечувати вигоду для споживачів [11]. Цей підхід розділяє і О. В. Тригубенко, за твердженням якого цінність, як суб'єктивна категорія, проявляє

себе у здатності продукту вдовольнити потреби або забезпечити вигоди споживача [12]. На нашу думку, дані доробки вчених ілюструють багатогранність сутності поняття «цінність проекту». Ми вважаємо, що цінність проекту — це інтегральні результати створення матеріальних і не матеріальних вигід для різних груп стейкхолдерів з урахуванням їх вчасності та доречності на всіх фазах реалізації проекту.

Висновки: Цінність у проектах набула значущості завдяки розширенню об'єктної бази застосування проектного підходу до суспільної діяльності. На основі узагальнень існуючих наукових доробок можна стверджувати, що цінність проекту є інтегральним показником, що відображає задоволеність інтересів різних стейкхолдерів і стає все далі актуальнішим при розробці та реалізації проектів. Розвиток концепції цінності проектів направлений на формування та впровадження відповідних методів управління в теорії і практиці, що буде досліджено в подальшому.

Література

1. Value Methodology Standard and Body of Knowledge. SAVE International, 2007.
2. Бугров О. В. Управління цінністю у проектах «під ключ» / Бугров О. В., Бугрова О. О. // Управління розвитком складних систем. — 2015 — № 22(1). — С. 26—32.
3. Freeman R. E. Strategic Management: A stakeholder approach / R. E. Freeman. — Boston: Pitman, 1984.
4. О. К. Ісаєнко, М. А. Гринченко, канд. тех. наук, доцент. — Аналіз стейкхолдерів проекту та розробка стратегії взаємодії з ними. — [Електронний ресурс]. Режим доступу http://www.kpi.kharkov.ua/archive/conferences/VIII_Університетська_науково-практична_студентська_конференція_магістрантів/2014/S1/Аналіз_стейкхолдерів_проекту_та_розробка_стратегії_взаємодії_з_ними.pdf
5. Бушуев С. Д. Механизмы формирования ценности в деятельности проектно — управляемых организаций / С. Д. Бушуев, Н. С. Бушуева // Восточно-европейский журнал передовых технологий. — № 1—2 (43). — Харьков, 2010. — С. 4—9.
6. Батенко Л. П. Концепція цінності в проектному управлінні/ — [Режим доступу] — <http://ir.kneu.edu.ua:8080/bitstream/2010/9011/1/237-239.pdf>
7. Рач В. А. Методи оцінки альтернативних стратегій регіонального розвитку / В. А. Рач, О. В. Россошанська / В. А. Рач // Управління проектами: стан та перспективи: Матеріали міжнародної науково-практичної конференції. — Миколаїв: НУК, 2009. — С. 4—6.
8. Режим доступу: <https://ru.wikipedia.org/wiki/P2M>

9. Батенко Л. П. Цінність проекту з позиції різних зацікавлених сторін / Батенко Л. П. // Ефективна економіка. — 2013 — № 1528. — С. 1—3.

10. О. К. Ісаєнко, М. А. Гринченко, канд. тех. наук, доцент. — Аналіз стейкхолдерів проекту та розробка стратегії взаємодії з ними. — [Електронний ресурс]. Режим доступу [http://www.kpi.kharkov.ua/archive/conferences/VIII Університетська науково-практична студентська конференція магістрантів/2014/S1/Аналіз стейкхолдерів проекту та розробка стратегії взаємодії з ними.pdf](http://www.kpi.kharkov.ua/archive/conferences/VIII%20Університетська%20науково-практична%20студентська%20конференція%20магістрантів/2014/S1/Аналіз%20стейкхолдерів%20проекту%20та%20розробка%20стратегії%20взаємодії%20з%20ними.pdf)

11. David J. De Marle. The Value Force / David J. De Marle. — N. Y. : John Wiley & Sons, 1992. — P. 3—4

12. В. О. Трегубенко. Цінність продукту як фактор успіху реалізації проекту / В. О. Трегубенко, 3б. Наук. Пр. — М.: Изд-во ВНУ им. Даля, 2010. — № 1 (33). — С. 30—35.

Ліщинська В. В.,

старший викладач кафедри стратегії підприємств,
ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима
Гетьмана»
victoria.leshchinska@gmail.com

Victoria Lishchynska

Lecturer, Kyiv National Economic University named after V. Getman
victoria.leshchinska@gmail.com

КОНКУРЕНТНЕ СЕРЕДОВИЩЕ ПІДПРИЄМСТВ ХЛІБОПЕКАРСЬКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ

АНОТАЦІЯ. Стаття присвячена аналізу конкурентного середовища підприємств хлібопекарської промисловості України. Розглянуто вплив конкурентних сил за моделлю М.Портера на діяльність підприємств хлібопекарської галузі. Визначено стратегічні групи конкурентів на ринку хліба та хлібобулочних виробів.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: хлібопекарна галузь, конкуренція, конкурентні сили.

THE COMPETITIVE ENVIRONMENT IN THE UKRAINIAN BAKERY INDUSTRY

ABSTRACT. This article is devoted to the analysis of influence the factors of competition on the activities of the baking industry in Ukraine. The influence of 5 forces of competition by M. Porter has been reviewed. The factors that most strongly influence the activity of the baking business have been elicited.

KEY WORDS: baking industry, competition, competitive forces.

Вступ. Формування конкурентної стратегії підприємства потребує ретельного дослідження характеру конкурентного середовища — сукупності зовнішніх стосовно підприємства чинників, які впливають на конкурентну взаємодію підприємств відповідної галузі. Через систему взаємовідносин між конкурентами проявляються зміни, що відбуваються на ринку продукту, оскільки саме суперництво виступає головним генератором ринкових процесів. Специфіка конкурентного середовища підприємства визначається насамперед типом конкуренції та галузевими особливостями підприємств, що входять у конкурентне середовище.

Постановка задачі (мета). Хлібопекарська галузь — одна з провідних галузей харчової промисловості України, призначенням якої є безперерйне забезпечення виробництва хліба та хлібобулочних виробів. Тому нашою метою є аналіз конкурентного середовища та впливу факторів конкуренції на діяльність хлібопекарських підприємств.

Результати. У прикладних економічних дослідженнях широкого використання набуло розуміння конкурентного середовища як сфери інтересів, у якій відбувається конкуренція [1, с. 7]. Згідно з класичною моделлю М.Портера, конкурентне середовище формується під впливом таких конкурентних сил, як: суперництво між конкуруючими продавцями однієї галузі; конкуренція з боку товарів-замінників, що виробляються іншими галузями; загроза входу в галузь нових конкурентів; економічні можливості та купівельна спроможність покупців; економічні можливості та рівень впливу постачальників ключових ресурсів [2, с. 38].

Стан конкурентного середовища на ринку хліба та хлібобулочної зумовлений організаційно-технологічними особливостями діяльності підприємств хлібопекарської промисловості. Хлібопекарське виробництво є масовим поточним виробництвом з неперервним режимом технологічного процесу; продукція підприємств має короткий термін зберігання; обсяг виробництва залежить у першу чергу від попиту на продукцію; держава обмежує верхню межу цін на соціально важливі види хліба.

Хлібопекарська галузь характеризується низьким рівнем концентрації (показники часток концентрації трьох найбільших компаній у 2014 р. становив 41 %). Оскільки хлібозаводи знаходяться майже у кожному районному центрі України, жодна компанія не займає значної частки національного ринку, і не може істотно впливати на випуск продукції галуззю. Вітчизняний ринок хліба та хлібобулочних виробів у цілому може бути визначений як ринок монополістичної конкуренції, оскільки на ньому представле-

но багато виробників; продукти диференційовані та низькі бар'єри входження до галузі.

Близько 60 % національного виробництва хліба та хлібобулочних виробів припадає на шість найбільших компаній: холдинг «Золотий урожай» LaufferGroup (19 %), ПАТ «Київхліб» (14 %), ТОВ «Хлібний холдинг «Хлібні інвестиції» (8 %), ПАТ «Концерн «Хлібпром» (6 %), ТОВ «Хлібокомбінат «Кулиничі» (5 %), ГК «Формула смаку» (8 %), ГК «Хлібодар» [3]. Міні-пекарні випускають приблизно 10 % хлібних продуктів, а решту 30 % національного виробництва хліба та хлібобулочних виробів забезпечують 200 хлібозаводів.

Характер конкуренції у хлібопекарській галузі переважно локальний. Збутові мережі більшості виробників охоплюють один регіон (місто, район або область). Більшість виробників хліба та хлібобулочної продукції конкурують у локальному масштабі через нетривалий термін зберігання хлібобулочної продукції, що обмежує радіус доставки товару. Доставка продукції в радіусі понад 100 км економічно ефективна лише для хлібопродуктів тривалого зберігання, адже збільшення часу транспортування хліба в торговельну мережу знижує його конкурентоспроможність за рахунок значного зниження якості на етапі доставки покупцям.

Виробників хлібопекарської продукції можна розділити на три стратегічні групи конкурентів залежно від обсягів виробництва (виробничої потужності) та рівню впливу на ринок.

1. До першої стратегічної групи, якій належить 60 % загальнонаціонального ринку, входять великі промислові виробники — хлібопекарські концерни та холдинги, що мають у своєму складі кілька бізнес-одиниць (хлібозаводів, хлібокомбінатів) у різних регіонах України. Ці компанії (холдинг «Золотий урожай» LaufferGroup, ПАТ «Київхліб», ТОВ «Хлібний холдинг «Хлібні інвестиції», ПАТ «Концерн «Хлібпром», ТОВ «Хлібокомбінат «Кулиничі», ГК «Формула смаку», ГК «Хлібодар») випускають великі обсяги масових сортів хліба, широкий асортимент хлібобулочної та кондитерської продукції для більшості сегментів ринку, мають відому торгову марку, фірмові роздрібні торговельні мережі.

2. До другої стратегічної групи належать значна кількість хлібозаводів, які мають середню виробничу потужність і конкурують переважно на локальних ринках (у радіусі 100—150 км). Ці підприємства випускають достатньо широкий асортимент продукції за основними товарними групами для більшості ринкових се-

гментів. Хоча підприємства цієї групи разом забезпечують лише 30 % національного виробництва хліба та хлібобулочних виробів, однак у локальних масштабах (міста, району або області) вони є домінуючою фірмою і займають лідируючі позиції на відповідних локальних ринках.

3. До третьої стратегічної групи належать дрібні виробники (пекарні, міні-пекарні, пекарні-кондитерські), що за організаційною формою є переважно приватними підприємствами (ПП, ФОП), які мають малу виробничу потужність до 3 т на добу, фокусують свою діяльність на певному ринковому сегменті та продають свою продукцію або безпосередньо в місці випічки, або поставляють лише на дуже обмежений локальний ринок (переважно в межах окремого міста або селища). Підприємства цієї стратегічної групи, як у масштабах загальнонаціонального (10 %), так і на локальних ринках хліба та хлібобулочної продукції, займають незначну частку ринку (менше 1 %). За технологією виробництва до складу цієї групи входять два типи підприємств — пекарні з повним виробничим циклом і пекарні, які випікають продукцію з хлібобулочних напівфабрикатів (міні-пекарні в магазинах і супермаркетах).

На ринку хліба та хлібобулочних виробів виділяють такі ринкові сегменти: за товарними групами (хліб і хлібні вироби, булочні вироби, кондитерські вироби); за термінами зберігання та реалізації продукції (хліб і хлібобулочні вироби нетривалого зберігання, хлібобулочні вироби тривалого зберігання); за технологією виготовлення продукції (свіжий хліб і хлібобулочні вироби за класичною технологією, заморожені хлібобулочні напівфабрикати).

Однією з найважливіших конкурентних сил для хлібопекарської галузі виступають споживачі. За обсягами покупок споживачі хлібобулочних виробів поділяються на дві ключові категорії: торговельні організації та кінцеві споживачі. На думку більшості опитаних експертів галузі, найбільший вплив на конкурентні позиції підприємств здійснюють саме кінцеві споживачі.

За даними Державної служби статистики України, чисельність кінцевих споживачів продукції галузі складає 15 млн домогосподарств України. Середній розмір домогосподарства становить 2,1 особи [4]. У середньому на місяць у розрахунку на одну особу в 2014 р. домогосподарства споживали 9 кг хліба та хлібопродуктів, у тому числі в сільській місцевості — в середньому 10,6 кг, у міських поселеннях — у середньому 8,2 кг [4]. У структурі споживання та галузевого виробництва лідирують хлібопродукти,

які відносяться до найнижчої цінової категорії, так звані «масові сорти хліба» (80 %) [5].

Зменшення реальних доходів споживачів через високу інфляцію і погіршення добробуту населення в Україні протягом 2013—2015 років зумовлює зменшення платоспроможного попиту на ринку хлібобулочних виробів. За даними Державної служби статистики в період 2010—2014 років обсяг національного ринку скоротився на 20 % з 1,69 млн т до 1,34 млн т [6, 7]. Щороку негативна динаміка ринку посилюється, а в 2014 році скорочення становило рекордні 13 %.

Хліб купується переважно в кількості, необхідній для вживання в їжу в день покупки. Стосовно структури хлібного портфелю, попит українців доволі консервативний і традиційний: більше 50 % покупок припадає на пшеничні та житньо-пшеничні сорти, з яких найбільше користуються попитом хліб український і батон.

Покупка хлібобулочної продукції кінцевими споживачами здійснюється через два ключових канали — спеціалізовані (фірмові) магазини хлібобулочної продукції та відділи хлібобулочних виробів у торговельних установах (продуктових магазинах, супермаркетах, ринках та інших підприємствах роздрібної торгівлі).

Для хлібопекарської галузі характерні досить низькі як вхідні, так і вихідні бар'єри. Для великих промислових підприємств вхід у галузь ускладнюється насамперед необхідністю залучення значних капітальних інвестицій через високу вартість сучасного хлібопекарського обладнання. Для малих підприємств (міні-пекарень) суттєвим є також інший бар'єр — вищі витрати виробництва та неможливість економії на масштабах, порівняно з хлібозаводами, які мінімізують свої витрати за рахунок виробництва великих обсягів масових сортів хліба.

Адміністративне регулювання галузі, яке обмежує ринкове ціноутворення, рентабельність виробництва і продажу хліба, робить цей бізнес не дуже привабливим для потенційних учасників та інвесторів. Загроза входу на вітчизняний ринок нових конкурентів існує переважно в сегментах кондитерських і хлібобулочних виробів тривалого зберігання.

Хлібопекарський бізнес є матеріаломістким — у середньому 40—60 % ціни хліба та хлібобулочних виробів становлять матеріальні витрати [5]. Тому постачальники, як сила конкуренції, мають вплив на конкурентне становище на ринку, оскільки якість і ціна хлібобулочних виробів великою мірою залежить від якості та ціни сировини, ціни енергоресурсів, а також від прогресивності хлібопекарського обладнання.

Основною сировиною для хлібопекарської промисловості є борошно. Борошно хлібопекарські підприємства купують переважно у приватних компаній свого регіону і лише незначну частину забезпечує борошно власного виробництва та Аграрний фонд України. Ціна хлібопекарського борошна постійно зростає через подорожчання зерна на внутрішньому та зовнішньому ринках. У 2014 році ціна борошна зросла в середньому на 40 %, а в 2015 році — на 55 % [5].

Оскільки більшість продукції хлібопекарської галузі є товаром першої необхідності, то число реальних товарів-замінників незначне. Основним товаром-замінником для продукції хлібопекарної галузі в сегменті свіжовипеченого хліба нетривалого зберігання виступають хліб і хлібопродукти домашнього приготування. Однак традиція випікати хліб у домашніх умовах сьогодні не дуже широко практикується навіть серед жителів сіл і селищ. Через велику зайнятість більшість споживачів не може відмовитися від хліба та хлібопродуктів промислового виробництва.

Суттєву конкуренцію продукції хлібопекарської галузі в сегментах булочних і кондитерських виробів створює продукція кондитерської галузі (цукрові та шоколадні вироби). У цьому сегменті товари значно диференційовані за рівнем якості, представлені в усіх цінових діапазонах.

Висновки. Проведений аналіз сил конкуренції на ринку хліба та хлібобулочних виробів засвідчив: значний вплив кінцевих споживачів; підвищення інтенсивності конкуренції серед існуючих конкурентів через постійне скорочення обсягів ринку; значний вплив на конкурентне становище в галузі постачальників, оскільки ціна і якість хлібобулочних виробів залежить найбільше від якості і ціни борошна та іншої сировини, а також прогресивності хлібопекарного обладнання. Таке конкурентне середовище вимагає максимальної концентрації зусиль підприємств на активному створенні, підтримці та розвитку конкурентних переваг.

Література

1. *Смолін І. В.* Конкурентоспроможність підприємства: монографія / І. В. Смолін, Ю. І. Опанасюк. — К.: Генеза, 2014. — 208 с.
2. *Портер М.* Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер; Пер. с англ. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. — 454 с.
3. Офіційний сайт Агентства з розвитку інфраструктури фондового ринку України. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://smida.gov.ua>.

4. Соціально-економічне становище домогосподарств України у 2014 році. — [Електронний ресурс] // Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/gdvdg_rik/dop_sesd_2006/arh_sesd.htm.

5. Офіційний сайт об'єднання підприємств хлібопекарної промисловості «Укрхлібпром». — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://ukrhlbprom.org.ua>.

6. Офіційний сайт Державної служби статистики України. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

7. Статистичний щорічник України за 2014 рік / Державна служба статистики України / За ред. О. Г. Осауленка. — К.: ТОВ «Август Трейд», 2015. — 550 с.

Лозовик Юрій, к. е. н,
доцент, докторант кафедри стратегії підприємств
ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима гетьмана»,
yuralm@ukr.net

Lozovik Yuriy, PhD,
Associate Professor, Department of Management,
SHEI «Kyiv National Economic University
named after Vadym Hetman»
yuralm@ukr.net

УДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-МОНІТОРИНГОВИХ СИСТЕМ ПІДПРИЄМСТВА ЗА ДОПОМОГОЮ ІНСТРУМЕНТІВ ПРОГРАМНОЇ ІНЖЕНЕРІЇ

АНОТАЦІЯ. У статті розглянуто сучасний стан і тенденції розвитку інформаційної теорії підприємства. Визначено можливості удосконалення інформаційно-моніторингових систем підприємства за допомогою інструментів програмної інженерії (UML, імітаційного моделювання та іструментарію BigData). Запропоновано здійснити побудову імітаційної моделі підприємства, що базується на принципах її швидкої адаптації до змін у середовищі функціонування підприємства.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: інформаційна теорія підприємства, імітаційно-моніторингова система, моделювання бізнес-процесів, економічний моніторинг

IMPROVEMENT OF INFORMATION AND MONITORING SYSTEMS OF THE ENTERPRISE USING PROGRAMMING ENGINEERING TOOLS

ABSTRACT. The current status and trends of development of an information theory of an enterprise are reviewed. Improvement

possibilities of information and monitoring systems of an enterprise are defined, in particular, using instruments of programming engineering (UML, imitating modelling and big data tools).

The imitating model of an enterprise is proposed, which could be based on principles of quick adaptation to business environment.

KEY WORDS: information theory of the enterprise, imitating and monitoring system, modeling of business processes, economic monitoring.

Вступ. Метою написання даної статті є ознайомлення учасників конференції з сучасними тенденціями і перспективами розвитку інформаційної теорії підприємства, в тому числі технологій економічного моніторингу.

В епоху швидкого розвитку комп'ютерних і мобільних технологій необхідні нові підходи до ведення бізнесу. Аналіз сучасних тенденцій розвитку інноваційних технологій підштовхує підприємства до впровадження суттєвих змін в управлінні. Наразі підприємство неможливо розглядати лише через призму неокласичної, організаційної, еволюційної чи інформаційної теорії. Тривалий час на роль беззаперечного лідера серед існуючих теорій, що пояснювала б створення, розвиток і занепад підприємств, претендувала теорія стратегії підприємств. Дана теорія і тепер важлива для забезпечення довгострокового виживання підприємства, але в той же час, у ній закладено логічне протиріччя, бо шлях до успіху підприємства формується, перш за все, за рахунок оперативного ухвалення короткострокових рішень, які досить часто можуть суперечити загальноприйнятій стратегії.

Постановка завдання. Виникає необхідність розробки узагальнюючої теорії підприємства, яка пояснювала б поведінку підприємства у період швидких змін, формування великих масивів даних, розвитку мобільних пристроїв, хмарних технологій. Вона повинна не лише доповнювати існуючі теорії, але й пояснювати механізми створення підприємства, його формування, використання та підтримки.

Результати. Технології сучасної програмної та системної інженерії дозволяють представляти підприємство як систему та успішно описувати її елементи (складові), архітектуру та взаємозв'язки. Структурному розгляду системи підприємства відповідає її архітектура, що найчастіше описується за допомогою мови BPM чи UML (UnifiedModellingLanguage) [1—4]. Описуючи основні бізнес-процеси підприємства, ми, тим самим, описуємо архітектуру підприємства відповідно до прийнятої нами парадигми.

Мова BPM (Business Process Model) — інструментарій моделювання бізнес-процесів на основі відкритого стандарту, методологія якого постійно доповнюється та удосконалюється науковцями та практиками. Метою бізнес-аналітика є моделювання перспективних сценаріїв у бізнес-процесах підприємства, середовищі його функціонування, що в подальшому дозволить розробляти сценарії для підприємства та оцінювати результати його діяльності. Один і той же результат може бути отриманий за допомогою використання різноманітних методів та інструментів з різною участю людини. Сценарії бізнес-процесів можуть виконуватись з використанням інформаційних систем і без їх використання. Оптимальним варіантом є сценарій, що базується на мінімальних витратах часу та ресурсів для досягнення цілей. Вирішення аналітико-моніторингових завдань можливо на основі застосування механічного (ручного) підходу з участю бізнес-аналітика (користувача системи), автоматичного вирішення задачі з використанням серверних технологій, чи найбільш складного варіанту вирішення задачі — на основі бізнес-правил (інтелектуальних алгоритмів). Сучасна інформаційна модель середовища функціонування підприємства, що є об'єктом дослідження будь-якого аналітика, повинна поєднувати технології «Time-Out», технології роботи з даними на основі бізнес-правил та операції з участю користувачів. Крім цього, методологія повинна дозволяти узгоджувати цілі різних учасників у процесі створення та використання моніторингово-інформаційних систем.

Сучасне підприємство можна уявити у вигляді об'єкта, якому притаманні загально визнані господарські процеси, що постійно удосконалюються на основі інновацій та потреб споживачів. Сучасне підприємство, як об'єкт дослідження, зумовлює використання нових теорій і концепцій, що виходять за рамки економічної науки. Поєднання інструментів теоретичної та прикладної математики, філософії, сучасного програмування, що базуються на поєднанні інструментів послідовного та об'єктно-орієнтованого підходу, дозволяють наблизити наукову спільноту до побудови універсальної моделі підприємства, що за необхідності з легкістю могла б бути трансформована відповідно до нових параметрів і завдань економістів. Для цього необхідна інтеграція великої кількості параметрів у експериментальну модель, що дозволить здійснювати моделювання ринкової ситуації з урахуванням нових змін кількісних і якісних характеристик продукції, робіт чи послуг. Теорія моніторингу має стати основою до пояснення сутності підприємства, його розвитку та забезпечити вижи-

вання підприємствам, на основі сучасного (проактивного) управління та роботи з ретроспективними та перспективними показниками.

Відповідно до методів об'єктно-орієнтованого програмування будь-яке підприємство може бути представлено у вигляді об'єкта, якому притаманні свої методи та параметри. Будь-який об'єкт може наслідувати методи та параметри базового об'єкту. За рахунок поліморфізму, інкапсуляції та наслідування можливе налаштування та виділення нових об'єктів. Якщо концепція сформована й успішно реалізована у програмних продуктах класу С, то для успішного моделювання підприємства необхідно значно більше, ніж розуміння роботи програмного забезпечення. Необхідно визначити перелік ключових завдань щодо реалізації універсального об'єкту підприємства. Для цього необхідно сформулювати принципи, за якими програма змогла б уточнювати специфіку підприємства, здійснювати пошук у структурованій і неструктурованій інформації, обробляти запити в системі реального часу.

Створення імітаційних універсальних моделей визначатиметься принципами економічної раціональності. Для цього необхідні нові технології. Виникає потреба у новій теорії роботи з великими масивами даних щодо пояснення ситуацій, для яких характерними є складні об'єкти, взаємозв'язки, нелінійні процеси, що доцільно представляти у вигляді нечітких вихідних даних, робота з цими даними та економічне обґрунтування отриманих результатів. І такі технології на даний час розробляються та досить активно атакують управлінські розробки. Зокрема, це швидкий розвиток хмарних технологій, технологій BigData, що наближає нас до нових принципів роботи з даними — де вже не науковець, а машина відповідає за збір, обробку, надання та збереження даних. Але все одно роль аналітика — спеціаліста з області створення моніторингових систем — і надалі залишатиметься визначальною. Чи дійсно доцільно витрачати час на пошук закономірностей з використанням BigData, якщо можна визначити ключові фактори успіху з меншими зусиллями, з використанням інтегрованих моніторингових систем і навчитись управляти даною технологією? За яких ситуацій доцільно поєднувати технології роботи з даними? Звісно, що все залежатиме від цілей і завдань дослідження. Як показує практика розробки та використання таких технологій компаніями IBM та Oracle, для більшості промислових і торговельних підприємств технології є невиправданими з точки зору складності та вартості. Крім цього, розробка універсальних програм-конструкторів не відповідає на головне запитання,

які дані необхідні та як правильно з ними працювати, та потребує вирішення низки нових завдань з питань інформаційної безпеки.

Висновки. Ускладнення середовища призводить появи нових факторів впливу на підприємство. Це доводить необхідність удосконалення існуючої методології дослідження систем моніторингу з метою своєчасного та оперативного опису середовища функціонування підприємства, на основі суміжних областей знань: математики, програмування і економічної теорії. Подальші дослідження будуть пов'язані з побудовою інформаційної моделі підприємства, що поєднує описані технології управління, дозволяє інтегрувати цю модель у загальну систему економічного управління підприємства з метою пошуку рішень на нові виклики у середовища його функціонування.

Література

1. Интеллектуальный анализ динамики бизнес-систем: Учеб. / Н. М. Абдикеев, С. Н. Брускин и др.; Под науч. ред. Н. М. Абдикеева и др. — М.: ИНФРА-М, 2010. — 320 с.
2. *Леоненков Александр Васильевич.* Самоучитель UML / Александр Васильевич Леоненков, 2 изд., перераб. и допол. — СПб.: БХВ-Петербург, 2004. — 432 с.
3. *Репин В. В., Елиферов В. Г.* Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / Репин В. В., Елиферов В. Г. — М.: РИА «Стандарты и качество», 2006. — 408 с.
4. Системы управления эффективностью бизнеса: Учеб. пособие / Н. М. Абдикеев; Под науч.ред. Н. М. Абдикеева, О. В. Китовой. — М.: ИНФРА-М, 2010. — 282 с.
5. *Шеер А.-В.* Моделирование бизнес-процессов. — М.: Весть-Мета-Технология, 2000. — 205 с.

N. Mikiashvili, Ph.D.,
Associate Professor of Econometrics Department,
Ivane avakishvili Tbilisi State University
nino.mikiashvili@tsu.ge

SOME PECULIARITIES OF THE DEVELOPMENT OF SMALL ECONOMIES

ABSTRACT. In terms of intense globalization, the development of economics acquires certain peculiarities. National, regional and international interests intersect and much effort is needed to avoid conflicts, support the development and strengthening of the country.

Small scales of economy have a certain affect on the limited resources, and therefore, some extra stimuli to make the development permanent and irreversible are needed. In this respect, direct foreign investments can be prioritized.

When describing the association between the GDP and direct foreign investments, the reliability and methods of calculation of statistical data must be considered. In addition, the question as how reasonable it is to make direct foreign investments in some or other field is to be considered. Thorough understanding of the problem and foreseeing the prospects gives the countries with small open economies a chance to develop their national production in the way to support the improvement of the country's competitiveness.

KEY WORDS:Development, Small Open Economies, Direct Foreign Investment

Introduction. In the course of rational management of small economies, a number of vitally important questions related to the economic and national security, among other things, are determined. The governmental bodies must try to maintain the achieved level of economic development and activate the reserves supporting the improvement of the economic growth.

Modern trends of global development clearly evidence that as the economic integration of small countries at the world and regional levels expands, the urgency of extending and perfecting the national economy, importance of the national ideology, necessity for using quantitative methods to characterize the economic regularities increase, investment environment improves, etc. Only through a thorough approach it is possible to maintain and develop the diversity, one of the principal values of modern world.

There are a number of scientific views about competition and competitiveness. One of the evidences is the urgency of development of innovative economy in the developed countries. Consequently, unless the prospects to develop the innovative economy in small countries are identified, a number of problems are anticipated in the future. In this respect, increasing GDP is one of the strongest urges for such changes to happen.

Purpose. The purpose of the paper is to show the association between the direct foreign investments, one of the most important resources of small economies, and gross domestic product.

Results. Georgia is a small open economy with scarce local finances to develop the economy. A country's international rating plays an important role in attracting foreign investments. As the latest report published by the World Economic Forum suggests, Georgia

ranked the 69th among 144 countries with 4,2 points (7 as a maximum point) [11]. Georgia has been referred to the Forum reports since 2004 showing an apparent progress for 11 years. As per the estimations of the World Economic Forum, Georgia is in the phase of development where its economic growth depends both, on natural factors and foreign financial resources.

Of the foreign financial resources, direct foreign investments and investment environment established in the country are of a particular importance. The investment climate in Georgia is usually determined by such factors, as social-economic and political situation of the country, personal safety and business security, legislative base, tax system, value of production factors, etc.

The major trend of the last decade seen in the world and particularly, in the developing and Asian countries is the evidence of a very acute competition in attracting direct foreign investments. In such terms, the relevant bodies need more efforts to establish attractive investment environment, which, inter alia, must be favorable for protecting both, state and national interests. The major function of investments is to support the acceleration of the national economy growth, revive and support the industries in crisis, supply the production with necessary funds, support the engagement in the process of integration, improve the local staff qualification, etc.

Direct foreign investments are very important for developing countries, including Georgia. In order for a country to change a developing status, it must overcome and abolish poverty and reach as high rate of the economic growth as possible and maintain it for as long as possible. Direct foreign investments may be used as measurement of trust expressed to the economy of some or other country.

Direct foreign investments do not mean only the flow of foreign capital to the country, but as the International Currency Fund explains, direct foreign investment gives the recipient country the following opportunities: technology transfer and support of the competition growth on the domestic market; the employees of the recipient countries of the direct foreign investments gain knowledge, experience and new skills and are given trainings what in the final run, is a good precondition for human capital growth; the profit increases what on its turn, boosts tax incomes in the country [4]. As the International Currency Fund explains, direct foreign investment is the investment made by a resident of a foreign country in a local enterprise, with a significant influence over the enterprise management. In fact, significant influence means the right to vote, and

the investor must own more than 10 % of the company shares, or direct foreign investment is the investment of an investor owning more than 10 % of the local enterprise (company). In case of a simple transfer of the property from one entity (who is foreigner) to another (country native), the total size of the investments does not change, but the total size of the direct foreign investments changes. Moreover, less than 10 % of the shareholding is fixed with his method what surely leads to an error.

The liberal investment environment in the country, equal conditions for local and foreign investments, stable economic development, free market economic policy, tax rates, reduced number of licenses and permits, geographical location, integrated vehicle system, qualified labor and many other factors make Georgia attractive for foreign investors.

The link between the GDP growth and direct foreign investments is important. A simple regressive analysis of the macro-economic indicators of 2013-2015 showed that the correlation between the direct foreign investments and Gross Domestic Product was 0.544584, coefficient of determination was 0.296571 and corrected coefficient of determination was 0.218412, not implying a close link between these values. However, a similar study [5] accomplished for the period of 1997-2010 showed a close association.

Conclusions. The indicator of the direct foreign investments does not consider the nature of investments and sees all kinds of investments as of a one type only. This means that calculating the foreign investments, or considering their dynamics with absolute indicators yields less reliable data. Desirable investments must give the country the real profit in a pre-determined time. Certainly, not all direct foreign investments can be equally useful or profitable, particularly, if they cause damage to the eco-system or fail to generate employment, and/or exploit the local labor.

How much the growth of the size of the direct foreign investments is desirable, particularly for small economies, cannot be determined unilaterally. In this case, the size and field of the concrete investment must be considered. Advantages of investing can be the opportunity of the production process perfection, contribution to the competitive environment, stimulation of the qualification improvement, income growth, etc. However, as it was mentioned, direct foreign investments contain some threats, too. Certain regulations are needed for the direct foreign investments to support production and not to put the enterprises or group of enterprises to bonded labor. The government must evaluate the economic impact of the attracted direct foreign

investments and support the useful investments and refuse the doubtful ones. Only such an approach can guarantee the GDP growth. Talking about the economic development only referring to the growing or reducing indicator of the direct foreign investments cannot be expedient.

There is another issue regarding the reliability of the statistical data, or information provision worth mentioning. The discussion may be generalized to a certain extent to cover other macro-economic indicators, as well.

In the course of any study, it is implied that the data processed by using various methods or models are reliable. However, it should be noted that sometimes, the question of reliability needs further specification. In relation to the direct foreign investments, the data are gathered by the National Statistics Office of Georgia for different quarters for different the sectors and countries. The sources of the data gathered were the questionnaires filled in by different companies and information supplied by the National Bank of Georgia and Ministry of Economic and Sustainable Development of Georgia. If the two last sources are reliable, this is hardly true with the first one.

In respect to the interpretation of macroeconomic indicators, there is another worthwhile issue, which is related to the size of economy. A large single injection for a relatively small economy may drastically change the current picture, but the qualitative change may be minor.

So, generally, an expedient management of the investments including direct foreign investments may play a key role in the economic development of a country.

References

1. Cimini, G.& Gabrielli, A.& Sylos, Labini F. The Scientific Competitiveness of Nations. Tobias Press, University of Warwick, United Kingdom (2014), Retrieved from: <http://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0113470#authcontrib>
2. Carneliu, P.& Blank J.& Pau F. The Growth Competitiveness Index: Resent Economic Developments and the Prospects for a Sustained Recovery. The Global Competitiveness Report 2002, Ch. 1.1. New York: Oxford University Press for World Economic Forum(2003), pp. 3-21.
3. Georgia country economic memorandum, the world bank, july 2013. Retrieved from: http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDSP/IB/2015/01/26/000477144_20150126123837/Rendered/PDF/896080ESW0whit0P14734400PUBLIC0CEM.pdf
4. International Monetary Fund. Retrieved from: <http://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/2001/06/loungani.htm>

5. Gürsoy F. & Kalyoncu H. Foreign Direct Investment and Growth Relationship in Georgia *International Journal of Economics and Financial Issues*. Vol. 2, No. 3 (2012), pp.267-271 Retrieved from: file:///C:/Users/ADMIN/Downloads/238-4133-1-PB.pdf

6. Krugman, P. Competitiveness: a Dangerous obsession. An International Economics Reader. N.Y.: Foreign Affairs, March/April (1994), pp. 1—17.

7. Papava V. Georgian economy — reforms and pseudo-reforms. Tbilisi. Intelekti (2015), pp. 238 (in Georgian).

8. Porter, Michael E. The Competitive Advantage of Nations. Harvard Business Review, March–April issue. New York: Free Press(1990), p.437.

9. Porter, Michael E.& Heppelmann James E. How Smart, Connected Products are Transforming Competition. *Harvard Business Review*, November(2014), Retrieved from: <https://hbr.org/2014/11/how-smart-connected-products-are-transforming-competition>

10. Suprun, V. A. Intellectual capital: the main factor of competitiveness of the economy in the XXI century. Moscow. URSS: KomKniga. (2006), pp.190.

11. World Economic Forum, The Global Competitiveness Report 2014–2015. New York: Oxford University Press for World Economic Forum. Retrieved from: <http://www.weforum.org/reports/global-competitiveness-report-2014-2015>

Natsvlshvili I., PhD.,
Associate Professor, Faculty of Economics and Business,
Tbilisi State University named after Ivane Javakishvili,
la.natsvlshvili@tsu.ge

SOCIAL ATTITUDES TOWARD STARTING BUSINESS AND CHALLENGES OF ENTREPRENEURIAL ACTIVITIES IN GEORGIA

ABSTRACT. The paper describes the tendencies of social attitudes toward entrepreneurship, analysis the results of research on population's attitude towards entrepreneurship in Georgia conducted by several prominent research organizations, discusses the empiric data derived from the survey. The analyzed survey reveals specific characteristics of respondents attitudes toward entrepreneurship. One of the research question of the study is identification of Georgians attitudes toward entrepreneurship, its specific features, various aspects of entrepreneurial attitudes, future expectations of respondents, identification of attractive sectors for self-employment and entrepreneurial activity.

KEY WORDS: Entrepreneurial Attitudes, Entrepreneurial Activity, Female Entrepreneurship, Post-Soviet Georgia

Key Findings

Introduction. The paper stated the following research hypothesis: due to successful reforms of last years negative attitudes toward entrepreneurship should have been less anticipated considering the high unemployment level in Georgia and difficulties arising from current economic transformation processes. Strong desire of self-employment and huge expectations of engagement in entrepreneurship in the future should have been anticipated. The paper also discusses the entrepreneurial attitudes in Georgia as an example of post-soviet transitional country. It represents the analysis of existing quantitative and qualitative studies with regard entrepreneurial attitudes. Desk research method is used to discuss research questions.

Purpose. Over the last two decades the transformational processes in Georgia had a huge influence on formation of attitude of the population towards entrepreneurial activity. Through the analysis of existing literature and research results paper aims to give the comprehensive answers on the following questions: Are the difficulties and problems arisen during the current reformation processes in Georgia the cause of negative attitudes toward entrepreneurship? What are the desires and expectations of the population concerning of becoming the entrepreneur?

Results. Entrepreneurial activity plays an important role at a microeconomic level by offering innovative products and services at different markets. It has a significant effects at macroeconomic level of the economy by supporting employment and country's economic development. There are considerable differences between entrepreneurial activity and individuals' attitude towards entrepreneurship. The large-scaled survey of populations' attitude towards entrepreneurship in Georgia was carried out recently by prominent research organization Global Entrepreneurship Monitor (Lezhava, B., Brekashvili P., Melua I., (2014). Global Entrepreneurship Monitor., 2014 Georgia Report). This research at certain level covers the whole country, analyzes specific features of populations' attitude towards entrepreneurship and systemizes the results. The Global Entrepreneurship Monitor is the world's largest study of entrepreneurship. Since 1999, GEM has been collecting, analyzing and interpreting data on entrepreneurial activity, aspirations and attitudes of individuals in more than 100 countries across the world. In each economy, GEM looks at two elements: the entrepreneurial behaviour and attitudes of individuals, the national context and how that impacts entrepreneurship. As the data from «Global Entrepreneurship Monitor-2014

Georgia Report « reveals Georgians consider successful entrepreneurs to have a high status in society (75.9 % of adult population) and 66 % of adults think that entrepreneurship is a good career choice. Only 7.2 % of Georgians are planning to open-up or are already running a new venture. Motivation to engage in entrepreneurial activities is almost equally distributed between necessity-driven (48.6 %) and opportunity-driven (50.6 %) entrepreneurship (Lezhava, B., Brekashvili P., Melua I., (2014). Global Entrepreneurship Monitor., 2014 Georgia Report).

As well known entrepreneurship in many cases takes place in small and medium size enterprises (SME) that have great opportunities for job creation and economic development. Business practice of developed countries and successful experience of some post-soviet republics show that small and medium size businesses play significant role in addressing the economic and social problems. According the data of National Statistics Office of Georgia by January 1st 2015 in deferent sectors of Georgian economy existed 667,363.00. registered organizations. From this number 636,067.00 were commercial legal entities and physical persons. Among them 473,542.00 subjects (74.5 %) were individual entrepreneurs. According the official data by the February 1st, 2015 actively operated businesses were 118,108.00 (20.0 % of registered subjects). The biggest number of businesses was engaged in trade and repairing service (Machavariani *et al.* 2015).

Georgia's score in social values towards entrepreneurship is higher than the average scores of EU and Non-EU countries. Georgia is on 6th place in terms of perceiving the creation of a business as a good career choice among efficiency-driven European countries. The proportion of the population who thinks that entrepreneurship is a good career choice, successful entrepreneurs have a high status within the society and media attention is high for entrepreneurship is higher in Georgia than the average proportion within EU and Non-EU countries. It is also higher than the proportion of population in the benchmarked country — Estonia (Lezhava, B., Brekashvili P., Melua I., (2014). Global Entrepreneurship Monitor., 2014 Georgia Report).

Compared to efficiency-driven EU and non-EU economies, early stage entrepreneurship activities in Georgia are mainly necessity-driven rather than opportunity-driven. The motivational index- a ratio between improvement-driven opportunity and necessity-driven entrepreneurs indicates the entrepreneurial capacity within a country. A high motivational index indicates a high share of improvement-driven entrepreneurs which ensures more long-term and ambitious expectations to the creation of a venture (GEM Global Report, 2014).

The lowest motivation index is observed in non-EU countries, including Georgia. Moreover, Georgia has one of the lowest motivational indexes (0.6) among efficiency-driven European countries. Average score for European Union countries is 2.1 and average score for Non-European Union countries is 1.4. The motivation index in the benchmark country — Estonia is 2.7 (Lezhava B., Brekashvili P., Melua I., (2014). Global Entrepreneurship Monitor., 2014 Georgia Report).

Over the last two decades the transformational processes ongoing in the economy of Georgia and in its social system have obviously had a huge influence on formation of attitude of the population towards entrepreneurial activity. Are the difficulties and problems arisen during the current reformation processes in Georgia the cause of negative attitudes toward entrepreneurship? Do the transformation processes in Georgia cause absence of desire of becoming entrepreneur or on contrary? How deeply has the population realized the risks and dangers associated with entrepreneurship? What are the desires and expectations of the population concerning of becoming the entrepreneur? What are the expectations and self-employment perspectives over nearest future? In order to give the comprehensive answers on these questions it is necessary to conduct long-term and wide-scaled researches. Express survey of respondents in Tbilisi in 2010 conducted by author can be considered as an attempt to answer this questions.

The object of the research was various aspects of entrepreneurial attitudes in Georgia, future expectations of respondents, identification of attractive sectors for self-employment and entrepreneurial activity. The subject of investigation was individuals and families (households) residing in various districts of Tbilisi. Tbilisi is the largest city in Georgia, where one third of the country's population resides. Research hypothesis was the following: due to successful reforms of last years negative attitudes toward entrepreneurship should have been less anticipated considering the high unemployment level in Georgia and difficulties arising from current economic transformation processes. Strong desire of self-employment and huge expectations of engagement in entrepreneurship in the future should have been anticipated. The method of the research was express-survey by means of various types of non-random selection. Particularly, so-called spontaneous selection and «street selection» types were used. Spontaneous selection is used in order to question people in the streets. In contrast to other methods it is simplest, cheapest and less representative. It is impossible to generalize the results of such survey

for the whole population. Despite these imperfections, spontaneous selection is often used in social sciences that can be explained by its simplicity and convenience. In case of applying «Street Selection» type, interviewers are questioning respondents in predefined locations. Initial information has been gathered by the students of Economics and Business School of Tbilisi State University, Tbilisi, Georgia. Students residing in Tbilisi surveyed their family members and the members of neighboring households in addition to families and individuals living in various districts of Tbilisi. The subset of observations developed from such sampling strategy covers properties that are characteristic for whole population in Tbilisi. Respondents were Tbilisi residents of various age, education, gender, social status and incomes. In total 1116 respondents were surveyed. The derived data has been processed by means of SPSS software.

The research results are impressive and emphasize peculiarities of attitudes toward entrepreneurship in Georgia on example of Tbilisi. 91.5 % of Georgian respondents would like to be self-employed. In contrast, Europeans remain far less keen on becoming an entrepreneur. In Georgia respondents greatest fear is uncertain income from entrepreneurship — 48 % of respondents consider it as a greatest fear of becoming an entrepreneur. 39.6 % of respondents are concerned of bankruptcy from entrepreneurship. One of the specific characteristics of Georgians' entrepreneurial attitudes is the Georgians' expectations of becoming self-employed: about 51.4 % of Georgians see feasibility of becoming self-employed in next five years. Analysis of empiric data proves that 91.5 % of respondents express willingness to be self-employed. In contrast, Europeans remain far less keen on becoming an entrepreneur. Only 45 % of respondents in the European Union express desire to be self-employed. In the USA 65 % of respondents would like to be an entrepreneur. In China 71 % of population wants to become an entrepreneur. Over the last years on the background of successful reforms in Georgia negative moods towards entrepreneurship are weak. On the background of high unemployment the desire of becoming self-employed is strong. Positive attitudes of the respondents in Tbilisi towards entrepreneurship indicates their self-confidence, feeling of social and political stability, expectations of success of market oriented economic reforms. Subject of special interest is data about current entrepreneurial activity of surveyed people: 81.8 % of respondents did not run their own businesses. 10.0 % were self-employed. 6.1 % were running small or medium size enterprise and 1.4 % were running large business. There is no data

derived from 0.6 % of respondents. It is noteworthy to say that in European Union only 12 % of respondents were engaged in entrepreneurial activity. In Japan the same indices was 15 %, in the USA — 21 % and 27 % in China (Natsvlshvili, 2010).

Significant part of Georgian respondents (48.4 %) consider irregular incomes as a greatest fear associated with entrepreneurial activities. Bankruptcy is considered as a greatest fear by 39.6 % of Georgian respondents. These indices in Georgia differ from that of Europe and other countries. Bankruptcy is considered as the primary fear of entrepreneurship in China — 56 %. Bankruptcy is the greatest fear of entrepreneurship for Europeans too — 49 %. In the USA and in Japan, just like in Georgia, irregular incomes are on the first place among greatest fears connected with entrepreneurship. This opinion is shared by 46 % of respondents in USA and 37 % of respondents in Japan. More than half of the Georgian respondents (51,4 %) hope to start business activity within nearest 5 years (Natsvlshvili, 2010). The answers to the question — «Do you see the feasibility of becoming an entrepreneur in next 5 years?» were the following: yes — 25.6 %; yes, will become an entrepreneur in small or medium size business — 20.8 %; yes, will start doing large business — 5 %; no — 46.1 %; there is no data from 2.5 % of respondents. The answers to the question — «Do you think that you will become an entrepreneur/ self-employed in next five years?» reveals Georgians' preferences towards self-employment and strong positive attitudes towards entrepreneurship. It is worthy to note that in total 82.6 % respondents prefer to be self-employed rather than to be employee. Only 13.9 % of respondents prefer to be employed by other organizations/persons. There is no data from 3.5 % of respondents (Natsvlshvili, 2010).

It might seem paradoxical that despite big desire to be self-employed, the significant part of the respondents prefers to be employed in the public sector rather than in private sector. 55.7 % of respondents prefer to be employed in the public sector and 41.2 % of the respondents prefer to be employed in private sector. The data is missing from 3.1 % of respondents. Such paradoxical situation might be explained by fact that irregular incomes are considered as the biggest fears of entrepreneurship and correspondingly that of private business. From this point of view, one can assume that employment in public sector is considered by the Georgian respondents as a guaranty of stable incomes. The subject of special interest are the respondents' preferences of different spheres for business activity: agriculture — 5.4 %; industry — 5.2 %; trade/commerce — 11.6 %; construction — 3.0 %; transportation- 2.1 %; communication — 2.7 %; fuel and energy sector- 0.7 %; tourism and

resort/recreation services — 14.7 %; finance, banking and insurance services — 15.3 %; real estate operations (mortgage business) — 2.2 %; healthcare — 9.5 %; education, culture and leisure — 19.5 %; hotels and restaurants, food services — 3.8 %; other services — 3.6 %; missing data — 0.8 %. It might seem surprising but the majority of the respondents (19.5 %) considers that education, culture and leisure is the most desirable sector for entrepreneurship. In top five most desired sectors of entrepreneurship were finance, banking and insurance services (15.3 %); tourism and resort/recreation services (14.7 %); trade/commerce (11.6 %); healthcare 9.5 %.

According to the World Bank (WB) entrepreneurship database firm entry density varies across South Caucasus, Europe and Central Asia (ECA) as a whole. Georgia stands out with a mostly increasing trend over time but despite the high entry density, firm ownership in Georgia remains lower than the ECA and developing country averages (Kuriakose, S. ed., 2013). According to the 2011 Gallup World Poll (which covered firms in the informal sector while WB Entrepreneurship Database looked only at formally registered firms) 15 % of individuals in developing countries reported owning business, compared with 6 % in ECA, 2 % in Armenia, 5 % in Azerbaijan, and 4 % in Georgia (Kuriakose, S. ed., 2013).

Conclusions. Entrepreneurship is considered as a certain form of an employability. Entrepreneurship is also a driving force of economic growth and a way to address poverty in developing countries. Despite the fact that most policymakers and academics agree that entrepreneurship is a catalyst for economic growth, reality in post-soviet countries (and not only those) shows that not all groups in their societies have equal access to employability and entrepreneurial opportunities. Aanalysis of results derived from the several research supports shows that in Georgia negative attitude towards entrepreneurship is weak. On the background of high unemployment desire to be self-employed is quite high. Entrepreneurship is seen as a special form of employability. In Georgia traditionally the share of self-employment among employed people is prevalent. Early stage entrepreneurship activities in Georgia are mainly necessity-driven rather than opportunity-driven.

References

1. Global Entrepreneurship Monitor. GEM Global Report, 2014. [online] Available at <http://www.gemconsortium.org/report> [Accessed 20 December, 2015].

2. Kuriakose, S. ed., 2013. *Fostering Entrepreneurship in Georgia*. Washington: The World Bank. Available at: <http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDSP/IB/2013/08/27/000356161_20130827152554/Rendered/PDF/806730PUB0Fost00Box379809B00PUB0C0.pdf> [Accessed 20 December, 2015].

3. Lezhava, B., Brekashvili P., Melua I., (2014). Global Entrepreneurship Monitor., 2014 Georgia Report). [online] Available at http://www.cu.edu.ge/images/caucasus_university/docs/csb/GEM%20Georgia/Georgia_GEM_National_Report_2014%20final_CS.pdf. [Accessed 20 December 2015].

4. Machavariani Sh., Shatberashvili O., TavarTqilaZe S., and Ghaghanidze G., 2015. *Major Supporting Conditions for the Development of Small and Medium Size Business in Georgia*. Caucasus University and Friedrich-Ebert-Stiftung (in Georgian).

5. Natsvlishvili, I., 2011. *Entrepreneurship Attitudes in the Context of Post-soviet Transformation (Case of Georgia)* [online] Available at: <<http://www.gwu.edu/~rpsol/2011-1a-Paper-WBRF.pdf>> [Accessed 15 December 2015].

Nikač Ž., PhD.,
Associate Professor, Department of police studies,
The Academy of Criminalistic and Police Studies in Belgrade
Faculty of Business Studies and Law, «Union — Nikola Tesla» University,
Belgrade, Serbia
zeljko.nikac@fppsp.edu.rs
Aritonović N., BA.,
currently on: graduate specialist studies,
The Academy of Criminalistic and Police Studies in Belgrade
aritonovic85@gmail.com

MANAGEMENT IN THE PRIVATE SECURITY SECTOR IN SERBIA

ABSTRACT. Security risks to persons and property in the modern world have caused the emergence and development of the private security sector, which today represents a very important part of the security system in each country. The author reviews the historical development of the private security sector in Serbia, provides an overview of its current state, and points out the importance and role of security management in the development of standards in business in this sector.

KEY WORDS: private security sector, security management, the Law on private security.

Introduction

The modern world is characterized by remarkable achievements in the field of science and technological development, and in this regard

the processes of globalization, urbanization and the rapid development of industry and economy in general. That caused the development of high level of spiritual culture, the material progress of mankind and many other positive effects. However, technological and other development brought with it a high level of crime and numerous other security risks. National security services and their capacities are certainly the most important in responding to these security challenges and risks caused by human or natural factors, because of the fact that they have available significant resources and adequate budgetary support. In the protection of persons, property and businesses, and other values in most developed countries exist the private security sector which is complementary to the public sector in this field. In the United States and in other Western democracies, there was a radical wave of privatization (in the 1980s), in which a large number of formerly public services and infrastructure transferred to the private sector.¹ The transfer of government functions to the private sector occurred in all areas of government activity, including those in which nation states had held the monopoly, and the private companies that provide security services are the result of the privatization of state functions.² This is the period which is also considered that marked the beginning of modern private security industry. The new model of providing military and security services allows governments and public institutions to increase efficiency by concentrating on the most important tasks, while responsibility for the execution of less important tasks is transferred to the private security sector.³ Private security has a long tradition in the United States, Britain, France, Germany and other western countries. In these and other developed countries, especially EU members, normative-legal status of the private security sector, professional standards and other issues of importance for the organization and operation of this sector is relatively well regulated. When it comes to countries of the old continent, the majority applied standards CoE and the EU, while countries applicants for EU membership-follow process of harmonization of regulations and the application of current good practice in this area. In accordance with this Republic of Serbia in late

¹ Sunita Kikeri, John R. Nellis and Mary M. Shirley, *Privatization: The Lessons of Experience*, Washington DC, World Bank Publications, 1992, In: Benjamin S. Buckland, Theodor H. Winkler, *Javno-privatna saradnja: Izazovi i mogućnosti upravljanja bezbednošću*, Forum za bezbednost i demokratiju, Beograd, 2011.

² Michelle Small, *Privatisation of Security and Military Functions and the Demise of the Modern Nation-State in Africa*, ACCORD, Durban, 2006, p. 4.

³ Anna Richards, Hentry Smith, *Addressing the role of private security companies within security sector reform programmes*, Saferworld, London, 2007, pp. 3–5.

2013 adopted the Law on Private Security and the Law on Detective Activity,¹ all with the aim of codification and standardization of this by then legally unregulated area.

History of private security sector in RS.

In the period between the two world wars there was a private security in the territory of the former Yugoslavia and today's Serbia, which also had its genesis and development. According to available data for the period between the Great and the Second World War in the former Yugoslavia, was established and operated a dozen private companies that were involved in providing security services. The management of these companies was made up largely from former members of the security services, and the most important areas of their work were the security of persons, property and business firms and other legal entities, as well as detective work. The period immediately after the Second World War saw the establishment of a one-party (communist) system, the socialist political and socio-economic order. Private security sector in this period followed the trends in the former Yugoslavia and the legal sources² in this area were a reflection of the then socio-political and economic system, with a strong ideological sign and favoring socialist model of economy.³ The most important legal sources are Law on basics of social protection (1973) and the Law on system of social protection (1986), which decreed that the companies had to have an organized service of protection. The former security managers certainly had easier job because the law stipulated certain standards relating to the obligation of self-defense, powers, the use of weapons and others.⁴ And particularly important is the possibility of economic subjects to use the services of registered agencies for physical-technical protection of facilities and resources.⁵ Start the 90s of the past century was marked by civil war and the disintegration of the former Yugoslavia, which was reflected in the private security sector. The

¹ «Sl. glasnik RS» br.104/13.

² Law on People's Police (1947), Law on internal affairs bodies (1951), Law on basics of social protection (1973), Law on system of social protection (1986), Law on the termination of certain laws (1993).

³ Željko Nikuč, *Pravo privatne bezbednosti*, Beograd: Kriminalističko policijska akademija, 2012, str.91.

⁴ Javorović B, Šečković J, *Komentar zakona o osnovama društvene samozaštite*, Narodne novine,Zagreb, 1987, str. 26–28.

⁵ Plačkov R, *Policijska i privatni sektor bezbednosti sa posebnim osvrtom na detektivsku delatnost*, MUP RS, «Bezbednost» br.03/09, Bgd.2009.str.76-92.

Republic of Serbia in 1993 adopted the Law on the termination of certain laws, including aforementioned Law on the system of social protection. The lack of standards has led to significant lacunae and great uncertainty in the work of private security agencies, especially in the exercise of power, firearms and others questions. Due to the armed conflict, the NATO aggression and other well-known reasons (political crisis, lack of unity, etc.), the private security sector remains legally non-regulated in Serbia for more than two decades. This had a big impact on the work of private security agencies and management in this sector, ie. legal uncertainty has led to problems in their daily work. In the period between 1993 and 2013 private security in Serbia was in a legal interregnum due to the absence of the parent law in this area, and are applied standards of alternative («secondary») legislation. The status and legal issues concerning the establishment, registration, status changes and other were regulated by the Law on companies and norms of commercial law. In the absence of legal standards issues relating to the security and protection of persons, security and protection of property, transport and protection of cash and other valuables, private detective services, etc. have been resolved in the same manner.¹ After the political changes in Serbia (2000) there have been several attempts and legislative initiatives to legally regulate the private security industry. The security system of the state is reformed, former State Security Service (RDB) was separated from the Ministry of Interior and Security Information Agency (BIA) was created.² Within the military-intelligence system VBA and VOA were formed.³ This was followed by the transformation of the Ministry of Interior and Police Directorate was established instead of the Public Security Department (RJB), in charge of affairs of public safety and the classic police work.⁴ Sometime later the Communal Police was established in securing and maintaining public order and related activities.⁵ The parent institution of the security system in Serbia is National Security Council (SNB) headed by the President of the Republic, who coordinates and creates security policy.⁶ And then National security strategy was adopted, according to which the private

¹ The Law on Arms and Ammunition, Law on Public Assembly, Anti-hooligans Act, Law on Classification of Activities, National standards in security SRPSA.L2.001:2008, SRPSA.L2.002:2008, SRPSA.L2.003:2010.

² Zakon o BIA, «*Sl. glasnik RS*» br.42/02 i 111/09

³ Zakon o VOA i VBA, «*Sl. glasnik RS*» br.88/09.

⁴ Zakon o policiji, «*Sl. glasnik RS*» br.101/05, 63/09-US i 92/11.

⁵ Zakon o komunalnoj policiji, «*Sl. glasnik RS*» br.51/09.

⁶ Odluka o Savetu za nacionalnu bezbednost RS, «*Sl. glasnik RS*» br. 50/07. Uredba o osnivanju Kancelarije Saveta za nacionalnu bezbednost, «*Službeni glasnik RS*» br. 12/09.

security sector is placed in the national security system. And the most important in terms of topic, in late 2013 the Law on Private Security and the Law on Detective Activity were adopted with (so far) 9 secondary legislation, and for the first time in the history of Serbia the private security sector is completely legally regulated. Due to the topic and space issues we can not deal with the analysis of these laws, but it is important to note that the solutions arising from the new laws fully meet the contemporary challenges and are consistent with the application of Serbia for membership in the European Union.

Management in the private security sector

The analysis of the market of the private security sector in Serbia in which operates more than 500 registered companies which employs over 40 000 people, it can be determined very bad situation, disastrous low wages, little chance for career development and a striking absence motivation of employees. Therefore, work of security managers, who serves as the organizers and motivators of private security officers, is hindered to a large extent. It is important to note that security managers in most companies do not occupy an enviable position either. In most cases they are not adequately paid for highly complex tasks they perform, they do not have a quality professional education and they have a serious problem with their own motivation. However, awareness of opportunities for the development of the private security sector is slowly increasing, and therefore the need for quality security management which will adopt modern methodology of work. Management in the private security sector in Serbia is mainly composed of former members of the state security structure, which is understandable in the view of the experience and business connections that they usually carry with them. By entering of renowned foreign companies such as G4S and Securitas on the Serbian market, the standard of work of private security companies were raised to a higher level, and in accordance with this private security companies have started to search for trained management in this field. Currently in Serbia there are two institutions that educate top management in the field of private security, namely: Faculty of Security Studies¹ and The Academy of Criminalistic and Police Studies². In addition to the usual problems with which security managers face in their everyday work, in Serbia there are several systemic aggravating factors. To a large

¹<http://www.fb.bg.ac.rs/>

²<http://www.kpa.edu.rs/>

extent the problem in the organization of labor is the low level of professional training of private security officers who have undergone various types and levels of vocational training. In connection with this there has been progress in adopting by-laws which prescribe the programs and the manner of conducting professional training of private security officers, which will ensure much needed unification of personnel education. However, if we take into account the working methodology of modern security management, the main problem when it comes to officers of private security in Serbia is the motivation and job satisfaction. Given the extremely poor financial situation of private security officers, whose average salary is approximately 250 euros, motivation for fulfilling the objectives through the execution of tasks is at a very low level. Even the entry of major international companies, did not change the material situation of members of private security, because the existing operating principles retained at the expense of quality, which is still at the very bottom of the list of business priorities. This attitude of private security companies towards employees, is enabled by high unemployment rate in Serbia, and it gives companies the ability to maintain low labor costs. A partial solution to this problem can be discerned in the implementation of the adopted Law on Private Security, which introduces a system of licensing of private security officers through previously executed vocational training and passed the exam. With the introduction of these rules, security officers will not be easily replaceable, and employers will no longer be able to quickly carry out the replacement of a large number of its officers as it is the case today. The engagement of retired persons as officers of private security is another factor that maintains the low cost of labor in this field. This problem is systemically solved by the new Law in such a manner that pensioners will not be able to be actively engaged as security officers, if they don't freeze the receiving of earlier acquired pensions. With this legal solution the quality of work of members of private security will be increased, if we take into account the chance given to young people, who have so far been slightly discriminated by employers who once favored retired persons who had deductions in the payment of social charges. Application of the new Law on Private Security has been postponed to the beginning of 2017. and the companies have more than a reasonable time to align their business with solutions in the new law. At the same time with this process, awareness of the needs and possibilities of the development of the private security sector is slowly evolving and growing, and therefore the need for quality security management which will adopt modern methodology of work.

Conclusions

Security is the industry which is growing rapidly, and the tasks entrusted to it are various. From security protection of persons, property and business, to highly elaboration of corporate plans for the management of crises and disasters, internal and external control functions related to health and safety, insurance, purchasing and security on the Internet. With this in mind, it is clear that quality security management in the private security sector has an important role and greatly contributes to the proper functioning of the entire security system of a country. The Republic of Serbia has taken a positive step by adopting the new Law on Private Security, and with its full implementation development of the private security sector and the introduction of high business standards is expected.

References

1. Anna Richards, Hentry Smith, Addressing the role of private security companies within security sector reform programmes, Saferworld, London, 2007, pp. 3—5.
2. Benjamin S. Buckland, Theodor H. Winkler, Javno-privatna saradnja: Izazovi i mogućnosti upravljanja bezbednošću, Forum za bezbednost i demokratiju, Beograd, 2011.
3. Javorović B, Šečković J, Komentar zakona o osnovama društvene samozaštite, Narodne novine, Zagreb, 1987, str. 26—28.
4. Michelle Small, Privatisation of Security and Military Functions and the Demise of the Modern Nation-State in Africa, ACCORD, Durban, 2006, p. 4.
5. Plačkov R, Policija i privatni sektor bezbednosti sa posebnim osvrtom na detektivsku delatnost, MUP RS, «Bezbednost» br.03/09, Bgd.2009. str. 76—92.
6. Sunita Kikeri, John R. Nellis and Mary M. Shirley, Privatization: The Lessons of Experience, Washington DC, World Bank Publications, 1992.
7. Željko Nikač, Pravo privatne bezbednosti, Beograd: Kriminalističko policijska akademija, 2012, str.91.
8. Zakon o osnovama društvene samozaštite, («Službeni glasnik Republike Srbije», br. 39/73).
9. Zakon o sistemu društvene samozaštite, («Službeni glasnik Republike Srbije», br. 14/86).
10. Zakon o prestanku važenja određenih zakona i drugih propisa, («Službeni glasnik Republike Srbije», br. 18/93).
11. Zakon o oružju i municiji, («Službeni glasnik RS», br. 9/92, 53/93, 67/93, 48/94, 44/98, 39/03, 85/05 — dr. zakon, 101/05 — dr. zakon i 27/11 — US).
12. Uredba o klasifikaciji delatnosti, («Službeni glasnik RS», br. 54/2010).
13. Zakon o detektivskoj delatnosti, («Službeni glasnik RS», br. 104/2013).

14. Zakon o privatnom obezbeđenju, («Službeni glasnik RS», br. 104/2013).
15. Zakon o BIA, («Službeni glasnik RS», br. 42/02 i 111/09).
16. Zakon o VOA i VBA, («Službeni glasnik RS», br. 88/09).
17. Zakon o policiji, («Službeni glasnik RS», br. 101/05, 63/09-US i 92/11.)
18. Zakon o komunalnoj policiji, («Službeni glasnik RS», br. 51/09).
19. Odluka o Savetu za nacionalnu bezbednost RS, «Sl. glasnik RS» br. 50/07.

Самборський О. В., к.е.н., доцент
доцент кафедри бухгалтерського обліку Associate Professor of
Accounting Department,
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана» SHEI

O. Samborsky, Ph.D.,
«Kyiv National Economic University
named after Vadym Hetman»
iaccounting@gmail.com iaccounting@gmail.com

ЕКОЛОГІЧНИЙ ОБЛІК І ЗВІТНІСТЬ У СУЧАСНІЙ ЕКОНОМІЦІ

АНОТАЦІЯ. Глобальний Договір ООН, пов'язаний зі зміною клімату та зменшенням викидів парникових газів, надає актуальності розвитку промислових підприємств України направлених на збереження навколишнього природного середовища та раціонального природокористування. Перехід від техногенного господарського мислення до соціально-екологічного потребує налагодження на підприємстві екологічного обліку та добровільного подання нефінансових звітів про діяльність компаній.

КЛЮЧОВІ СЛОВА. Глобальний договір, екологічний облік, екологічний звіт.

ENVIRONMENTAL ACCOUNTING AND REPORTING IN MODERN ECONOMY

ABSTRACT. Global Compact climate change and reduction of greenhouse gas emissions provides the relevance of industrial enterprises of Ukraine aimed at preserving the environment and environmental management. The transition from man-made economic thinking to social and environmental needs adjustment at the enterprise environmental accounting and voluntary submission of nonfinancial reports about the activities companies.

KEY WORDS. Global Compact, environmental accounting, environmental report.

Вступ. Останні десятиліття показали збільшення глобальної заклопотаність з охорони навколишнього середовища. Шкідливий вплив компанії на навколишнє середовище спонукало зростаючий тиск екологів і суспільства на бізнес. Дуже важливо не тільки відповідально приймати рішення стосовно екологічної сторони діяльності підприємства, а й інформувати про суми витрат і вигод для навколишнього середовища та операції пов'язані з діяльністю компанії. Бухгалтерський облік це велика система оснащена необхідними інструментами, які дозволяють виміряти, розрахувати і представити інформацію про екологічну діяльність компаній [1].

Постановка задачі (мета). Мета статті є розгляд питань екологічного обліку та його місця у фінансовому обліку і звітності компаній, і його роль у вивчення показників діяльності підприємств в економіці України, а також огляд літератури.

Результати. Конференція ООН визнала, що інтенсивне нарощування виробництва в рамках моделі великої промислового потенціалу значною мірою відбувається за рахунок перекачування ресурсів інших країн з нанесенням величезної шкоди довкіллю, з використанням традиційної ринкової системи, рушійною силою якої є приватна власність і прагнення до нестримного зростання споживання, веде до різкої диференціації рівня життя населення різних країн. Нова модель має спиратися на спільні інтереси світової спільноти і лише потім — на інтереси окремих груп країн. Перехід до моделі сталого розвитку вимагає вирішення ряду взаємоумовлених питань, які може бути забезпечене не тільки політичними а і економічними засобами. Необхідні значні капіталовкладення для реалізації заходів із припинення ерозії ґрунтів, підвищення використання енергії, запобігання потепління клімату. Зміна напрямку світової економіки до сталого розвитку вимагає фундаментальних реформ на міжнародному та національному рівнях. Масштабність екологічних проблем, зростання забруднення навколишнього природного середовища вимагають спрямування діяльності промислових підприємств України на їх усунення та спонукають до пошуку інструментів еколого-економічного управління, що базуються на принципах сталого розвитку. При цьому, однією з найголовніших перешкод розробки і реалізації ефективної екологічної політики підприємства є відсутність належного забезпечення керівництва комплексною, достовірною та своєчасною інформацією про природоохоронну діяльність [2].

Аналіз літературних джерел [3, 4] і нормативних видань [5, 6] дозволив виявити ряд складних і невирішених теоретико-прикладних проблем екологічного обліку та звітності підприємств, які не

передбачають подання не фінансових соціальних та екологічних звітів. Способи їх вирішення є об'єктом активного обговорення серед провідних фахівців і практиків. Значною мірою вони пов'язані з реформуванням традиційної системи обліку та звітності на підприємстві та пов'язані з необхідністю запровадження корпоративних стандартів у сфері соціальної та екологічної відповідальності.

Методологічні підходи до ведення екологічного обліку у світовому форматі поки що формуються, а національні — потребують, перед усе, розробки низки якісних характеристик, пов'язаних з використанням стимулюючих ставок при оподаткуванні доходу та врахуванні екологічних витрат; виділення в структурі витрат сум, направлених на природоохоронні заходи; відсутність галузевих рекомендацій про організацію екологічного обліку та надання інформації про природоохоронну діяльність; оцінка та агрегація екологічних даних.

Основою для вирішення цих завдань є застосування досвіду іноземних держав у запровадження добровільного оприлюднення не фінансових соціально-екологічних звітів як приклад корпоративних стандартів соціального та сталого розвитку підприємств. На сьогодні у світі запроваджено біля 30 стандартів, які регулюють сферу: принципів і кодексів (у т. ч. Глобальний договір ООН та інші), системи управління та сертифікації (EMAS, ISO, SA), рейтингові індекси, система підготовки звітності (GRI, AA1000). З точки зору екологічної відповідальності підприємства відповідно до міжнародного стандарту та процесного стандарту розробки соціальних звітів можуть надавати інформацію стосовно основних і додаткових показників екологічної результативності в розрізі напрямків: викиди в повітря, відновлювані джерела енергії, водні ресурси, відходи, біосфера (рекультивация земель), продукція та послуги, транспорт, витрати на охорону навколишнього середовища, перепідготовка персоналу [8].

Висновки. Державна політика пов'язана із залученням підприємств до застосування та подання не фінансових екозвітів пов'язана з розробкою асоціаціями та галузевими відомствами рекомендацій по запровадженню міжнародних стандартів управління та звітності у сфері сталого розвитку та екології із врахуванням особливостей національної економіки.

Література

1. Accounting and Financial Reporting For Environmental Costs and Liabilities [Guidance Manual] / United Nations Conference On Trade And Development. — Geneva, 2002 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.unctad.org>

2. *Вороновська О. В.* Сутність і розвиток екологічного обліку / О. В. Вороновська [Текст] // Галицький економічний вісник. — 2011. — № 2(31). — С. 195—200.

3. *Замула І. В.* Аналітична модель бухгалтерського обліку екологічної діяльності / І. В. Замула, М. М. Шигун // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку [Текст] : [зб. наук. пр.] / відп. ред. О. Є. Кузьмін. — Л. : Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2009. — 652 с. — (Вісник / Національний університет «Львівська політехніка»; № 647). — С. 337—343.

4. *Пелиньо Л. М.* Місце екологічного обліку в сучасній системі бухгалтерського обліку та його важливе значення в сфері охорони довкілля / Л. М. Пелиньо // Науковий вісник НЛТУ України. — 2008. — Вип. 18.2. — С. 70—75.

5. Національна доповідь України про гармонізацію життєдіяльності суспільства у навколишньому природному середовищі.[Електронний ресурс] — К., 2004. — Режим доступу: www.rada.gov.ua

6. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16 липня 1999 р. № 996-XIV-ВР.[Електронний ресурс] — Режим доступу: www.rada.gov.ua

7. Податковий кодекс [Текст]: офіц.текст: за станом на 6 жовтня 2011 р. №5471-VI.: [Електронний ресурс]. — Режим доступу:

8. Европейская экономическая комиссия (Комитет по экологической политике)// Рабочая группа по мониторингу и оценке окружающей среды Рабочее совещание по экологическому мониторингу и отчетности предприятий Варшава, 4—6 сентября 2006 года.[Електронний ресурс] — Режим доступа: <http://www.unece.org.net4all.ch>

Силантьєв С. О., к.т.н.,
доцент кафедри менеджменту,
ДВНЗ «Київський національний економічний
університетімені Вадима Гетьмана»
sylantyev@kneu.edu.ua

Sylantyev Sergiy, PhD,
assistant professor management department,
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman
sylantyev@kneu.edu.ua

ВДОСКОНАЛЕННЯ ПАРАДИГМИ ВИЗНАЧЕННЯ ЦІНИ ПОХІДНИХ ФІНАНСОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ В УМОВАХ УСКЛАДНЕННЯ ІНФРАСТРУКТУРНИХ ІНСТИТУТІВ СВІТОВОЇ ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ

АНОТАЦІЯ. Досліджено нові післякризові фундаментальні чинники визначення цін похідних фінансових інструментів

КЛЮЧОВІ СЛОВА: Похідні фінансові інструменти, коригування кредитної експозиції

IMPROVING THE DERIVATIVE PRICING PARADIGM IN THE COMPLICATED INFRASTRUCTURE INSTITUTIONS TRANSFORMATION CONDITIONS OF INTERNATIONAL FINANCIAL SYSTEM

ABSTRACT. New after crisis fundamental derivative pricing factors are researched

KEY WORDS: Derivatives, credit valuation adjustment

Вступ. Нові складні проблеми фінансової системи варіюються від суттєвого зменшення доходів фінансових установ до підвищення витрат на обслуговування портфелів похідних фінансових інструментів (ПФІ) з одночасним ускладненням інфраструктурних інститутів світової фінансової системи. Вирішення цих післякризових проблем унормовані в оновленому міжнародному регуляторному законодавстві BaselIII, як відповідь на кризові явища, з метою подолання подальшого негативного впливу на економіку. Головною метою цього унормування є суттєве підвищення ліквідності капіталу на міжнародних фінансових ринках. Підвищення ліквідності капіталу, згідно BaselIII, досягається такими шляхами: уточнення поняття капіталу; формулювання підвищених вимог до капіталу контрагента, що пов'язані з його кредитним ризиком, завдяки використанню ПФІ; унормування діяльності фінансових установ на ринку репо; введення підвищених показників капіталізації, шляхом обмеження левереджу фінансових установ; запровадження нового глобального стандарту ліквідності; оптимізації зважених по ризику фінансових активів.

Постановка задачі (мета). Виявлення основних післякризових чинників формування вдосконаленої парадигми визначення цін похідних фінансових інструментів.

Результати. Ф. Блек, М. Шоулс і Р. Мертон за припущеннями, які були зробленими в процесі винаходу формули для визначення ціни європейського CALL-опціону, довели, що на будь-якому короткому періоді інвестування опціон може бути сформований шляхом реплікаційного портфелю, який складається із акції і облігації [1, 3]. З іншого боку, було доведено, що у ризик-нейтральному світі з однією безризиковою відсотковою ставкою, послідовним аналізом опціон може бути оцінений шляхом дисконтування очікуваної функції доходності цього опціону. Причому, ціна опціону є економічно обгрунтованою у тому сенсі, що

у випадку розбіжностей з його визначеною ціною, замість інвестицій у цей опціон, будуть домінувати інвестиції в еквівалентний ризиковий портфель, який складається із облігації і акції (теоретичний абсолютний хедж). Тобто, формула Блека-Шоулса-Мертонна стверджує, якщо можливо позичати і надавати у борг гроші за єдиною безризиковою відсотковою ставкою, тоді реплікаційний портфель може бути використаний у якості ефективного хеджу опціону. Відповідно до цих фундаментальних результатів Ф. Блека, М. Шоулса і Р. Мертонна до кризи були чинними такі інститути, які визначали процеси ціноутворення ПФІ:

1. експозиція кредитного ризику контрагентів не була ключовим фактором, який пояснював спред свопів на відсоткову ставку;

2. ключовим розумінням щодо динаміки свопів, корпоративних зобов'язань і ставки рефінансування був факт про те, що плаваюча нога свопового контракту була прив'язана до відсоткової ставки Libor;

3. ризик контрагента не був важливим фактором у визначенні кредитного ризику, а це, у свою чергу, означало, що спреди свопових контрактів не мають достатньо інформації про кредитну якість контрагентів ПФІ контракту. Тобто, своп між контрагентами з різними ризиками реально не надає додаткової важливої інформації, яка потрібна для визначення динаміки часової структури корпоративних зобов'язань, ціни ПФІ тощо.

Наслідком фундаментальних післякризових змін динаміки фінансових ринків є наявність кредитного ризику для кожного учасника ПФІ контрактів для всіх класів активів, включаючи відсоткові ставки, валюти, ринкові товари і кредитні ПФІ [2]. Після кризи коригування кредитної експозиції (CVA) контрагента традиційно використовується для уточнення ціни ПФІ відповідно до кредитного ризику контрагента. Тобто, CVA визначає потенційні майбутні витрати фінансової установи за умови дефолту контрагента. Крім того, міжнародними стандартами FASB 157 і IAS 39 встановлено, що CVA є ключовим елементом фінансової звітності фінансових установ і, при визначенні справедливої вартості фінансових інструментів, необхідно виділяти безризикові ПФІ позиції і позиції з коригованими кредитними експозиціями контрагента, які безпосередньо зв'язані з майбутнім дефолтом контрагента. Причому, процес визначення справедливої вартості ПФІ здійснюється відповідно до нового стандарту IFRS 13, якому імplementовано повний перегляд докризової парадигми на основі введення нових категорій справедли-

вої вартості і оновлення інтерпретації основних економічних категорій фінансових ринків, а саме: справедлива вартість; активний ринок; ціна виходу; основний ринок; гіпотетичний ПФІ; найвигідніший ринок; модельний метод оцінювання справедливої вартості, який приймає до уваги всі фактори ризику, включаючи кредитний ризик контрагентів на основідвостороннього CVA. Зрозуміло, що адекватний метод оцінювання справедливої ціни ПФІ повинен приймати до уваги не тільки динаміку ринку ПФІ, але й ймовірності дефолту учасників кожної ПФІ транзакції із врахуванням їх взаємного зв'язку. Таким чином, зміна парадигми визначення цін ПФІ після кризи ґрунтується на таких основних чинниках:

— неадекватності використання безризикової відсоткової ставки для визначення цін ПФІ у період кризового стану в економіці і розумінні повного перегляду універсальної парадигми визначення цін ПФІ з використанням безризикової відсоткової ставки. Розширення спредів у ціноутворенні ПФІ з різними термінами експірації перетворилися у новий фактор ризику у зв'язку з банкрутством першокласних банків, що визначали відсоткову ставку Libor;

— кредитна експозиція контрагентів у ПФІ транзакціях, яка раніше не приймалась до уваги у фундаментальних моделях визначення цін ПФІ, виявилась, у період кризи, по-перше, найважливішим фактором втрат на фінансових ринках і, по-друге, основою розробки нових регуляторних стандартів і стандартів бухгалтерського обліку із введенням нових показників, які повністю змінюють докризову парадигму визначення цін ПФІ;

— різні типи фінансового забезпечення ПФІ транзакцій також стають одними із найважливіших чинників визначення ціни ПФІ;

— суттєве підвищення активності репо ринку у процесі кризових явищ на фінансовому ринку виявили, що фінансове забезпечення ПФІ транзакцій не є безкоштовним і безризиковим, а процеси забезпечення хеджування ПФІ позицій вимагають відповідних витрат на їх реалізацію;

— підвищені вимоги до капіталу, що інвестований до ПФІ контрактів, вимагає додаткових витрат для торгівлі ПФІ, що є основою для формування нових вимог до капіталу фінансових установ.

Незважаючи на складності розвитку світової економіки, трансформацію і створення нових інститутів фінансового ринку на основі нового післякризового законодавства, ринок ПФІ активно розвивався. Наприклад, у 2014 році загальна кількість опці-

онних контрактів складала 4,3 млрд. При наявності опціонів на 4200 акцій компаній, акцій біржових інвестиційних фондів і ринкових індексів на ринку існувало біля 800 тис. індивідуальних опціонних серій. Динаміка розвитку кількості біржових інвестиційних фондів, їх активів і опціонів на акції цих фондів надані на рис. 1 і 2.



Рис. 1. Кількість біржових інвестиційних фондів і динаміка їх активів

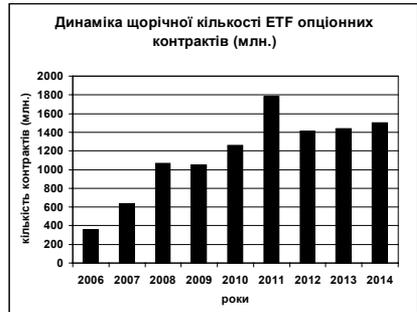


Рис. 2. Щорічна кількість опціонних контрактів біржових інвестиційних фондів, млн

У зв'язку з продовженням активного розвитку ринку ПФІ після кризи були вдосконалені основні пруденційні принципи для фінансових установ з метою покращення наглядової практики і управління ризиками, а саме: підвищення якості і скорочення періодичності проведення нагляду фінансових установ з наданням адекватних повноважень для ефективної боротьби з системними установами; застосування загальносистемного, макропруденційного нагляду з метою своєчасної ідентифікації, аналізу і прийняття попереджувальних рішень у напрямку запобігання підвищення системних ризиків; імплементація ефективних антикризових інститутів і мір щодо виявлення динаміки ймовірності дефолту фінансових установ.

У результаті запровадження єдиного механізму санації фінансових установ, утримання великих портфельів ПФІ для них стає складним завданням з постійним моніторингом і врахуванням коригувань капіталу ПФІ транзакцій відповідно до зміни нових факторів ризику з одночасним передбаченням (моделюванням) цих факторів ризику для різних термінів експірації ПФІ з метою оцінювання кредитних експозицій контрагентів, фінансування

ПФІ транзакцій і нарахувань відсотків на капітал і сум погашення боргу.

Висновки. Наслідком післякризових фундаментальних змін динаміки фінансових ринків є те, що форвардна відсоткова ставка з визначеним часом експірації вже не може бути виведеною як функція, яка існувала до кризи з часів винаходу І. Фішером теорії відсотку, із серії форвардних ставок з меншими (більшими) строками експірації. Після кризи відбулась трансформація парадигми визначення цін ПФІ у напрямку розширеного використання кредитної експозиції контрагента, тобто:

— визначення цін ПФІ з різними строками експірації повинно обчислюватися на основі різних відсоткових ставок;

— один і той же тип ПФІ з різними контрагентами має різну ціну;

— для різних фінансових установ один і той же ПФІ контракт буде мати різну ціну.

Таким чином, після кризи відбулось узагальнення, без додаткових уточнень, фундаментального припущення Ф. Блека, М. Шоулса і Р. Мертона щодо визначення цін ПФІ, тобто ціна ПФІ, як і раніше є лише вартістю хеджу, або вартістю заміщення одного фінансового активу на інший. Завдяки такому узагальненню класичної парадигми визначення цін ПФІ, відбулись еволюційні перетворення процесів визначення ціни ПФІ і удосконалення методологій хеджування і управління ризиками, що виникли у наслідок еволюційних макроекономічних трансформацій світового фінансового ринку у часи кризи 2007—2009 років. Це є типовою ситуацією інноваційних перетворень на фінансовому ринку коли, удосконалюються традиційні кількісні методи захисту від неочікуваних втрат на основі фундаментальних змін інститутів світової фінансової системи.

Література

1. *Black F.* The Valuation of Option Contracts and a Test of Market Efficiency / F. Black, M. Scholes // Journal of Finance. — 1972. — № 27, May. — P. 399–418.

2. *Stamm R.* Modern Derivatives Pricing and Credit Exposure Analysis : Theory and Practice of CSA and XVA Pricing, Exposure Simulation and Backtesting / Stamm R., Gallagher D., Lichters R. — N. Y. : Palgrave Macmillan, 2016. — 432 p.

3. *Силантьєв С. О.* Менеджмент похідних фінансових інструментів / Силантьєв С. О. — К. : КНЕУ, 2010. — 279 с.

Ситник Й. С., к.е.н.,
докторант,
Національний університет «Львівська політехніка»
SutnukY@ukr.net

Sytnyk Iosyf Stepanovych,
Ph.D. of Economics,
Doctorante
«L'viv Polytechnic» National University
SutnukY@ukr.net

ФОРМУВАННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНО-ОСОБИСТІСНИХ ЯКОСТЕЙ ПЕРСОНАЛУ У КОНТЕКСТІ ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЇ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ

АНОТАЦІЯ. Розглянуто змістовне наповнення категорій, де розкривається сутність поняття «інтелектуалізація», узагальнено конститутивні атестації інтелектуального працівника та запропоновано складові процесу формування інтелектуально-особистісних якостей фахівців при інтелектуалізації систем менеджменту підприємств.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: інтелект, система, інтелектуалізація, особистість, менеджмент.

FORMING OF INTELLECTUALLY PERSONALITY QUALITIES OF PERSONNEL IS IN THE CONTEXT OF INTELLECTUALIZATION OF THE SYSTEMS MANAGEMENT OF ENTERPRISES

ABSTRACT. The rich in content filling of categories is considered where essence of concept opens up «intellectualization», generalized constitutive attestations of intellectual worker and the constituents of process of forming of intellectually personality qualities of specialists are offered during intellectualization of the systems of management of enterprises.

KEY WORDS: intellect, system, intellectualization, personality, management.

Вступ. З погляду сьогодення ефективність персоналу розглядається через призму інтелектуальної складової конкурентоспроможності підприємств, що на пряму залежатиме від сформованої концепції інтелектуалізації систем менеджменту підприємств.

Українські вчені почали працювати над проблемою інтелектуалізації нації наприкінці ХХ століття. Методологічні засади та прикладні проблеми інтелектуалізації суспільства, економіки,

трудової діяльності, формування складових інтелектуального капіталу відображені у працях вітчизняних і закордонних науковців: В. Врублевського [12], А. Дороніна [2], В. Петренко [11], І. Захарової [3], О. Кендюхова [6], А. Чухно [13], Е. Брукінга [1] та ін. Аналіз наукових праць учених і практиків щодо проблем інтелектуалізації суспільства, економіки дозволяє зробити висновок про необхідність систематизації та цілеспрямованого аналізу цього динамічного процесу з метою визначення його нової якості та подальшого прогнозування розвитку. З огляду на це, потребують дослідження особливості формування інтелектуально-особистісних якостей персоналу, зміна функційних повноважень структурних складових підприємств і рівнів менеджменту, якісні трансформаційні стани процесу інтелектуалізації, моніторинг рівня інтелектуалізації, мотиваційні, соціальні та економічні інституційні відносини, які визначають сучасні риси інтелектуалізації не лише економіки, а й систем менеджменту підприємств.

Постановка мети. Актуалізація призначення і дослідження особливостей становлення інтелектуального працівника, окреслення його ключових атестацій та інтелектуально-особистісних якостей у процесі інтелектуалізації систем менеджменту підприємств.

Результати. У науковому вжитку термін «інтелектуалізація» набуває дедалі більшого поширення та користується популярністю серед науковців різних сфер знань. Існує низка тлумачень змісту цієї категорії, в яких розкривається сутність поняття «інтелектуалізація».

Загальне визначення інтелектуалізації наводиться в «Новому тлумачному словнику української мови», де вона тлумачиться як «проникання інтелектуалізму в життя людей, насичення його розумовою діяльністю» [14, с. 793]. У цьому ж джерелі пропонується визначення терміну «інтелектуалізм», по-перше, як «насиченість думками, ідеями; філософська змістовність; по-друге, назва ідеалістичних теорій, що висувають на перший план інтелект (розум, мислення) та ігнорують роль практичної діяльності, життєвих інтересів у пізнанні», а також з'ясовується, що інтелектуаліст — це людина розумової праці [14, с. 793].

Є низка трактувань інтелектуалізації із прив'язкою до окремих сфер діяльності у суспільній, державотворчій, гуманітарній та економічній площині. В. Врублевський пропонує розглядати інтелектуалізацію суспільства як цілеспрямований процес, що має на меті радикальне розширення масштабу і покращення використання знань, підвищення творчих можливостей соціальних

систем усіх видів і рівнів, створення соціальних і технологічних передумов для кращого використання інтелекту кожної особистості і сукупного інтелекту, а також для насичення всіх сфер суспільного життя, і в першу чергу, управління, науки, освіти, медицини, охорони навколишнього середовища, системами штучного інтелекту і підвищення їх віддачі [12, с. 185].

Інтелектуалізація світової економіки [5] — сучасний етап економічного розвитку світової економіки, що характеризується підвищенням ролі знань та освіти як факторів, що його забезпечують. Водночас, інтелектуалізація праці тлумачиться як підвищення вагомості інтелектуальної діяльності персоналу, рівня інтелекту, професійних і загальноосвітніх знань, які забезпечуються безперервним розвитком персоналу, науково-технічним забезпеченням його діяльності, що зумовлює появу нових технологій, використання яких забезпечує соціально-економічний розвиток підприємства [4, с. 107].

Отже, становлення сучасного економічного світобачення базується на категоріях «інтелектуалізація», «нова економіка» або її інших інтерпретаціях «економіка знань», «інтелектуальна економіка». Спричинили появу таких термінів в економічній науці всебічна глобалізація, зростання ролі людських факторів, комерціалізація системи Інтернет, глибоке використання інституційного, технологічного і культурного середовища. Дискусії науковців щодо сутності терміну «нова економіка» є неоднозначні.

Одні вчені вважають, що цей термін використовують для обґрунтування трьох різних явищ в економіці, де загальним є Інтернет-інструментарій (Web-практики), а саме [10, с. 3]: об'єднує в єдине ціле «високотехнологічні» компанії, що використовують Інтернет як основний ресурс; складає специфічний та вже глобальний кластер економіки, що виробляє програмне забезпечення для різних (у тому числі і технологічних) Web-практик, тобто постачає технології для інших напрямів; подається як набір електронних практик, які за інструментарієм базуються на Інтернеті і спрямованих на створення нових моделей господарської діяльності постмодерну і підвищення продуктивності, насамперед, за рахунок зменшення всіх транзакційних витрат (особливо взаємодії і управління). Цю тезу підтверджує Г.ж. Колодко, вважаючи, що на сьогоднішньому етапі розвитку цивілізації Інтернет має вплив на економічний розвиток, аналогічний відкриттю Америки, адже надає «старому світу» нові економічні виміри [8, с. 18].

На думку інших, варто говорити не про нову економіку, а нові технології господарсько-торгової діяльності, про можливості ін-

тегрувати організаційні форми і виробничі зв'язки у ланцюгу «виробництво — кінцеве споживання» [7, с. 17]. Тобто, сутність у термінах «мережева» (електронна), віртуальна, або Інтернет-економіка, які висвітлюють тенденції розвитку інформаційного суспільства. Не варто ігнорувати і думку про те, що такого явища як «нова економіка» не існує, адже вічний закон попиту і пропозиції «не відмінений».

З огляду на викладені позиції, вважаємо, що наукову дискусію потрібно вести про ключову роль і особливості становлення при формуванні «інтелектуальної економіки» основного її суб'єкта — «фахівця знань», «менеджера-інтелектуала». Конститутивні атестації інтелектуального працівника та складові процесу формування інтелектуально-особистісних якостей фахівців представлені на рис. 1 і 2.

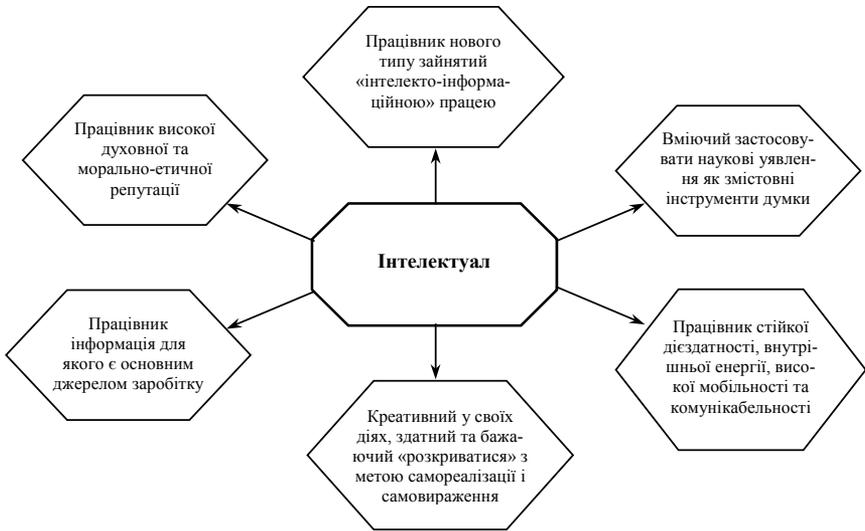


Рис. 1. Конститутивні атестації інтелектуального працівника

Джерело: власне опрацювання на основі [7; 9; 11].

Адже, вироблений продукт (товар, послуга) асоціюється сьогодні вже не стільки із матеріальним втілення природних і технологічних ресурсів, а з інтелектуальним капіталом вираженим у функціональному призначенні продукції чи послуги, її інформаційно-пізнавальному змісті. Оскільки інтелектуальні ресурси

мають виключно людське походження, управління ними лежить у площині інтелектуалізації економіки та систем менеджменту підприємств.



Рис. 2. Складові процесу формування інтелектуально-особистісних якостей фахівців-інтелектуалів

Джерело: власна розробка автора.

У цьому контексті, на нашу думку, варто наголосити, що інтелект та інтелектуальну діяльність особистості на рівні підприємств чи системи менеджменту не потрібно ототожнювати лише із логічними, раціональними та аналітичним основами. У формуванні процесів інтелектуалізації систем менеджменту підприємств скерувати напрям досліджень потрібно у царину ірраціональних, суб'єктивних станів фахівців, трактування людського пізнання як творчої (надситуативної) активності, перехід до аналізу мотиваційної та ціннісної сфери особистості як джерел специфічного пізнавального ставлення людини до світу, економіки та управління тощо.

Тому, вважаємо, що передумовою інтелектуалізації систем менеджменту підприємств є інтелектуалізація суспільства, яка визначається як цілеспрямований процес радикального розширення масштабів і покращення використання знань (семантичної інформації), підвищення творчих можливостей соціальних систем усіх видів і рівнів, створення соціальних і технологічних передумов для найліпшого використання інтелекту кожної особистості й сукупного інтелекту [12, с. 185]. У контексті зазначеного,

сформулюємо авторське визначення терміну інтелектуалізації систем менеджменту підприємств.

Інтелектуалізація систем менеджменту підприємств — це складний, всебічний і багатофакторний процес придбання (набуття) керуючою і керованою системами менеджменту підприємств нових якостей, виражених у функціях менеджменту, нормах управління (законах, закономірностях, принципах), категоріях (процесі) менеджменту та критеріях його аналізу, які базуються на інтелектуальній свідомості, системних знаннях, динамічній інтелектуальній активності персоналу, інтелектуально-інформаційних технологіях, коли інформація і інтелектуальний капітал стають визначальним активом підприємств із високою ринковою вартістю.

Проблема інтелектуалізації економіки набуває особливого значення, оскільки впровадження нових технологій, освоєння яких забезпечує економічне зростання, є ефективним інструментом подолання системної економічної кризи. На думку дослідників, конкретні напрямки впровадження та оптимізації інтелектуального забезпечення нашої держави можна конкретизувати відповідним змістом у двох формах [3]. З одного боку, за рахунок структури вертикального передання інформації від покоління до покоління формуються історична пам'ять і національна свідомість, гордість і менталітет народу, базовий (ресурсний) рівень знань — національна освіта, культура, духовність, традиції, громадська думка, виховний ідеал, норми поведінки, ціннісні орієнтири та ін. З іншого боку, за рахунок горизонтальних форм передавання, на рівні одного покоління чи особи, — інтелектуальний потенціал народу, наука і наукові школи, система інтелектуальних національних центрів, творчі та інноваційні організації. У вертикальному русі знань першорядна роль належить сім'ї, школі, національній культурі, релігії, традиціям, а в горизонтальному — вітчизняній науці, різним формам творчості та підвищенню кваліфікації, фаховій перепідготовці та адаптації до нових умов, соціальної активності людей. Кожен має свою «вертикаль» знань, досвіду, які є стартовою основою для творчості та досягнення певного рівня життєспроможності у суспільстві.

Висновки. Розглянуті узагальнені конститутивні атестації інтелектуального працівника та запропоновані складові процесу формування інтелектуально-особистісних якостей фахівців при інтелектуалізації систем менеджменту підприємств визначають орієнтири для формування політики управління персоналом, а також нарощення їх інтелектуального капіталу. У подальших досліджен-

нях варто напрацювати базу для інформаційно-аналітичного забезпечення, кількісного і якісного вимірювання індикаторів інтелектуально-особистісних якостей персоналу та визначити вплив окремих підсистем менеджменту на загальний рівень інтелектуалізації систем менеджменту через визначення їх вагових коефіцієнтів.

Література

1. *Брукинг Э.* Интеллектуальный капитал. Ключ к успеху в новом тысячелетии / Э. Брукинг // Пер. с англ. под ред. Л. Н. Ковачин. — СПб.: Питер, 2001. — 288 с.

2. *Доронін А. В.* Джерела і передумови інтелектуалізації капіталу організації / А. В. Доронін // Вісник Університету банківської справи Національного Банку України. — 2011. — № 1 (10). — С. 342—347.

3. *Захарова І. О.* Інтелектуалізація нації в процесі технологізації освіти / І.О. Захарова, І.В. Кожем'якина // Матеріали міжнародної наукової конференції 10—12 травня 2007 року Ч ІІ. Менеджмент за умов трансформаційних інновацій: виклики, реформи, досягнення. — 2007. — В. ІІ. — С. 137—141.

4. *Зубчинська Н. М.* Інтелектуалізація праці на робочому місці промислового підприємства. — БІЗНЕСІНФОРМ. — № 7(2)2011. — С. 107.

5. *Ішук С. О.* Інтелектуалізація як світова тенденція економічного розвитку / С. О. Ішук // Вісник Університету банківської справи Національного банку України. — 2011. — № 2 (11). — С. 91—95.

6. *Кендюхов А.* Сутність і зміст організаційно-економічного механізму управління інтелектуальним капіталом підприємства / А. Кендюхов // Економіка України. — 2004. — № 2. — С. 33—41.

7. *Князев С. Н., Шрубенко А. Г.* Интеллектуализация — стержневая основа развития экономики и управления / С. Н. Князев, А. Г. Шрубенко // Проблемы управления. — 2007. — № 3(24). — С. 16—25.

8. *Колодко Гж. В.* «Новая экономика» и старые проблемы (перспективы быстрого роста в постсоциалистических странах) // Проблемы управления. — 2002. — № 3. — С. 18.

9. *Мочерний С. В., Ларіна Я. С., Устенко О. А., Юрій С. І.* Економічний енциклопедичний словник: У 2 т. Т. 1 / За ред. С. В. Мочерного. — Львів: Світ, 2005. — 616 с.

10. *Мясникова Л. А.* «Новая экономика» в пространстве постмодерна // Мировая экономика и международные отношения. — 2001. — № 12. С. 3—15.

11. *Петренко В. П.* Інтелектуальні ресурси соціально-економічних систем: аспекти інноваційного управління. Монографія / В. П. Петренко. — Івано-Франківськ: ПП Курилюк В. Д., 2009. — 196 с.

12. *Україна: Інтелект нації на межі століть.* Кол. монографія / Керівник авторського колективу В.К. Врублевський. — К.: Інформаційно-видавничий центр «Інтелект», 2000. — 516 с.

13. Чухно А. А. Інтелектуальний капітал: сутність, форми і закономірності розвитку / А. А. Чухно // Економіка України. — № 11—12. — 2002. — С. 48—55; 61—67.

14. Яременко В. В., Сліпушко О. М. Новий тлумачний словник української мови / У 3 т. Т. 1. — К.: В-во «Аконіт». — 2007. — 936 с.

Соловійов В. П., д.е.н., к.т.н., проф.,
заступник директора ДУ «Інститут досліджень
науково-технічного потенціалу та історії науки
ім. Г.М. Доброва НАН України»
solovyov@nas.gov.ua

Viacheslav Soloviov, Dr. econ., Prof.,
Deputy Director,
STEPS Center,
solovyov@nas.gov.ua

ПРО ПОМИЛКОВІСТЬ ПЕВНИХ ВИХІДНИХ ПОЛОЖЕНЬ ПРАВОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

АНОТАЦІЯ. Розглянуто стан відображення у законодавчих положеннях України щодо регулювання відносин у сфері інноваційної діяльності по відношенню до реальної ситуації в цієї сфері. Показано, що в багатьох випадках ці положення ґрунтуються на штучних вихідних постулатах і це негативно впливає на стимулювання вітчизняного технологічного розвитку. Пропонуються шляхи виправлення цих негараздів.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: інноваційна діяльність, формування законодавства, ринкова інфраструктура, інноваційна продукція.

THE FALLACY OF SOME LEGAL SUPPORT ASSUMPTIONS OF INNOVATION ACTIVITIES IN UKRAINE

ABSTRACT. The state legislative positions reflected in Ukraine, which relate to regulation of relations in the field of innovation activity, with respect to the real situation in this area, are discussed. It is shown that in many cases these provisions are based on artificial initial postulates and this has a negative impact on stimulating domestic technological development. Ways of correcting these problems are offered.

KEY WORDS: innovation activity, forming legislation, market infrastructure, innovative products.

Вступ. Інноваційна діяльність являє собою досить нетрадиційний для правового регулювання об'єкт, оскільки відсутнє структурно незмінне інституційне поле відповідних суб'єктів права. Тобто, суб'єкт інноваційної діяльності, як правило, не закріпленний за цією сферою діяльності на постійній основі. Єдиним винятком можна вважати учасників виконання інноваційних проектів, зареєстрованих офіційно. Однак, період такого закріплення, як правило, не великий і, крім того, обсяг виробленої в рамках інноваційного проекту інноваційної продукції навряд чи становить більш ніж невелика частка відсотка загального обсягу виробленої в Україні цієї продукції.

Постановка задачі. Неможливість зафіксувати час, протягом якого той чи той суб'єкт господарської діяльності (СГД) є одночасно і суб'єктом інноваційної діяльності, призводить до формування низки безпідставних положень правового забезпечення інноваційної діяльності в Україні. Це твердження вимагає додаткового аналізу.

Результати. 1) Виробництво інноваційної продукції, життєвий цикл, якій включає і науково-технічну, і проектно-конструкторську, і економічну, і виробничу діяльність вимагає об'єднання функціонально повної сукупності СГД у мережеву структуру зі складною організацією. У той же час, доцільно розглядати кожну стадію життєвого циклу інновацій і кожного суб'єкта, що виконує певні завдання на будь-який із стадій життєвого циклу інновацій, як окрему складову інноваційної діяльності в цілому, виключно з урахуванням його взаємозалежності з іншими учасниками інноваційної діяльності. У той же час **абсолютно безпідставно те, що при формуванні законодавства інноваційного циклу в Україні, вважається, що інноваційну діяльність, як об'єкт правових відносин можна розчленувати на окремі компоненти, кожна з яких може розглядатися як незалежний об'єкт правового регулювання.**

2) Формування ефективного і такого, що динамічне розвивається, інноваційного сектора сучасної економіки, перш за все, передбачає забезпечення оптимального співвідношення приватних і публічних інтересів тих, хто займається інноваційною діяльністю, і тих, хто відповідальний на рівні державної влади за формування нормативно-правової підтримки переходу економіки на інноваційний шлях розвитку. У той же час, доводиться констатувати, відсутність у нормах вітчизняного законодавства та відповідної правозастосовної практики. Крім того, відсутні ефективні механізми забезпечення гармонії в співвідношенні приватних

і публічних інтересів, що стосуються інноваційного розвитку економіки України. Звичайно, у цієї проблеми немає простого і однозначного рішення, однак відсутність зазначеної гармонізації не дозволяє досить чітко визначити сфери відповідальності за інноваційний розвиток між сферою приватного підприємництва і державного управління.

Сфера приватноправових відносин у вітчизняному законодавстві інноваційного циклу обмежується, як правило, тільки нормами комерційної галузі права, в той час, як такі галузі права, як цивільне, трудове, земельне практично не знаходять свого відображення в цій сфері законодавства. Публічно-правові відносини в інноваційному законодавстві повинні б базуватися не тільки на реалізації норм конституційного та адміністративного права, як це має місце в чинному інноваційному законодавстві, а й важливу роль могли б тут грати і реалізація норм фінансового та цивільно-процесуального права.

Сказане вище свідчить **про безпідставність вихідних передумов формування законодавства в сфері інноваційної діяльності, які не враховують важливих галузевих норм права, що, звичайно ж ускладнює реалізацію курсу на інноваційний розвиток вітчизняної економіки.** Хоча, в реальній міжнародній практиці абсолютна грань між публічно-правовою та приватною сферами фактично відсутня, однак, для України, все-таки, існують додаткові складності правового суміщення приватних і громадських інтересів, пов'язані з тим, що базою вітчизняної правової системи є правова система СРСР, де приватні аспекти регулювання ні трудових, ні комерційних відносин фактично не розглядалися. У сучасному законодавстві України цю ваду певною мірою усунуто. Але при цьому, не завжди враховується доцільність гармонізації приватноправових і публічно-правових норм. Наприклад, цикл законів України, присвячених охороні інтелектуальної власності, позиціонується у нас як такий, що відноситься виключно до сфери приватного права. Цей факт істотно, якщо і не перешкоджає, то, у всякому разі, не сприяє реальному використанню результатів науково-технічної та інноваційної діяльності у виробничому секторі економіки України.

3) У правових системах більшості високорозвинених держав значна увага приділяється ролі держави в стимулюванні споживання інтелектуального продукту в різних секторах національної економіки. Ця роль полягає, як правило, в зниженні адміністративними методами бар'єрів входження інновацій в галузеві ринки. Для цього необхідна як пряма фінансова підтримка дифузії

інноваційних технологій, так і всіляке захоочення споживання інноваційної продукції. Тут неможливо обійтися без розвитку саме публічно-правової сфери підтримки інноваційної діяльності. До цієї сфери правових відносин належить, зокрема, законодавство, що стосується підтримки малого і середнього підприємництва. У той же час, хоча на політичному рівні декларується необхідність надання ширших можливостей для розвитку МСП, запропоновані правові норми дозволяють говорити лише про захоочення низько продуктивного малого підприємництва, що посилюється недостатньою увагою з боку держави до розширення великого бізнесу, орієнтованого на виробництво товарів з високою часткою доданої вартості. У зв'язку зі сказаним, вище думка **про те, що стимулювання МСП, саме по собі, буде позитивно впливати на інтенсифікацію інноваційної діяльності є абсолютно безпідставною.** Насправді те, що в Україні превалюють правові підходи до стимулювання МСП загалом, може істотно погіршити умови для інноваційної діяльності.

4) Інтенсифікація інноваційної діяльності базується на формуванні специфічної ринкової інфраструктури, основою якої поява такі елементів корпоратизації суб'єктів ринку, як **кластери і технологічні платформи.** На жаль, в Україні має місце явна **метафоричність** спроб введення у правовий обіг відповідних термінів. Ця метафоричність пов'язана з нерозумінням ринкової ролі цих елементів і, відповідно, їх суб'єктно-об'єктних відносин. Завданням будь-якого кластера є придбання додаткової конкурентної компетенції з випуску конкретного виду продукції. У зв'язку з цим виникає завдання публічно-правового регулювання відносин між підприємствами, які беруть участь у випуску цієї продукції. Поява і функціонування таких кластерів, за великим рахунком, визначається саме наявністю цієї базової кінцевою продукцією, що має достатній попит на ринку. У проектах правового закріплення **поняття кластера дана корпоративна структура неправомірно розглядається як створена переважно адміністративним методом без урахування характеру базової ринкової продукції, яка є стрижнем формування будь-якого кластера.**

Що стосується ринкової суті технологічних платформ, то тут основою їх створення є стрижневе підприємство, яке турбується про проблеми диверсифікації своєї продукції і пошуком нових галузевих або територіальних ринків. **У визначеннях технологічних платформ, які з'являються в проектах деяких вітчизняних нормативних актів, їх зміст базується на визначеннях, які були дані в рамкових програмах ЄС з досліджень (РП-6 і**

РП-7). Реалізація таких технологічних платформ вимагає, як мінімум, 10 років підготовчої роботи і тому в програмі Горизонт-2020 про них уже не говорять.

Висновки. Чіткіше розуміння специфіки природного стихійного формування кластерних структур виробництва інноваційної продукції допоможе розробляти не тільки ефективне законодавство охорони інтелектуальної власності, що належить до сфери приватного права, але й допоможе залучити правові механізми для стимулювання процесів передачі об'єктів інтелектуальної власності в галузі економіки. Такий підхід дозволить також використовувати правові інструменти не тільки з метою сприяння пасивному зростанню вітчизняної економіки, але й активізації процесів її розвитку.

Федулова І. В., д.е.н.,
професор кафедри менеджменту,
Національний університет харчових технологій
Felina9@bk.ru

Fedulova Iryna, Ph.D.,
Head of Dept. of Management,
National University of Food Technologies
Felina9@bk.ru

СТРУКТУРА ПРОДОВОЛЬЧОГО РИНКУ

АНОТАЦІЯ. Розглянуто основні наукові підходи до формування структури продовольчого ринку. Структура соціально-економічних систем є фундаментом для аналітичних досліджень, оскільки від особливостей структури залежить, з одного боку, задоволення суспільних потреб, а з другого — ефективне використання усіх видів виробничих ресурсів.

КЛЮЧОВІ СЛОВА:Продовольчий ринок, структура, формування структури

THE STRUCTURE OF THE FOOD MARKET

ABSTRACT.The main scientific approaches to formation of the structure of the food market. The structure of the socio-economic system is the foundation for analytical research, because of the particular structure depends on the one hand, meet social needs, and the second — the efficient use of all types of productive resources.

KEY WORDS: Food Market, structure, structure formation

Вступ. Функціонування продовольчого ринку характеризується низкою гострих проблем, складність вирішення яких обумовлена динамічністю його розвитку і розгалуженою структурою, а також залежністю від функціонування інших ринків (засобів виробництва, нерухомості, фінансового, робочої сили, інформації). При цьому задіяні на практиці адміністративні та економічні методи регулювання продовольчого ринку не завжди є науково обґрунтованими. Висока частка імпорту по окремих видах продовольства носить загрозовий характер. На тлі зростаючого імпорту спостерігається також збільшення обсягів реалізації неякісних і навіть небезпечних для здоров'я продовольчих товарів.

Постійне зростання цін на продукти харчування при відносно низькому рівні доходів населення веде до недостатнього середньодушового споживання основних видів продуктів харчування, як у порівнянні з раціональними нормами, так і з рівнем споживання в економічно розвинених країнах. Більш того, в країні спостерігається суттєва диференціація середньодушового споживання продуктів харчування у населення з різним рівнем доходів, що проживає в міській і сільській місцевості, з різною структурою сім'ї.

Однією із найгостріших проблем вітчизняного продовольчого ринку в даний час є істотні відмінності в його розвитку по регіонах. Різні можливості виробництва продуктів харчування та тенденції їх споживання обумовлені природно-кліматичними, демографічними і соціально-економічними факторами розвитку регіонів.

Постановка задачі (мета). Виникає необхідність визначити основні наукові підходи до формування структури продовольчого ринку. Структура соціально-економічних систем є фундаментом для аналітичних досліджень, оскільки від особливостей структури залежить, з одного боку, задоволення суспільних потреб, а з другого — ефективне використання усіх видів виробничих ресурсів.

Результати. Продовольчий ринок пов'язаний з усіма відтворювальними стадіями в продовольчому господарстві, виконують певні функції: виробництво формує пропозицію, а споживання — попит, розподіл і обмін пов'язують споживання з виробництвом. У товарному виробництві ринок встановлює економічні зв'язки між виробниками, задовольняючи їх особисті та виробничі потреби.

Функціонування продовольчого ринку визначається рядом умов:

— право власності господарюючих суб'єктів на засоби виробництва, землю, вироблені продукти, доходи;

— свобода вибору видів і форм діяльності для будь-якого господарюючого суб'єкта;

— рівноправність суб'єктів різних форм власності;

— свобода ціноутворення, при якій ціна на продукцію, роботи, послуги формується на основі угоди між продавцем і покупцем при мінімізації державного втручання;

— самофінансування: кожен суб'єкт ринкових відносин, знаходячи економічну самостійність, повинен сам покривати фінансові витрати на своє існування і розвиток;

— конкуренція: в ринковій економіці завдяки різноманіттю форм власності і свободі господарської поведінки виникають і автоматично підтримуються умови конкурентної боротьби;

— створення ринкової інфраструктури: товарних бірж, системи оптової та роздрібної торгівлі, маркетингових організацій, фондових і валютних бірж, фінансових інститутів і т. і.

Продовольчому комплексу як соціально-економічній системі властива певна кількість якісно визначених елементів і процесів, які перебувають у взаємодії та взаємозв'язку. Саме ці складові елементи — галузі та виробництва — формують його структуру.

У теоретичному і в практичному змісті пропонується формування структури продовольчого ринку з виділенням таких трьох розрізів:

— функціонально-галузева структура;

— продуктова;

— регіонально-виробнича.

Розгляд продовольчого комплексу з різних позицій дозволяє зробити детальніше розглянути його структуру.

У складі продовольчого ринку прийнято виділяти великі блоки галузей — сфери. Різними дослідниками в рамках продовольчого ринку розглядається різна кількість сфер. Обґрунтованою є чотирисферна структура продовольчого комплексу, відповідно до якої виділяються [1]:

1) сільське господарство (окрім виробництва непродовольчої сировини) та інші види діяльності з виробництва продовольчих ресурсів: рибне господарство, розлив мінеральних вод, використання продовольчих ресурсів лісу, соляна промисловість;

2) переробна промисловість;

3) виробнича інфраструктура (агросервіс) — комплекс галузей, що забезпечують зовнішні умови здійснення виробничого процесу: вантажний транспорт; оптова торгівля; електро-, газо-, і водопостачання; холодильне, складське і тарне господарство; технічне та меліоративне обслуговування; зв'язок; інформаційне

обслуговування; сфера ділових послуг (реклама, маркетингові послуги, оренда, лізинг); консультаційне обслуговування; інженерно-консультаційні та проектні послуги; сфера забезпечення тимчасових потреб у робочій силі тощо;

4) торгівля продовольчими товарами.

У свою чергу, зазначені сфери (особливо I і II, які дають понад 90 % валової продукції продовольчого комплексу) охоплюють велику кількість різноманітних галузей і підгалузей так чи інакше пов'язаних із виробництвом, переробкою і реалізацією продовольчої продукції.

Функціонально-галузева структура ПК — це сукупність галузей і видів діяльності, що виконують визначені функції й інтегруються в межах ПК для досягнення кінцевих цілей комплексу [2, с. 19—21].

Існують різні підходи щодо визначення функціонально-галузевої структури продовольчого комплексу [3]. Їх можна звести до двох точок зору. Відповідно до першої, ПК — це сукупність усіх галузей, які безпосередньо чи опосередковано беруть участь у виробництві продуктів харчування. Відповідно до другої, до складу ПК включаються галузі, між якими існують технологічні зв'язки і які спільно виробляють кінцевий продукт.

Базисом елементів функціональної структури агропродуктового комплексу розглядається агропромисловий відтворювальний цикл, деякі автори [4, с. 19] розглядають його як агропромисловий енерговиробничий цикл. Його основу складають послідовно функціонуючі виробничі ланки, об'єднані вертикальними виробничо-технологічними та іншими видами зв'язків, а інтегруючим моментом виступає використання однотипної сировини та випуск продукції, яка задовольняє аналогічні або взаємозамінні потреби.

Кожний цикл, як правило, ускладнений низкою допоміжних та обслуговуючих виробництв і являє собою, таким чином, складне інтегроване утворення. Агропромисловий відтворювальний цикл розуміють як відособлену в просторі й часі стійку комбінацію виробництва і споживання агропромислової продукції, яку відповідно до соціально-економічних функцій можна розглядати як деякий цілісний процес, а їх сукупність як елементи функціональної структури регіонального агропродуктового комплексу.

Виробнича структура кінцевого продукту агропромислового комплексу представлена такими агропромисловими відтворювальними циклами: зернопромисловий, цукробуряковий, плодоовочеконсервний, олійно-жировий, молоко-, м'ясо-, птахо-, рибо-

промислові та ін. Аналогічну функціональну структуру має і продуктовий комплекс, її елементами виступають продовольчі (продуктові) підкомплекси, до складу яких окрім спеціалізованої галузі сільського господарства та промислових підприємств, які переробляють її сировину (аж до отримання певного виду продукції), включаються спеціалізовані транспорт, системи зберігання, торгівля тощо.

Висновки. Ринок продовольчих товарів служить відтворенню продовольчих ресурсів, а також формує базу для регіонального та міжрегіонального обміну продовольчими товарами. Він розвивається в результаті взаємодії кількох груп економічних суб'єктів:

1) суб'єкти у сфері сільського господарства, що формують пропозицію продуктів харчування, вироблених у сільськогосподарських підприємствах, фермерських і особистих підсобних господарствах;

2) суб'єкти у сфері переробної промисловості, що формують пропозицію продовольчих товарів після промислової переробки продовольчої сировини;

3) суб'єкти у сфері ринкової інфраструктури, що формують процеси заготівлі, транспортування, зберігання та реалізації продовольства.

Якщо галузева структура регіонального продуктового ринку відображає склад основних галузей і кількісне співвідношення між ними, то функціональна — співвідношення і взаємозв'язок між різнопрофільними функціональними групами підприємств. Доцільно розглядати їх як єдину функціонально-галузеву структуру, елементами якої є окремих продовольчий підкомплекс — сукупність виробничих процесів, які об'єднують усі етапи технологічної послідовності вирощування і комплексної промислової переробки певного виду сільськогосподарської сировини (чи заготівлю і переробку інших видів продовольчих ресурсів) у даному регіоні аж до отримання одного чи кількох видів готової продукції з використанням усіх необхідних для цього ресурсів і постачання цієї продукції споживачу з урахуванням ринкових законів попиту і пропозиції.

Література

1. Шевченко А. А. Повышение эффективности функционирования продовольственного комплекса [Електронний ресурс] / А.А. Шевченко. — 2007. — Режим доступу до ресурсу: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2007-2/doc/2/12.pdf>

2. Балабанов Г. Продовольчий ринок України: оцінка регіональних відмінностей / Г. Балабанов // Український географічний журнал. — 1999. — № 1. — С. 19—26.

3. Булах Н. Аналіз сучасного стану та тенденції розвитку ринку продовольства як передумова нарощування конкурентного потенціалу / Н. Булах // Економіст. — 2006. — № 7. — С. 57—59.

4. Точилін В. О. Формування ринкових структур у регіональних агропромислових комплексах. — К.: Гн-т Економіки НАН України, 1995.

Charekishvili Lia

Ivane Javakhishvili Tbilisi State University
Invited Associated Professor,
Geostat. Head of Sub Division

HEALTH CARE STATISTICS — IMPORTANT TOOL FOR MANAGEMENT OF HEALTH CARE SYSTEM.

ABSTRACT. From the fall of the year 2012, a wide-ranging program of nationwide health insurance has been launched. As a result, it has a positive impact both on health and financial conditions of the population. Most of the Georgian families use the program mentioned above and as the healthcare prices have been quite high, the insurance makes their life easier.

It is important to analyze the statistical data reflecting the healthcare of population, which clearly demonstrates how the number of visits in medical institutions have increased.

KEYWORDS: View of system of health care of Georgia, health care statistics, Management of Health Care System.

Introduction

Considering the political, economic and social crisis of Georgia, creating the nationwide health insurance policy has been a significant challenge. These reasons led to the conversion of the state policy in the field of health care and increasing of the access of the population to it.

From the fall of the year 2012, a wide-ranging program of nationwide health insurance has been launched. As a result, it has a positive impact both on health and financial conditions of the population. Most of the Georgian families use the program mentioned above and as the healthcare prices have been quite high, the insurance makes their life easier.

It is important to analyze the statistical data reflecting the healthcare of population, which clearly demonstrates how the number of visits in medical institutions have increased.

There are some defects in terms of service delivery but they can be improved and the management gaps can be eradicated.

Purpose

At the beginning of 2013, only half of the population of Georgia was insured under the state insurance. Another half had to pay the full cost of the medical care from their own pockets, which led to extremely high expenses, poverty and accumulation of debts. In most cases, these people could not afford medical care and applied to the doctor only in extreme necessity. 70 % of total expenses in healthcare area came from the pockets of our population. However the majority of the population applied to the medical care institution only in emergency cases or when it was too late. Another and not less important challenge that we faced was that management and administration of medical services for 50 % of the population was provided by private insurance companies. And there is nothing wrong with it if not these two problems: first — long-term and large-scale arrears towards the medical institutions. State allocations did not reach the medical service providers creating permanent threats, dissatisfaction of the staff, strikes and suspension of medical processes. The second problem was that the beneficiaries of this insurance did not have a free choice of the medical institution, which is one of the major rights of the patient. Besides, it facilitates competition and increases the quality.

In the shortest period were implemented the reform that would protect the citizens of Georgia from two main factors: first — to avoid death or damage of health condition of the citizen due to the lack of financial resources during accident or health problems; the second — objective was to avoid poverty of the citizen or his/her generation only because they had to pay the medical care cost. Both of these objectives were fulfilled in the first half of 2013.

Health Care is a very important state affairs, one of the directions of the state policy. The country's public health care, it is the nation's future-active action. The priority of this activity even if it is proved that in the Millennium Development indicators particularly place in the health care indicators.

The strategy of the world is focused on the improvement of the population's living conditions and the poverty will eliminate. This is

our country's policy action plan, which is reflected in the improvement of health care accessibility for all groups of population and in all country.

However, it should be noted that the Shroud of private insurance, which is accessible, of course it is possible for everyone.

Results

Analyzing the statistical data reflects the healthcare of population, which clearly demonstrates how the number of visits in medical institutions has increased.

There are some defects in terms of service delivery but they can be improved and the management gaps can be eradicated.

The capacity to successfully manage and regulate the health sector is closely related to the availability and use of health statistical information. One of the ways of examining the use of health information is to look at the extent to which Health programmes are monitored and evaluated using indicators with established targets. The indicator used to assess the use of health information is the percentage of state health programmes with monitoring and evaluation indicators that are being analyzed.

Morbidity with acute and chronic diseases by main disease groups for the first time by the end of 2014, 1923.9 thousands registered patients, against 621.0 thousands in 2005.

Very interesting situation in registered incidence by main disease groups in 2014: diseases of the respiratory system (31.5%), diseases of the digestive organs (18.2%), diseases of the circulatory system (8.6%), diseases of urogenital system (5.9%), disease of the eye and adnexa (5.5%), infectious and parasitic diseases (5.0%), diseases of endocrine system, digestion disorders, disorders of metabolism and immunity (4.0%) so on.

In 2014 high ratio prevalence to diseases of the respiratory system (21.3%), diseases of the digestive organs (17.1%), diseases of the circulatory system (15.5%), diseases of endocrine system, digestion disorders, disorders of metabolism and immunity (6.7%), diseases of the eye and adnexa (6.5%), diseases of urogenital system (6.1%), diseases of the nervous system (4.6%) so on.

526.2 thousands registered patients or 27.3% under 14 years old.

The same time it is essential to keep a ratio of the number of nurses to the number of physicians at a proper level. The World Health Organization recommends the ratio of 4:1 (4 nurses per 1 physician). In 2014, in Georgia, this ratio was about 1:1.3 (in hospital sector — 1:1).

In 2014, in Georgia the number of physicians increased by 7.1 % against 2004. In 2014, the numbers of encounters of the population with outpatient and in-patient health facilities have increased. This could be explained by the increased accessibility of health services after the universal healthcare care program implementation. In 2014, the number of encounters, covered by the state universal healthcare program, increased 4-folds: in 2013 — 205,674; in 2014 — 769,412. In 2014 again 2004 number of visits in medical institutions rendering out-patient services to population (including prophylactics) was increasing 2 times.

In 2014 again 2004 the number of emergency calls of an ambulance was increasing 6 times.

Throughout 2014 the 98.4 % of the ambulance care, provided to the population, was covered by the State programs.

According to the submitted statistical reports, the number of hospitals in 2014 is same as in 2004, but the number of hospital beds was decreased by 66 %. Utilization of an one hospital bed, from 8.6 in 2004 decreased by 5.2 days.

Since September 2012, some vertical state health programs were transformed into state insurance programs, the following programs were launched: programs for children under-6, pensioners, students, children with disabilities, and disable population. By the end of 2012, about 1.6 million people enjoyed these health insurance schemes.

Since February 28, 2013, the state universal healthcare program had been launched, which, since April 2014, covered the population living under the poverty line and teachers. Since September programs for under-5 children, pensioners, and students had been transformed into the universal healthcare programs.

In 2013, the state universal healthcare program covered 2.281.105 beneficiaries. By the end of 2014, the whole population of Georgia was secured with the basic health services. By 2015, the State universal healthcare program covers 3.5 million population. After the launch of the program the numbers of encounters with both outpatient and in-patient services have increased. Emergency outpatient contacts constituted the main share of the healthcare services provided to the population.

By November 1, 2014, the number of beneficiaries enrolled in the primary health care centers, has reached 2,882,238; in 2015 the number has increased and reached 3,127,834. In the period of January 1 — November 21, 587,049 ambulatory cases were registered. As an example, the number of elective cardiac surgeries, covered by the State universal healthcare program, has increased 4-fold: in 2013 —

579 operations; in 2014 — 2,270. In 2015, 2,277 elective cardiac surgeries have already been conducted.

In 2011-2014, In Georgia, the gross domestic product per capita increased by 14 %. Last years along with the increase of the share of the government expenditures on the same time there was a decrease of the share of private expenditures on health.

Conclusion

Based on the above analysis, we can conclude that the current health care reform in Georgia is designed to support the improvement of medical care and the real result-oriented. Over the last two years of medical institutions in the referral of such an increase, that's proof.

In addition, it is known to prevent the growth of appeals, further improves the health status of the population and not to this or that disease was revealed. However, there are some gaps in the service delivery point of view, but it is rectifiable and management of the mentioned deficiencies can be eradicated.

No less importance medical information system and institutions working to improve the quality of prophylactic treatment's modern methods. The two-year experience in the general insurance practice, of course, specific recommendations to resolve the afore mentioned problems in the field.

Reference

1. Charekishvili Lia. Statistical Analysis of Condition of Health Care of Population of Georgia. Proceedings of Materials of International Scientific-Practical Conference Dedicated to the 110th Birth Anniversary of Academician Paata Gugushvili Actual Problems of Sustainable Development of National Economics (10-11 July, 2015). P. 412-415
2. Low of Georgia on Health Care (1997) Tbilisi, Georgia.
3. <http://mof.gov.ge/en/4537> [Online] Available from: [www.mof.gov.ge](http://mof.gov.ge) [Accessed: 19th December, 2015].
4. Health care statistical yearbook 2014, Georgia, Tbilisi. National centre for disease control and public health. [Accessed: 25th November, 2015].
5. Statistical Data Base. [Online] Available from: www.geostat.ge [Accessed: 19th November, 2015].
6. Statistical Data Base. [Online] Available from: www.who.org. [Accessed: 14th November, 2015].
7. <http://apps.who.int/gho/data/view.main.HEALTHEXPRATIOGEO?lang=en>(retrieved 10 December, 12.2015)

Штурба А. Ю.,
аспірант кафедри макроекономіки та державного управління,
ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана»
anastasiia.shturba@gmail.com

Anastasiia Shturba,
candidate,
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman
anastasiia.shturba@gmail.com

ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТЕРМІНОЛОГІЇ ТА СТАТИСТИКИ

АНОТАЦІЯ. Проаналізовано співвідношення понять державно-приватного та публічно-приватного партнерства. Проаналізовано ситуацію невідповідності статистичного відображення процесів ППП в Україні українській дійсності. Сформульовано власне визначення поняття ППП на основі аналізу численних визначень цього поняття.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: Публічно-приватне партнерство, державно-приватне партнерство, Світовий банк.

PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN UKRAINE: THE PROBLEMS OF TERMINOLOGY AND STATISTICS

ABSTRACT. It was determined common and different points of two different definitions of public-private partnerships. It was analyzed the situation with discrepancy between PPP statistical data and real situation in Ukraine. It was done the proprietary formulation of PPP based on the analysis of many PPP definitions.

KEY WORDS: Public-private partnership, the World Bank.

Вступ. У сучасній практиці управління однією з останніх знахідок в управлінні функціонуванням економічних систем є публічно-приватне партнерство (ППП). Практика застосування цього інструменту показує, що ППП використовується зазвичай при реалізації інфраструктурних проектів і ґрунтується на необхідності розв'язання такого протиріччя: відсутність у державному бюджеті достатньої кількості коштів для забезпечення їх ефективного функціонування та відтворення, з одного боку, та неможливість передати ці об'єкти приватним структурам шляхом приватизації у зв'язку з їх стратегічним або суспільно-політичним значенням, з іншого.

Дослідження передумов та умов ефективного використання цього інструменту, у свою чергу, зумовлює нове поле для економічних досліджень у теорії управління (у даному випадку мова йде про державне управління). Теоретичною розробкою цього питання в економічній науці займаються в більшості своїй нові сучасні напрями, в першу чергу представники інституційної та нової інституційної теорії, а також розробники концепцій міжсекторної взаємодії, Governance та політичних мереж.

В Україні дослідженням питання ППП займаються фахівці Українського центру сприяння розвитку публічно-приватного партнерства, зокрема Запатріна І. В., Сімсон О. Е., Пильтяй О. В., співробітники Інституту економіки та прогнозування Національної академії наук України, такі як Черевиков Є. Л., Іголкін І. В., Богдан І. В., Авксентьев М. Ю., Лебеда Т. Б. Крім того, аналізом питання ДПП в Україні займаються Надолішній П. І., Піроженко Н. В., Чижова С. М., Башкірова І. О., Маісурадзе М. Ю., Бутник О. О. та інші. Безпосередньо питанням визначення поняття публічно-приватного партнерства займаються Авксентьев М. Ю., Бондар Н. М., Дикий О. В., Захарова С. Г., Сатановська М. А., Шилепницький П. І., Філіпова Н. В., Брайловський І. А., Шевченко Е. Ю., Афанасьєва О. К., Клевцевич Н. А., а питанням класифікації основних форм ДПП — українські вчені Остапенко В. М., Шевченко Е. Ю., Шилепницький П. І., Ляхович О. О.

Постановка задачі (мета). Метою даного дослідження є узагальнення інформації щодо визначення поняття публічно-приватного партнерства з метою з'ясування сутності даного явища і формулювання на цій основі власного бачення та визначення поняття публічно-приватного партнерства для України, а також визначення основних його відмінностей від загальнозживаного в Україні поняття державно-приватного партнерства.

Результати. В українській практиці вживається здебільшого термін «державно-приватне партнерство», який визначає співробітництво між державою Україна і територіальними громадами в особі відповідних державних органів та органів місцевого самоврядування, з одного боку, та юридичними особами, крім державних і комунальних підприємств, або фізичними особами—підприємцями, з іншого [1]. У міжнародній практиці вживається термін «публічно-приватне партнерство» (Public-Private Partnership), де в якості публічного партнера, окрім названих, можуть виступати некомерційні, недержавні, громадські організації, ініціативні групи, незалежні медіа, науковці, волонтери, благодійні фонди. Оскільки президентом України заявлено про активний

проевропейський курс нашої країни, а на Заході громадські інститути давно сформовані, і приймають активну участь у процесах саме публічно-приватного партнерства, то вважаємо за доцільне досліджувати, розвивати та впроваджувати в управлінську практику в Україні явище публічно-приватного, а не лише державно-приватного партнерства. Тобто, державно-приватне партнерство, яким на сьогодні обмежується практика застосування цього інструменту в Україні, виступає певним, вужчим проявом загального поняття ППП.

У світі не існує єдиного визначення поняття публічно-приватного партнерства. В кожній країні існує своя специфіка застосування механізму ППП, що впливає і на визначення даного поняття. Так, Міжнародна фінансова корпорація визначає ППП як відносини, за допомогою яких приватний сектор забезпечує суспільство інфраструктурними активами та інфраструктурними послугами, які традиційно надаються державою [5], Світовий банк — як угоди між публічною і приватною сторонами з приводу виробництва і надання інфраструктурних послуг, які укладаються з метою залучення додаткових інвестицій і підвищення ефективності бюджетного фінансування [7], в Пуерто-Ріко ППП вважається будь-яка угода між державним органом та однією чи більше особами по здійсненню операцій, функцій, послуг або обов'язків державного органу, а також з проектування, розроблення, фінансування, утримання чи експлуатації інфраструктурних об'єктів [5], в Японії ППП визначають як ефективне поліпшення соціальної інфраструктури, гарантування надання доступних та якісних послуг населенню шляхом здійснення заходів зі сприяння регулювання по відношенню до об'єктів державної власності шляхом використання приватного фінансування, управлінських і технічних можливостей, що забезпечує позитивний вклад у розвиток економіки [5].

Серед українських дослідників також немає єдиної думки з приводу того, що ж являє собою публічно-приватне партнерство. Крім того, більшість українських науковців аналізують вужче поняття — державно-приватного партнерства. Так, Н. В. Безбах вважає, що ДПП — це повноцінна заміна приватизаційних програм, що дозволяє реалізувати потенціал приватнопідприємницької ініціативи, з одного боку, і зберегти контрольні функції держави в соціально значущих секторах економіки, з іншого [2], а О. М. Ємельянова дає такі визначення: у вузькому розумінні, ДПП — це довгострокове, таке, що регулюється договором, співробітництво між державою і приватним сектором з метою виконання

суспільних завдань, яке охоплює весь життєвий цикл відповідного проекту: від планування до їх експлуатації, включаючи технічне обслуговування; у широкому розумінні ДПП — це процес цілеспрямованої мінімізації державного втручання в життєзабезпечення громадян і залишення за державою лише тих послуг, які в даний період розвитку суспільства лише вона в змозі гарантувати [3].

Невизначеність поняття впливає і на невизначеність наповнення даного явища предметним змістом, зокрема, існують розбіжності у визначенні основних форм публічно-приватного партнерства, і точаться дискусії з приводу того, які саме форми слід або не слід включати до ППП. Ця невизначеність понять і неузгодженість в основних формах ППП призводять до заплутаності у статистичних даних, і відображенні та аналізі у наукових дослідженнях інформації, що не відповідає фактичному стану справ в Україні. На сьогодні єдиним джерелом статистичної інформації щодо розвитку ППП в Україні, є Світовий банк. Світовий банк ділить типи ППП на чотири основні групи [4]: контракти з управління та лізингу, концесії, нові проекти, відчуження власності. В Україні ж, відповідно до статті 5 Закону України «Про державно-приватне партнерство» [1], до проектів ДПП відносять концесію, спільну діяльність та інші договори. Однак відчуження власності (продаж активів) заборонено українським законодавством протягом усього терміну дії договору ППП. У свою чергу, у результаті аналізу форм партнерства держави і підприємницьких структур, вживаних у даний час в Україні, С. Тринчук виділяє такі шість [6]: контрактні відносини (проекти по певних напрямках), оренда, лізинг, концесія, угоди про розподіл продукції, спільні підприємства. Таким чином, класифікація, запропонована Світовим банком, не збігається із класифікацією, наведеною в українському законодавстві та застосовуваною в українській практиці. Як наслідок, частина проектів, які розглядаються Світовим банком як «PPP in Infrastructure», не вважаються в Україні проектами ППП, а частина проектів, що реалізовані в Україні як проекти ППП, не входять до статистичної бази Світового банку. Зокрема, Світовий Банк включив до своєї бази по Україні такі проекти [8], як Utel (договір складено у 1992 році та розірвано у 2001 році), МТС (договір від 1993 року), які українські дослідники не відносять до проектів ППП, адже в Україні саме розуміння поняття публічно-приватного партнерства почало формуватись лише у кінці 1990-х років на прикладі концесій на будівництво доріг Львів-Краківець і Львів-

Броди. Проте ці проекти не зазначені у статистичній базі Світового банку, так само, як не зазначені і досить успішні українські проекти ППП, зокрема «Краматорськтеплоенерго» та «Артемівськенергія». Це робить неможливим достовірний аналіз ситуації по Україні і становить значну науково-практичну проблему.

Висновки. Дослідження показало, що не існує єдиного загальносвітового підходу до визначення сутності публічно-приватного партнерства, тож існує необхідність у розумінні сутності цього феномену, зваженого на специфіку його прояву в Україні, і формуванні на цій основі українського поняття публічно-приватного партнерства. Автором запропоновано таке визначення: публічно-приватне партнерство — це довгострокове, юридично оформлене взаємовигідне співробітництво між органами державної влади, місцевого самоврядування, громадянськими утвореннями, з одного боку, і суб'єктами приватного сектору економіки, з іншого, яке дає можливість об'єднати ресурси та розподілити ризики у справі забезпечення населення суспільно необхідними благами, надання яких історично було покладено на державу.

Також автором визначається необхідність створення статистичної бази щодо проектів ППП, що відповідає б українським реаліям, адже єдино доступну на сьогодні статистику, якою послуговуються у своїх дослідженнях усі українські науковці, не можна вважати релевантною. Тож гостро стоїть питання збору та систематизації статистики з реалізованих і тих, що знаходяться у стадії реалізації та підготовки до підписання проектів ППП, що відповідає б фактичному стану справ в Україні. Це і є подальшим напрямком практичної діяльності автора.

Література

1. Закон України «Про державно-приватне партнерство» від 01.07.2010 № 2404-VI.
2. *Безбах Н. В.* Методологічні аспекти організації державно-приватного партнерства / Н. В. Безбах // *Економіка та держава*. — 2011. — № 6. — С. 139—142.
3. *Ємельянова О. М.* Публічно-приватне партнерство: проблеми та перспективи / О. М. Ємельянова // *Державне управління в Україні: Історія державотворення, виклики та перспективи: матеріали II-ої Міжнародної наукової конференції аспірантів та докторантів з державного управління (3 червня 2011 року)* — Одеса, 2011. — С. 258—264

4. Єрмілов С. Ф. Особливості формування інституту державно-приватного партнерства / С. Ф. Єрмілов // Держава та регіони. Серія: Державне управління. — 2011. — № 4. — С. 92—95.

5. Смагулов Б. С. Единая площадка государственно-частного партнерства — качественное и форсированное развитие ГЧП / Б. С. Смагулов // Ежеквартальный экономический журнал. — 2010. — № 2 (18). — С. 100—103.

6. Тринчук С. В. Державно-приватне партнерство — теоретичне осмислення феномену / С. В. Тринчук // Економіка та держава : міжнародний науково-практичний журнал. — 2009. — № 11. — С. 208—211

7. Delmon J. Private Sector Investment in Infrastructure: Project Finance, PPP Projects and Risk. The World Bank and Kluwer Law International. — 2009. — 640 p.

8. Проект Групи Світового банку «Private Participation in Infrastructure Project Database» [Електронний ресурс] : [Інтернет-портал]. — Електронні дані. — Режим доступу: /ppi.worldbank.org (дата звернення 19.01.2016)

СЕКЦІЯ 2

«СУЧАСНІ ПАРАДИГМИ СТРАТЕГІЧНОГО ТА КОРПОРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ»

Денисюк В. А., к.т.н.,
старший науковий співробітник,
Інститут досліджень науково-технічного потенціалу
та історії науки ім Г. М. Доброва НАН України
vladdeniy2015@gmail.com

V. Denysiuk, Ph.D.,
Senior Researcher of G. M. Dobrov Institute for Science
& Technology Potential and Science History
Studies, the NAS of Ukraine
vladdeniy2015@gmail.com

ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНОГО ЕКСПОРТУ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ УКРАЇНИ З ІНШИМИ КРАЇНАМИ

АНОТАЦІЯ. Досліджено показники розвитку економіки України у 2012—2015 роках порівнянні з іншими країнами. Запропоновано розроблення державної довгострокової і середньострокової стратегії і програми, що спрямовані на здійснення структурної перебудови промисловості та економіки в цілому.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: ВВП, конкурентоспроможність економіки, структурна перебудова промисловості

COMPARATIVE ANALYSIS HI-TECH EXPORTS AND COMPETITIVENESS OF UKRAINE WITH THE OTHER COUNTRIES

ABSTRACT. There search of indicators of economic development of Ukraine in the years 2012—2015, compared with other countries. It is proposed to develop and implement the national long-term and medium-term policies and programs for there structuring of the national industry and economy as a whole.

KEY WORDS: gross domestic product, competitive economy, industrial restructuring

Вступ. Важливу роль у забезпеченні інноваційного розвитку та економічної конкурентоспроможності держави грає національна промисловість, ефективність вкладу якої залежить від її структури. Випереджаюче зростання обробної промисловості і наукомістких галузей у структурі промисловості сприяє швидкому виходу національної економіки на передові рубежі науково-технічного прогресу і підвищенню якості життя громадян. При цьому показники високотехнологічного експорту відносяться до індикаторів, що дозволяють оцінювати реалізацію в країнах системних реформ, спрямованих на розвиток інтелектуального капіталу і науково-інноваційної діяльності.

Постановка задачі (мета). В українських роботах показано, що в 2000—2006 рр. наукомістка продукція в експорті України становила (12,8—14,5) %, а в структурі імпорту (31,4—48,0) % [1], проведено аналіз структури експорту України в 2007—2011 роках за технологічними укладами [2]. Метою даної роботи є аналіз показників валового внутрішнього продукту (ВВП), високотехнологічного (high-tech) експорту товарів і конкурентоспроможності економіки України в останні кілька років у порівнянні з новими членами Євросоюзу — Польщею, Румунією, Чехією, а також із Туреччиною, аналіз чинників, які вплинули на розвиток економіки в цих країнах, і розробка рекомендацій щодо формування високотехнологічної та конкурентоспроможної моделі української економіки.

Виклад основного матеріалу. Для аналізу динаміки зміни показників експорту високотехнологічної продукції в Україні в порівнянні з країнами ЄС, спочатку розглянемо чисельність населення і показники ВВП ц ВВП на душу населення в кожній з країн в 2012-2015 рр. (табл. 1).

В умовах глобалізації другий і третій показники відображають рівень соціально-економічного розвитку країн, рівень конкурентоспроможності продукції на міжнародних ринках продукції, що випускається в країнах, а також досягнуту в країнах продуктивність праці, що визначається впровадженням досягнень науково-технічного прогресу [3].

У вибраній групі країн найбільшими за чисельністю населення є Туреччина, Україна і Польща. Рівень зниження чисельності населення в цілому свідчить про недоліки та проблеми в соціально-економічному розвитку країн, а також про зниження привабливості країн для проживання. У Туреччині у період, що розглядається, цей показник щорічно зростав на 1,23 %. В Україні чисельність населення в 2013 р зменшилася на 0,23 % у порівнянні з

2012 р, а у 2014 р на 0,28 % у порівнянні з 2013 р У 2014 р щодо 2012 року на 0,51 %. У Польщі цей показник істотно нижчий і склав — 0,23 % у 2013 р. і — 0,06 %. У 2014 р. у Румунії чисельність населення в 2014 р порівняно з 2012 р знизилася на 0,73 %, що вище ніж в Україні. Позитивні показники в Чехії, де чисельність населення практично не змінилася.

Серед аналізованих країн лідерами за обсягами ВВП є Туреччина, Польща і Чехія. У Туреччині реєструється зниження ВВП у 2013 р. на 3,0 % відносно 2013 р., у 2015 р. зниження ще на 9,53 % відносно попереднього року. Вважаємо, що на значне зниження ВВП у 2015 р. також позначилися погіршення торгових стосунків із Російською Федерацією. Зниження активності економік нових членів ЄС у першу чергу пояснюються впливом введення взаємних економічних санкцій країнами Євросоюзу і Росії.

В Україні в 2014 і 2015 роках відбулося різкіше зниження ВВП. У 2014 р ВВП знизився на 27,24 % у порівнянні з 2013 р, а в 2015 р на 31,01 % у порівнянні з 2014 р. У 2015 року український ВВП досяг величини 90,14 млрд дол. США, що нижче в порівнянні з 2013 р. в 1,99 разу. Такий спад ВВП в Україні може пояснюватися діючою останніми роками в країні моделі економіки, в якій переважають негативні процеси деіндустріалізації, монополізації, наростанням морального і фізичного зносу основних фондів, практичної відсутності реформ в економіці, різким погіршенням торгових відносин із сусідньою Росією і військовими діями на сході країни,

Таблиця 1

**ПОКАЗНИКИ ВВП, ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНОГО ЕКСПОРТУ
ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ В КРАЇНАХ**

Найменування показника	Рік	Польща	Румунія	Туреччина	Україна	Чехія
Населення, млн чол.	2014	37,995	19,910	75,932	45,362	10,510
	2013	38,040	19,983	75,010	45,489	10,514
	2012	38,063	20,058	74,099	45,593	10,510
ВВП, млрд. дол. США (поточні. ціни)	2015	481,24	174,92	722,22	90,14	182,46
	2014	547,89	199,09	798,33	130,66	205,27
	2013	526,34	191,60	823,03	179,57	208,33
	2012	496,69	172,04	788,61	175,71	206,44

Закінчення табл. 1

Найменування показника	Рік	Польща	Румунія	Туреччина	Україна	Чехія
ВВП на душу населення, дол. США (поточні ціни)	2015	12662	8807	9920	2109	17330
	2014	14411	9981	10381	3051	19526
	2013	13820	9570	10821	4435	19810
	2012	13049	8561	10490	3883	19651
Експорт high-tech товарів, млрд дол. США	2013	12,052	2,857	2,177	2,189	20,921
	2012	9,559	2,860	1,979	2,622	22,008
Експорт high-tech товарів, у % от експорту товарів*	2013	7,7	5,7	1,9	5,9	14,7
	2012	7,0	6,4	1,8	6,3	16,1
Експорт high-tech товарів на 10,0 тис. нас., млн дол. США**	2013	3,1683	1,4299	0,2902	0,4812	20,932
	2012	2,5113	1,4314	0,2671	0,5751	20,940
Рейтинг країни за індексом глобальної конкурентоспроможності	2014	41	53	51	79	31
	2013	43	59	45	76	37
	2012	42	76	44	84	46

Складено автором за даними World Bank, OECD, The Global Competitiveness Report* Показники експорту high-tech товарів в 2014 р. г. не представлені внаслідок відсутності в базах даних. **Розраховано автором.

При порівняльному аналізі показника ВВП на душу населення, який, як вважають, детальніше відображає рівень добробуту населення, провідні позиції в 2012-2015 рр. займають Чехія, Польща і Туреччина. У цих країнах зміна ВВП на душу населення в 2015 р порівняно з попереднім роком склало в Чехії — 11,25 %, у Польщі — 12,14 %, у Туреччині — 10,51 %. Четверту позицію за цим індикатором займає Румунія, де в 2015 році цей показник склав 8807 дол. США і також знизився в порівнянні з попереднім роком на 11,76 %. В Україні цей показник у 2015 р становив 2109 дол. США, що нижче порівняно з 2013 р. у 2,0 рази, а щодо Чехії, Польщі, Туреччини та Румунії в тому ж 2015 року відповідно у 8,2; 6,9; 4,4 і 4,2 разу. Катастрофічне відставання економіки нашої держави видно і по рейтингу МВФ (2015-го) за ВВП на душу населення, в якому з 186 країн Україна посіла 134 місце після Узбекистану, Чехія — 41-е місце, Польща — 54-е місце, Туреччина — 64-е місце, Румунія — 68-е місце.

В українській літературі в високотехнологічний експорт, на основі підходів розроблених ОЕСР і Євростатом (за інтенсивністю НДДКР), все ширше включаються такі продукти, як: аерокосмічна техніка, комп'ютери, фармацевтичні продукти, наукові інструменти та електричні машини [4, 5]. Аналіз показників експорту high-tech товарів у розглянутих країнах показує, що найвищі їх обсяги експортують Чехія і Польща (табл. 1). В Україні обсяг експорту таких товарів у 2013 р склав усього 2,189 млрд дол. США, що менше в тому ж році в 5,51 разі, порівняно з Польщею, в 1,3 разу в порівнянні з Румунією і в 9,56 разу в порівнянні з Чехією. У 2013 р в Україні обсяг експорту був практично однаковий у порівнянні з Туреччиною, однак в Україні цей показник знизився на 16,5 % в порівнянні з попереднім роком, а в Туреччині виріс на 9,1 %.

Для оцінки структури промисловості також інформативними є показники експорту високотехнологічних товарів у відсотках від експорту товарів у країнах. За цим показником на першій позиції знаходиться Чехія, в якій експорт high-tech товарів склав 14,7 % у 2013 р, другу і третю займають Польща і Румунія, четверту Україна, а далі йде Туреччина. Україна з показником 1,9 % у 2013 р Для об'єктивнішої оцінки стану експорту високотехнологічної продукції автор обчислив цей показник у розрахунку на 10,0 тис. населення. При такій оцінці в Україні обсяг експорту високотехнологічних товарів у 2013 р був менше в 6,58 разу, в порівнянні з Польщею, у 43,5 разу нижче, ніж у Чехії і в 12,5 разу нижче, ніж у Румунії. Вважаємо, що показники експорту high-tech товарів в Україні в 2014 і 2015 рр. ще більше знизилися, незважаючи на зовнішньоторговельну переорієнтацію України на користь Євросоюзу, через скорочення обсягів виробництва в українському машинобудуванні, зниження приросту прямих іноземних інвестицій у промисловість, а також погіршення фінансових показників діяльності підприємств.

Проведемо також порівняльний аналіз глобальної кокурентоспроможності розглянутих країн за оцінками World Economic Forum, Згідно з методологією рейтингу країни з високими показниками національної кокурентоспроможності, як правило, забезпечують вищий рівень добробуту своїх громадян. В Україні кокурентоспроможність економіки значно відстає від показників країн в групі. У 2014 р Україна розмістилася на — 79-й позиції, що нижче на три позиції в порівнянні з 2013 р. Істотно підвищили кокурентоспроможність у 2014 р Чехія — 31-е місце в рейтингу і Румунія — 53-е місце. Впевнено підтримує кокурентоспроможність і Польща — 43-е місце.

Непогані показники конкурентоспроможності національної економіки демонструє і Туреччина, не дивлячись на відставання від України за показниками високотехнологічного експорту. Так в 2014 р. Туреччина випереджала Україну за всіма субіндексами рейтингу, в тому числі засубіндексом «Базові вимоги» (Туреччина — 57-е місце, Україна — 101-е місце), за субіндексом «Підсилювачі ефективності» (Туреччина — 48-е місце, Україна — 65-е місце), засубіндексом «Фактори розвитку та інноваційного потенціалу» (Туреччина — 56-е місце, Україна — 72-е місце). У роботі проведено також порівняння показників складових субіндексів розглянутих країн, що дозволило виділити весь спектр чинників для реалізації всеосяжної української політики спрямованої на підвищення конкурентоспроможності економіки. Встановлено, що для держав, в яких спостерігається цілеспрямоване нарощування високотехнологічного експорту, типово також посилення державної політики щодо підвищення конкурентоспроможності національної економіки.

Висновки. Для подолання кризових явищ в Україні економіці і ефективного соціально-економічного розвитку країни необхідні, розробка і реалізація державної довгострокової (до 2025 року) і середньострокової стратегії (до 2020 року) і програм спрямованих на здійснення структурної перебудови національної промисловості та економіки в цілому, підвищення питомої ваги високотехнологічних товарів в українському експорті та формування інноваційно-інвестиційної високотехнологічної та конкурентоспроможної моделі розвитку економіки.

Література

1. *Одотюк І. В.* Технологічна структура промисловості України: реалії та перспективи розвитку / І. В. Одотюк // НАН України; Ін-т екон. та прогнозів. НАН України. — К., 2009. — С. 166.
2. *Denysiuk Volodymyr.* Analysis of economic and exports structure of Ukraine and Serbia as country level indicators of economic development // International Journal of Economics and Law. — 2013. — Vol. 3. — No. 7. — P. 8—17.
3. *Харазішвілі Ю. М.* Теоретико-методологічні підходи до визначення внеску науково-технічного прогресу в моделі економічного зростання / Ю. М. Харазішвілі, В. А. Денисюк // Банківська справа. — 2010. — № 6. — С. 6—21.
4. Технологічний імператив стратегії соціально-економічного розвитку України / за ред. д-ра екон. наук України Л. І. Федулової ; НАН України ; Ін-т екон. та прогнозів. — К., 2011. — 656 с.
5. *Денисюк В. А.* Високі технології і високонаукоємні галузі — ключові напрями в інноваційному розвитку / Денисюк В. А. // Економіст. — 2004. — № 5. — С. 76—81.

Вишнеевский А. С., к.э.н.,
старший научный сотрудник,
Институт экономики промышленности
НАНУКраины
vishnevskyas@econindustry.org

Oleksandr Vishnevskyi,
Ph.D. in Economics
Institute of Industrial Economics of NAS of Ukraine,
senior researcher at the department of economic problems social policy
vishnevskyas@econindustry.org

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ПАРАДИГМАХ ПРЕМОДЕРНА, МОДЕРНА И ПОСТМОДЕРНА

АННОТАЦИЯ. Доказана зависимость формирования стратегического управления от изменения парадигм мировоззрения. Показана невозможность зарождения стратегического управления (в современном его понимании) в эпоху предшествующую модерну. Обоснованы направления изменения стратегического управления в эпоху постмодерна.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: философия стратегирования, стратегическое управление, модерн, премодерн, постмодерн.

STRATEGIC MANAGEMENT IN THE PARADIGM PREMODERN, MODERN AND POSTMODERN

ABSTRACT. The dependence of strategic management formation from changing of worldview paradigms is proved. Is shown the impossibility of the creation of the Strategic Management (in its modern sense) in the era preceding the modernity. Is substantiated the directions of the changing of strategic management in the postmodern era.

KEY WORDS: philosophy of strategizing, strategic management, modern, premodern, postmodern.

Вступление. Научно обоснованные подходы к стратегическому управлению были заложены во второй половине XX века. Данную тематику активно изучали всемирно признанные ученые, среди которых Р. Акофф, И. Ансофф, Г. Минцберг, М. Портер, П. Кругман. За последние полвека сформировались ряд научных школ, которые имеют специфические отличия и особенности [1]. Однако остается неразрешенной проблема влияния на стратегическое управление мировоззренческих парадигм, что препятству-

ет пониманию становление данного процесса и направлений его дальнейшего развития.

Постановка задачи (цель). Целью статьи является показать влияние парадигмы модерна на формирование стратегического управления и возможности его изменение согласно логике пост-модерна.

Результаты. Стратегия в рамках данной работы определяется согласно логике модерна, как «описанный (как минимум мысленно представленный) путь превращения наличной действительности в целевую реальность в долгосрочной перспективе» [2, с. 39].

Современная структура стратегии, почти канонизировалась (стандартизировалась [3]) и включает в себя следующие элементы: миссию, видение, ценности и принципы, стратегические цели и планы мероприятий по их реализации, риски реализации стратегии.

Миссия является онтологическим элементом стратегии, отвечая на вопрос «зачем и почему существует организация?».

Видение и цели отображают пространственно-временную сторону стратегии, отвечая на вопрос «куда стремится организация и где планирует оказаться в будущем?».

Принципы и ценности характеризуют этическую составляющую стратегии, отвечая на вопрос «какие морально-этические условия соответствуют миссии организации и налагают ограничения на её деятельность в рамках достижения поставленных целей?».

Субъект стратегии — организация, реализующая стратегию. Стратег — субъект формирования стратегии.

Объект стратегии — внутренняя и внешняя среда организации.

Гносеологическая составляющая проявляется на этапе формирования стратегии и характеризует взаимодействие стратега и окружающей среды.

Следовательно, любую стратегию можно рассматривать в онтолого-гносеологическом и пространственно-временном контексте согласно парадигмам премодерна, модерна и постмодерна, т.е. оценивать формирование стратегии через интерпретацию таких категорий, как субъект, объект, пространство, время и их взаимосвязи. Стоит отметить, что премодерн и постмодерн осмысливаются через призму логики модерна и каждой парадигме можно поставить в соответствие определённый тип общества, выделить его географические и временные границы [4, с. 26]. Общий набор маркеров, которые характеризуют парадигму в контексте элементов стратегического управления и факторов, на них влияющих, приведен в табл. 1.

Таблица 1

**КЛЮЧЕВЫЕ ОСОБЕННОСТИ МИРОВОЗРЕНЧЕСКИХ ПАРАДИГМ
ДЛЯ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ**

Парадигма	Премодерн (индийские религии)	Премодерн (авраамические религии; креационизм)	Модерн	Постмодерн
Тип общества	Первобытное, аграрное	Аграрное	Индустриальное	Постиндустриальное, знаний, риска
Откуда сущее? (онтологический аспект)	Из Небытия	От Бога	От «Большого взрыва»	Не определено (определить невозможно)
Объект	Копия с оригиналом внутри	Копия с оригиналом извне	Оригинал	Копия без оригинала
Субъект	Неотделим от сущего	Нацелен на познание Бога	Индивид как «Гносеологический Робинзон»	Существование «субъекта» и «объекта» ставится под вопрос. Предполагается существование только текста и контекста, или дискурса.
Субъект-объектные отношения (гносеологический аспект)	Субъект тождествен объекту	Субъект познает Объект через Бога	Субъект напрямую познает объект	
Время	Циклично	Линейно: от создания до «страшного суда»	Линейно, непрерывно, необратимо	Нелинейно, множество траекторий, обратимо
Пространство	Живое (каждой вещи соответствует «дух»)	Оживленное (Богом)	Метровое (механистическая модель)	Виртуальное (подлежит конструированию)

В рамках логики эпохи премодерна (индийские религии, например, индуизм) объект тождествен субъекту и его познание посредством анализа не предусматривается. Иллюстрацией тождественности объекта и субъекта может служить возможность перевоплощения человека в другую сущность или божество. При этом не предполагается никаких физических усилий, а достаточно одного лишь созерцания. Как результат, целесообразность формирования стратегии в онтолого-гносеологическом контексте лишена всякого смысла.

Учитывая цикличность и круговую замкнутость времени, согласно логике индуизма, невозможно формирование целей для их достижения в отдаленном будущем, т.к. будущего в привычном (линейном) понимании нет. Можно предположить, что такая мировоззренческая позиция обусловлена аграрным базисом экономики, когда вся жизнь подчинена однообразным сменам сезонов и с легкостью можно утверждать, что и через год, и через поколение все будет, как и прежде. Соответственно формирование стратегического плана на долгосрочную перспективу является абсурдным, а развитие организации во времени как чего-либо принципиально отличного от текущего момента невозможно представить.

В рамках логики премодерна в традиции креационизма онтологическая сущность любой организации полностью предопределяется Богом. Формирование организацией собственной, уникальной миссий было бы воспринято как ересь и покушение на монополию Бога в онтологических вопросах. Однако, теоретически возможно формирование миссии в контексте реализации замыслов Божьих. Соответственно субъект-объектные отношения при разработке и реализации стратегии возможны только при наличии воли Божьей. Напрямую реализация стратегии невозможна.

В авраамической традиции разрывается круговая замкнутость категории «время» по сравнению с индуизмом. Время приобретает форму вектора, который задает движение от «сотворения мира» Богом к моменту «страшного суда». И организация не может по собственной воле отклониться от данного направления движения. Таким образом, всеобщий вектор развития для организации задан извне Богом, т.е. «видение» будущего предопределено вне организации.

Следовательно, формирование стратегии и использование стратегического управления по целям не вписывается в общую логику креационизма.

Только переход к эпохе модерна создает условия для формирования и массового использования стратегического управления. Индустриальное общество подчиняет себе аграрное, а секуляризация обуславливает отчуждение функций Бога в сторону индивидов и организаций. Онтологическая монополия Бога разрушается. Сотворение мира археологами и физиками отодвигается все глубже в века и начинает исчисляться от «Большого взрыва». Объективная реальность начинает восприниматься как данность сама по себе с возможностью её познания напрямую без участия

Бога. Стрела времени уходит в бесконечность, т.к. наступление «страшного суда» заменяется «тепловой смертью вселенной» и откладывается на неопределенный срок в далеком будущем.

Эта совокупность мировоззренческих предпосылок создает условия для формирования стратегического управления. Причем реализация этой возможности приходится на период зарождение логики постмодерна и одновременный «закат» эпохи модерна (вторая половина XX века). Организации находят в себе силы массово прогнозировать и программировать своё будущее, только когда парадигма модерна оказывается полностью охвачена ретроспективным взглядом, и вся социально-экономическая система представляется понятной, не только теоретически («механицизм Ньютона»), но и практически в виде сформированной экономической теории, теории управления, широкого использования математических методов.

Теоретические предпосылки постмодерна создают ряд затруднений для использования стратегического управления. Непреодолимые сложности формирования миссии возникают в силу онтологической специфики постмодерна. Неопределенность субъекта и объекта делает невозможным проведение классического стратегического анализа, формирование и реализацию стратегии. Определение пространственно-временного континуума, как виртуального пространства с множеством обратимых траекторий времени, препятствует формированию видения и стратегических целей организации.

Однако, учитывая, что практический переход к логике постмодерна, скорее всего, в полном объеме не состоится, и в обозримом будущем будут господствовать переходные формы, можно предположить ряд тенденций в изменении стратегического управления.

Принципиальная «невозможность» формирования миссии стратегии в рамках логики постмодерна, нельзя рассматривать как непреодолимое препятствие для дальнейшего использования стратегического управления на практике. Однако, учитывая роль миссии, как основного инструмента мотивации персонала, от неё не стоит отказаться. Здесь целесообразно применить логику Р. Декарта: «Я мыслю, следовательно, я существую» ([5, с. 317], и раскрыть онтологическую роль организации через её гносеологическую деятельность. Т.е. общей универсальной миссией организации можно сделать изменение или формирование дискурса и виртуального пространства, а «видением» — направления таких изменений.

Виртуальное пространство более чем реальное, подлежит конструированию и, следовательно, изначально не организация должна встраиваться в окружающую среду, а сама её изменять и таким образом формировать свою успешность. Формирование дискурса в глобальном масштабе снимает ограничения на «слабые» стартовые позиции субъекта реализации стратегии, создает предпосылки для ускоренного преодоления сильных сторон конкурентов. Субъект (организация) в рамках реализации стратегии будет нацелен не на конкретный объект (пользователей стратегии), а на формирование или изменение дискурса, который одновременно меняет и потенциальный объект (потребители и другие заинтересованные стороны), и сам субъект (организацию).

Обобщая полученные результаты можно утверждать, что только логика модерна позволяет сформировать стратегию в привычном для бизнеса и общества виде. В рамках иных парадигм, такая возможность ограничена. Наименее приспособленной к использованию стратегического управления является логика индийских религий. В логике креационизма стратегическое управление теоретически возможно, при условии проявления воли Божьей в каждом из элементов стратегии. Постмодерн, оставаясь в значительной мере непознанным с позитивной точки зрения, содержит в себе как очевидные сложности для реализации классического стратегического управления, так и потенциал для его усовершенствования.

Выводы

1. Стратегическое управление является феноменом модерна, который сформировался на закате его становления и начале формирования логики постмодерна.

2. Формирование стратегического управления в первобытно-общинном и аграрном обществе в рамках логики премодерна невозможно в силу различий в онтолого-гносеологическом и пространственно-временном восприятии мира по сравнению с модерном.

3. Переход к постиндустриальному обществу и логике постмодерна формирует предпосылки для изменения стратегического управления. Прежде всего, такое изменение будет осуществляться за счет изменения понимания категории «пространство» (в сторону его виртуализации) и восприятия субъект-объектных отношений организации и внешней среды. Можно спрогнозировать

дальнейшую трансформацию устремлений организации от «удовлетворения потребностей клиентов» к их формированию через изменения всеобщего дискурса.

Литература

1. *Минцберг Г.* Школы стратегий. Стратегическое сафари: экскурсия по дебрям стратегий менеджмента / Г. Минцберг, Б. Альстранд, Дж. Лампель. — М.: Альпина Паблишер, 2013. — 367 с.
2. *Вишневский А. С.* Стратегическое планирование: экстравертная и интровертная установки стратега / А.С. Вишневский // Вісник економічної науки України. — 2015. — № 1(28). — С. 38—45.
3. *Мищенко С. В.* Разработка миссии, видения, политики в области качества, целей и стратегических планов при внедрении системы менеджмента качества в организации / С.В. Мищенко, Н. П. Пучков, С. В. Пономарев // Вестник ТГТУ. — 2005. — Том 11. — № 1Б. — С.198—211.
4. Обзорный доклад о модернизации в мире и Китае (2001—2010) / Пер. с англ. под общей редакцией Н. И. Лапина / Предисл. Н. И. Лапин, Г. А. Тосунян. — М.: Издательство «Весь Мир», 2011. — 256 с.
5. *Декарт Р.* Сочинения в 2 т. / Р. Декарт; Сост., ред., вступ. ст. В. В. Соколова. — М.: Мысль, 1989. — 654 с.

Гребешкова О. М., к.е.н.,
доцент кафедры стратегії підприємств,
ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана»
olena.hrebeshkova@kneu.ua

Olena Hrebeshkova,
Ph.D., Assistant Professor,
Department of Enterprises Strategy
olena.hrebeshkova@kneu.ua

СТРАТЕГІЧНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО В УКРАЇНІ: ФОРМУВАННЯ НОВОЇ ПАРАДИГМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОШИРЕННЯ У БІЗНЕС-ПРАКТИЦІ

АНОТАЦІЯ. Розкрито роль і місце підприємництва як нової філософії бізнесу. Виділено та охарактеризовано економічну, соціальну та партнерську парадигми стратегічного підприємництва. Узагальнено передумови та перспективні напрями та сфери поширення стратегічного підприємництва в українському бізнесі.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: підприємництво, стратегічне мислення, парадигма, інновації, партнерство, бізнес.

STRATEGIC ENTREPRENEURSHIP IN UKRAINE: FORMATION OF NEW PARADIGM AND FUTURE DISTRIBUTION IN BUSINESS PRACTICES

ABSTRACT. Author shows the role and place of entrepreneurship as a new business philosophy. Economic, social and strategic business partnership paradigms are characterized. The prerequisites and promising areas of distribution of strategic entrepreneurship in Ukrainian business are generalized.

KEY WORDS: entrepreneurship, strategic thinking, paradigm, innovation, partnership, business.

Вступ. За умов постіндустріальної економіки підприємництво набуває нових ознак і кардинально змінює свою роль у системі економічних відносин. З діяльності, що характеризується самостійністю, ризикованістю та спрямованістю на систематичне отримання прибутку, підприємництво перетворюється на нову філософію бізнесу. Незважаючи на достатньо тривалу історію поняття «підприємництво», в сучасних умовах переходу до нового економічного укладу перед дослідниками постає проблема переосмислення ролі та сутності підприємництва як способу здійснення економічної діяльності.

Постановка задачі (мета). Маємо за мету сформулювати вихідні положення необхідності формування нової парадигми підприємництва в Україні, що гуртуватиметься на засадах креативності, інноваційності, партнерської взаємодії зацікавлених сторін, соціальної та економічної результативності.

Результати. Концепція стратегічного підприємництва як синтезу підприємницького бачення та стратегічного стала популярною завдяки книзі відомого голландського консультанта з менеджменту Х. Віссема [1]. На початку ХХ століття він сформулював наряду з традиційними питаннями стратегічного управління бізнесом, перспективні сфери поширення та форми організації підприємницької діяльності, серед яких стратегічні альянси, зміни в організаційній культурі компаній, ставлення до вибору інвестицій та соціальних ініціатив.

Традиційно у вітчизняній економічній та управлінській науці прийнято ототожнювати поняття «підприємництво» і «бізнес» [2], підкреслюючи автономний від інших суб'єктів економічних відносин та ризиковий характер підприємницької діяльності, що має за мету отримання прибутку.

Американські вчені К. Макконнелл і С. Брю [3] виділили чотири характерні ознаки підприємця: 1) поєднання ресурсів землі, капіталу і праці в єдиний процес виробництва товару чи послуги,

що обіцяє бути прибутковою справою; 2) прийняття нерутинних рішень у процесі виробництва чи товарів, чи послуг, які визначають курс (стратегію) діяльності підприємства; 3) впровадження на комерційній основі продуктових, технологічних або управлінських новацій; 4) прийняття на себе ризику.

У вітчизняній економічній науці найповніше підприємництво визначили З. С. Варналій і В. О. Сизоненко, які трактують підприємництво як «особливий тип господарювання, де головним суб'єктом є підприємець, який раціонально поєднує (комбінує) фактори виробництва на інноваційній основі і власній відповідальності, організує і керує виробництвом з метою одержання підприємницького доходу» [4], тим самим наголошуючи на двох головних відмітних ознаках підприємництва: по-перше, це особливий тип господарника за своїми новаторськими здібностями; по-друге, успіх побудовано на інноваційній діяльності.

Отже, у традиційній парадигмі метрика підприємництва описується у вимірах «візійність» « ініціативність» — «інноваційність» — «ризикованість».

Чи відповідає таке сутнісне навантаження феномену підприємництва запитам постіндустріального суспільства? На наше переконання, ні. Наведемо аргументи.

За умов інформаційної (знаннєвої) економіки підприємництво не є просто «особливим» типом господарювання. Навпаки, ця «особливість» перетворюється на «універсальність», яка притаманна будь-якому успішному підприємству.

В економічному контексті сутність підприємництва виявляється у створенні «локальних монополій з метою отримання надприбутку»[5], що відповідає вимогам таких викликів сучасності, як сегментація ринків на основі зростаючої індивідуалізації попиту, глокалізація (як здатність підлаштовувати універсальні товари під специфіку локального ринку) тощо. Відомо, що монополіст визначає ціну і таким чином забезпечує високу прибутковість. Підприємець (підприємницька організація) набуває монопольної владивнаслідок реалізації здатності задовольнити потреби «локальних» клієнтів (чи то способом або географією доставки послуги або продукту, чи то самим продуктом, чи то бізнес-моделлю або технологією тощо). Отже підприємець має перетворитися на «локального монополіста», який пропонує споживчу цінність з унікальними (тобто такими, що не мають замінників) характеристиками. У такому контексті виникає дилема: підприємець як незалежний суб'єкт економічних відносин і найманий працівник. Чи можлива «локальна монополія» в межах організації? Якщо трактувати підприємництво як форму креативно-

го способу мислення та дій, відповідь на це запитання уявляється очевидною. Для успішного розвитку компаніям завжди необхідні самостійні, винахідливі у вирішенні складних завдань, проактивні працівники.

З урахуванням вимог сталого розвитку (англ. Sustainable development), ключова ідея якого полягає у задоволенні потреб сучасного суспільства в економічній, соціальній та екологічній проекціях, не ставлячи під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти свої потреби, підприємництво має виконувати окрім економічної, *соціальну функцію*. Це втілюється в концепції соціального підприємництва (англ. Social entrepreneurship) — підприємницької діяльності, націленої на пом'якшення або вирішення соціальних проблем, а також здійснення бізнесу відповідно до думок його зацікавлених сторін (англ. Social business). Нове визначення «соціального бізнесу» прозвучало на авторитетній конференції Social MediaWeek, що відбулася у жовтні 2014 року в Лондоні, де соціальний бізнес був визнаний одним із п'яти основних трендів 2014 року, разом з маркетингом у реальному часі, лайфлогінгом, соціальними мережами однієї функції та візуалізацією контенту [6].

У той час, коли бізнес-підприємці концентровані на створенні фінансового прибутку, соціальні підприємці займаються збільшенням соціального капіталу. Соціальний бізнес вирішує проблеми своєї аудиторії, тоді як соціальне підприємництво реалізує проекти для інших соціальних груп. В Україні соціальне підприємництво набуває все більшої популярності серед громадських організацій як ефективний механізм вирішення локальних соціальних і економічних проблем територіальних общин. Так, з жовтня 2010 року почав роботу Центр підтримки соціального підприємництва. За даними Вікіпедіїна сьогодні в Україні нараховується близько 700 підприємств, які за тими чи тими ознаками можна віднести до категорії «соціальне підприємництво» [7].

Результативне виконання економічної та соціальної функції підприємництвом складно уявити без впровадження принципів *партнерської взаємодії*. Партнерство передбачає встановлення довірливих відносин (реляцій [8]) між усіма учасниками підприємницької діяльності, що ґрунтуються на основі забезпечення взаємної вигоди та справедливому розподілі відповідальності за очікувані результати взаємодії. Для підприємництва важливою ознакою ефективності партнерських відносин має стати їх стратегічна спрямованість, тобто прагнення створити конкурентну перевагу для всіх учасників партнерства. На наше переконання, це досягається внаслідок виявлення інтересів усіх зацікавлених

сторін (стейкхолдерів) і налагодження між ними ефективного діалогу, що виявляється у соціальній відповідальності бізнесу.

Які ж перспективи поширення стратегічного підприємництва в Україні з урахуванням трьох його функцій (економічної, соціальної та реляційної або партнерської)? По-перше, на основі результатів проведених нами досліджень можемо констатувати, що вітчизняний бізнес усвідомлює потребу в результативних відносинах зі своїми стейкхолдерами [9]. По-друге, подолання кризових явищ в економіці країни неможливе без активізації креативного підходу до реалізації бізнес-завдань, у т. ч. на основі інноваційного підприємництва та стратегічного партнерства. По-третє, «агентами» поширення ідей стратегічного підприємництва мають стати освітні заклади, у першу чергу — університети, які призвані сформувати нову бізнес-еліту країни шляхом підготовки фахівців з креативним мисленням, спрямованих на постійний саморозвиток і самовдосконалення, з баченням перспективи та здатних до реалізації своїх ініціатив з урахуванням інтересів суспільства.

Висновки. Отже, нова парадигма стратегічного підприємництва має три аспекти: економічний, соціальний і реляційний. Кожен з них утворює оригінальний контекст для розкриття суті та ролі підприємницької діяльності в «новій» (постіндустріальній) економіці. Але маємо наголосити, що тільки органічне поєднання всіх трьох аспектів дозволить сформувати цілісну парадигму стратегічного підприємництва як філософії сучасного буття та феномену сучасного бізнесу (у широкому розумінні дефініції) та господарської діяльності зі стратегічним спрямуванням завдань і креативних способів їх здійснення (у вузькому трактуванні).

Література

1. *Виссема Х.* Стратегический менеджмент и предпринимательство: возможности для будущего процветания / Ханс Виссема. — М.: Финпресс, 2000. — 272 с.

2. *Бизнес* // Российский энциклопедический словарь / глав. ред. А. М. Прохоров. — М.: Большая российская энциклопедия, 2000. — С. 160.

3. *Макконнелл К. Р.* Экономика: принципы, проблемы и политика. 14-е изд. / К. Р. Макконнелл, С. Л. Брю. — М.: ИНФРА-М, 2003. — 972 с.

4. *Варналій З. С.* Основи підприємницької діяльності: Навчальний посібник / З. С. Варналій, В. О. Сизоненко. — К.: Знання України, 2004. — 404 с.

5. *Руди Е.* Философия бизнеса. Почему предпринимателю не нужна конкуренция [Электронный документ]. // Slon Magazine — онлайн-журнал об экономике и политике — Режим доступа: <http://slon.ru/>

business/filosofiya_biznesa_pochemu_predprinimatel'nyu_ne_nuzhna_konkur-entsiya-913695.xhtml (публікація от 26.02.2013, открыто: 1.02.2016).

6. *Теплюк О.* Соціальний бізнес — один із трендів 2014 року / Олександр Теплюк [Електронний документ]. — Режим доступу: <https://biggggidea.com/practices/1082/> (публікація від 30.10.2013, відкрито: 25.01.2016).

7. Соціальне підприємництво. [Електронний документ]. — Режим доступу: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%BE%D1%86%D1%96%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B5%D0%BF%D1%96%D0%B4%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%94%D0%BC%D0%BD%D0%B8%D1%86%D1%82%D0%B2%D0%BE> (публікація от 26.02.2013, открыто: 1.02.2016).

8. *Гребешкова О. М.* Реляційні моделі поведінки підприємства у конкурентному середовищі / О. М. Гребешкова // Формування ринкової економіки. Спец. вип. Економіка підприємства: теорія і практика: у 2-х ч. — Ч. I. — К.: КНЕУ, 2010. — С. 31—39.

9. *Гребешкова О. М.* Практика партнерських відносин українських підприємств: оцінка стану та характеристика тенденцій / О. М. Гребешкова // Стратегія економічного розвитку України. — 2014. — № 35. — С. 11—18.

Краснокутська Н. С., д.е.н.,
завідувач кафедри менеджменту та оподаткування,
Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»
krasnokutskaya.natalia@gmail.com

Круглова О. А., к.е.н.,
професор кафедри прикладної економіки та інформаційних систем,
Харківський державний університет харчування та торгівлі
ekruglova767@gmail.com

N. Krasnokutska, D.Sc,
Head of Management and Taxation Department,
National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»
krasnokutskaya.natalia@gmail.com

O. Kruglova, Ph.D.,
Professor of Applied Economics and Information Systems
Department, Kharkov State University of Food Technology and Trade
ekruglova767@gmail.com

КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК ДЖЕРЕЛО СТРАТЕГІЧНОЇ ПЕРЕВАГИ

АНОТАЦІЯ. У роботі досліджено залежність між розвитком корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) та задоволенням інтересів власників бізнесу. Доведено, що зростання цінності бізнесу в стратегічній перспективі забезпечується в тому числі і за рахунок реалізації ініціатив із розвитку КСВ.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: корпоративна соціальна відповідальність, економічна додана цінність, підприємство.

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AS A SOURCE OF STRATEGIC ADVANTAGE

ABSTRACT. The paper presents the research of dependence between initiatives in promoting corporate social responsibility and meeting the needs of business owners. It is determined that the long term growth of business value is provided in particular by the implementation of CSR initiatives.

KEY WORDS: corporate social responsibility, economic value added, enterprise.

Вступ. Поширення принципів корпоративної соціальної відповідальності пов'язано із необхідністю вирішення численних суспільних проблем, які не завжди прямим чином відносяться до підприємницької компетенції, але потребують залучення бізнесу для узгодження інтересів різних зацікавлених сторін. У першу чергу, це стосується вирішення соціальних питань забезпечення умов праці та її змістовності, дотримання екологічних вимог виробництва, прозорості ведення бізнесу, етичних питань побудови взаємовідносин підприємства із його стейкхолдерами. Незважаючи на важливість посилення соціальної відповідальності, дотримання її принципів потребує здійснення певних витрат і не завжди знаходить підтримку у власників бізнесу. Тому емпіричні дослідження, спрямовані на виявлення зв'язку між соціальними ініціативами у підприємницькій сфері та ключовими індикаторами стратегічного розвитку підприємств відповідають нагальним потребам сучасності.

Постановка задачі. Метою дослідження стало вивчення залежності між заходами щодо розвитку корпоративної соціальної відповідальності для задоволення інтересів покупців, персоналу, постачальників і суспільства в цілому та економічною доданою цінністю, зростання якої відповідає інтересам власників бізнесу і становить стратегічний пріоритет його розвитку.

Результати. Одним із напрямів сучасного стратегічного управління є розвиток концепції корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). Вагомим теоретичним підґрунтям інтеграції КСВ у стратегічне управління стала розробка Е. Фріменом теорії зацікавлених сторін («стейкхолдерів») на початку 80-х рр. ХХ ст. [1], а також пізніші дослідження М. Мезнера і Дж. Крісмана [2], М. Портера і М. Крамера [3]. Важливим проблемним аспектом розвитку як теорії такого інтегрованого стратегічного управління,

так і практики його впровадження є той факт, що розширення ціннісної пропозиції для однієї групи стейкхолдерів можуть викликати закономірне зниження вигід для іншої, тому виникає об'єктивна необхідність узгодження інтересів і пошуку компромісних рішень. Саме це зумовило коло завдань проведеного дослідження, у межах якого була висунута гіпотеза, що створення додаткової цінності для власників бізнесу не входить у протиріччя із зростанням задоволеності інших стейкхолдерів за рахунок впровадження принципів корпоративної соціальної відповідальності.

Ключовим напрямком для підтвердження цієї гіпотези стало виявлення залежності між результативністю використання власного капіталу та соціальними ініціативами вітчизняних підприємств. Слід зазначити, що у світовій практиці питання визначення привабливості інвестування власного капіталу у розвиток корпоративної соціальної стабільності вирішується за допомогою розрахунку відповідних індексів: Індексу стійких компаній Доу-Джонса (Dow Jones Sustainability Indexes, DJSI) або серії індексів FTSE4 Good Index Series. DJSI був введений у 1999 р. і став першим глобальним індексом, що охоплює компанії, які є лідерами стабільності у відповідних секторах економіки (автомобілебудування, фінансова сфера, промисловість і сервіс, будівельні матеріали та ін.) [4]. Використання DJSI, з одного боку, надає можливість інвесторам і менеджерам кваліфіковано враховувати соціально-екологічні параметри під час прийняття ними рішень на фондовому ринку, а з іншого — дозволяє сформуванню спеціальну структуру для поширення кращої практики управління соціальним розвитком.

Основною метою серії глобальних індексів FTSE4 Good Index Series [5], які Британська фондова біржа розробила для компаній, що демонструють потужні соціальні, екологічні та управлінські практики, є відстеження динаміки зміни капіталізації цих компаній і стимулювання інвестицій у їх розвиток.

Перевагою міжнародних індексів є використання об'єктивного підґрунтя для оцінки екологічних, етичних і соціальних аспектів діяльності підприємств і формування на цій основі їх рейтингів. На жаль, вітчизняні підприємства не входять до глобальних індексів соціальної відповідальності, тому застосування індексного методу стає неможливим в українських реаліях.

З метою організації та проведення емпіричного дослідження залежності між розвитком корпоративної соціальної відповідальності та задоволенням інтересів власників бізнесу в роботі використано показник економічної доданої цінності (Economic Value Added, EVA), яка певною мірою відображає фінансові інтереси

власників і має стратегічну спрямованість. Для верифікації положень про здатність соціально відповідальних підприємств задовольняти фінансові інтереси власників проаналізовані дані по 92 господарюючим суб'єктам реального сектора економіки України та сформована вибіркова сукупність із 20 промислових підприємств, які поділені на 2 групи: група 1 складається із 10 підприємств, які входять до рейтингу «ТОП-500 найбільших компаній Центральної та Східної Європи»; група 2 складається із 10 підприємств, які представлені в рейтингу соціально відповідальних компаній України, що приєдналися до Глобального договору ООН.

Результати розрахунків EVA за 2012—2014 рр. дозволили визначити, що її значення за виділеними групами підприємств вибіркової сукупності в цілому позитивні. При цьому, соціально відповідальні підприємства-учасники Глобального договору ООН змогли не тільки забезпечити створення EVA для власників, але й одночасно успішно реалізувати соціальні ініціативи щодо прозорості та етичності бізнесу, відповідальних закупівель, захисту довкілля та впровадження систем еко-менеджменту, застосування принципів якості, турботи про персональний розвиток і дозвілля співробітників, турботи про людей з особливими потребами, працевлаштування молоді, збереження культурної спадщини, допомоги школам і місцевим громадам, впровадження освітніх програм тощо.

Структурна характеристика досліджуваних підприємств залежно від абсолютних значень економічної доданої цінності дозволила визначити, що переважно негативне значення показника характерно більшою мірою для групи підприємств рейтингу «ТОП-500». У цілому негативне значення EVA в контексті проведеного дослідження означає, що в досліджуваному періоді такі підприємства не забезпечили власникам норму інвестицій на вкладений капітал, а прийняті рішення працювали не на створення, а на руйнування цінності в стратегічній перспективі. Частка підприємств, що публікують корпоративну соціальну звітність, з позитивною величиною економічної доданої цінності становила 50—70 %, що, безумовно, свідчить тут не тільки про зростання цінності власного капіталу, але і про правильний стратегічний вектор реалізованих програм у межах заходів з підвищення корпоративної соціальної відповідальності.

Висновки. Таким чином, проведене дослідження підтвердило наявність позитивного взаємозв'язку між корпоративною соціальною відповідальністю, розвиток якої відповідає інтересам працівників, постачальників, клієнтів, різноманітних суспільних груп, і задоволенням фінансових інтересів власників вітчизняних

підприємств за показником економічної доданої цінності. Отже, впровадження ініціатив із поширення принципів КСВ на підприємствах сприяє досягненню стратегічних переваг як у фінансовій, так і в репутаційній і соціальній сферах.

Література

1. *Freeman E.* Strategic Management: A Stakeholder Approach / E. Freeman. — MA: Marshfield, Pitman Publishing, 1984. — 275 p.
2. *Meznar M.* Social Responsibility and Strategic Management: Towardan Enterprise Strategy Classification / M. Meznar, J. Chrisman, A. Carroll // Academy of Management Best Papers Proceedings. — 1990. — P. 332—336.
3. *Porter M.* Strategy and Society: The Linkbetween Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility / M. Porter, M. Kramer // Harvard Business Review. — 2006. — Vol. 84. — №12. — P. 78—92.
4. Dow Jones Sustainability Indices [Electronic resource]. — Mode of access: <http://www.sustainability-indexes.com/review/annual-review-2015>.
5. FTSE4Good IndexSeries [Electronic resource]. — Mode of access: <http://www.ftse.com/products/indices/FTSE4Good>.

Кузнецова І. О., д.е.н.,
професор,
зав. кафедри менеджменту організацій та ЗЕД,
Кюне О. О.,
аспірант кафедри менеджменту організацій та ЗЕД,
Одеський національний економічний університет
iinna.stream@mail.ru

Inna KUZNETSOVA
Doctor of Economics, Professor,
Head of Management of Organizations
and Foreign Economic ActivityDepartment,
Odessa National Economics University
Olena KUEHNE
Lecturer,
Management of Organizations and Foreign Economic ActivityDepartment,
Odessa National Economics University

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

АНОТАЦІЯ. Розглянуто підходи до формування стратегії економічної безпеки як функціональної стратегії підприємства.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: стратегія економічної безпеки підприємства; загрози економічній безпеці; сценарій розвитку.

FORMATION OF ECONOMIC SECURITY STRATEGY

ABSTRACT. The approaches to economic security strategy formation as a functional enterprise strategy.

KEY WORDS: economic security strategy; threats to economic security; scenario of development.

Вступ. Сьогоднішні умови функціонування підприємства — це нестабільність внутрішнього і зовнішнього середовищ і комбіновані політичні та економічні невизначеності, що супроводжуються станом затяжної кризи. Наслідки таких обставин складають для підприємців надзвичайно складні умови, які вимагають протистояння, у котрому отримання найвищого з можливих рівня захисту набуває особливого значення. Ефективна система управління, котра включає у себе забезпечення економічної безпеки підприємства, стає необхідною умовою здійснення та розвитку потенціалу підприємства та виживання на ринку.

Системний підхід до дослідження економічної безпеки підприємства передбачає вивчення підходів щодо формування стратегії економічної безпеки підприємства.

Постановка задачі (мета). Визначити послідовність формування стратегії економічної безпеки підприємства.

Результати. Забезпечення економічної безпеки підприємства, яка складається з низки елементів, передбачає запровадження комплексу заходів щодо підтримки підприємства у такому стані, коли воно здатне до стійкого функціонування та протистояння загрозам. Важлива особливість таких заходів полягає в тому, що в сукупності вони повинні представляти єдину цілеспрямовану систему. Системний підхід до її формування передбачає забезпечення цілеспрямованості, а також чіткого окреслення складових, обґрунтування механізму їхньої роботи і схеми взаємодії.

Таким чином, сутність економічної безпеки з точки зору системного підходу полягає в тому, що кожен з її елементів існує і розвивається не ізольовано, а разом з іншими, і тому кожен елемент є причетним до отримання кінцевого результату.

Виходячи з визначення економічної безпеки ми вважаємо за доцільне сформулювати ціль системи управління економічною безпекою як мінімізацію загроз розвитку бізнесу підприємства. Відповідно система управління економічною безпекою повинна вирішувати такі завдання:

— збір вихідної інформації щодо можливостей виникнення загроз;

- аналіз та оцінювання загроз факторів зовнішнього та внутрішнього середовища;
- прогнозування стану захищеності підприємства;
- організація діяльності щодо попередження можливих загроз економічній безпеці;
- своєчасне виявлення, аналіз і оцінка виниклих загроз економічній безпеці та прийняття управлінських рішень щодо їх усунення;
- формування необхідних ресурсів підприємства (капіталу, персоналу, інформації, технології та устаткування) для запобігання можливих загроз економічній безпеці;
- здійснення оцінювання досягнутого рівня економічної безпеки;
- організація системи контролю за ефективністю функціонування системи безпеки, вдосконалення її елементів.

Зважаючи на виокремлені завдання, в управлінні економічною безпекою важливим є стратегічний рівень.

Хоча поняття «стратегія економічної безпеки» є відносно новим, його важливість у забезпеченні життєздатності суб'єктів господарювання не викликає сумнівів. В наукових джерелах автори доречно підкреслюють, що стратегія економічної безпеки є функціональною [1, с. 280; 2, с. 165] та акцентують увагу на паралельному процесі здійснення її розробки із загальною стратегією підприємства в режимі постійного інформаційного обміну [3, с. 277]. Проте виникає питання стосовно її місця в процесі стратегічного управління.

Перше ніж визначити його зазначимо, що ми будемо використовувати процедуру формування та реалізації стратегії, котра відповідає процесному підходу. Йому у найбільшій мірі відповідає модель стратегічного управління, розроблена на засадах загальної теорії систем, яка представляє цей процес як складний інформаційний процес з певних операцій, на яких відбувається отримання, обробка і передача кількісної та якісної інформації. Кожна з них відбувається з використанням специфічних методів. У цілому модель враховує принцип ітеративності та представляє таку послідовність операцій [4, с. 107]:

- визначення місії і цілей підприємства,
- моніторинг,
- стратегічний аналіз,
- розробка сценаріїв,
- вибір стратегії,
- розробка плану реалізації стратегії,

- діагностування,
- регулювання.

Представлена послідовність не може бути використана для формування стратегії економічної безпеки, оскільки остання є функціональною. У науковій літературі поняття стратегія економічної безпеки є відносно новим і його теоретико-методологічні засади не сформовані в повній мірі.

Найчастіше стратегію економічної безпеки визначають:

- як сукупність заходів, адекватних стану й тенденціям зміни зовнішнього і внутрішнього середовища,
- як комплексну програму дій, що визначає пріоритетні напрями господарювання у процесі виникнення загроз діяльності підприємства та необхідні ресурси для їх попередження.

Отже, сучасні науковці трактують стратегію економічної безпеки на засадах підходу «як план дій».

А. А. Томпсон і А. Дж. Стрікленд підкреслюють, що в умовах посилення мінливості зовнішнього середовища та підсилення конкуренції стратегія повинна мати не тільки преактивний характер, тобто давати змогу визначити необхідні дії по досягненню встановлених цілей, а й мати реактивний характер — надавати управлінському персоналу підходи до прийняття рішень в умовах непередбаченого розвитку подій. Тому конкретні плани, проекти, програми довгострокового характеру недоцільно включати безпосередньо до складу стратегії підприємства, їх доцільно розробляти окремо на наступній стадії стратегічного планування. Такий підхід надає процесу стратегічного планування ознаки ситуативності, оскільки дозволяє окремо корегувати довгострокові плани, проекти і програми в ході їхньої реалізації, при суттєвих непередбачених змінах у середовищі можна корегувати стратегію підприємства, а при необхідності — також його місію і цілі.

Через ці міркування доцільнішим є підхід до стратегії як визначення напрямків і способів дій, поведінки підприємства, шляхів досягнення його довгострокових цілей. У подальшому ми будемо виходити саме з цього підходу і використовувати поняття стратегії як «прийняті керівництвом підприємства напрями і способи діяльності для досягнення довгострокових цілей» [Б7, с. 115]. Відповідно до підходу визначення стратегії як напрямку дії та наданого нами визначення економічної безпеки під стратегією економічної безпеки ми будемо розуміти:

функціональну стратегію, що визначає напрями і способи діяльності підприємства з підтримання підприємства у такому стані, в якому воно забезпечує захист від внутрішніх і зовнішніх за-

гроз, здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища, захищеність ланцюга створення цінності.

З огляду на сформоване визначення, базовими при формуванні стратегії економічної безпеки підприємства мають бути такі позиції:

- забезпечення взаємозв'язку елементів стратегії економічної безпеки з базовою стратегією підприємства, що буде базовим засновком досягнення стратегічних цілей підприємства;

- врахування загроз економічній безпеці підприємства;

- направлення на створення ефективної системи захисту підприємства.

Процес розроблення та реалізації стратегії економічної безпеки в науковій літературі представлено по різному. Так, Л. О. Чаговець виходить з того, що головним завданням стабільного розвитку підприємства є побудова стійкої до загроз системи шляхом відповідного реагування на зміни стану економічної безпеки. На базі цього положення автор розпочинає процес формування стратегії економічної безпеки з оцінювання поточного стану останньої [5, с. 688]. І. П. Фомиченко та С. О. Баркова зосереджують увагу на загрозах економічній безпеці і відповідно розпочинають процес формування стратегії з їх характеристики [6, с. 63].

О.І. Олійничук детально розглядає формування й імплементацію стратегії економічної безпеки, для чого виділяє чотири блоки: розробку, впровадження, контроль за виконанням та оцінку результатів впровадження стратегії. Найґрунтовнішим серед переліченого автор доречно вважає її розробку, оскільки цей блок передбачає виконання значної кількості важливих завдань, від якості та результатів виконання, яких залежить сама стратегія. Автор також основну увагу приділяє загрозам підприємства проте починає процес формування стратегії з аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища. Відповідно до складу цього блоку автор відносить [7, с. 43]: аналіз зовнішнього і внутрішнього середовищ; прогноз майбутнього розвитку; виявлення загроз і ризиків; оцінка конкурентоспроможності та прогноз її зміни; моделювання сценаріїв розвитку подій і дослідження впливу кожного на сформульовану стратегію; складання стратегічного плану забезпечення економічної безпеки підприємства; складання тактичних середньострокових і операційних короткострокових планів відповідно до стратегічного плану забезпечення економічної безпеки підприємства.

На наш погляд, виокремлення етапів аналіз зовнішнього і внутрішнього середовищ, прогноз майбутнього розвитку та оцінка

конкурентоспроможності, — є недоцільним. У даному разі автор не враховує того положення, що стратегія економічної безпеки є функціональною. Перелічені етапи повторюють процес формування базової стратегії.

Таким чином, в сучасних наукових роботах автори виділяють різну кількість етапів формування стратегії економічної безпеки та визначають різну послідовність їх виконання. Крім того, не всі етапи можна розглядати як елементи процесу. Отже є необхідність уточнити склад і порядок операцій процесу формування стратегії економічної безпеки підприємства.

Це завдання ми реалізували виходячи з моделі стратегічного управління, котра відповідає процесному підходу. До основних етапів слід віднести:

- оцінка стану економічної безпеки підприємства;
- моніторинг виникнення загроз економічній безпеці,
- аналізта оцінювання загроз,
- розробка сценаріїв,
- вибір функціональної стратегії,
- розробка плану реалізації стратегії,
- регулювання.

Висновки. Стратегія економічної безпеки є функціональною, що визначає напрямки і способи діяльності підприємства з підтримання підприємства у такому стані, в якому воно забезпечує захист від внутрішніх і зовнішніх загроз, здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища, захищеність ланцюга створення цінності. До її формування слід підійти на засадах процесного підходу.

Література

1. *Мельник О. О.* Сутність розробки стратегії забезпечення економічної безпеки автотранспортного підприємства / О. О. Мельник // Комунальне господарство міст: науково-технічний збірник. — Випуск 106. — 2012. — С. 276—282.
2. *Сак Т. В.* Інноваційна стратегія в умовах забезпечення економічної безпеки підприємства / Т. В. Сак // Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту : зб. наук. пр. / Волин. ін-т екон. та менедж. — Луцьк. — № 10. — Т. 1. — С. 164—172.
3. *Захаров О. І.* Стратегія економічної безпеки підприємства / О. І. Захаров // Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. — 2012. — № 2. — С. 272—282.
4. *Кузнецова І. О.* Моніторинг як складова процесу управління підприємством хлібопродуктів: теорія та методологія (Монографія) / І. О. Кузнецова. — Одеса: ВПП «Друкарський дім», 2009. — 228 с.

5. *Чаговець Л. О.* Механізм формування стратегій стабілізації системи економічної безпеки підприємства / Л. О. Чаговець // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Проблеми економіки та управління. Зб. наук. праць. — Львів, 2008. — № 628. — С. 687—691.

6. *Фоміченко І. П.* Формування системи управління економічної безпеки на підприємствах України / І. П. Фоміченко, С. О. Баркова // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. — 2013. — № 3 (23). — С. 57—66.

7. *Олійничук О. І.* Обліково-інформаційне забезпечення формування й імплементації стратегії економічної безпеки підприємства / О. І. Олійничук // Вісник Житомирського Державного технологічного університету. Серія: економічні науки. — 2015. — № 1 (71). — С. 41—46.

Мгебришвили Б. Г.,

доктор економіки,
асоційований професор кафедри маркетинга
факультета економіки і бізнесу Тбіліського
державного університету ім. Ів. Джавахішвілі
dmghebrishvili@yahoo.com

Babulia (Dodo) Mgebrishvili, Doctor of Economics,
Associate Professor, Iv. Javakhishvili Tbilisi State University
dmghebrishvili@yahoo.com

THE CHALLENGES OF CONTEMPORARY RETAIL SALE AND THE FORMATION OF IMAGE

ABSTRACT: The article discusses the formation of the shop's overall image as one of the important ways of solving the contemporary retailing challenges; there is emphasized the role of managers in achieving this goal.

KEY WORDS: Retailing, image, manager.

ВЫЗОВЫ СОВРЕМЕННОЙ МАГАЗИННОЙ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ И ФОРМИРОВАНИЕ ИМИДЖА

АНОТАЦИЯ. Формирование общего имиджа магазина рассматривается в статье как один из значимых путей решения вызовов, стоящих перед современной магазинной розничной торговлей и подчеркивается роль менеджеров в данном достижении.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА. магазинная розничная торговля, имидж, менеджер.

Вступление. В XXI веке бизнес оказался перед новой реальностью. Изменились ключевые силы общества [1, с. 34—35]. У компаний появились различные пути улучшения работы. Формировались новые маркетинговые поведения, возможности и вызовы [1, с. 36—37].

Розничная торговля трансформировалась, как и другие сферы бизнеса. Новейшие вызовы толкнули менеджеров розничной торговли к изменениям. Менеджерам традиционной магазинной торговли нужно было использовать новые подходы для борьбы с конкурентами нового типа. Исходя из существующей реальности, менеджеры все чаще используют развлекательные для потребителей и впечатляющие их мероприятия. Они производят на потребителей положительное впечатление и формируют имидж магазина.

Постановка задачи (цель). Позитивный имидж способствует заинтересованности, привлечению потребителей и ускорению процесса реализации продукции, чем повышается эффективность работы магазина. Соответственно нужно систематично заниматься формированием общего имиджа магазина и его усовершенствованием, что достигается улучшением составных элементов общего имиджа. Исходя из вышесказанного, цель статьи состоит в изучении основных элементов формирования общего имиджа розничной торговли и в соответствии с ними роли менеджеров.

Результаты. Под имиджем магазина подразумевается его лицо в глазах общества и в первую очередь в глазах потребителей. Можно сказать, что имидж розничной торговли «это обещание, которое передается потребителям через все, что они видят вокруг» магазина [2].

В основе формирования имиджа магазина лежит качество реализованной продукции и степень услуг покупателей. Но немаловажны и другие факторы. Очевидно, что в формировании имиджа магазина участвуют те же элементы, что и в создании имиджа бизнеса в общем [3, с. 159; 4, с. 458]. На основе их исследований и учитывая специфику работы магазина, основными элементами формирования общего имиджа магазинной розничной торговли можно считать:

- имидж продукции;
- имидж персонала;
- имидж бизнес деятельности;
- имидж визуальных характеристик;
- социальный имидж;
- имидж показателей, отражающих самобытность;
- имидж руководства.

Очевидно, что менеджмент магазина не имеет прямого влияния на формирование имиджа продукции. Но он может информировать производителей насчет требований потребителей и способствовать созданию нового продукта, его улучшению и ввозу в магазин продукции соответствующей спросу целевого сегмента. Провести работу в этом направлении долг менеджера.

Результат работы магазина во многом зависит от профессионализма продавцов, а их нанимают менеджеры. Они должны уделять должное внимание выбору продавцов, в противном случае недовольство покупателей неизбежно. В итоге пострадает имидж магазина и сократится объем реализованной продукции и прибыли. Только добросовестные, коммуникабельные, дисциплинированные, обладающие творческим талантом и умением слушать продавцы, могут заслужить положительный настрой покупателей.

Имидж бизнес деятельности, в частности его такие элементы, как надежность, лояльность, доступность информации, непосредственно влияют на партнерские отношения, без чего невозможно достичь эффективности магазина.

Имидж визуальных характеристик играет значительную роль в заинтересованности потребителей, что от менеджеров требует активного внимания к внешнему виду здания магазина, в отдельных случаях к использованию элементов озеленения, к усовершенствованию созданной в магазине атмосферы.

В формировании общего имиджа магазина большую роль может играть его вовлечение в общественную жизнь. В этом случае имеется в виду благотворительная деятельность руководства магазина, социальная защита сотрудников, участие в мероприятиях направленных на защиту природы.

Название магазина и его логотип создают имидж показателей отражающих самобытность. Правильно выбранное название позитивно настраивает потребителей и привлекает их в магазин.

В формировании имиджа магазина значительную роль играет правильно осуществленный менеджмент. Только образованные, организованные, соответственно одетые, общительные и умеющие довести дело до конца менеджеры могут положительно влиять на процесс формирования имиджа магазина. Владельцы магазинов должны учитывать все это, когда они нанимают менеджеров на работу.

Вывод. В заключении можно сказать, что забота об имидже магазина — это требование времени, а не самоцель менеджеров. Достичь положительного отношения общества, это мощное оружие

победы в конкурентной борьбе в руках менеджеров. Если общество будет позитивно настроено к магазинной розничной торговле, ей не трудно будет противостоять перед конкурентами нового типа.

Литература

1. *Philip Kotler, Kevin Lane Keller. Marketing Management, 14e global ed.*, 2012.
2. *Barre Berman, Joel R. Evans. Retail Management: strategic approach, 8e ed.* 2003, пер. на русском языке, электронная версия.
3. *Мгебришвили Б.* Маркетинг и формирование корпоративного имиджа. Материалы IV международной научной конференции / Глобализация и перспективы устойчивого развития экономики. — Тбилиси, 2012.
4. *Barre Berman, Joel R. Evans. Retail Management: strategic approach, 12th ed.* 2013.

Омельяненко Т. В., д.е.н.,
професор кафедри менеджменту,
ДВНЗ «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана»
omelianenko@ukr.net
Барабас Д. О., к.е.н.,
доцент кафедри менеджменту,
ДВНЗ «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана»
dmitry_barabas@mail.ru

T. Omelianenko, D.Sc.,
Professor of Management Department,
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman
omelianenko@ukr.net
D. Barabas, Ph.D.,
Associate Professor of Management Department,
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman
dmitry_barabas@mail.ru

ВИРОБНИЧА ТА КОНКУРЕНТНА СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА: ПРОБЛЕМИ УЗГОДЖЕННЯ ЗА СУЧАСНИХ РЕАЛІЙ УКРАЇНИ

АНОТАЦІЯ. Ідентифіковано сутність і виразні ознаки конкурентної та виробничої стратегій підприємства. Визначено проблеми взаємоузгодження конкурентної та виробничої стратегій у сучасних українських реаліях і запропоновано інструментарій їх розв'язання.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: підприємство, конкурента стратегія, виробнича стратегія

PRODUCTION AND COMPETITIVE STRATEGY OF ENTERPRISE: PROBLEMS OF HARMONIZATION IN MODERN REALITY OF UKRAINE

ABSTRACT. The nature and distinct features of competitive and production strategies of the company are identified. The problems of mutual harmonization of competitive and production strategies in the current Ukrainian realities are determined and tool to solve them is offered.

KEY WORDS: enterprise, competitive strategy, production strategy

Вступ. На сьогоднішній день науково-методичне забезпечення стратегічного планування діяльності вітчизняних підприємств і формування стратегій їх розвитку розроблено доволі повно. На користь цього твердження слугує хоча б той факт, що державні підприємства та державні акціонерні товариства, а також суб'єкти господарювання інших форм власності й інших організаційних форм, у своїй практичній планово-аналітичній діяльності активно використовують положення «Методичних рекомендацій з питань методологічного забезпечення складання середньо- та довгострокових стратегічних планів розвитку державних підприємств, державних акціонерних товариств і господарських структур» [1]. Тим не менше, необхідність у поглибленні методичного та методологічного забезпечення процесів стратегічного планування існує; потребує, зокрема, уточнення характер зв'язків і впливів між різнорівневими стратегіями підприємства, поміж яких важливе місце посідають конкурентна та виробнича.

Постановка задачі (мета). Метою здійсненого дослідження є ідентифікація спричиненої різкою зміною вітчизняних і світових економіко-політичних реалій проблеми взаємоузгодження виробничої та конкурентної стратегій підприємства, а також визначення інструментарію її розв'язання.

Результати. Виробнича стратегія — це одна з функціональних стратегій підприємства, що являє собою комплекс взаємозв'язаних рішень щодо того, як з технологічної, економічної, організаційної та ресурсної точок зору має бути організована нова або впорядкована наявна виробнича діяльність підприємства з метою досягнення ним стратегічних конкурентних переваг [2, с. 37]. Результатом реалізації виробничої стратегії є створення нової або ж перетворення існуючої виробничої системи; цим зумовлюються характерні риси (виразні ознаки) даної стратегії, а саме — довгостроковість і невідворотність наслідків реалізації.

На сьогодні виділяють багато різновидів виробничих стратегій. Залежно від того, який критерій обрано для класифікування, розрізняють: ремісничу, індустріальну, інформаційну стратегії (класифікаційний критерій — домінантний фактор виробництва); стратегії одиничного, серійного, масового виробництва (класифікаційний критерій — тип виробництва); стратегії маловитратного, високоякісного, гнучкого, спеціалізованого, диверсифікованого виробництва (класифікаційний критерій — бажана до набуття підприємством конкурентна перевага). І саме останнє, — спрямованість виробничої стратегії на набуття підприємством стратегічних конкурентних переваг, — свідчить про її тісний зв'язок із конкурентною стратегією.

У свою чергу конкурентна стратегія є нібито «перехідним містком» між підприємством і його ринковими суперниками, бо вона, з одного боку, спирається на матеріальні та нематеріальні активи підприємства та передбачає створення, підтримку та розвиток його конкурентних переваг, а з іншого — враховує вплив на підприємство його ринкових суперників та їх конкурентні переваги, і включає дії по знешкодженню агресивних ініціатив і використанню слабостей конкурентів для досягнення своєї перемоги. Цим зумовлюється властивий їй характер — комплексність (для урахування всіх вагомих чинників, які впливають на конкурентну взаємодію підприємств певної галузі) і гнучкість (забезпечується за рахунок ефективного пристосування до змін умов функціонування шляхом внесення коректив до змісту конкурентної стратегії та до дій щодо її реалізації) [3, с. 201].

При диференціюванні різновидів конкурентної стратегії найпоширенішим є підхід з позиції базових конкурентних переваг, задля досягнення яких формується та чи та конкурентна стратегія. Фундатором цього підходу є М. Портер, який шляхом виділення двох основних на його думку джерел набуття підприємством конкурентних переваг (низькі витрати та висока якість / унікальність продукції) та двох сфер реалізації стратегічної мети підприємства (у рамках всього ринку чи виключно у конкретному ринковому сегменті) виокремив три загальні стратегії конкуренції — найменші сукупні витрати, диференціація, зосередження [4, с. 51]. Важливим аспектом конкурентної стратегії також є тип конкурентної поведінки підприємства: антагонізм (напад чи захист) або співробітництво [5, с. 455, 464; 6, с. 703, 704].

Наразі вітчизняні виробники стикнулися з нагальною потребою швидкого прийняття і реалізації принципово нових стратегічних рішень у відповідь на виклики сьогодення. До таких

викликів слід насамперед віднести втрату великої кількості давно засвоєних товарних і ресурсних ринків Російської Федерації, а також ринків цілої низки інших країн, що економічно чи політично перебувають під впливом зазначеної держави. Але відкриваються і нові можливості: з 1-го січня 2016 року вступила в дію угода про зону вільної торгівлі між Україною та Євросоюзом, внаслідок чого скасовано ввізне мито на імпортовані з України промислові товари, що є великим позитивом; зняття США та ЄС економічних санкцій з Ірану відкриває нові можливості для вітчизняного авіа- та машинобудування; прискореними темпами розвиваються економічні зв'язки між нашою країною та Туреччиною.

Бурхливі зміни геополітичного та гео економічного характеру зумовляють необхідність ревізії та, можливо, принципового оновлення:

— конкурентних стратегій, що мають визначати характер поведінки вітчизняних підприємств по відношенню до нових ринкових суперників;

— виробничих стратегій, що мають визначити напрями перетворень виробничих систем так, аби сприяти набуттю підприємствами нових конкурентних переваг.

І ось тут, цілком можливо, виникатимуть проблеми. З одного боку, виробнича стратегія має підпорядкований характер по відношенню до конкурентної, тому повинна підлаштовуватися під неї та підтримувати її. Але з іншого боку, результатом реалізації обраної у попередні часи виробничої стратегії вже є реально існуюча виробнича система з чітко встановленими характеристиками та обмеженнями по технологіях, устаткуванню, кваліфікаційному складу персоналу, можливостями виробляти лише певні види продукції у заздалегідь визначених обсягах. Тобто доволі часто трапляється так, що результати раніше обраної та втіленої у життя виробничої стратегії через її характерні риси — довготривалість і невідворотність наслідків — лімітують або ж роблять взагалі неможливою реалізацію новообраної, сформованої під тиском стрибкоподібно змінних геополітичних і гео економічних реалій, стратегії набуття підприємством нових конкурентних переваг.

Таким чином, постановка задачі є такою: відшукати баланс у системі «виробнича стратегія — конкурентна стратегія», що є тожнім гармонізації співвідношень категорій «іманентно властива виробництву інерційність» та «іманентно властива конкуренції гнучкість».

Розв'язанню цієї задачі може посприяти використання в процесі узгодження виробничої та конкурентної стратегій підприємства інструменту, який нами пропонується іменувати «Карта профілю стратегій підприємства» (принциповий вигляд подано на рис. 1). Вона являє собою адаптацію карти (вигляд котрої див., наприклад, у [7, с. 773]), запропонованої К. Платтсом і М. Грегорі [8] у межах процедури виробничого аудиту (нині — так звана «Процедура Платтса-Грегорі»).



Рис. 1. Карта профілю стратегій підприємства (принциповий вигляд карти, побудованої для конкурентної та виробничої стратегій)

Безумовно, ця карта відрізняється від запропонованої Платтсом-Грегорі ще в 90-х роках минулого століття — оригінальна карта вимагала подачі результатів обстежень не стратегій як таких, а ринкових вимог і можливостей виробництва; критерії для оригінальної карти обиралися не з позицій «конкурентні перева-

ги» та «виробничі пріоритети», а під кутом зору «продукт чи продуктова родина». Запропонована нами карта адресована вітчизняним підприємствам, які планують вихід на нові ринки та розробляють відповідні стратегії (конкурентну, виробничу тощо); вона буде вкрай корисною, оскільки дозволяє провести порівняльний аналіз сформованих стратегій і виявити між ними розриви критичного значення.

Застосування методу профілювання дає розробникам стратегій дієвий інструмент їх узгодження, оскільки діагностика стратегічних розривів слугує основою для прийняття рішень стосовно того:

- ♦ що робити, коли наявні можливості виробничої системи підприємства перевищують вимоги нової конкурентної стратегії? (можливо, коригувати конкурентну політику, або йти на скорочення виробничого потенціалу, щоб зменшити поточні витрати на утримання невикористовуваного обладнання, або сприймати як належне зростання витрат, сподіваючись, що в майбутньому ситуація зміниться на краще);

- ♦ що робити, коли виробничі можливості не в змозі задовольнити вимоги конкурентної стратегії? (можливо, знову ж таки коригувати конкурентну політику чи, скоріше, переглядати виробничу стратегію розробляючи та реалізуючи програми прискореного розвитку виробництва) (адаптовано з [2, с. 25]).

При цьому, безумовно, кожне окреме підприємство при застосуванні цього інструментарію має індивідуально конкретизувати бажані конкурентні переваги та виробничі пріоритети, а також використовувати свої власні шкали їх оцінювання.

Висновки. Для узгодження конкурентної та виробничої стратегій вітчизняних підприємств, що прагнуть до виходу на нові ринки, доцільно застосовувати метод профілювання з побудовою відповідної карти, яка дозволяє ідентифікувати точки критичних розривів між розробленими стратегіями та своєчасно вносити необхідні корективи як до однієї, так і до іншої зі стратегій.

Література

1. Методичні рекомендації з питань методологічного забезпечення складання середньо- та довгострокових стратегічних планів розвитку державних підприємств, державних акціонерних товариств та господарських структур, затверджені наказом Мінекономрозвитку України від 14.08.2013 № 971 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://meold.kmu.gov.ua/minec/control/uk/publish/printable_article?art_id=218665

2. *Омельяненко Т. В.* Виробнича стратегія підприємства : монографія / Т. В. Омельяненко. — К. : КНЕУ, 2013. — 277 с.
3. *Барабась Д. О.* Конкурентні стратегії підприємства / Д. О. Барабась // Стратегія економічного розвитку України : наук. зб. — Вип. 2–3. — К. : КНЕУ, 2000. — С. 201–208.
4. *Портер М.* Стратегія конкуренції : пер. з англ. / Майкл Е. Портер. — К. : Основи, 1998.— 390 с.
5. *Котлер Ф.* Маркетинг Менеджмент / Ф. Котлер. — СПб. : Питер Ком, 1998. — 896 с.
6. *Портер М.* Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость : пер. с англ. / М. Портер. — М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. — 715 с.
7. *Rycraft M.* Operations Management / [Mike Rycraft, Hemmanth Singh, KhomotsoPhihlela etc.]. – Pearson Education : South Africa, 2007. –829 p.
8. *Platts K. W.* A Manufacturing Audit in the process of Strategy Formulation / Ken W. Platts, Mike J. Gregory // International Journal of Operations and Production Management. –1990. –Vol. 10. — №. 9. — P. 5–26.

Nikola Papac, Ph.D.

Faculty of Economics, University of Mostar
Matice hrvatske b.b., 8800 Mostar, Bosnia and Herzegovina
nikola.papac@sve-mo.ba

Zdenko Klepić, Ph.D.

Faculty of Economics, University of Mostar
Matice hrvatske b.b., 8800 Mostar, Bosnia and Herzegovina
zdenko.klepic@sve-mo.ba

CORPORATE GOVERNANCE IN BOSNIA AND HERZEGOVINA

ABSTRACT. Corporate governance shows how rights and responsibilities are distributed among different stakeholders in corporations. We relate corporate governance to the issues of power, authority and responsibility in the performance of the primary activity, i.e. it provides an answer to the question who controls the corporation, why and in whose interest. To determine the characteristics of a corporate governance system, it is necessary to determine who has a crucial position and role in defining relations in the corporation.

Corporate governance in Bosnia and Herzegovina is within the jurisdiction of entities, and there are two substantially aligned and yet completely distinct corporate governance systems.

The main goal of the paper is to analyze and describe the characteristics of corporate governance in Bosnia and Herzegovina.

KEY WORDS: corporation, corporate governance, corporate governance system, stakeholders, business transparency, Bosnia and Herzegovina, capital market in Bosnia and Herzegovina

Key findings

Introduction.Corporate governance is defined as a set of processes and procedures for management and control of corporations. Corporate governance shows how rights and responsibilities are distributed among different stakeholders in corporations. Good governance means establishing an effective coordination mechanism between various stakeholders in order to satisfy the needs of each of the stakeholders, while ensuring survival of the corporation.

Corporate governance in a country is defined and regulated by a set of laws as well as other regulations governing this field. Corporate governance in Bosnia and Herzegovina (B&H) is within the jurisdiction of entities, and there are two substantially aligned and yet completely different corporate governance systems. This study will examine and compare corporate governance in the entities of the Federation of Bosnia and Herzegovina (F B&H) and the Republic of Srpska (RS) because they have organized financial markets, securities markets in Sarajevo and Banja Luka, and therefore regardless of the specific position of the Brčko District, corporations based in Brčko can be taken into consideration only if their shares are traded on some of the entity stock exchanges.

The main goal of the paper is to analyze and describe the characteristics of corporate governance systems in B&H.

Purpose.B&H is regulated in a complex manner and divided into two entities, the Federation of B&H and the Republic of Srpska; as a result of such circumstances, there are two separate but partially harmonized entity legal frameworks, as well as two separate capital markets in B&H. The complexity of the state system of B&H has determined the complexity of the overall legal framework as well. It can be said for B&H that there are two separate corporate governance systems, relating to the two entity systems, and there is even the third one relating to the Brčko District. This study will analyze the two entity systems of corporate governance, and make conclusions on similarities and differences between characteristics of the corporate governance systems in the entities in B&H.

Characteristics of corporate governance systems in selected corporations will be analyzed by the following criteria: legal framework, ownership, concentration of ownership, power and role of owners in corporate governance, corporate governance instruments, and interests of other stakeholders, business transparency and the role of capital markets.

This paper will analyze fundamental characteristics of corporate governance systems on a sample consisting of: corporations whose shares are traded on the Sarajevo and Banja Luka Stock Exchange (a total of 87 corporations).

Results. In order to establish the final picture of characteristics of corporate governance systems in B&H, data on concentration of ownership for non-financial corporations, banks and insurance companies, will be integrated and compared (Table 1). Eighty-seven non-financial corporations from entity stock exchanges were analyzed according to the criteria of quality and liquidity of shares, with the selected corporations being from the first two quality levels according to the criteria of entity stock exchanges.

As for financial corporations (banks and insurance companies), the study was carried out on all banks (totally 28, of which 18 are located in FB&H and 10 in RS) and all insurance companies (totally 23, of which 13 are located in F B&H, and 10 in RS) that have operating licenses issued by the relevant agencies.

Table 1

OWNERSHIP CONCENTRATION IN B&H AS OF 31 DEC 2014.

	Non-financial corporations (n = 87)	Banks (n = 28)	Insurances (n = 23)	Total B&H (n = 138)
Owner 1	51,47	66,69	74,03	58,44
Owner 2	13,24	9,76	10,39	12,03
Owner 3	7,27	4,72	5,27	6,40
Owner 4	4,63	2,48	1,82	3,71
Owner 5	3,27	1,80	1,00	2,58
Owner 6	2,29	1,56	0,87	1,90
Owner 7	1,77	1,37	0,74	1,52
Owner 8	1,36	1,17	0,58	1,19
Owner 9	0,97	0,97	0,52	0,90
Owner 10	0,72	0,67	0,49	0,67
Total concentration of 10 largest owners	86,99	91,19	95,71	89,34

Source: Analysis of authors according to the data from securities registries of F B&H and RS.

In each of the three observed cases, the first and largest owner on the average has a share greater than 50 %, and also we have significantly more corporations where the first and the largest owner has a controlling block of shares. The highest ownership concentration is in insurance companies, where the largest owner on the average holds almost 3/4 of the total capital, while in banks s/he holds 2/3 of the capital. In the banks that were analyzed in detail the situation is also specific in that the six largest banks have a situation that the majority owner holds more than 90 % of the capital and has absolute control of business operations and management. If the assumption of ownership pyramiding is added to this, the largest owner can be said to have absolute control of business operations, cash flows and management.

In addition, the primary method of financing of non-financial corporations is bank loans, while financial markets do not have almost any importance in financing. All this implies that all the power in these corporations is concentrated in the hands of majority shareholders and banks (Morck, 2002). A system with such characteristics can be said to have the characteristics of a closed system with all the theoretically defined advantages and disadvantages.

When this is compared with data on ownership concentration of financial institutions, banks and insurance companies in B&H, the situation is almost identical in financial and non-financial corporations. Both of these systems are characterized by high concentration of ownership, which means that both financial and non-financial corporations belong to the closed corporate governance system.

Analyzing the corporate governance system in the studied corporations in Bosnia and Herzegovina, in addition to ownership concentration, we also considered the policy of relations with stakeholders, and that includes the following¹:

- a) Relations with stakeholders in corporations in B&H,
- b) Transparency of business operations of corporations in B&H,
- c) Transparency in the operation of governing bodies in corporations in B&H,
- d) Structure of governing bodies in corporations in Bosnia and Herzegovina.

The analysis of relations with stakeholders in B&H looked at the policy of management's relations with all stakeholders (Table 2). Analyzing the policy of relations with stakeholders, it was examined

¹European Parliament and Council: Directive 2004/109/EC, 2004, pp. 40-49.

how many corporations have an active website, publishes general acts, publishes reports on business operations in the local and foreign language, and submits reports to the entity stock exchange.

Table 3

**THE POLICY OF RELATIONS WITH STAKEHOLDERS
IN NON-FINANCIAL CORPORATIONS IN BIH**

Criteria	Federation of B&H (n = 49)	Republic of Srpska (n = 38)	Bosnia and Herzegovina (n = 87)
Website	80,61 %	94,74 %	86,78 %
Corporation's general acts	22,45 %	68,42 %	42,53 %
Report on overall business operations for the previous year	61,22 %	80,26 %	69,54 %
Reports in foreign languages	20,41 %	10,53 %	16,09 %
Submitting reports to the entity stock exchange	94,90 %	98,68 %	96,55 %
Objectives of the business	62,24 %	68,42 %	64,94 %
Reports from shareholders' meetings	50,00 %	78,95 %	62,64 %
Reports on events of special relevance to financial operations	40,82 %	47,37 %	43,68 %
Information on potential business risks	30,61 %	36,84 %	33,33 %
Auditor's report and opinion	38,78 %	60,53 %	48,28 %
Publication of semi-annual or quarterly reports	56,12 %	68,42 %	61,49 %
Number of years for which reports are published	4,00	5,66	4,72
Published reports for five or more years	79,59 %	92,11 %	85,06 %
Not having any published annual reports	0,00 %	0,00 %	0,00 %

Source: authors.

From all the above, it can be concluded that the level of business transparency in corporations in the Republic of Srpska is significantly

higher than in the Federation of B&H; this especially applies to the period for which reports are published, as well as the number of corporations that have published reports for 5 and more years. Here it is especially important to stress that almost half of the observed corporations have not published reports on events of special interest for financial operations in the F B&H and the RS, or reports on potential risks, where the percentage is even smaller. In the F B&H, only 50 % of corporations published minutes from shareholders' meetings. With these criteria, it is positive to emphasize that there is not a single corporation that has not published any report. As for business transparency, the RS currently has a significant advantage over the F B&H, and the main reason can be assumed to be the earlier adoption and continued development of the institutional framework for corporate governance.

If we examine and summarize the conclusions of the analysis of relations with stakeholders, we can conclude that corporations in B&H (equally in both entities) keep all the disadvantages of a closed corporate governance system. This primarily applies to all aspects of business transparency where, regardless of the fact that all transparency channels have been developed and prepared, this area represents a weak point and is one of the most important segments for improvement of corporate governance in B&H.

Conclusions. Corporate governance in B&H is within the jurisdiction of entities, and there are two substantially aligned and yet completely different corporate governance systems.

The institutional framework for corporate governance in B&H consists of two entity institutional frameworks that include 18 different areas of regulation (of which there are four organic laws at the state level and 14 entity laws), entity codes (relating to entity stock exchanges) to which other international standards are added. Based on all this, it can be concluded that corporate governance in B&H is based on two mostly aligned, but still significantly different institutional frameworks. In the true sense, that departs from the international recommendations and standards of corporate governance that advocate a single harmonized system, brought into line with international standards.

On the other hand, looking at the key internal mechanism, concentration of ownership, it can be concluded that it is high in both entities, where the largest owner on the average has at least 50 % of capital and thereby control of the corporation. Corroboration of ownership concentration being very high is shown by the fact that the first two owners control more than 2/3 of the capital or voting rights at

shareholders' meetings. All this points to the fact that corporations in B&H have the characteristics of a closed corporate governance system and that, regardless of legal differences between the entities, the real characteristics of the corporate governance systems in terms of ownership concentration are very similar in B&H.

Summarizing all the above, it can be concluded that in B&H there are two separate and distinct corporate governance systems, which distinguishes B&H in relation to the countries of the region and the world. Besides, corporations have the characteristics of a closed corporate governance system with all its weaknesses, and these are the fact that power is concentrated in the hands of the majority owner, centralized management, then the problems are with business transparency and relations with key stakeholders. All these business segments are the basis and guidelines for improving the practice and standards of corporate governance in B&H.

References

1. Clarke, T. (2007.), *International corporate governance: A comparative approach*. New York: *Routhledge*.
2. IMF. (2006.), *Bosnia and Herzegovina: Financial System Stability Assessment, including Reports on the Observance of Standards and Codes on the following topics: Banking Supervision and Corporate Governance (ROSC), IMF Country Report No. 06/403*, Washington
3. IMF. (2008.) *Bosnia and Herzegovina: Report on the Observance of Standards and Codes—Data Module, Response by the Authorities, and Detailed Assessment Using the Data Quality Assessment Framework (DQAF), IMF Country Report No. 08/43*, Washington
4. European Parliament and Council: *Directive 2004/109/EC*, 2004, pp. 40—49.
5. *Legal framework related to legal position of companies in Bosnia and Herzegovina*.
6. Morck, R. (2002.), *A history of corporate governance around the world — family business group to professional managers*. New York: NBER.
7. OECD *Principles of Corporate Governance*. (2004.), Paris: *Organisation for Economic Co-operation and Development*.
8. Papac, N. (2013.), *Measuring the quality and characteristics of system od corporate governance in Bosnia and Herzegovina. Zbornikradova — Jurnal of economy and business, Faculty of economic Univesity of Mostar, XIX.*, Mostar.
9. Tipurić, D. (2006.), *Nadzorniodborikorporativnoupravljanje*. Zagreb: Sinergija.

Radosavljevic M., PhD
Full professor, Dean
Faculty of Business Studies and Law, «Union — Nikola Tesla» University,
Belgrade, Serbia
milan.radosavljevic@fbsp.edu.rs
Andjelkovic M., PhD
Associate professor, Dean
Faculty for Strategic and Operational Management, «Union — Nikola
Tesla» University, Belgrade, Serbia
maja.andjelkovic@fsom.edu.rs
Cherpak A., Ph.D.,
Associate Professor of Management Department,
Kyiv National Economic University
named after Vadym Hetman
kneu.corp.gov@gmail.com

THE NECESSITY OF IMPLEMENTATION OF THE SO-CALLED NON-COST CONCEPT IN THE CORPORATIZATION OF THE PUBLIC SECTOR

ABSTRACT. Corporatization of public enterprises implies the conversion of public services into real companies, i.e. conversion of public enterprises into joint stock companies or limited liability companies, as a form of business organization. This is no doubt a necessary precondition for increasing their business performance, because public companies manage state property, which is kept as the property of others, and used as their own. This way, public enterprises would operate just like any other company.

Nevertheless, corporatisation is much broader phenomenon than simple transformation of public enterprises into some form of business organization. It involves change of management system, formation of management bodies and the regulation of their business through the charter, the method of forming a selling price of public services and the philosophy of economic use of resources. This is, apparently, a far more important element of corporatization because it shows that every form of property rights can be effective if entrusted to professional managers.

This paper examines the issue of corporatization by determining the selling prices of public services on the basis of the 'non-cost' principle instead of the traditional concept of cost.

KEY WORDS: implementation, non-cost concept, public sector

Introduction

The public sector in transition countries and especially the public enterprises in Serbia for decades have displayed high degree of business in efficiency and ineffectiveness. On the issue of public

enterprises and the country's attitude towards this part of the Serbian economy many governments rose and fell, and this issue was decisive in several elections. This is especially evident when it comes to large public companies, such as PTT, EPS, Zelecnicne Srbije, Telekom, and others, which serve to satisfy either party or coalition's appetite. Thus, the public enterprises have become party, i.e. political phenomenon, which is contrary to the purpose of their existence. This is primarily related to the economic dimension of each organization, because it shows that the purpose of every single economic organization, including public enterprises, is to achieve defined goals and interests with the lowest possible economic sacrifices.

Accordingly, public companies are monopolies, i.e. they are not exposed to competition. The losses of public enterprises keep increasing year after year, so that many companies are heavily indebted and unable to meet their financial obligations. On the other hand, the quality of the services provided by Serbian public enterprises at all levels is questionable, which is natural, because they are under the «umbrella» of the state and as such are not exposed to competition, and consequently are not stimulated to provide neither better quality of service, nor lower prices.

Unsustainability of pricing public services based on the cost principle

Public enterprises in countries in transition, as well as in Serbia, operate in the traditional manner. They represent the classical organizational structure, and a high level of determinism and schematism, where the emphasis is placed on efficiency, but at the expense of effectiveness [1]. Often incorporation requires the centralization of resource management, with a deep and hierarchical organizational structure. Regarding pricing, the classic formula is often used, i.e. the calculation in which costs are calculated, i.e. the cost of a particular product or service. On top of this it is possible to add profit, thus arriving at the selling price. Simplified, this could be presented in the following form:

$$\text{cost price} + \text{profit} \rightarrow \text{selling price}$$

Previous formula in determining the selling price is a actually a concept that arises from or is the cause of classical public sector governance, and prof. Hayek statement can serve as a warning: «My whole economic concept based on the idea that we need to explain how prices act as

signals telling people what they should do in certain circumstances. Thus, through determination of the selling price of public services, it is possible to establish an appropriate management concept.» [2]

A selling price calculated in the above way suggests the so-called cost management approach. By decree, or certain regulations, decisions and other instruments oblige citizens to pay this price. So, it is costs, i.e. cost price, that determine the selling price here.

The above formula, or concept of the formation of the sales price suggests the so-called cost approach or concept of public sector management, which is the opposite of market management models. In fact, the government calculates the necessary funds to meet its own expenses, such as salaries of civil servants, expenditure on maintenance of facilities, supply of necessary materials, etc. which shows the amount of expenditure from the budget. In subsequent processes, the state searches for budgetary revenues of income necessary to cover expenses, such as various types of taxes, duties, etc. In the event that certain income can not meet expenses, the government increases taxes and other charges, in order for additional income to «cover» planned expenditures.

This indicates significant influence of a feudal state in modern conditions, where the state seeks to ensure the maintenance of public administration, or bureaucracy through paid duties. In the case of Serbia it is party bureaucracy. Any duty imposed on the real sector means, in fact, incapacitation of this sector to ensure competition in the market. At the same time, it the real sector is expected to increase the comfort of the party politocracy.

The problem of this method of forming the selling price is that there are no standards for determining the costs or the criteria by which to perform their collection. For example, this is going from public enterprises towards — conditionally speaking — the market. Therefore, a public company calculative calculates depreciation costs, labor costs, raw materials and the so-called general costs and thus arrives at the cost price (CP). Considering that public enterprises are oversized with property, and that they have a much larger number of employees than is required, costs, i.e. cost prices are generally higher than the real or market price. In this context, the user or the consumer is irrelevant, because he is more or less forced to pay for public service, regardless of level of quality and prices, given that due to the monopoly position of the consumer he is unable to choose a provider of a particular service. Further, the consumer can not take into account any price competitiveness as it is virtually non-existent.

Just how absurd this classical way of forming the selling price of public service may be is evident from, for example, utilities for cleaning, garbage, waste, heating, etc. that are charged per square meter, regardless of the type of activity, location of the activity is performed, power consumption, etc. Thus, highly sophisticated companies which apply information technology in fullest and have virtually no paper waste in their operations still have to pay the same utility charges, including paper waste. Irrespective of the above, they still have to pay the costs of municipal waste per square meter, in the same amount as companies that operate in the traditional manner. The situation is similar with heating, water collection, etc.

On the other hand, if public companies want to make profit, expansion or improvement of the material basis of their work, the only way to do this is to increase the selling price. It has been constantly happening in the last few years and thus public enterprises somehow managed to cover their inability to manage the assets allocated according to economic principles.

The consequences of the classical management through classical-formation of sales prices of public services are evident not only in transition countries but also in developed countries. The state does not want to reduce costs and balance expenditures with revenue, and faced with the lack of financial resources it takes loans to support its own unproductive state apparatus. This led to all transition countries being heavily indebted and over-indebtedness tends to increase, with far-reaching negative effects on the sustainability of a country and the world on a global level. The situation is dramatic in developed countries too, including the United States as the most developed country in the world. The data show that each year about 50,000 families in the US go bankrupt because of inability to pay for medical care, even though they paid compulsory health contributions. This shall happen in countries in transition too, unless current business philosophy of the public sector gets changed [3].

Public sector management at the so-called ‘non-cost principle’

Instead of the classic ways of forming selling price, it is necessary to apply a completely opposite manner, and that is that the selling price is determined by public service costs or expenses in the public sector. Therefore, it is necessary first to determine the selling price, i.e. the standard price that customers can afford to pay, and then in the inverse direction project costs. In this context, a new formula that promotes a new concept of management would be:

The selling price determines costs

This concept is based on the view that the sale price is determined by the supply and demand and that, as such, it is a given, i.e. it applies to every service provider, even when it comes to the state. In other words, the selling price of public services is based on the purchasing power of citizens and it should provide for all expenses incurred in respect of its provision. Starting point is that everyone, including the public company must use their income to pay for their expenses, and it must determine expenditures in accordance with the selling price. This further means that in this concept the emphasis is on cost management and that costs must be kept 'as tight as possible,' i.e. we must reduce the number of employees in public enterprises to increase their competencies in order to give better solutions and better quality public services.

In the new concept of governance the only way for a public company to fund the expansion of its material basis is to cut its costs. It is within successful cost management that we find the core of any administration, because every system or process can be managed, but it must be carried out with the least economic sacrifice. In this concept, the selling price remains fixed, but reduction of costs we can achieve greater effect (profit), and thus higher business performance. Here it is necessary to introduce methods for stimulating employees and management for business success achieved, as well as to sanction underachievements in planned or expected results of operations.

For public enterprises to operate successfully there must be a professionalization of management; this is the biggest problem in modern conditions. This means that the state as a titular or founder of a public company must be separated from the management, but further management be separated from the founder — state — and must function under the rules of the profession, and professional management. [4] For those of public enterprises where the state does not interfere in the management of daily business and management activities, business performance is usually higher, and vice versa. This shows that the state through control mechanisms, and it is the pricing, can best provide for business success. Naturally, boards of directors and supervisory boards should demonstrate their role in the approval of the selling price of public services. They must leave it to professional management to exercise its mission for which a public company was established in the first place. In the event that a public company does not achieve the objectives and business performance, the supervisory board puts new management consisting of those that can achieve the set goals.

Nevertheless, in modern conditions it is evident that the best way to raise the performance of the public sector is its abolition, with the introduction of the concept, where public services are provided by companies in the status of joint stock or limited liability companies, or by companies that are partly entrepreneurial. This practice exists in developed countries where the state entrusts all traditional business, including military affairs, to private sector with which the state has precise agreements with mutual rights and obligations. In other words, incorporation is certainly preferable to a public company, but it is much better to include the real sector into the provision of public services, as it is competitive and able to provide cheaper service.

Conclusion

Modern conditions impose the need for rational operations of all segments of the economy and society. State is a major consumer of financial assets, so even minimal savings can provide great benefit at the national level. Therefore, the public demonstrates growing interest in where their money is spent and how the state acts in the provision of public services, especially since the modern state, especially in countries in transition, still operates on the principles of classical feudal state, where the state ensures its survival on the basis of taxes, fees and other taxes and duties.

This paper points out the necessity of introducing a new concept of public sector management, and this is the use of so-called non-cost concept in business. This concept implies that primarily we must manage the cost, together with the overall effort of public enterprises to keep costs as low as possible in order to correspond to the purchasing power of the citizens who use public services. In conclusion, solution is the formation of an inverse manner of forming the sales price where the selling price determines the costs. In this way, the classical management model becomes obsolete. It is still present mainly in state enterprises and it unnecessarily saps resources from the real sector. Of course, all the above cannot be accomplished without highly professional management, able to manage the resources and potential of enterprises in the most efficient and effective way.

References

1. More on the characteristics of the classical concept of management, in Ž. Radosavljević: «The necessity of eliminating classic and introducing the medical concept in management» LEMIMA, 2015, Belgrade, Serbia.
2. D. Pizano: Conversations with great Economists, Jorge Pinto Book, US, 2015, p. 4.

3. More on the above in: M. Radisavljevic et al: Public management in countries in transition, between the present and the future. MK Portorož, April 2015.

4. I. Adžiš: Upravljanje životnim ciklusom preduzeća», Novi Sad, 2004, p 234.

Решетняк Т. І.

к.е.н., доцент кафедри стратегії підприємств
Київського національного економічного
університету ім. Вадима Гетьмана
м. Київ, Україна
tatresh@mail.ru

Reshetnyak Tatyana,

PhD, Associate Professor,
Enterprise Strategy Department,
SHEI «Kyiv National Economic University
named after Vadym Hetman»
tatresh@mail.ru

МІКРОЕКОНОМІЧНІ ДЕТЕРМІНАНТИ КОНКУРЕНТНОГО ВИБОРУ ПІДПРИЄМСТВА В НОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

АНОТАЦІЯ. У статті надано визначення поняття конкурентного вибору підприємства, розглянуто глобальні тенденції нової економіки, визначено мікроекономічні детермінанти конкурентного вибору компанії в аспекті конкурентної стратегії, конкурентної поведінки та тактики конкурентних дій.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: нова економіка, конкурентний вибір підприємства, інформатизація, конкурентна поведінка.

MICROECONOMIC DETERMINANTS OF THE COMPETITIVE COMPANY CHOICE IN A NEW ECONOMY

ABSTRACT. In the article the concept of a competitive company choice is determined, the global trends of a new economy are considered, the microeconomic determinants of the competitive company choice in terms of the competitive strategy, competitive behavior and competitive action tactics are determined.

KEYWORDS: new economy, competitive company choice, informatization, competitive behavior.

Конкурентний вибір — ієрархія стратегічних рішень щодо взаємоузгодження цілей, типу поведінки та відповідного набору тактичних засобів, яким віддає перевагу підприємство в галузевій

конкуренції. Ієрархічна структура конкурентного вибору підприємства містить рівні конкурентної стратегії, конкурентної поведінки і тактики конкурентних дій [1].

Конкурентний вибір підприємства в новій економіці обумовлений характером і змістом глобальних тенденцій економічного розвитку. Зазвичай до таких відносять: загострення глобальної конкуренції в усіх галузях економіки, інтернаціоналізацію бізнесу; фінансиалізацію, що полягає у зростанні ролі фондових ринків, фінансових інституцій та інструментів у структурі та регулюванні світової та національних економік; інформатизацію, що базуються на визнанні ключової ролі інформаційних технологій у всіх сферах економічної діяльності; структурні зрушення, в наслідок яких спостерігається домінування наукомістких галузей, що забезпечують виробництво й обслуговування інформаційно-комунікаційного обладнання, створення і поширення програмних продуктів, мережевої інфраструктури формування, збереження, поширення й використання інформаційного ресурсу; загальне збільшення розмаїття суспільних інститутів і форм економічної взаємодії [2—4].

Поруч із глобальними тенденціями суспільно-економічного розвитку конкурентний вибір підприємства в новій економіці обумовлюється впливом цілого ряду факторів мікроекономічного рівня, що відображають вплив макроекономічних тенденцій на поведінку окремих товаровиробників на ринках свого продукту. Мікроекономічними детермінантами конкурентного вибору підприємства в новій економіці є такі.

По-перше, глобальна тенденція інформатизації на мікроекономічному рівні реалізується як використання інформаційних технологій у виробничій, обліковій, управлінсько-організаційній діяльності на підприємстві. Інформаційні технології доповнюють фактор праці, що підвищує його продуктивність завдяки інтенсифікації навчання та інтелектуалізації виробничих процесів. Разом з тим, інформаційні технології сприяють зміні організаційної структури компанії, ефективнішими визнаються мережеві й віртуальні організаційні структури підприємств, що характеризуються сплюсненням організаційних ієрархій і підвищенням значущості горизонтальних комунікацій. Також виявом тенденції інформатизації на макрорівні є створення корпоративних систем залучення, ідентифікації, обробки, збереження, поширення та використання інформаційних і знанневих ресурсів і цілеспрямоване інвестування в ефективне управління знаннями. В аспекті конкурентного вибору підприємства тенденція інформатизації знахо-

дить свого втілення на рівні тактики конкурентних дій, зокрема як засіб прискорення прийняття рішень.

По-друге, тенденція поширення інновацій і домінування наукомістких галузей в структурі глобальної економіки спонукає підприємство до створення нових наукомістких продуктів і послуг. Забезпечення конкурентоспроможності шляхом впровадження технологічних, організаційних, управлінських, маркетингових інновацій характеризує конкурентний вибір підприємства на рівні способів конкурентної поведінки.

По-третє, тенденція інтелектуалізації глобальної економіки, що виражається у порівняно високій доходності підприємств, що функціонують у галузях створення програмного забезпечення, мікроелектроніки, інтелектуальних послуг, обумовлює вибір конкурентної стратегії компанії в цілому. Прийняття рішення щодо напрямів диференціації або фокусування шляхом пошуку вільної ринкової ніші здебільшого детерміновано вибором галузі позиціонування компанії.

По-четверте, тенденція фінансиалізації глобальної економіки мотивує підприємство до застосування заходів щодо підвищення вартості акцій на фондовому ринку, що детермінує конкурентну поведінку компанії.

Інноваційний характер нової економіки обумовлений цілеспрямованим пошуком нових сфер формування конкурентних переваг провідними компаніями. Постіндустріальний суспільно-економічний розвиток орієнтує економічних агентів у напряму пошуку способів застосування новітніх науково-технологічних знань у виробництві продукції з метою зниження витрат і створення нових видів товарів і послуг, що задовольнятимуть нові потреби та утворюватимуть попит на відповідних ринках. Інноваційність, як здатність до отримання економічного ефекту від технічних, технологічних, організаційно-управлінських оновлень, перебуває серед пріоритетів розвитку суб'єктів нової економіки.

Література

1. Решетняк Т. І. Поняття конкурентного вибору підприємства в новій економіці: проблеми онтологічної фіксації / Решетняк Т. І. // *Агросвіт*. — 2012. — № 23. — С. 24—27
2. Ерохин С. Г. Анализ этапов постиндустриальной трансформации // *Новая экономика* / Ерохин С.Г. — М.: Магистр, 2009. — С. 72—90.
3. Сизов В. С. Принципы менеджмента в новой экономике / В. С. Сизов // *Вопросы новой экономики*. — 2010. — №3. — С. 4—22

4. Нова економіка: форми вияву, причини і наслідки / [Клодт Х., Бух К. М., Хрістенсен Б. та ін.]; пер. з нім під кер. В. В. Рокочої. — К.: Вид-во «Таксон», 2006. — 306 с.

Сидоренко О. М.,
здобувач кафедри міжнародного менеджменту,
ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана»
o.sydoenko@ukr.net

Sydorenko. O. M.,
Applicant of International Management Department,
SHEI «Kyiv National Economic University
named after Vadym Hetman»
o.sydoenko@ukr.net

ГЛОБАЛЬНИЙ ФОРМАТ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ КОМПАНІЙ

THE GLOBAL FORMAT OF DEVELOPMENT OF MANAGEMENT OF THE COMPANIES

Жорсткість конкуренції на світовому ринку вимагає від компаній постійного пошуку можливостей для нарощування свого потенціалу та зміцнення конкурентних позицій, що спонукає їх змінювати свою інвестиційну стратегію, адаптувати її до нових умов середовища та формувати нові конкурентні переваги. Отже, варто враховувати, що нинішнє міжнародне глобалізоване середовище формує нові виклики перед учасниками міжнародних економічних відносин, що суттєво актуалізує з'ясування питань формування ефективних механізмів корпоративного ризик-менеджменту, спрямованих на забезпечення сталих ринкових позицій міжнародних корпорацій.

У висококонкурентному середовищі XXI ст. на мікростратегії і менеджмент впливає ряд геоекономічних факторів і тенденцій. По-перше, домінування глобальних компаній, що обумовлює необхідність урахування рештою учасників міжнародного бізнесу даного факту і коригування їхніх зовнішньоекономічних цілей, стратегій і стратегічних планів, а також перебудови системи управління конкурентоспроможністю. По-друге, як пріоритетний мотив ведення зовнішньоекономічної діяльності розглядається завоювання лідируючих позицій на ринках країн, що розвиваються, які мають значний потенціал за рахунок зростаючої споживчої активності. По-третє, розвиток міжнародної діяльності значною мірою зумовлений доступом не лише до ринків, а і до

кваліфікованих трудових ресурсів, коли важливим фактором конкурентоспроможності стають функціональні стратегії управління та розвитку персоналу. По-четверте, за умов кризи на світовому ринку капіталів, міжнародні компанії повинні вести пошук внутрішніх резервів фінансування свого розвитку, а обмеженість фінансових ресурсів і зростання їх вартості підвищують вимоги до бюджетування, оптимізації витрат, контролю доходності та прибутковості діяльності. По п'яте, під впливом посилення ролі інновацій у досягненні конкурентних переваг суттєво змінюється мотивація міжнародної діяльності, коли пріоритетом для компаній стає одержання доступу до передових технологій, що спонукає їх до міжнародного науково-технічного співробітництва, входження до стратегічних альянсів і мереж. По-шосте, до ключових ідей і технологій, що впливають на сучасні тенденції розвитку міжнародного бізнесу, слід віднести організаційне навчання, управління знаннями, віртуальні корпорації, реінжиніринг та інновації у бізнес-процесах, комплексні автоматизовані системи управління для бізнесу, системи електронної комерції, Інтернет-стратегії, права інтелектуальної власності, технології аутсорсингу, інформаційних порталів тощо.

Глобальна фінансово-економічна криза сформувала низку нових викликів і загроз для міжнародних компаній, що, у свою чергу, зумовлює необхідність трансформації систем стратегічного менеджменту та розробки і впровадження нових ефективних стратегічних механізмів, які дозволять компаніям успішно функціонувати в нинішніх умовах.

Черпак А. Є., к.е.н.,
доцент кафедри менеджменту,
ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана»
kneu.corp.gov@gmail.com

A. Cherpak, Ph.D.,
Associate Professor of Management Department,
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman
kneu.corp.gov@gmail.com

ПОНЯТТЯ «ПІДЗВІТНОСТІ» У КОРПОРАТИВНОМУ УПРАВЛІННІ ТА ТЕХНОЛОГІЇ ЇЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

АНОТАЦІЯ. Автор презентує результати дослідження сутності підзвітності у контексті корпоративного управління та особливості

технологій її забезпечення. Розгалужуються поняття «підзвітності» та «звітування», охарактеризовані компоненти корпоративної підзвітності, проілюстровано сутність їх взаємозв'язку. Пропонується перелік технологій забезпечення підзвітності корпорації перед її стейкхолдерами, у т. ч. детально розглядаються нормативні основи та значення переходу корпорацій до формування інтегрованої звітності за для забезпечення кращого задоволення інформаційних потреб стейкхолдерів і підвищення рівня ефективності корпоративного управління в цілому.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: підзвітність, корпоративне управління, технології корпоративного управління, інтегрована звітність.

CONCEPT OF ACCOUNTABILITY IN CORPORATE GOVERNANCE AND THE TECHNOLOGIES FOR ITS SUPPORT

ABSTRACT. The author presents the results of a study of the essence of accountability in the context of corporate governance and the technologies for its support. The authors eparates concept of «accountability» from simple «reporting», describes the components of corporate accountability and illustrates the interdependence of them. She proposes the facilitating technologies for corporate accountability to its stakeholders, including detailed characteristic of regulatory frame work and the importance of the transition to integrated reporting to better meet the information needs of stakeholders and improve the effectiveness of corporate governance as a whole.

KEY WORDS: accountability, corporate governance, corporate governance technologies, integrated reporting.

Вступ. Як справедливо зазначають Р. Монкс і Н. Міноу, «корпорації визначають (у нашому житті — авт.) набагато більше, ніж будь-яка інша установа: повітря, яким ми дихаємо; якість води, яку ми п'ємо, навіть те, де ми живемо. Але вони не підзвітні нікому» [1]. З часу, коли була написана ця фраза, минуло більше двадцяти років, але мало що змінилося й питання підзвітності корпорацій залишається таким же актуальним, як і раніше. Межі обов'язковості у питаннях підзвітності змінюються повільно, а головною рушійною силою змін залишається тиск стейкхолдерів, і, як наслідок — добровільне прийняття корпораціями та/чи її окремими посадовими особами на себе додаткових обов'язків щодо звітування про свою діяльність.

Постановка задачі. Метою статті є охарактеризувати зміст категорії «підзвітність» у контексті корпоративного управління, визначити базові складові формування підзвітності корпорації, технології її забезпечення та розвитку з метою покращення рівня корпоративного управління та кращого задоволення інтересів широкого кола стейкхолдерів корпорації.

Результати. У корпоративному управлінні підзвітність розглядається у контексті звітування топ-менеджерів та органів управління корпорації перед стейкхолдерами. Для забезпечення належної підзвітності у корпорації внутрішніми нормативними документами має бути чітко визначено, перед якими стейкхолдерами хто є підзвітний, за що, у якій формі буде здійснюватися звітування. При цьому завжди залишатиметься прогалина між бажаним стейкхолдерами рівнем підзвітності, очікуваним (з огляду на нормативні вимоги та практику корпоративного управління), а також реальним забезпеченим рівнем підзвітності, на який впливає як сукупність подій у середовищі корпорації, так і конкуруючі інтереси різних груп стейкхолдерів щодо «відкритості-закритості» діяльності корпорації.

Підзвітність (англ. accountability) у контексті корпоративного управління — це процес забезпечення звітування топ-менеджерів та органів управління корпорації перед стейкхолдерами та утримання їх відповідальними за свою діяльність. Між поняттями «підзвітність» і «звітування» є істотна різниця. Підзвітною є компанія, яка виконує обов'язкові та додаткові вимоги, що встановлюються стейкхолдерами, регулюються стандартами та узвичаєні у практиці корпоративного управління, щодо звітування про діяльність корпорації, вплив її рішень і поведінки на баланс інтересів стейкхолдерів і суспільство в цілому. Звітування ж (англ. reporting) є технологією корпоративного управління, яка використовується у процесі забезпечення підзвітності корпорації перед акціонерами та стейкхолдерами, але її не гарантує.

А. Ебрахім та Е. Вайсбенд виокремлюють чотири компоненти підзвітності: прозорість, обґрунтування, оцінку відповідності та примушування [2]. У контексті корпоративної підзвітності охарактеризувати сутність кожного з вищезазначених компонентів можна наступним чином (рис. 1):

1) підзвітність корпорації, її посадових осіб та органів управління вимагає *прозорості* діяльності корпорації, тобто: збору релевантної для стейкхолдерів правдивої інформації про діяльність корпорації, рішення її посадових осіб та органів управління; представлення такої інформації у зрозумілій для стейкхолдерів формі; своєчасне надання такої інформації стейкхолдерам у передбачені нормативними документами терміни, а щодо термінової інформації, ненадання якої може завдати шкоду/збитки стейкхолдерам й бути безвідповідальним чином — якнайшвидше; забезпечення доступу стейкхолдерів до інформації зручним для них шляхом;

2) підзвітність вимагає чіткого *пояснення* дій і рішень корпорації, її органів або посадових осіб, у тому числі й тих, які лише плануються, а отже можуть обговорюватися;

3) підзвітність вимагає підтвердження *відповідності* діяльності корпорації законодавчим і моральним нормам, галузевим і корпоративним стандартам, а також нормативним вимогам стейкхолдерів, що забезпечується шляхом моніторингу та оцінки корпоративних дій, їх наслідків і результатів, які доводяться до відома стейкхолдерів технологіями звітування;

4) забезпечення належного рівня підзвітності корпорації, її посадових осіб, органів управління вимагає формування певної системи стимулів до цього та *санкцій* за недоліки і порушення у забезпеченні відповідності діяльності корпорації законам і нормативним вимогам, прозорості її діяльності чи обґрунтуванні корпоративних рішень.

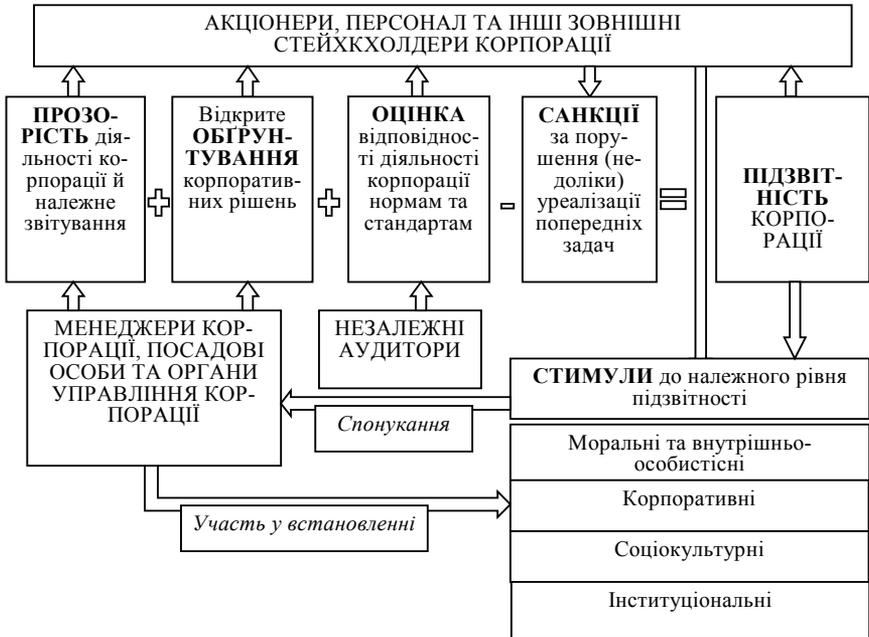


Рис. 1. Ілюстрація сутності взаємозв'язку компонентів підзвітності корпорації

Проілюстрований підхід до розуміння категорії «підзвітність» відноситься до зовнішнього її вимірювання і певних зобов'язань

(корпорації, її посадових осіб, органів управління) звітувати про свою діяльність. Але таке розуміння буде не повним, якщо не брати до уваги внутрішній рівень підзвітності, мотивований почуттям відповідальності індивіда, і яка знаходить прояв у його поведінці та місії організації [3, 4]. На нашу думку, цей внутрішній рівень підзвітності, особливо топ-менеджерів корпорації, є визначальним фактором формування й зовнішньої підзвітності корпорації.

Технології забезпечення підзвітності корпорацій пропонуються такі:

- розкриття корпораціями інформації про свою діяльність, впровадження нових форм і методів звітування (у т. ч. підготовка інтегрованої звітності);

- оцінювання результатів діяльності корпорації та виконання топ-менеджментом, посадовими особами та органами управління корпорації своїх функцій, планів задач;

- оцінювання та аналіз впливу діяльності корпорацій, рішень органів її управління та поведінки посадових осіб на рівень задоволення інтересів широкого кола стейкхолдерів і середовище в цілому;

- саморегулювання поведінки суб'єктів прийняття рішень у корпорації з метою підвищення рівня особистої відповідальності та відповідності такої поведінки нормам і стандартам, у т. ч. етичним;

- залучення стейкхолдерів корпорації до процесу прийняття рішень у корпорації;

- постійне самонавчання посадових осіб корпорації з метою підвищення рівня їх компетентності у питаннях корпоративної підзвітності та відповідальності.

Належна підзвітність не можлива без формування відповідної інформаційним вимогам і потребам стейкхолдерів звітності корпорацій про свою діяльність. Як протягом століття змінювалося коло осіб, перед якими корпорація була підзвітна, так і змінювалися форми звітування корпорацій: від звичайного фінансового звіту, що задовольняє потреби акціонерів (до 1990-х років), крізь сукупність звітів — фінансового, екологічного, соціального, — наприкінці XX і початку XXI століття, до інтегрованого звіту про діяльність корпорації, до формування якого процес переходу компаній розпочався у першому десятилітті нового тисячоліття. Варто відзначити, що переважна більшість українських компаній нині у цьому процесі знаходяться на етапі переходу до формування соціальної звітності чи лише усвідомлення необхідності формування якихось звітів, крім обов'язко-

ого фінансового. Навіть інформацію про стан дотримання компанією принципів корпоративного управління, яка є частиною регулярної інформації про стан корпоративного управління в АТ, що узагальнюється та оприлюднюється НКЦПФР, більшість компаній не заповнюють.

Натомість, тисячі компаній з усього світу, в т. ч. 95 % з глобального рейтингу Fortune 250, за власною ініціативою звітують про вплив, який ці компанії мають на оточуюче середовище, суспільство та економіку. Такі звіти мають різні назви — звіт зі сталого розвитку, звіт з корпоративної (соціальної) відповідальності, громадянський звіт, звіт з корпоративного управління, впливу на суспільство та оточуюче середовище [5, с. 4], — але об'єднує ці звіти необхідність показати прогрес компанії у реалізації цілей сталого розвитку.

Глобальну інформаційну потребу суспільства на нефінансову звітність компаній сформувало переосмислення та усвідомлення значення тих процесів, які відбуваються у світі, впливу діяльності корпорацій на них і ризик, які породжує діяльність корпорацій для глобальної екологічної, економічної та соціальної рівноваги. Насамперед, йдеться про зміни клімату й зростання нерівності між жителями (у питаннях доходу, доступу до якісних освітніх послуг, забезпечення питною водою, послуг системи охорони здоров'я). Сучасні корпорації функціонують у світі, у якому стейкхолдери вимагають від них більшої відкритості та підзвітності. Ширші інформаційні потреби інвесторів та інших стейкхолдерів сформували потребу на нову комплексну форму — інтегрований звіт, у якому містяться фінансові, соціальні та екологічні показники діяльності компанії.

Перші нормативні вимоги щодо формування інтегрованої звітності містилися у Південно-Африканському кодексі корпоративного управління Кінг III, який зобов'язав формувати таку звітність компанії, що пройшли лістинг на фондовій біржі Йоганнесбурга. Аналогічні вимоги до французьких лістингових і нелістингових компаній містить закон Grenelle II, що вступив у силу 2012 року. Створення та робота Міжнародної ради з інтегрованої звітності сприяла розробці та випуску Міжнародного стандарту інтегрованої звітності (2013) [6]. Формування інтегрованої звітності розглядається нині як комплексний, ефективний і холистичний підхід до корпоративної звітності, використання якого сприятиме кращому задоволенню інформаційних потреб стейкхолдерів.

Висновки. Таким чином, можемо підсумувати, що розвиток підзвітності корпорацій є актуальною і важливою задачею, реалізувати яку можливо шляхом переходу корпорацій до формування інтегрованої звітності у відповідності із міжнародними стандар-

тами. Разом з тим, комплексний підхід до розвитку підзвітності, з використанням запропонованих технологій, дозволить підвищити рівень корпоративного управління в корпорації та задоволення інтересів її стейкхолдерів.

Література

1. Monks, Robert A. G. *Power & Accountability* / Robert A.G. Monks, Nell Minow. — HarperBusiness. A Division of Harper Collins Publishers, 1991, 294 p.
2. Ebrahim, A. and E. Weisband (eds) (2007) *Global Accountabilities: Participation, Pluralism, and Public Ethics*, Cambridge: Cambridge University Press.
3. Ebrahim, A. (2010). *The many faces of nonprofit accountability*. Harvard Business School. Working Paper 10-069, 33 p.
4. Fry, R. E. (1995) «Accountability in Organizational Life: Problem or Opportunity for Nonprofits?» *Nonprofit Management and Leadership* 6(2), 181—95.
5. Sulkowski, Adam J. and Waddock, Sandra, *Beyond Sustainability Reporting: Integrated Reporting is Practiced, Required & More Would Be Better* Downloaded from: <http://ssrn.com/abstract=2456328> June 18, 2014.
6. Международный стандарт «ИО»: интегрированная отчетность [Интернет-ресурс] // International Integrated Reporting Council (IIRC). — Декабрь 2013 г. — 40 с. — Режим доступа: <http://www.theiirc.org/international-ir-framework/>

Шатілова О. В., к.е.н.,
доцент кафедри менеджменту,
ДВНЗ «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана»
shatilovaelena@mail.ru

O. V. Shatilova, PhD.,
Associate Professor of Management Department,
SHEE «Kyiv National Economic University
named after Vadym Hetman»
shatilovaelena@mail.ru

СУЧАСНА ОРГАНІЗАЦІЙНА ПАРАДИГМА

АНОТАЦІЯ. Розглянуто еволюцію поглядів на теорію організації. Обґрунтовано необхідність переходу від концепцій, сформованих на принципах адміністрування та централізації, до концепцій, сформованих на принципах інтеграції, взаємопроникнення та самоорганізації.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: організація, теорія організації, самоорганізація.

MODERN ORGANIZATIONAL PARADIGM

ABSTRACT. The evolution of organization theory is investigated. The necessity of transition from concepts formed on the principles of administration and centralization to the concepts formed on the principles of integration and interpenetration of multiple and self-organization are grounded.

KEY WORDS: organization, organization theory, self-organization.

Вступ. Управління сучасним підприємством вимагає нової концепції організації, ніж та, що переважала в ранніх школах управлінського раціоналізму. Акцент уваги менеджменту в частині управління трудовим процесом зміщується на передачу виконавчо-технологічних функцій і функцій логічного автоматизму від людини до машини. Тим не менш функціональний підхід продовжує домінувати, оскільки прийнято вважати, що реальної альтернативи йому немає. Однак мінливість і турбулентність зовнішнього середовища останнім часом усе більше виявляють обмеженість можливостей функціонального підходу до управління бізнес організаціями. Наприклад, у ряді випадків вартість результату виявляється менше вартості витрат, необхідних для його досягнення, що пов'язано з витратами виконання узгоджувальних, контрольних і дозвільних процедур в ієрархічній структурі.

Постановка задачі (мета). Відповідно до цього, метою даної роботи є дослідження сучасної організаційної парадигми на основі вивчення та узагальнення поглядів стосовно еволюції теорії організації.

Результати. Еволюція поглядів на організацію відбувалася за рахунок розробки теоретичних основ як частини загальної науки управління на межі поєднання різних наукових дисциплін, таких як : менеджмент, соціологія, антропологія, психологія, юриспруденція. Зміни об'єктивних умов функціонування організацій, характерні для ХХ століття, зробили внесок у розвиток поглядів, наукових концепцій і управлінської практики. Сама ж теорія організації є складовою частиною науки управління і представляє собою галузь наукового знання про закономірності створення, функціонування і розвиток організацій — складних динамічних систем, що мають загальну мету, і служить загальною теоретико-методологічною базою для ряду організаційних наук.

Розвиток теорії організації, як і будь-якої науки, включає в себе основні етапи: збір фактів, науково історичних відомостей, формулювання законів і закономірностей розвитку, залучення

знань супутніх наук для кращого розуміння проблем організацій та кінцеве узагальнення існуючої інформації.

Упродовж XX століття можна виділити три етапи фундаментальних змін в організаціях. Перший етап — перетворення управління в окрему професію. Другий — поява адміністративних організацій з високим рівнем централізації прийняття рішень. Третій — створення організацій з горизонтальними структурами з широким використанням інформаційних технологій [2].

Початок XXI століття характеризується постійним застосуванням сучасних інформаційних мереж і комп'ютерних систем. Зараз співробітництво дедалі більше витісняє конкуренцію, що підтверджується появою нових форм організацій: альянсів, віртуальних та інтелектуальних. А теоретичну базу сучасного менеджменту складають перш за все такі науки, як теорія систем, теорія управління (кібернетика) та синергетика [3].

Якщо для класичної теорії організації характерним було вивчення різних типів організаційних структур, а головними її принципами були жорстка функціональна ієрархія, а також вертикальна і горизонтальна спеціалізація, то сучасну теорію організації часто ототожнюють з самоорганізацією [1].

Слід зазначити, що самоорганізація у ряді випадків ефективніша, ніж штучне управління і організація. Цілеспрямована управлінська діяльність повинна сприяти реалізації рішень, що розширюють можливості самоорганізації системи. Тому використання феномену самоорганізації є необхідною умовою підтримки конкурентоспроможності і створення нових конкурентних переваг для підприємств. Разом з тим, самоорганізація сама по собі не здатна привести підприємство до визначених цілей, до високої організаційної культури. Вона неможлива без використання сучасних підходів до мотивації, контролю та планування діяльності, побудови організаційної структури управління, освіченого і дисциплінованого персоналу та ефективного керівництва.

Відповідно до цього, а також зважаючи на орієнтацією на новітні технології, проблеми ризиковості інвестицій, способи високопродуктивного ведення господарства, складнощі із прогнозуванням споживчого попиту і поведінки конкурентів, серед основних напрямів теоретичних розробок, які мають велику практичну значущість, можна виділити наступні: реінжиніринг, концепцію внутрішніх організаційних ринків і теорію альянсів [4].

Реінжиніринг представляє собою перебудову організації виробництва та управління на сучасній інформаційній і технологічній основі. Він, водночас, виступає і теорією, і методом комплекс-

сного оздоровлення організації та всіх її елементів. У межах цього підходу розглядаються нові напрями підвищення ефективності діяльності організації, пов'язані зі скороченням розмірів і оптимізацією господарюючих суб'єктів, а також використання більш гнучких і адаптивних організаційних структур управління, які поєднують лінійне і програмне управління та створюють можливості для діяльності цільових комплексних команд.

Концепція внутрішніх організаційних ринків (або внутрішніх ринків корпорацій) характеризується перенесенням закономірностей і принципів ринкового господарювання на внутрішню діяльність організації (корпорації). Відповідно до цієї концепції, підрозділи, які мають широку економічну самостійність всередині організації, можуть оперативнo вносити зміни у виробництво товарів (надання послуг) у всій системі відносин зі споживачами.

Теорія альянсів являє собою асоціативні форми організації та управління. І розглядає інтеграційні процеси в управлінні, які призводять до появи різноманітних форм горизонтального об'єднання організацій, орієнтованих на ефективніше використання всіх видів ресурсів (у першу чергу, науково-технічних, інвестиційних і фінансових). У результаті утворюються плоскі організаційні ієрархії навколо основних бізнес-процесів, які мають специфічні цілі (горизонтальні корпорації, стратегічні союзи, різні модифікації конгломератів, консорціумів, холдингів, господарських асоціацій і груп).

Висновки. Підсумовуючи проведенe дослідження можна зробити висновок, що сучасна організаційна парадигма ґрунтується на синергетичній концепції самоорганізації і характеризується розширенням кооперації серед конкурентів, постачальників і споживачів, чим змінює традиційні уявлення про межі організації. Професійні знання та компетенції кожного партнера дозволяють створювати ефективнішу організацію, в якій будь-яка функція і бізнес-процес реалізуються на глобальному рівні. При цьому, особливого значення набувають проблеми всебічного розвитку людських ресурсів і формування та зміцнення стосунків довіри в організації.

Література

1. *Гордеев Д. А.* Самоорганизация как элемент конкурентной стратегии инноваций: монография / Д. А. Гордеев. — Донецк: ДонНУ, 2012. — 204 с.
2. *Кафидов В. В.* Теория организации / В. В. Кафидов, Т. В. Скипетрова. — М.: Финансы и статистика, 2005. — 144 с.

3. Курносова О. А. Управление развитием предприятия на основе процессных инноваций: монография / О. А. Курносова. — Донецк: ДонНУ, 2012. — 204 с.

4. Шрам В. В. Еволюція поглядів на теорію організації / В.В. Шрам // Управління розвитком. — № 1 (164). — 2014. — С. 100—101.

Шершньова З. Є., к.е.н.
професор кафедри менеджменту,
ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана»

Shershnova Z. E., Candidate of Sciences (Economics),
Professor of Management Department,
SHEI «Kyiv National Economic University
named after Vadym Hetman»

ТЕОРЕТИЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ СКЛАДОВИХ КОМПЛЕКСНОЇ СТРАТЕГІЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

АНОТАЦІЯ. Публікацію присвячено питанням визначення стратегічного організаційного розвитку як інструменту розвитку організації, де поєднуються організаційно-адміністративні та з соціокультурні процесами важелі, а також обґрунтуванню складових комплексної стратегії організаційного розвитку, узгодженню її змісту з іншими комплексними стратегіями економічного, соціального та інноваційного розвитку.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: розвиток організації, організаційний розвиток, стратегічний організаційний розвиток I, II та III рівнів, стратегія організаційного розвитку, комплексна стратегія, складові комплексної стратегії організаційного розвитку.

THEORETICAL EXPLANATION COMPREHENSIVE STRATEGY COMPONENTS OF ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT

ABSTRACT. The post is devoted to questions of definition of strategic organizational development as a tool of the organization development, where the combination of organizational, administrative and socio-cultural processes leverage and grounding components of a comprehensive strategy of organizational development, harmonization of its content from other comprehensive strategy of economic, social and innovation development.

KEY WORDS: development of the organization, organizational development, strategic organizational development I, II and III levels, organizational development strategy, a comprehensive strategy components of a comprehensive strategy of organizational development.

Вступ. Питанням організаційного розвитку останніми роками приділяється усе більше уваги, хоча часто все — таки зустрічається ототожнення понять «розвиток організації» та «організаційний розвиток». Ми вважаємо за необхідне підкреслювати принципові відмінності між цими явищами.

Результати. Організаційний розвиток (ОР) — це інструмент розвитку організацій, являє собою складне явище, в якому поєднуються суто організаційно-адміністративні важелі із соціокультурними процесами. Цільовою характеристикою ОР є підвищення ефективності функціонування організації (як об'єкта управління). Зараз розрізняють «організаційний розвиток» та «стратегічний організаційний розвиток».

Стратегічний організаційний розвиток (СОР) — це найвищий щабель організаційного розвитку (ОР), що являє собою складне явище, в якому поєднуються стратегічно орієнтовані організаційно-адміністративні та соціокультурні процеси, спрямовані на розробку та виконання збалансованого комплексу стратегій («стратегічного набору») організації, для забезпечення високих результатів її діяльності у довгостроковій перспективі. Розрізняють СОР першого, другого та третього рівнів: СОР першого рівня передбачає реалізацію попередньо розробленої стратегії без значних якісних змін у системі управління організацією; СОР другого рівня розглядається як набуття підприємством якісно нових системних характеристик, унаслідок здійснення стратегічної діяльності, що суттєво відрізняються від попередніх характеристик організації, включаючи опанування стратегічних компетенцій; СОР третього рівня — орієнтує підприємства, пов'язані між собою спільними стратегіями, які потребують координації зусиль для їх виконання, взаємного «приспособлення», внесення змін у системи управління підприємств — партнерів.

В основу СОР будь-якого рівня має бути покладена стратегія організаційного розвитку, що належить до типу комплексних забезпечувальних стратегій і охоплює певний перелік процесів, що відбуваються на підприємстві та навколо нього і входять до складу ОР.

Стратегія організаційного розвитку — комплексна стратегія, яка визначає співвідношення організаційних важелів, необхідних і доступних для стратегічного розвитку організації, досягнення визначених стратегічних цілей. Вона призначена для балансування інтересів і врегулювання організаційних відносин усіх зацікавлених в ефективній діяльності та стратегічному розвитку підприємства груп (стейкхолдерів). Залежно від доступного для підприємства рівня організаційного розвитку (СОР I, СОР II або

СОР III) зазначена стратегія у більшому ступені орієнтується на організаційні відносини всередині та/або поза його межами. Складовими комплексної стратегії організаційного розвитку є такі локальні стратегії: набуття стратегічних компетенцій організацією в цілому та окремими її працівниками згідно розроблених стратегій, що увійшли до окремих груп «стратегічного набору»; розвитку стратегічного мислення власників, керівників і персоналу; формування стратегічної поведінки та культури стратегічного типу на основі відповідних мотиваторів; функціональні стратегії розвитку окремих підсистем і балансування їх через загальну стратегію розвитку системи управління; забезпечення вдосконалення наявних і формування нових виробничо-управлінських пропорцій та інтеграційних зв'язків, які зумовлені визначеними стратегічними орієнтирами в діяльності підприємства зовнішнього середовища, базованих на реалізації спільних інтересів, що підсилює можливість використання переваг кожної організації в досягненні власних і спільних цілей; якісних змін у виробничо-управлінській структурі, формування (удосконалення) коопераційних зв'язків з організаціями — партнерами, що тим чи іншим чином пов'язані з діяльністю підприємства; організаційного забезпечення створення об'єктів ринкової інфраструктури, організаційного забезпечення злиття, поглинання, приєднання, поділу, виокремлення, рекомбінації, створення тимчасових та/або стратегічних альянсів тощо.

Висновки. Згідно визначення СОР, стратегія організаційного розвитку напряму пов'язана з такими комплексними стратегіями як стратегія економічного розвитку (через таку, наприклад, стратегію формування поведінки на фінансових ринках і в «зонах стратегічних ресурсів»), стратегія соціального розвитку (через стратегію підвищення соціальної відповідальності); стратегія інноваційного розвитку (через стратегію розробки та впровадження організаційних інновацій) тощо. Таке трактування змісту комплексних стратегій ставить низку наукових завдань щодо удосконалення методів балансування окремих стратегій, що входять до складу «стратегічних наборів» комплексних стратегій, а також вирішення складніших завдань — балансування змісту комплексних стратегій між собою.

Розробка та впровадження стратегії організаційного розвитку дозволяє закласти основу для стратегічних програм розвитку організацій, у яких має відображатися послідовність виконання завдань наявних в організації стратегій. У таких умовах виконання стратегій і відповідних програм надається організаційна визначеність, реалізується можливість досягнення цілей сталого розвитку.

СЕКЦІЯ 3

«ІННОВАЦІЙНА ЕКОНОМІКА ТА ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ВЗАЄМОВПЛИВ»

Arsenijevic O., Phd

Associate professor, Management Department
Faculty of Business Studies and Law, «Union — Nikola Tesla» University,
Belgrade, Serbia
olja.arsenijevic@fbsp.edu.rs

Lilic V.

Lecturer
Faculty of Business Studies and Law,
«Union — Nikola Tesla» University, Belgrade, Serbia
vladana.lilic@fbsp.edu.rs

Ivannikov N.

Assistant,
Faculty of Business Studies and Law,
«Union — Nikola Tesla» University, Belgrade, Serbia
nikolaj.ivannikov@fbsp.edu.rs

INNOVATION INFRASTRUCTURE IN SERBIA

ABSTRACT. National Innovation System in Serbia (NIS) is not functional, and it should be an actuator of transition and development. NIS is shaped by past and current social, cultural, and even political factors as well as the current economic environment in Serbia. The work is a part of a wider research of the factors shaping the national innovation system. The goal of this paper is to point out who are the actuators of innovation infrastructure in Serbia, such as the activity of the participants in the organizing the infrastructure, to check whether commercial enterprises are generators and carriers of innovation activities, and to find out whether small and medium enterprises are interested in using innovation infrastructure. One of the goals of this paper is the review of innovation infrastructure concepts in Serbia and review of strategy for development of science and technology.

KEYWORDS: innovation infrastructure, national innovation system, the concepts of innovation infrastructure

Introduction

Domestic and foreign literature offer myriad of information when it comes to organizing and organizations. For the purposes of this study, we will adopt the definition that the organization is essentially **a joint activity of two or more factors**. It arises from **the need for cooperation** with other stakeholders — the people and the fact that the effects of organization enable **meeting the individual needs** of the participants in the organization. The basic principle of the organization is **the principle of maximum efficiency**, bearing in mind to respect and develop a set of values for the purpose of continuous operation of the organization. In other words, the organization is a structure in which individuals work together in a systematic way by doing some work. It is adjusting elements with different functions using systematic planning and united efforts. (93) If we accept this interpretation of the organization, we realize that the essence of the national innovation system is determined by the mode and quality of organization by the interested parties, certain factors of a given society. In functional national innovation systems, there are more or less strong ties and interaction between these factors: scientific-research organizations, industry, market, public administration. Innovation infrastructure in such systems has the role of mediator in order to provide better linkage of the research and development sector and the business sector, enabling efficient transfers and diffusions of technologies as well as the placement of the results of scientific research in the market, provides easier access to various resources, encourages the development of innovative culture and awareness of the necessity of innovation, both technological, and organizational and marketing that contribute to the technological development, in all organizations and at different levels.

Innovation infrastructure includes various types of institutions and organizations, public and private, whose primary objective is to provide support, primarily to companies in their efforts to innovate. From state to state, they are different in their structure and organization and management, but the basic functions and reasons of existence are something they have in common (94).

Review of the development of the innovation infrastructure concept in Serbia. The imperative of supporting the processes of innovation or innovations as a term or condition of awareness is nothing new in Serbia, if it could be assumed according to most indicators of the technological development of Serbia. 1975 and 1976 were declared the years of technological innovation in the former

Yugoslavia, and that is the time when self-governing communities for science and technology at different levels were founded. However, measured by the number of reported and registered national patents, a number of patents — as a significant indicator of technological development, declined or stagnated in the coming years. Activities related to the promotion of innovation were related to the work of the R&D units and institutes in large industrial enterprises and the involvement of employees in improving productivity and business operations, because in the following year, 1977, a social agreement on the promotion and evaluation of innovation has been adopted. Interesting examples of innovation activities during the eighties we can find in «Crvena zastava», the car factory from Kragujevac. Those are the so-called spontaneous innovation activities emerged as a result of the need to solve a current problem in production. Such innovation activities were not managed entirely by the company's management, but only governed by the regulations on the remuneration of employees. Here we have the factor of collectivism and opposition to the affirmation of the individual, as a factor of Serbian national context, so many potentially successful product innovations or process ended in disputes between employees and companies (1). Based on the Social agreement on the promotion and evaluation of innovation, regional chambers of commerce brought their regional social agreements on encouraging innovation, and each organizational unit brought its self-government agreements on the same subject, as well as policies to stimulate innovations. Such a concept of the organization was passive, based on the pending fanatic innovators who were admitted as bores and those who disrupt entrenched routines. The market has not been developed, so administrative decisions themselves were not enough to get something started. Changing of mentality is a slow process, especially in societies in transition from routine to an innovative economy and life, and can take generations; therefore, one should not be impatient but durable (2).

Science and technology development strategy. During the eighties, work on strategies for development of science and technology began, which included the development of a public scientific and technological infrastructure, which could partly be in the function of innovation support. The first innovation centers were established, although mostly formal. A significant contribution to raising awareness about the need to organize the innovation infrastructure gave the «Mihajlo Pupin» Institute and its Center for research of science and technology from Belgrade. Contribution refers to a number of projects related to the strategy of scientific and

technological development of Serbia and Yugoslavia (3), (4), and within them strategy for developing scientific, technological and innovation infrastructure followed by bilateral cooperation with the Federal Republic of Germany — Project of development of innovative structures in Yugoslavia. Up to 1991, there were three; the fourth was in preparation, seminars including following themes: Innovation consultation centers, Innovation management, Innovation policy and regional development — national context, Innovation policy and regional development — European framework, study tours aimed at introducing innovation infrastructure of France, Finland and Germany. The Federal Committee for Science and the Federal Bureau of International Cooperation provided administrative and financial support to organizing these projects.

The nineties brought connecting of R&D and economic organizations as a result of the realization of technological development policy in the Republic of Serbia. Then three programs to support the establishment of innovation networks in the RS were launched: strategic research and technology projects, joint development projects, innovation projects. The result of these projects interesting in this case would be setting up of networking on R&D projects and enterprises, as well as enterprises themselves. However, the effectiveness of the program was inversely proportional to the number of established connections. The willingness of companies to use the obtained results was not noticed and there was a lack of connectivity achieved at the regional level (5). During the nineties, precisely in 1993, the Resolution on policy of science and technology has been adopted. Among others, the policy defined two major programs: Public scientific and technological infrastructure program and Regional innovation program. Since these programs were not implemented on time, in the following years there was enough space to provide support, but theoretical elaboration and modification also. So the study «Review of R&D system transformation in the Republic of Serbia» was created as a result of the «Investigation of the innovation system in the Serbian economy» project financed by the Ministry of Science from 1994 to 1997. It was suggested that the program of creating public scientific and technological infrastructure of Serbia in the upcoming period should be redefined in accordance with the development needs and capabilities of Serbia and clearly defined responsibilities of the federal and republican ministries on issues of scientific and technological infrastructure.

The latest developments in the process of organizing the innovation infrastructure are taking place on two tracks. On the one

hand, there are new attempts by the state, reflected in adopting new legislation and the implementation of the program through its administration, mainly the Ministry of Science. The new Law on Scientific Research, as well as the completely new Law on Innovation Activity has no counterpart in the local or global environment, which may be praiseworthy, but there are flaws also. This law provided normative preconditions for the development of innovation infrastructure, but since no law is perfect, this law limits entrepreneurial initiatives and the possibility of state support to enterprises continuing to see the lack of financial support from the public funds in companies of the information and communication sector in Serbia as the most significant barrier to innovation activities.

Since 2005, «Feasibility Study for foundation of Science and Technology Parks in Serbia» project has been launched, which includes 20 faculties and institutes. In addition, in order to promote innovation and innovation culture, the competition for the best technological innovation maintained for ten years, which is actually a competition for the best business idea at the level of teams and at the company level, in order to support the survival of new companies based on a business plan that means the sale of new products, services or processes. This support, currently only promotional and financial, later should be realized through technological incubators and technology parks. This project should enable gathering of high-tech enterprises in clusters, which will be accommodated in the newly established scientific and technological parks in areas that are able to organize them. This ambitious project is still in progress, and in the meantime, technology parks in Novi Sad, Kraljevo, Nis have started to operate, however, still with a insufficiently clear organization and goals. One of the project tasks was performed in cooperation with the «Enterprise Development and Entrepreneurship Support» project financed by the EU. A research and collecting data on the innovation potential of Serbia was carried out using the Oslo methodology of the EU.

On the other hand, the European Agencies for Reconstruction and UNDP financially and methodologically support organizing of some other forms of innovation infrastructure, and some new forms of innovation infrastructure proposed by the European Commission of the EU can be expected.

The Ministry of Economy, Ministry of Science, Department of Intellectual Property Protection and the Department of Statistics carry out the following activities in regarding with the organization of the innovation infrastructure: research of organizations to support innovation, research of enterprise innovation, research of innovation

policy, nine regional focus groups, a report on human capital for innovation, training for innovation management for consultants in Serbia, UNDP public-private partnerships for applied researches, development and science-based innovation, etc.

In this way, the image of the national innovation system of Serbia, which has recently been supplemented with new elements of innovation infrastructure, was formed. The missing elements are innovation centers, innovation relay center, science and technology parks, innovation incubators, technology parks, networks of innovative relay centers, agencies for Innovation consulting. (6)

Conclusions

When it comes to support and advancement of innovation activities, various actions undertake in Serbia for more than 30 years. We can say that protagonists of organizing innovation infrastructure are the Ministry of Education and Science, NI organizations, chambers of commerce and companies, as well as the international agencies to support technological and economic development. Participants in organizing innovation infrastructure were not equally active. Most initiatives came from R&D sector, and the smallest number of initiatives came from the economy, although commercial enterprises should be the main generators and carriers of innovation activities. The reasons are mainly financial; a deeper analysis shows a great lack of knowledge, information and innovation capacity of enterprises.

In order for NIS and its innovative structure to function, a systematic approach and establishing effective mechanisms for the coordination and implementation of innovation policy at national and local levels is necessary. A better co-operation on policies related to innovation among ministries and government departments and equal involvement of all stakeholders to whom the support for creation of innovation is a priority, is imperative.

References

1. Kutlača, Đ. Patent-related activities in Serbia form 1921—1995, *Scientometrics*, Vo. 42. No. 2 (1998), Elsevier Science Ltd., pg. 171—193).
2. Smiljanić, S. Milivojević, J. Spontane inovacije u velikom preduzeću — primer Zavoda «Crvena zastava», IInd German-Yugoslav Meeting in the Framework of the Bilateral Project «Development of innovation structures in Yugoslavia», Plitvice, 1989.

3. Strategija tehnološkog razvoja Jugoslavije, usvojena na Veću republika i pokrajina Skupštine SFRJ, (1987)., Službeni list SFRJ, br. 32/87.

4. Naučno-istraživački projekat Strategija naučno-tehnološkog razvoja Srbije do 2000, Beograd

5. Semenčenko, D. Nova inovaciona infrastruktura Srbije, Tehnologija, kultura, razvoj, 13, Beograd, 2006.

6. Arsenijević, O. Ulaganje u ljudski kapital — investicija ili rashod, Lemima, 2015. Fakultet za poslovne studije i pravo, Beograd, (2015).

I. Gagnidze, Ph.D,
Associate Professor of Faculty
of Economics and Business
Ivane Javakhishvili Tbilisi State University
ineza.gagnidze@tsu.ge

THE IMPACT OF ENTREPRENEURIAL UNIVERSITIES ON THE INNOVATIVE DEVELOPMENT OF ECONOMY

ABSTRACT. The Entrepreneurial University model in the most successful for today. It is noted that effectiveness of such universities is determined by effective links between education, science and business. The efficiency of these links creates the basis for innovative development of the national economy.

KEY WORDS: Innovative Development, Entrepreneurial Universities, Academic Capitalism.

Introduction. The Universities have underwent the several stages of development from their formation up to day. Over time, there was changing their role and mission as well. At the end of 20th century, a new term «entrepreneurial university» appeared in the scientific literature. The term used to describe universities that have improved different mechanisms to contribute to regional development and increase their incomes. Additionally, other terms used have been: University Technological Transfer, Innovative Universities and Market Universities.

An entrepreneurial society refers to places where knowledge-based entrepreneurship has emerged as a driving force for economic growth, employment creation and competitiveness [1]. In such a society, entrepreneurial universities, by conducting their operations effectively, promote the innovative development of economy.

Purpose. The goal of this paper is to confirm the positive impact of entrepreneurial university on innovative development of economy.

To achieve the goal, the following tasks are defined:

- to describe the generations of the Universities;
- to study the characteristic features of entrepreneurial university based on the papers of worldwide known scientists;
- to study the formal and informal factors that affecting creation and development of entrepreneurial universities;
- to estimate the impact of activities of entrepreneurial universities on the indicators of innovative development of economy.

Results. The development stages of the Universities are described by many scientists, including P. Kyrö and J. Mattila. Analysis is given according to the eight indicators that characterize the major changes. As it can be seen from Table 1, in comparison with of the research universities («Education + research»), entrepreneurial universities incorporate «Education + research+know-how exploitation» for the innovative development.

We think, due attention should the paid to the discussion of the established concept — «Academic Capitalism» in the scientific literature. It's popular in USA and is determined as follows: «Academic capitalism is defined as «institutional and professorial market or market-like efforts to secure external moneys» [3].

Table 1

THE CHARACTERISTICS OF THE GENERATIONS OF UNIVERSITIES[2]

	1 st generation	2 nd generation	3 th generation
Objective	Education	Education + research	Education + research + know-how exploitation
Role	Defending the truth	Discovering nature	Creating value
Method	Scholastic	Modern science, monodisciplinary	Modern science, interdisciplinary
Creating	Professionals	Professionals + scientists	Professionals + scientists + entrepreneurs
Orientation	Universal	National	Global
Language	Latin	National languages	English
Organization	Nations, faculties, colleges	Faculties	University institutes
Management	Chancellor	Part-time academics	Professional management

«In the 1980s and 1990s academic capitalism flourished as government support for education declined, corporate interest in new products and processes coincided with the university's search for increased funding, and as the government sought to enhance national competitiveness by linking postsecondary education to business innovation»[4]. Academic capitalism is the basis of the formation of business model university.

Table 2 compares various elements of the traditional university, the engaged university and traditional business model as applied to higher education»[4]. The authors provide the inter comparison of three types of models according to 12 features. Ultimately, the data in Tables 1 and 2 provide more clear understanding of characteristic properties for entrepreneurial universities. Those directions which traditional and engaged universities should take into account in the development strategy, are outlined.

«There are several reasons why institutions of higher education should embrace entrepreneurship as a core value. Because it:

- helps universities put teeth into their innovation mission;
- is a way for universities to demonstrate to their stakeholders that they are adding value and creating an impact beyond their walls;
- expands commercialization revenues and fills the technology transfer pipeline beyond traditional technology-based ideas, inventions and discoveries;
- creates a competitive advantage in attracting highly talented faculty and students;
- provides students with the knowledge, skills and abilities they need to succeed, regardless of their career choice or place of employment;
- meets a market need;
- fosters creative thinking about how universities should satisfy their multiple missions» [5].

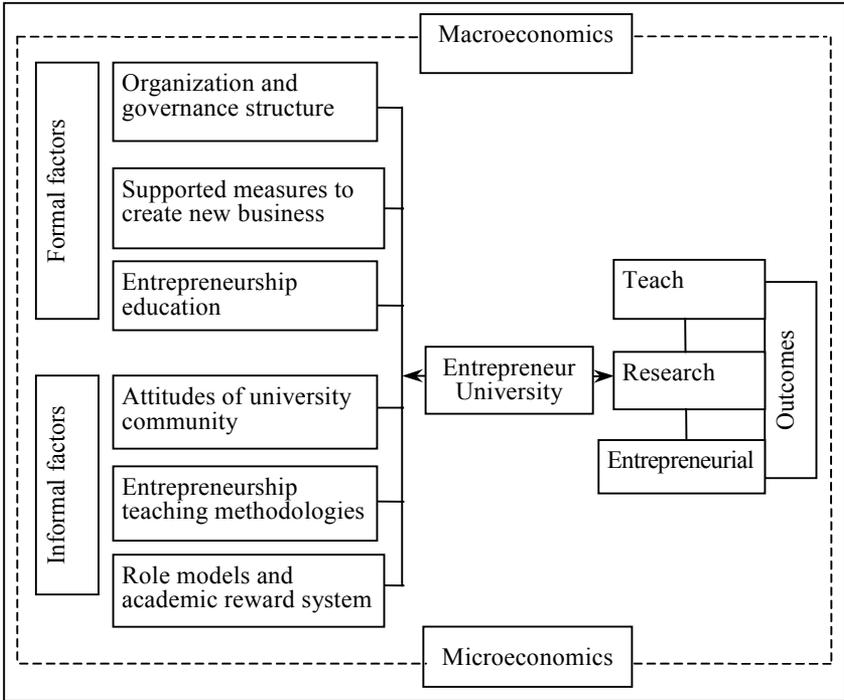
We think it's necessary to speak about formal and Informal factors that are affecting creation and development of entrepreneurial universities. These factors are given in the scheme 1 [6]. Both types of factors have great influence in the final outcome of universities activities.

Since the early 1980s, US universities have greatly increased their entrepreneurial activities along many dimensions: patenting and licensing, creating incubators, science parks, and university spin-outs, and investing equity in start-ups, among other indicators (Mowery et al., 2004; Siegel, 2006a) [7].

Table 2

COMPARISON OF UNIVERSITY MODELS

Model	Traditional	Engaged	Business
Strategic Goals	Long-term	Short and Long-term	Short-term
Orientation	Inward	Connected	Outward
Focus	Disciplines & Knowledge Discovery	Societal Needs, Knowledge Discovery & Application	External Customer Needs, Knowledge Application
Student Role	Passive	Active Participant	Consumer
View of Knowledge	Authority based	Inquiry based	Commodity
Research	Basic (Curiosity-driven)	Basic & Applied (Curiosity & Society- driven)	Applied (Market-driven)
Primary Delivery	Face-to-face	Face-to-face & Technology Enhanced	Technology
Mode of Learning	Authority	Inquiry	Directed
Governance	Faculty	Shared	Administrative
Funding	Church & Tuition	State & Tuition	Business & Tuition
Disciplinary bias	Liberal Arts	Liberal Arts & Professional	Closest to the Market
Mission emphasis	Teaching	Teaching, Research & Service	Targeted Research



Scheme 1. Formal and Informal factors affecting creation and development of entrepreneurial universities

FORBES ranked the country's most entrepreneurial schools based on the numbers of alumni and students who have identified themselves as founders and business owners on LinkedIn (adjusted to total student body size). The list of advanced universities is as following: 1. Stanford University; 2. Massachusetts Institute of Technology; 3. University of California, Berkeley [8]. It should be noted that Harvard University, in on the 25 place in this list.

Conclusions. Thus, the formation of an entrepreneurial university is of great importance for the innovative development of the economy. They directly influence upon the indices that determine the innovative development of economy [9]. In order to justify the above mentioned, let's remember the Global Competitiveness Index of the World Economic Forum. «Innovation and Sophistication Factors» are estimated by this index. Among those factors is 12th pillar: R&D

Innovation[10]: This pillar is composed of following indices: Capacity for innovation; Quality of scientific research institutions; Company spending on R&D; University-industry collaboration in R&D; Government procurement of advanced technology products; Availability of scientists and engineers; PCT patent applications; Intellectual property protection. From the mentioned we may conclude that entrepreneurial universities support the improvement of listed indices and as a result, the innovative development of economy.

References

1. Guerrero M., Urbano D., The Development of an entrepreneurial university, Springer Science+Business Media, LLC (2010) pp. 43—74. <http://www.crossingboundaries.eu/wp-content/uploads/2014/02/Guerrero-Urbano-2010.pdf>.
2. Kyrö P., Mattila J., Towards future university by integrating Entrepreneurial and the 3rd Generation University concepts, p. 4—5. *See in:* Wissema, J.G. (2009). *Towards the Third Generation University: Managing the University in Transition*. Edward Elgar Publisher.
3. Slaughter S., Leslie L. L. *Academic Capitalism Politics, Policies, and the Entrepreneurial University*. Baltimore: Johns Hopkins University Press. (1997). p. 8.
4. Susan A. M., MAKING THE ‘INVISIBLE HAND’ VISIBLE The Case for Dialogue About Academic Capitalism, p.34. http://www2.oakland.edu/oujournal/files/5_Awbrey.pdf; *See in:*
5. Arlen D., Meyers A. D., Pruthi S., Academic entrepreneurship, entrepreneurial universities and biotechnology, *Journal of Commercial Biotechnology* doi:10.1057/jcb.2011.22, (2011) pp. 17, 349—357. <http://www.palgrave-journals.com/jcb/journal/v17/n4/full/jcb201122a.html>
6. Sooreh L. K., Salamzadeh A., Safarzadeh H., Salamzadeh Y., Defining and Mesuring Enterpreneurial Universities: A Sudy in Iranian Context Using Importance-Perfomance Analysis and TOPSIS Technique, *Intern. Journal. Global Business and Managmant Research*, Vol. 3.No.2. (2011) pp. 182—199.
7. Rothaermel F. T, Shanti D. Agung Sh. D., Jiang L., University entrepreneurship: a taxonomy of the literature, *Industrial and Corporate Change*, Volume 16, Number 4, doi:10.1093/icc/dtm023, Advance Access published July 18, (2007), pp. 691—791;
8. <http://www.forbes.com/sites/liyanchen/2015/07/29/americas-most-entrepreneurial-research-universities-2015/>
9. Gagnidze I., The Role of International Educational Programs for Sustainable Development, Proceedings, Business Systems Laboratory 2nd International Symposium Systems Thinking for a Sustainable Economy.

Advancement in Economic and Managerial Theory and Practice, January 23-24, Universitas Mercatorum, Rome, Italy, 2014.

10. World Economic Forum; The Global Competitiveness Report 2015-2016, p. 40. <http://www.weforum.org/reports/global-competitiveness-report-2015-2016>

УДК 330.341.1:330.33.01

Gajda W. doktor nauk ekonomicznych, dr in.
Rector
Warszawska Szkoła Zarządzania — Szkoła Wyższa
waldgaj@vp.pl
Заплатинський В. М. поч. проф., доцент, к.с.г.н..
доцент
Національний університет
фізичного виховання і спорту України
zvm@ukr.net

Waldemar Gajda, Dr. Eng., doctor of economic sciences.
Rector. Warsaw School of Management
Vasyl Zaplatynskyi, honored professor,
docent, PhD. (candidate of sciences);
associate professor of National University of Physical Education and
Sport of Ukraine

АНТИРИЗИКОВЕ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

АННОТАЦІЯ: У статті показано основні ризики інноваційної діяльності підприємств і методи їх зниження. Розглянуто взаємозв'язок антиризикового і антикризового управління.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: інновація, ризик, криза, управління.

ANTIRISK MANAGEMENT OF INNOVATION ACTIVITIES OF ENTERPRISES

ANNOTATION: In the article are considered the main risks of innovation activities of enterprises and methods to reduce them. The authors analyzed the relationship of anti-risk and anti-crisis management.

KEY WORDS: innovation, risk, crisis, management.

Вступ. Діяльність підприємств, що працюють в шостій епісі ринкової економіки відповідно до поділу Zd. Sadowskiego [5], який характеризує сучасний капіталізм епохи комп'ютеризації, супроводжується рядом нових ризиків діяльності. При аналізі ризиків функціонування сучасних підприємств необхідно брати до уваги умови, які створюються в результаті високих динамічних змін, що відбуваються в сучасному бізнес-середовищі, яке, в свою чергу, характеризується швидким і непередбачуваним характером.

Постановка задачі. Мета роботи — проаналізувати ризики інноваційної діяльності підприємств, визначити види можливих негативних наслідків від їх настання та визначити шляхи управління даними ризиками. Співвіднести антикризове та антиризикове управління на підприємстві.

Результати. Непередбачуваність є однією з основ виникнення ризику. Різниця лише в тому, що непередбачувана подія до моменту її аналізу та оцінки розглядається як можливість без віднесення її до позитивних чи негативних подій. Аналіз події та подальша її оцінка дає підстави віднести її до позитивних, чи нейтральних подій (безпечних) або небезпечних подій. Нерідко, така оцінка події можлива лише після того, як вона відбулась і у суб'єкта немає можливості оцінити ризикованість події до її настання (завершення події).

Ризик за визначенням Šimák L., Horáček J., Novák L., Németh L. Míka V. [6] — це потенційна можливість порушення безпеки системи, об'єкту або процесу. Ризик є вірогідністю виникнення кризових явищ або їхніх наслідків [2]. Таким чином, будь яка можливість негативної події для підприємства є ризиком. Розглянути і класифікувати всі можливі ризики для всіх підприємств завдання важке та складне. Особливо високими є ризики для підприємств, які:

- не мають змоги вчасно аналізувати зовнішнє та внутрішнє середовище;

- не в змозі вчасно зреагувати на зміни, що відбуваються у зовнішньому середовищі;

- діяльність яких пов'язана з високим рівнем технічного, технологічного, управлінського ризику;

- розташовані на територіях де спостерігається високий зовнішній ризик, який може бути пов'язаний з політичними, економічними, соціальними, релігійними, географічними, екологічним та іншими особливостями регіону;

— займаються інноваційною діяльністю.

Розглянемо основні види ризиків інноваційної діяльності підприємств:

1. системні ризики пов'язані з помилками у виборі інноваційного проекту;

2. фінансові ризики пов'язані з недоліками у фінансових розрахунках інноваційного проекту, зокрема пов'язаних в помилках загальної вартості проекту, виникненням непередбачуваних витрат, зниженням рівня доходів відносно розрахункових;

3. ризики пов'язані із зміною зовнішнього середовища підприємства, в першу чергу законодавчих і нормативних вимог до функціонування підприємства, біржовими коливаннями тощо;

4. ризики, пов'язані з недостатнім рівнем кадрового забезпечення;

5. технологічні ризики, пов'язані, наприклад, з роботою обладнання тощо;

6. маркетингові ризики пов'язані з неякісним аналізом маркетингового середовища, недоліками при встановленні необхідних характеристик інноваційного продукту, недоліками реклами та збуту результатів інноваційного проекту;

7. ризики посилення конкуренції;

8. ризики, пов'язані із забезпеченням прав власності на інноваційний проект;

9. ризики пов'язані з настанням надзвичайних ситуацій і небезпечних подій.

Основні види ризиків можуть бути розширені та конкретизовані для певного підприємства. Вони будуть різними для підприємств, які працюють на внутрішній ринок і підприємств, що займаються зовнішньоекономічною діяльністю, для аграрних підприємств і підприємств інформаційно-комунікаційної сфери тощо.

Ціна ризику для підприємства, як правило, визначається у втратах. Втрати поділяють на прямі та непрямі, матеріальні, фінансові тощо.

Фінансові втрати — це прямий грошовий збиток, пов'язаний з не одержанням або недоодержанням доходу, непередбаченими витратами та платежами, виплатою штрафів, додаткових податків, з інфляцією, зміною валютного курсу, вилученням коштів підприємств до державного та / або місцевого бюджетів.

Матеріальні втрати — втрати обладнання, матеріалів, майна, продукції, сировини, енергії та ін. Ці втрати можуть бути виражені у вартісній формі.

Трудові втрати — втрати робочого часу, викликані випадковими непередбаченими обставинами. Теж можуть бути оцінені у вартісній формі.

Втрати часу з'являються тоді, коли інноваційний процес йде повільніше, ніж було намічено. Первинна оцінка таких втрат визначається в часових одиницях з подальшим визначенням фінансових втрат.

Соціальні втрати визначаються через збиток, нанесений здоров'ю та життєдіяльності людей, навколишньому середовищу, престижу підприємця чи фірми, а також *збиток, що виражається в інших соціальних і морально-психологічних наслідках*.

Специфічні види втрат — до них відносяться втрати від впливу непередбачених політичних подій, втрати, обумовлені стихійними лихами та небезпечними явищами, втрати від злодійства і рекету [1].

За ступенем втрат інноваційний ризик, як і будь який інший ризик, класифікують на:

➤ *прийнятний ризик* — рівень ризику, який суттєво не впливає на діяльність підприємства, а втрати від нього незначні. Такий рівень ризику не порушує загальну діяльність підприємства;

➤ *значний ризик* — призводить до суттєвих втрат, проте не є перешкодою для реалізації інноваційного проекту;

➤ *допустимий ризик* — враховується при опрацюванні інноваційного проекту. Втрати від допустимого ризику хоч і значні проте не загрожують впровадженню проекту та отриманню мінімальної віддачі (прибутку) від діяльності. Допустимий ризик — це певна межа за якою діяльність підприємства стає нерентабельною;

➤ *критичний ризик* — створює загрозу інноваційному проекту, призводить до повної втрати прибутку, або й виникненню збитків для підприємства;

➤ *катастрофічний ризик* — реалізація цього ризику призводить до суттєвих втрат для підприємства, а в найгіршому випадку навіть до його банкрутства.

Критичний і катастрофічний ризики можуть поставити під загрозу інтереси і стабільність організації, що розглядається як криза. Р. М. Barton характеризує кризу як «велику непередбачувану подію, що має потенційно негативний ефект значно обмежити діяльність організацій у сфері виробництва, послуг, робочих місць, фінансового стану та репутації». За Р. М. Barton, кризи є однією з форм небезпеки, загрози для функціонування організації та її становища на ринку [3].

Критичний і катастрофічний ризики вимагають спеціальних прийомів управління — кризового менеджменту. Якість управління в умовах підвищеного ризику кризи залежить від навичок управління ризиками. Воно буде тим ефективнішим, чим більше зменшиться невизначеність, що залежить від інформації зібраної про явища, які впливають на ситуацію всередині і за межами компанії.

Для зниження ризиків в інноваційному менеджменті можуть використовуватися такі методи:

ухилення — передбачає повну відмову від інноваційного проекту. Застосовується у разі виявлення високої вірогідності настання критичного чи катастрофічного ризиків;

попередження — заснований на діях, що дозволяють зменшити або й цілковито усунути ризик. Може бути використаний у випадку відомих ризиків. Потребує додаткових коштів, окупність яких попередньо невідома. Інколи цей метод називають методом локалізації;

компенсації — полягає у діяльності, що дозволяють компенсувати втрати в результаті здійснення інноваційної діяльності з несприятливим фінансовим прогнозом;

розподілу — ризик розподіляється між учасниками інноваційного проекту. Фактично, цей метод не являється методом зниження ризику, а лише розподіляє втрати між учасниками, а також відомий як метод дисипації, останній є окремим випадком методу розподілу;

страхування — полягає в утворенні спеціального страхового фонду, або страхуванні успішності проекту. Страхування застосовують переважно у випадку ризиків, які не можуть бути визначені заздалегідь, а також у випадку критичних чи катастрофічних ризиків;

хеджування полягає в діяльності по зниженню цінних ризиків шляхом здійснення операцій з похідними цінними паперами;

диверсифікації — передбачає виконання кількох інновацій, сумарний ризик яких менший критичного. Це дозволяє отримати гарантований прибуток навіть при повному провалі одного або частини інноваційних проектів.

Зниження та усунення ризиків у діяльності підприємства має два аспекти: діяльність у випадку загрози та управління підприємством в умовах кризи, що настала. Завданням антикризового управління є зниження напруженості в результаті складних ситуацій і небажаних ефектів і прагнення відновлення нормальної роботи навіть в умовах кризи.

Антиризикове управління визначається як протидія ефекту негативних процесів. Мінімізація втрат і розробка стратегії зменшення ризику чи виходу з кризи, на думку авторів є ключовим питанням такого управління [4].

Антикризове управління нерозривно пов'язане з антиризиковим управлінням. Антиризикове управління за мету має уникнути кризи, або принаймні зменшити ступінь невизначеності в ході кризи. Управління ризиками має стати невід'ємною частиною корпоративної стратегії, реалізованої для всіх бізнес-одиниць і на кожному рівні. Якщо ми припустимо, що управління ризиками є невід'ємною частиною стратегічного управління і невід'ємною частиною всіх процесів в організації, а також частиною процесу прийняття рішень, тоді управління ризиками повинно привести до постійного вдосконалення організації.

Висновки. Успішність інноваційної діяльності підприємств, що працюють в умовах нестабільності і постійної небезпеки, залежить, передусім, від якості інновації та належного антиризикового управління. Такий стиль управління дає змогу ефективно протистояти викликам зовнішнього середовища, в тому числі конкуренції, законодавчим змінам тощо та внутрішнім негативним процесам.

Література

1. *Ерохин Е. А.* Инвестиционные риски, виды потерь и защита инвестиций / EKportal.ru — Информационный сайт по экономике/ <http://www.ekportal.ru/page-id-58.html>
2. *Заплатинський В. М.* Полімовний тлумачний словник з безпеки: Підручник. — К.: Центр учбової літератури, 2009. — С. 104—105.
3. *Barton R. M.*, Crisis Management, Oxford Press Publishers, Oxford 1993, s. 12.
4. *Gajda W., Szewczak K. H.*, Ryzyko w zarządzaniu przedsiębiorstwem w warunkach gospodarki rynkowej. — Lublin: Wydawnictwo Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej. 2015. — S. 33—44.
5. *Sadowski Zd.*, Ewolucja gospodarki rynkowej, wykład na prawach rękopisu. — Warszawa, 2014.
6. *Šimák L., Horáček J., Novák L., Németh L. Míka V.* Terminologický slovník krízového riadenia a zásady jeho používania. Schválené uznesením Vlády SR č. 523 zo dňa 06.07.2005. — ŽILINA, 2005. — 44 s. government.gov.sk/data/files/2819.doc

გიორგობიანი მ. კ.э.н.
ассистент-профессор кафедры экономической
и социальной статистики
Тбилисского Государственного Университета им. И. Джавахишвили
giorgobianimaka @yemail.com

Миндорашивили М. к.э.н.
асоциированный профессор кафедры экономической
и социальной статистики Тбилисского Государственного
Университета им. И. Джавахишвили
mmindora@gmail.com

Шония З. к.э.н.
ассистент-профессор кафедры экономической
и социальной статистики
Тбилисского Государственного Университета им. И. Джавахишвили
ZAMIRA.SHONIA@MAIL.RU

Maia Giorgobiani, Academic Doctor of economics
ASSISTANT PROFESSOR,
IVANE JAVAKHISHVILI TBILISI STATE UNIVERSITY
Maia Mindorashvili, Academic Doctor of economics
ASSOCIATED PROFESSOR,
IVANE JAVAKHISHVILI TBILISI STATE UNIVERSITY
Zamira Shonia, Academic Doctor of economics
ASSISTANT PROFESSOR,
IVANE JAVAKHISHVILI TBILISI STATE UNIVERSITY

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИНФОРМАЦИОННЫХ СИСТЕМ В МЕНЕДЖМЕНТЕ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ

АННОТАЦИЯ. Производство и распространение статистических данных здравоохранения на уровне страны, региона и на глобальном уровне — это важнейшая задача ВОЗ, которая возложена на нее Конституцией и ее членами. Авторы фокусируют свое внимание на укрепление и дальнейшее развитие в стране информационной системы здравоохранения, на значение создания группы экспертов высшего уровня для оказания консультаций по организации базы данных, изысканию лучших методов передачи данных и оценок внутри страны и за ее пределами.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: статистика здравоохранения, ВОЗ, информационные системы.

INFORMATIONAL SYSTEMS IN HEALTH CARE STATISTICS

ABSTRACT. The production and dissemination of health statistics for health action at the state, regional and global levels is a core activity mandated to WHO by its Member States according to the Constitution. Authors focus on reinforcement of the state health informational systems, establishment of a high level panel on health statistics to

advise the organization on its work in health statistics, the implementation of improved estimation and country consultation procedures and better ways of data transmission and estimation within and outside the organization.

KEY WORDS: Health statistics, WHO, EIP, Health informational systems.

Вступление

Разработка статистики здравоохранения и распространение данных на региональных и глобальных уровнях является центральной задачей Всемирной организации здравоохранения (ВОЗ), которую конституционно присвоили ей страны-члены. Предоставленная ВОЗ информация очень ценна при распределении ресурсов по национальным и международным уровням, в политике и разработке программ, и признана компетентной с объективной (непричастной, справедливой), глобальной (не склоняющейся в сторону какого-либо лагеря) и технической точки зрения (консультирует ведущие исследовательские и политические институциональные единицы и личности). Многосторонняя деятельность ВОЗ, включающая в себя пропаганду проблематики здравоохранения, техническую помощь странам, оценку и контроль программ здравоохранения, подразумевает тесное сотрудничество с различными странами, чтобы, по мере возможности, лучше определить статистические особенности здравоохранения, внести свой вклад в разработку стандартов и внедрение указанных стандартов в мировом масштабе.

Цель исследования

Ведение и распространение статистической информации здравоохранения на региональном и глобальном уровне является главной задачей Всемирной Организации здравоохранения (ВОЗ), которая ей Конституционно присвоена странами-членами. Целью исследования является усиление и последующее развитие информационно-системы здравоохранения, чему будет способствовать создание экспертной группы высокого уровня для формирования базы данных, консультирование, изыскание путей наилучших методов передачи данных для их использования, как внутри страны, так и за ее пределами.

Результаты исследования

Программа статистики здравоохранения ВОЗ интегрирована по следующим инициативам ВОЗ: укрепление потенциала страны, использование региональных и глобальных статистических данных здравоохранения для разработки лучшей политики и внедрения программ. Основные интерактивные компоненты: рост потенциала страны, расширение международной гармонизации (согласования) и стандартизации и повышение качества статистики и статистических данных.

С целью измерения, мониторинга и оценки программ здравоохранения и статуса здравоохранения, страны, доноры и агентства технического обеспечения жертвуют значительные суммы. Часто данные затраты имеют положительный исход, но имеют место и незапланированные отрицательные результаты. Концентрация внимания доноров, направленная на поиск данных для собственных нужд (с целью упорядочения учетности) и непосредственно на программы по определенным заболеваниям, обусловила случайную, неоднородную фрагментацию информации низкого качества и дублирование, полученное из разных источников и не подлежащее сравнению. Подобного рода информация особенно ненадежна для тех лиц, которые принимают решения с целью улучшения медицинских услуг.

Признанный факт, что ВОЗ представляет собой главный источник статистики здравоохранения. Важнейшие функции ВОЗ: проведение точного расчета смертности и заболеваемости, различных заболеваний, факторов риска, входящие в исследование для определения программ и качества интервенций. Каждое значительно для эффективного распределения ресурсов по глобальным, региональным и местным уровням.

Согласно изучаемым сферам, в разработку статистических программ подключено множество департаментов ВОЗ, но для наглядности политики и информации кластер (группа) ЕИР проводит для других департаментов статистику и программы. Примечательно то, что может существовать разница между высшим уровнем и статистикой здравоохранения региональных офисов, и на самом деле существуют такие различия в организационных пределах. По этой причине с 1999 года большая часть официальной статистики была передана с целью защиты внутренней последовательности в ЕИР для того, чтобы совокупность болезней и специфический расчет риск-факторов был представлен в единых

рамках. Заметим, что в большинстве региональных офисов статистики здравоохранения основывается на расчетные данные в стране, хотя в некоторых случаях производят расчет и региональные офисы.

В статистике здравоохранения увеличивается уровень участия других организаций ООН, для этих организаций не чуждо производство отличительной статистики здравоохранения в пределах одной страны, что явно не заманчиво.

Среди программ глобальных исследований одним из важных источников статистики здравоохранения стал UNICEF, который сфокусирован на детской смертности, охвате иммунизации, воде, санитарных условиях и детском питании. В некоторых сферах база данных и расчеты объединены (иммунизация, вода и санитария), однако в других сферах этот процесс протекает (детская смертность, в этот процесс включены всемирный банк и UNDESA).

Всемирный банк (ВБ) проводит мониторинг экономики здравоохранения, исследованиям уровня жизни. Полученные результаты ВОЗ и ВБ могут отличаться, хотя в отдельных сферах между этими организациями наблюдается тесное сотрудничество, например: внутренняя международная база данных, распространение данных на уровне инструментарной страны; в счетах национального здравоохранения региональных уровней статистики здравоохранения важными источниками являются OECD (Организация экономического сотрудничества и развития) и Евростат, ориентированные на стран-участниц. Помимо отмеченного выше, значительные работы проведены в плане повышения качества статистики здравоохранения. Данные ВОЗ часто становятся объектом критики из-за недостаточной прозрачности, и их надежность поставлена под сомнение. Аргумент состоит в том, что многосторонняя роль ВОЗ ставит под угрозу проведение объективного и надежного расчета. С помощью EIP упорядочена последовательность данных, но это только одна часть проблемы. В основном, в региональных офисах организации существует множество баз с большим различием уровня качества и соответствия стандартов. Несмотря на то, что над этим вопросом работает независимая группа экспертов, обеспечение высокого качества связано с трудностями. Желательно, чтобы были сформированы качественные критерии, принципы руководства и информационные стандарты, которые будут внедрены в культуру данных, такие как: проверка надежности, законности и подотчетности (ответственности).

Улучшение статистики здравоохранения — это не только стремление к процессу лучшего измерения на глобальном и региональном уровне, но и неотложное требование увеличить льготы и качество основных эмпирических данных, особенно в странах с низким и ниже среднего доходом. Оценка состояния здоровья населения биологическими и клиническими тестами и дополнительно средствами анкетирования, — быстро развивающееся направление, которое подразумевает тесное сотрудничество с основными академическими партнерами.

В чем заключаются основные цели программы статистики здравоохранения? Выделим следующие интерактивных компоненты: проведение повышения возможностей стран и использование статистики здравоохранения в разработке политики и программы.

Страны — основные производители и потребители информации здравоохранения. С помощью региональных офисов ВОЗ должен усилить связь и техническую помощь для стран. Кроме того, сеть метрики здравоохранения (Health Metrics Network) значительно будет способствовать усилению информационной системы и улучшению координации. Эта сеть объединяет партнеров, занятых в стране укреплением информационной системы и преследующих следующие цели: улучшение информационного обеспечения в принятии решений на национальных и глобальных уровнях; совершенство системы распределения инвестиций; оценка достигнутого прогресса. По поводу этого был сделан особый акцент в региональном комитете ВОЗ на 55 сессии в Бухаресте в сентябре 2005 года. Сеть также совмещает функции объединения здравоохранения, мониторинга союза и оценки.

ВОЗ всегда представлял собой главный всемирный источник статистики в сфере здравоохранения. В рамках ВОЗ, между высшим уровнем и региональными офисами, урегулирование взаимоотношений подразумевает регуляцию всеобщих стандартов, создание общей базы данных или упрощение обмена информационных данных между базами. Помимо веб-страниц и публикаций будет создан центральный доступный узел данных для всех баз, в котором объединены все ведущие распространенные данные и материалы статистики здравоохранения на глобальных и региональных уровнях. Сотрудничество с агентствами ООН (UNICEF, WB, UNDESA, UNAIDS) расширится по общим стандартам и на базе использования методов, обеспечение общей базы данных и, в случае необходимости, на основании общих публикаций.

Качественное улучшение методов статистики здравоохранения, инструментов и оценки.

Главное направление повышения качества статистики здравоохранения ВОЗ — дальнейшее усовершенствование и улучшение оценки и процедур проведения статистики. Опираясь на различные программы, с охватом интервенций, предложено установить стандарты оценки заболеваемости и риск-факторов, объединяющие 4-ступенчатый процесс:

- доступная информация высокого качества;
- независимые группы по рассмотрению проблем, такие как: детская эпидемиология и исследовательские группы СПИДа;
- использованные методы исследования;
- внутренняя упорядоченная структура ВОЗ.

Каждая развивается в альянсе с указанной академической экспертной группой. Помимо единичных групп, рассматривающих технические программы, функционируют регулирующие группы высшего уровня с целью проведения консультаций.

Выводы

Вновь на повестке дня стоит проблема улучшения информации, полученной от стран и ВОЗ. Усиление роли ВОЗ основывается на взаимопольном сотрудничестве между основным и региональным офисами. Для достижения стандартизации важно внедрить Health Metrics Network в странах с доходом среднего и низкого уровней. Кроме того, в ВОЗ считают, что проведенная работа со странами и международными партнерами приведет к улучшению положения в вопросах тяжести заболеваемости и измерением риск-факторов на основе тестового наблюдения положения здравоохранения обеспечит необходимые для жизни регистрационные системы (информация о причинах смертности), улучшит системы наблюдения службы статистики.

Литература

1. В. Г. Семенова, Н. С. Гаврилова, Г. Н. Евдоушкина, Л. А. Гаврилов. Качество медико-статистических данных как проблема современного российского здравоохранения. Центральный НИИ организации и информатизации здравоохранения Минздрава России. — Москва, Центр старения, Университет Чикаго, США.

2. Poverty Reduction Strategy Papers (PRSPs). Their Significance for Health: second synthesis report. <http://www.who.int/hdp/en/prsp.pdf>

3. Health statistics and information systems. <http://www.who.int/healthinfo/statistics/whstatsdownloads/en/>

Гладченко Л. П., к.е.н.,
доцент кафедри фінансів,
ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана»
l_gladchenko@kneu.edu.ua

L. Gladchenko, Ph.D.,
Associate Professor of Finance Department,
Kyiv National Economic University
named after Vadym Hetman
l_gladchenko@kneu.edu.ua

ІННОВАЦІЇ У ДЕРЖАВНОМУ ФІНАНСОВОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ ЯК РЕЗУЛЬТАТ РОЗВИТКУ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА

АНОТАЦІЯ. У роботі проаналізовано шляхи впливу громадянського суспільства на державний фінансовий менеджмент. Визначено різні форми взаємодії урядових інституцій і громадський організації. Основне питання стосується соціальних інновацій в урядовому секторі та їх впливу на державний фінансовий менеджмент.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: державний фінансовий менеджмент, громадянське суспільство, соціальні інновації

INNOVATIONS IN PUBLIC FINANCIAL MANAGEMENT AS THE RESULT OF CIVIL SOCIETY DEVELOPMENT

ABSTRACT. This paper analyses the ways of civil society influence on public financial management. It observes different forms of interaction between government institutions and civic organizations. The main item concerns social innovations in the government sector and their role in improvement of public financial management

KEY WORDS: public financial management, civil society, social innovations

Вступ. В Україні активно відбуваються процеси демократизації та розбудови громадянського суспільства. Динамічний розвиток громадських організацій, громадянських ініціатив, активізація громадянської позиції людей, бажання брати участь у вирішенні найгостріших проблем, підвищення вимог виборців до політиків і контролю за їхньою діяльністю, ініціативний пошук нових перспектив розвитку окремих громад і суспільства в ціло-

му — це ті процеси, які є свідченням еволюційних трансформацій українського суспільства. Вони охоплюють усі сфери його життєдіяльності, у тому числі й діяльність державних і місцевих органів влади (урядових інституцій). Необхідність підвищення якості державного фінансового менеджменту, застосування в ньому інноваційних інструментів і технологій управління є нагальною потребою, яка особливо загострилася на фоні політичної кризи і військових дій. Співробітництво урядових інституцій та громадянського суспільства являється одним із найефективніших шляхів вирішення цієї проблеми.

Постановка задачі (мета). Завданням дослідження є визначення шляхів впливу громадянського суспільства на інновації у державному фінансовому менеджменті. Це потребує виявлення форм взаємодії урядових інституцій і громадськості, окреслення кола об'єктів, на які здійснюється вплив, визначення результатів інновацій у державному фінансовому менеджменті, які відбуваються внаслідок розвитку громадянського суспільства.

Результати. Громадянське суспільство об'єднує вільних і рівноправних громадян і виступає автономним суб'єктом у взаємовідносинах з державою на принципах досягнення спільного для всіх громадян блага. Важливою його ознакою являється участь громадян у суспільному житті. Це проявляється в усіх секторах національної економіки через активну соціальну позицію і поведінку як окремих осіб, так і бізнесових організацій. Останні світові тенденції свідчать про динамічний розвиток соціальних інновацій (social innovations) — інновацій, які покликані задовольняти широке коло соціальних потреб [1, с. 93]. Сфера соціальних інновацій є дуже значною і охоплює шкільну освіту і відкритий доступ до ресурсів онлайн освіти, медичні послуги і душевне здоров'я, допомогу безхатченкам, сприяння працевлаштуванню осіб з обмеженими можливостями, мікрокредитування і мікрофінанси в цілому, соціальне підприємництво, соціально відповідальне інвестування та багато іншого. Якщо виробничі інновації спрямовані на підвищення продуктивності праці, то соціальні інновації сконцентровані на процесах, процедурах і доступності послуг, а в кінцевому підсумку — на задоволенні суспільних потреб.

Соціальні інновації свідчать про розвиток і посилення ролі громадянського суспільства. Вони можуть відбуватися в будь-якому із секторів економіки. Особливий інтерес вони становлять у контексті їх впливу на урядовий сектор і державний фінансовий менеджмент. Предметом останнього виступає бюджетний процес

— сукупність процедур, пов'язаних зі складанням, розглядом, затвердженням і виконанням державного та місцевих бюджетів, а також контролем і звітністю про їх виконання. Інновації бюджетного процесу в Україні завжди відбувалися «згори-донизу» шляхом запозичення кращих зарубіжних практик державного фінансового менеджменту. Втім, практика розвинених країн демонструє запровадження інновацій, які ініціюються як «згори-донизу», так і «знизу-догори». Причому найвища їх ефективність пов'язується саме з останнім.

У країнах демократичної традиції традиційна взаємодія громадянського суспільства і урядових інституцій відбувається в демократичному процесі в ході виборів представників до органів законодавчої влади центрального і місцевого рівнів. З фінансової точки зору, перемога того чи іншого політика у виборчому процесі означає, що виборці обирають запропонований ним «набір» суспільних благ і готові платити за них у вигляді податків. Таким чином, відбувається безпосередній вплив на рівень і структуру бюджетних видатків, а також на рівень оподаткування.

Під впливом розвитку ІТ технологій, системи Internet і вдосконалення демократичних процесів у багатьох країнах світу спостерігається потужний розвиток е-урядування та е-демократії. Вони змінюють якість державного фінансового менеджменту, забезпечують його прозорість, посилюють підзвітність уряду, підвищення якості адміністративних послуг, сприяють зниженню трансакційних витрат приватного сектору. Ці самі процеси почали також активно відбуватися в Україні. Сучасні інноваційні тенденції розвитку українського суспільства, які мають безпосередній вплив на державний фінансовий менеджмент, стосуються активізації співпраці громадськості й урядових інституцій у формі широкої участі громадян у роботі наглядових рад і робочих комісій, які функціонують при органах влади, підготовки громадськими організаціями різноманітних рекомендацій і законопроектів, які надаються ними у вигляді пропозицій до державних і місцевих органів, залучення волонтерів до роботи у міністерствах, відомствах, місцевих державних адміністраціях з метою вдосконалення процесів адміністрування та публічного управління. Ці процеси сприяють суспільному діалогу, розумінню громадськістю дій органів влади, а отже створюють фундамент, на який спирається уряд у проведенні своєї політики, забезпечуючи успіх її реалізації, а також прозорість публічного адміністрування в цілому і державного фінансового менеджменту, зокрема.

Прикладом соціальних інновацій в урядовому секторі в Україні є система публічних закупівель Prozorro. Для формування прозорих і позбавлених впливу чиновників процедур закупівель були залучені державні органи, представники бізнесу, волонтери, зусиллями яких і була розроблена ця система. Введення її в експлуатацію відбулося в лютому 2015 р. Відповідно до офіційного прес-релізу (<http://prozorro.org/category/pres-relizi/>) лише за перший місяць роботи система Prozorro забезпечила 25 млн грн економії бюджетних коштів.

До однієї з найцікавіших і найважливіших інновацій урядового сектору в Україні належить зміна принципів публічного адміністрування у напрямку його орієнтації на сервісне обслуговування клієнтів. Ця тенденція особливо характерна для фіскальних органів багатьох країн світу. Серед найгостріших проблем в Україні знаходиться податкова реформа, невід'ємною складовою якої є інноваційні зміни в системі адміністрування податків. Державна фіскальна служба України вже кілька років намагається змінити характер своєї діяльності з фіскально-наглядового на сервісно-консультативний. З цією метою традиційні процедури роботи з платниками податків зазнають інноваційних змін. Так, запроваджуються електронні сервіси для користувачів адміністративних послуг, у поточній роботі органу на регулярній основі плануються круглі столи, збори й зустрічі з громадськістю, проведення конференцій, електронних консультацій, дебатів та інших публічних заходів, метою яких є залучення представників громадських організацій і бізнесу до питань, що знаходяться в компетенції Державної фіскальної служби.

Аналогічні процеси притаманні й іншим державним органам, а також місцевим адміністраціям. У державному фінансовому менеджменті через процедури ухвалення рішень вони врешті решт позначаються на процедурах бюджетного планування й виконання бюджету, на посиленні моніторингу ефективності використання бюджетних коштів, збільшенні підконтрольності органів влади громадянському суспільству.

Разом з тим, як показує вітчизняний досвід, інновації в адмініструванні можуть бути формальними й не вирішувати проблем. Так, найбільшого розголосу набув конфлікт між Державною фіскальною службою та платниками ПДВ у зв'язку із запровадженням електронного адміністрування ПДВ. Причиною цього є можливість Державної фіскальної служби здійснювати ручне керування системою реєстрації податкових накладних і впливати на (фактично — перешкоджати) його автоматичне відшкоду-

вання [2]. Таким чином, соціальні інновації не завжди здатні забезпечити вдосконалення управлінської діяльності і вирішення проблем.

Недостатня ефективність або ж неефективність соціальних інновацій проявляється також в інших сферах. Зокрема, це стосується електронний петицій, звернень громадян до органів державної і місцевої влади, прозорості бюджетного процесу, функціонування бюджетних установ і державних підприємств тощо. Для отримання належного ефекту від соціальних інновацій і вдосконалення державного фінансового менеджменту мають зазнати змін цінності і принципи роботи бюрократичного апарату і політиків, на чому наголошують провідні науковці [3, с. 8].

Висновки. Розвиток громадянського суспільства і посилення його ролі виявляється у соціальних інноваціях. Традиційно вплив громадян на урядові інституції відбувається у демократичному процесі в ході виборів представників до органів законодавчої влади центрального і місцевого рівнів. Соціальні інновації в урядовому секторі концентруються на процедурах ухвалення рішень, адміністративній роботі та наданні адміністративних послуг. Вони сприяють широкому залученню громадян до діалогу з метою спільного блага, вдосконаленню податкових відносин, процедур бюджетного планування, фінансового контролю, підзвітності й прозорості уряду. Разом з тим, інновації самі по собі без зміни характеру роботи і принципів взаємовідносин з користувачами адміністративних послуг можуть і не призводити до очікуваних від них позитивних ефектів. Для вирішення цієї проблеми мають відбутися зміни у системі цінностей і принципах роботи бюрократичного апарату і політиків.

Література

6. *Бойко-Бойчук Л. В.* Суспільні реформи як керовані соціальні інновації: вимоги до моделі / Л. В. Бойко-Бойчук // Наука та інновації. — 2009. — Т. 5, № 4. — С. 92—98.

7. *Дроговоз Ю., Черніков Д.* Як та навіщо реформувати Державну фіскальну службу України (Policy Paper) / Ю. Дроговоз, Д. Черніков // К.: Європейський науково-дослідницький центр, 2015. — 31 с. — Режим доступу: euinfocenter.rada.gov.ua/uploads/documents/28826.pdf

8. *Геєць В.* Політико-економічні засади дослідження сучасного суспільства / В. Геєць // Економічна теорія. — 2015. — № 3. — С. 5—13.

SYSTEMATIC APPROACH TO DEVELOP SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES IN GEORGIA

ABSTRACT. At present, when the country's economy faces acute problems, the role and importance of business increase further, particularly in respect of labor employment. It is known that large businesses are featured by introduction of modern techniques and technologies leading to cutting the jobs. As for small and medium-sized businesses, they generate jobs and support the growth of the employment rate what is particularly important for present-day Georgia facing the acute problem of unemployment. The support by the EU countries is much important for small and medium-sized business development.

KEY WORDS: Small and medium-sized businesses; small business development; Georgia.

Introduction

Small and medium-sized businesses are an important component of the economic development of any country. The practice of market relations has evidenced that it is through a swift development of small and medium-sized businesses forming the middle layer of the society and ensuring the sustainable and stable development of economics. This is why in many countries of the world, including Georgia, the development of small and medium-sized businesses are of a particular importance.

By introducing an efficient system of small businesses, it is possible to solve many problems of a country (poor innovative policy, low competitiveness, high rate of unemployment, lack of new jobs, etc.). Consequently, it is very important to analyze and evaluate the major factors having an impact on the development of small businesses and establish favorable conditions. This is why we have decided to give a reasonably meet the goal of the study, which is underlined in the title of the study. The content of the article is structured as follows: first, the factors supporting the popularization of small businesses are considered, and the criteria determining the development of small and medium-sized businesses and strengths and weaknesses of small businesses are analyzed. The following section describes the contemporary state of small businesses in Georgia and

considers the major approaches and forms to support small businesses. At the end of the article, conclusions and recommendations are given.

Theoretical aspects of small business development

The roots of the small business development are associated with the mobilization of personal factors and fight against the general trend to form large monopolies in the near past. At present, small businesses are considered an efficient form of business due to a number of reasons. People prefer having their own business on the one hand and the staff rotation at large companies due to the tough competition results in the flow of qualified labor from the corporate business to small businesses. Emancipation has also led to the popularization of small businesses. «Origination of thousands of new businesses in the USA every next year is the result of the growing number of companies owned by women, Afro-Americans and other minorities» [1], and the women-owned small enterprises are mostly engaged in services [2]. The development of small businesses is also promoted by particular labor motivation giving better possibilities to the people to meet their individual dispositions and demands.

It should be noted that there is no single or universally recognized definition of the category of «small business». «This is why there are up to 50 definitions of a small business known worldwide, and every country approaches this issue with its own specifics» [3]. At present, the EU considers three types of small and medium-sized businesses: (1) micro-enterprise with 1 to 10 employees and annual turnover of no more than 2 mln. Euro, (2) small business with 10 to 50 employees and annual turnover of no more than 10 mln. Euro, and (3) medium-sized business with 50 to 250 employees and annual turnover of no more than 10 mln. Euro [4]. As per the UNO classification, microenterprises are the ones operating with up to 10 employees, small businesses are the ones operating with 100 to 110 employees and medium-sized businesses will usually operate with 110 to 500 employees.

Under the Georgian Law «On Entrepreneurs», small business (or the economic unit oriented on small business) may be established or operate in any field of economy with any legal form.

Under the Tax Code of Georgia, a micro business status can be granted to a natural person that does not use hired labor, carries out economic activity independently, and the gross income receivable thereof during a calendar year does not exceed 30,000 Lari (the present currency exchange rate 1\$=2,35 Gel), while a small business

status may be granted to an entrepreneurial natural person whose gross income received from economic activity during the calendar year does not exceed 100,000 Lari.

Small and medium-sized businesses have certain functions in the country's economic system. Among other things, the development of small and medium-sized businesses supports competition and stimulates the entrepreneurship, mitigates social inequality and boosts the rate of employment. Small businesses play an active role in overcoming poverty; they can make flexible and swift decisions allowing them swiftly and flexibly adapting to the conjuncture changes; small businesses are mostly oriented on local markets. They ideally adapt to the demands of local people, customs and habits and other factors.

Small businesses often face severe limitations capable of hampering their successful operation. Disadvantages of small businesses: they have little experience in operating on the market, are less active in marketing, have little control over the sales channels, do not explore the markets and their awareness of sales channels and consumers is low; the productivity of small and medium-sized businesses is low and the qualified staff is not quite attracted by these fields; wages at small and medium-sized enterprises are not as high as at large enterprises; small and medium-sized businesses lack the strategy for professional development [5]; the economy gained at the expense of production scales is quite limited as compared to large enterprises, and small and medium-sized businesses have less prospects to achieve scale effect.

Despite such drawbacks, the experience of the leading countries evidences that as time goes, the role of small businesses in the economics does not diminish, but their number is increasing quite steadily worldwide. Under the Small Business Act adopted in Europe in 2008, small and medium-sized enterprises make over 99 % of the total number of enterprises in the European Union (23 million). In fact, they form a backbone of the European economy generating most of the jobs (80 % of new jobs) and amounting to 2/3 of European GDP.

Major factors influencing the development of small and medium-sized businesses

As the data of the National Statistics Office of Georgia suggest, by June 1, 2015, there were 602.668 organizations registered in different sectors of economics of Georgia. 572.619 of them were entrepreneurship/commercial legal and entrepreneurial physical

entities, including 403.453 subjects (66,9 %) as individual entrepreneurs and 169.164 (28,1 %) legal entities. Only 116.486 of them (20 % of the registered entities) operated actively. Most of the businesses (20,5 %) are engaged in trade or repairs of cars, domestic goods or personal items. It should be noted that in 2014, 46 % of the population of Georgia and 55,6 % of the employed in the country lived in rural areas. At the same time, only 0.7 % of the operating businesses are engaged in the field of agriculture, the most important branch of Georgia. At present, the level of development of small and medium-sized businesses in Georgia is low with their share in the country's economy being also minor. In particular, turnover, production volume and added value in the small and medium-sized businesses make no more than 18 % of total business indicators. According to the volume of direct foreign investments in Georgia in 2014, large business is a leading branch (82,6 %), followed by small business (10,7 %) and medium-sized business (6,7 %). Even under such terms, small and medium-sized businesses employ up to 40 % of all business employees (making 229.057 people) [7]. The above-listed indicators are the proof of high efficiency of small and medium-sized businesses in Georgia having a certain impact on the economic and social situation in the country. Georgia strives to be a country oriented on European values and achieve economic and political integration with Europe. Today, the EU recognizes the great role of small and medium-sized businesses in the European economy. Therefore, in respect of development small and medium-sized businesses, examples of EU countries are quite interesting. The turnover of small and medium-sized businesses in this region amounted to 58 % of the total turnover in 2010 and the production amounted to 59 % of the total production in the same year; 67 % of the employees in the business sector were employed by small and medium-sized businesses [8]. In recent years, the orientation of the EU countries on the problem of small and medium-sized businesses has become more urgent. The EU countries offer not only financial support to small and medium-sized businesses, but they also consult them about how to develop managerial skills and intensify their innovative actions, as well as how to obtain external sources of financing, improve their export potential, etc. As in summer of 2014, Georgia signed the Association Agreement with the EU, the introduction of the European model of small business policy is inevitable.

In July of 2015, The EU transferred a trench of 6 mln. Euro to Georgia. This is the first transfer out of 45 mln. Euro assigned by the EU within the scope of the budget assistance component of program

«Deep and Comprehensive Free Trade Area and Support of Small and Medium-Sized Businesses». This program is a clear indicator of the EU readiness to support the practical implementation of the Association Agreement in Georgia, support the growth of small and medium-sized businesses as that of the basis for sustainable economic development and inclusive growth. The major trends of the EU support are: further improvement of the strategic fundamentals of trade and small and medium-sized businesses; improvement of the operation of the institutes regulating and supporting trade and private sector; strengthening economic actors and small and medium-sized businesses and adapting DCFTA to the new environment at the same time; economic integration of the returned migrants, women engaged in business and young entrepreneurs [9].

The international experience in the development of small and medium-sized businesses evidences that this field needs state support, particularly in the transition economies. Consequently, at different times, the government of Georgia tried to support business more or less, develop target programs for business and introduce them to practice; however, many of such arrangements were simply PR-campaigns attempting to gain political dividends in the pre-election periods and were no more than mere papers. Such state of affairs led to the deterioration of small and medium-sized business indicators. Most small enterprises went bankrupt and many of them were reluctant to continue their business. Another reason for the diminished activities of small businesses was external factors. The embargo established by Russia and global financial crisis had a negative impact on small business development.

In recent years, the government of Georgia has decided to assist small and medium-sized businesses, in particular:

- In August of 2013, the government of Georgia approved «The social-economic development strategy for Georgia — Georgia 2020» with the goal of making Georgia a country of a general welfare oriented on traditional and European values. This strategy is being implemented with the involvement of all the ministries, departments and agencies of the country, with the Ministry of Finance and Ministry of Economics and Sustainable Development of Georgia playing the major role.

- In June of 2014, a new state program «Produce in Georgia» was launched. Its budget is 46 mln. Gel, including 16 mln. Gel for industry and 30 mln. Gel for agriculture. The main goal of this reformatory program is to support the development of entrepreneurship, support entrepreneurial entities and establishment of new enterprises and

extension and re-equipment of the existing enterprises and improvement of the competitiveness and export potential of the private sector [11].

- Entrepreneurship Development Agency was established in March 2014 under the Ministry of Economy and Sustainable Development. It is the first state body totally oriented on the improvement of the entrepreneurial environment, private sector development, support of small and medium-sized businesses and popularization of the export potential of the country. The goal of the program is to support the development of micro- and small enterprises, increase incomes of the population and help introduce micro-enterprise support programs in the economically vulnerable regions of the country [11].

- A business incubator is a key element of the system to support business. There are associations of various incubators as technological or scientific parks. Today, they are successfully used in all sectors of economy [12]. Particularly high demand for business incubators is seen at small and medium-sized businesses operating in the fields of processing industry, building, agro-business and tourism [13].

- On February 19, 2014, aiming at establishing the innovation-based economics and innovative eco-systems, supporting the commercialization of knowledge and innovations and developing high-speed internet, Georgia's Innovation and Technology Agency was established with the support of the World Bank. A large infrastructural unit, the technological park is being built in Okrokana, very near Tbilisi to support innovations and develop technologies. At the technological park any person will be able to transform his/her invention into a real prototype and gain commercial profit. It is necessary «to establish the innovative environment at techno-parks, which will support the transformation of new ideas into the goods of consumption competitive on the international market» [14].

- The business sector showed a great enthusiasm to the initiative to hand over the state property to new entrepreneurs at 1 Gel and launch of the project to support newly emerging micro- and small enterprises (worth of 20 mln. Gel) envisaging giving out 5 thousand-Gel grants for the projects realized in the regions. «Preferential agro-credit» project and «Project of co-financing the enterprises processing agricultural products» must be considered as interesting components. «Preferential agro-credits» Project is realized by the Agricultural Project Management Agency. The projects are financed by the Agricultural Development Fund, which is financed by legal entities: International Charity Fund for Rural and Agricultural Development

and International Charity Fund «Kartu». The above-said projects have certain gaps (banking sector caprices, giving privileges for one's relatives or those having close people at the government of the country) resulting in fair discontent of small farmers and peasants [15].

We think it necessary to pay attention to several issues, which in our opinion, must be reflected in the state programs to support small businesses:

(1) Following the worldwide experience, the credit-financial support plays an important role in the development of small businesses. These are grants, loans and investments in small enterprises, tax allowances, lease financing. These components must be accented more in the state programs to support businesses [16].

(2) State order systems operate in many developed countries of the world. Most of the tenders in the country are small-scale what will make the state purchases more accessible for small and medium-sized businesses. A limit to state purchases must be valid for small and medium-sized businesses, as well.

(3) Formation and development of business associations of entrepreneurs play an important role in overcoming the barriers on the way to small and medium-sized business development. Today, there are many associations in the world, whose main goal is the protection of the interests of business. Their participation in solving the problems of small businesses is insignificant, as they usually prefer to defend the interests of large businesses. This is because the main object of public policy concentration is the segment of large enterprises with 80 % of share of the total production of the country [17].

Small and medium-sized enterprises with the help of business associations may improve their competitiveness by receiving the appropriate services: supporting skills development, ensuring better access of the entrepreneurs to the information, establishing sound business environment, holding a dialog between different concerned entities and government aiming at developing small and medium-sized businesses and job generation. So, the perfection and support of business associations is important and this must become the obligation of not only the authority of the country, but international organizations as well.

The world practice evidences that among the external conditions of efficient operation of small enterprises, large business plays a decisive role. In practice, the major forms of integration of large and small enterprises are: sublease, franchise, venture financing, lease, etc. [3].

The economic scientists and entrepreneurs agree that one of the major factors supporting the development of small business is the

improvement of professional knowledge of the entrepreneurs. In Georgia, the partnership triangle between the business, the universities and the scientific-research centers is underdeveloped. The hampering factor here is the lack of budget. Introduction of the western model of partnership between the business and the science in Georgia will take long, and therefore, new ways and approaches are being sought. A clear example is the engagement of the academic staff of Iv. Javakishvili Tbilisi State University in the scientific study of various urgent problems on the initiative of the Rector of the University. One of such projects «Technological business environment in Georgia and its impact on the global competitiveness of export» is being developed by the Department of International Business with the aim to clearly analyze the strengths and weaknesses of the major components of the business technological environment and develop concrete proposals and recommendations for business generally and small and medium-sized businesses in particular for their practical implementation. Such studies will support the business development and improve business efficiency.

Conclusion

So, for the development of small and medium-sized businesses, the models and approaches maximally considering the specific peculiarities of our country can be chosen. The main thing is to use them, whether individually or in combination, by considering the local problems. At present, when the country's economy faces acute problems, the role and importance of business increase further, particularly in respect of labor employment. It is known that large businesses are featured by introduction of modern techniques and technologies leading to cutting the jobs. As for small and medium-sized businesses, they generate jobs and support the growth of the employment rate what is particularly important for present-day Georgia facing the acute problem of unemployment. The support by the EU countries is much important for small and medium-sized business development.

Finally, it can be said that the development of small and medium-sized businesses will lead not only to the economic growth, but also to the formation of the middle layer of the society and solution to the acute social problem consequently.

Recommendations

Despite a number of projects mentioned above, we think that this arrangement is not sufficient and active work is to be continued to

develop small businesses. This will need: (1) adoption of the law about small and medium-sized businesses, (2) development of the concept of small and medium-sized businesses, (3) establishment of the state fund to support small business, (4) training qualified staff, (5) use of the funds of the world supporting small and medium-sized businesses (financial funds, insurance companies, venture funds, lease companies, etc.), (6) state support to support the integration of large, small and medium-sized businesses, (7) formation of entrepreneurs' business associations and their development in line with the international experience, (8) Improvement of the state policy to connect the business, universities and scientific-research centers.

Reference

1. Louis E. Boone and David L. Kurtz, Contemporary Business, Thomson south-western 2006. — P. 173.
1. 2. Nicolas C. SIROPOLIS, SMALL BUSINESS MANAGEMENT, (Translated in Russian). — M., 1997. — P. 26.
2. N. Chitanava, L. Talanadze, Social Economics, formation and development, Part I. — Tbilisi, 2008. — P. 409, 489.
3. The New SME Definition. Increased opportunities in EU research. European Commission, 2005. (ec.europa.eu/research/sme-techweb/pdf/sme-definition_en.pdf);
4. M. Tokmazishvili, Assisting small and medium-sized business development (development of value growth), <http://www.nplg.gov.ge/gsd/cgi-bin/library>.
6. T. Vashakidze, Support of innovative small enterprises in the EU, Multi-level innovation policy and European integration. — Tbilisi, 2010. — P. 225.
5. National Statistics Office of Georgia. www.geostat.ge
6. www.eurostat.com
7. Deeper and Comprehensive Trade Area between Georgia and EU. http://eeas.europa.eu/delegations/georgia/eu_georgia/political_relations/index_ka.
8. Social-Economical Development Strategy for Georgia- Georgia 2020. — Tbilisi 2013. — P. 79.
9. [file:///C:/Users/user/Downloads/Strategy24 %2012 %2013 %20\(2\).pdf](file:///C:/Users/user/Downloads/Strategy24%2012%2013%20(2).pdf)
10. Ministry of Economy and Sustainable Development of Georgia. www.economy.ge
11. Sh. Machavariani, O. Shatberashvili, S. Tavartkiladze, G. Gaganidze, The principal factors supporting the small and medium-sized business development in Georgia. — Tbilisi, 2015. — P. 11.
12. Liagrovas P. (2013), Do Business Incubators and Technoparks affect regional development? A comparative study in the EU27 and the NC16

countries, retrieved from: <http://www.ub.edu/searchproject/wp-content/uploads/2013/01/WP-4.5.pdf>

13. Iv. Javakhishvili, Silicone fields: Economics based on knowledge and innovations // Journal «Economics and Banking». — 2015. — vol. 3. — #1, <https://www.nbg.gov.ge/uploads/journal/2015/3.pdf>

14. I. Meskhia, Economic reforms in Georgia: analysis, challenges, predictions // Journal «Economics and Business». — #2. TSU, 2015. — P. 57.

15. L. Kadagishvili, Questions to perfect the theoretical-applied fundamentals of small business development // Journal «Economics and Business», #5. SU. — 2014. — P. 89.

16. D. Japaridze, Analysis of small business support policy in Georgia. — Tbilisi, 2012. — P. 36. http://www.abg.org.ge/docs/sme_support_policy.pdf

Giuli Keshelashvili

Doctor of Economics, Associated Professor
Iv. Javakhishvili Tbilisi State University
Phone: +995 599 324515
e-mail: giuli777@gmail.com

SERVICE DESIGN AND THE NEXT GENERATION TECHNOLOGIES IN GEORGIA

ABSTRACT. The work provides study and analysis of the queue management substance and significance. Research was conducted on the basis of Tbilisi Public Service Hall example. The work demonstrates that dealing with the queue management problem is of decisive importance for improvement of effectiveness of the service companies. Research conducted within this work is based on the results of 10-day observations. In the research the methods of quantitative analysis were applied. On the basis of the data obtained based on exponential distribution and Poisson distribution of services the econometric model was built. Suitability of this model is demonstrated, the relevant conclusions were made for improving queue management effectiveness.

KEY WORDS: Service Design, Technologies, Public Service Hall, queue management.

In discussion of service designing, the queues and their management are at the central place. The queues often emerge in the course of service process and dealing with the problems caused by their growth is of great significance for improvement of the effectiveness of service companies. Currently there is powerful

mathematical base for dealing with this problem and it is widely applied.

In many cases, we cannot receive required services. Queues emerge where the handling capacity of the service companies are lower than intensity of incoming flow. Handling capacity of the service companies is their ability to fulfill one or another number of applications entered into the service system in unit of time. Effective queue management is of increasing significance and hence, the role of queue manager becomes more important. Gradually the service companies introduce the state of art technological tools and equipment.

We have studied the queue management case on the example of Tbilisi Public Service Hall. In Georgia there are 13 branches of Public Service Hall (in Batumi, Rustavi, Mestia, Kutaisi, Ozurgeti, Gurjaani, Kvareli, Telavi, Marneuli, Gori, Akhaltsikhe and Tbilisi). This service entity offers over 300 types of services and provides service to up to 18.000 customers. Top five most demanded services are as follows: electronic identity card, marriage registration, passport, birth registration and property registration [<http://psh.gov.ge/>].

For queue management Public Service Hall applies technologies provided by the company Next Generation Technology. This company is responsible for proper operation of the equipment. In case of failure the information is promptly reported to the company to recover the problems. Though, 3-year work experience of Public Service Hall, as the manager has stated, no any failures of the equipment has taken place.

Public Service Hall is the service entity where demand hardly can be managed. It may be categorized as the multichannel and multistage structure. For servicing of its consumers the entity applies the priority rule widespread in the practice — «first in first serviced». At the entrance the consumer is met by the area consultants and they provide to him/her the information about the issue interesting for him/her and point to the relevant operators. Service hall is divided into 3 parts: self-service area, prompt service area and long service area.

In the self-service area there are installed the automated systems allowing the customers obtaining of various services independently: excerpt about the property or business, biometric photo for the passport, cash from the ARM, remote payments etc.

In the prompt service area the customer can receive all services that require no more than 5 minutes in average. For example, the ready passports, identity cards, apostilled or legalized documents, registration decision and excerpts about real property and business can be obtained in this area.

In the long service area the customer can receive the services requiring more than 5 minutes, such as submission of application for passport issuance, submission of the documents required for business registration, retrieving of the biographical data from the archive and submission of applications for any other services.

Such dividing of the service area minimizes the risk of emergence of the long and chaotic queues, better organizes customers' movement and puts it into order and the sequence of the customers is controlled by the special integrated queue management electronic system. Information-advertising banners and signs provide additional advantage, making movement of the consumers within the building as simple as possible.

Public Service Hall customers have unique opportunity to receive state services through Just Drive. Just Drive allows the customers obtaining ready passports, birth certificates and other ready documents without entering into the building; moreover, they can stay in their cars and receive the documents at the Just Drive window in the area adjacent to Public Service Hall.

And still, when the queues emerge in the Public Service Hall? There are the periods when, by the governmental decision various actions are announced, for example, issuance of the identity cards for free of any charge, issuance of school leave certificates to the school graduates. In such periods the flow of customers increases and respectively the pending period increases as well.

To clarify the customers' attitude towards the Public Service Hall, we have conducted the market research. In the course of research, in March 2015, 300 respondents were interviewed, 163 of them were females, 137 — males. Majority of them (60 %) were within 21-30 age group. Research showed that 22 % of the respondents are fully satisfied with the services, 50 % — are satisfied, 20 % are unsatisfied and 8 % are absolutely unsatisfied. In the studied period the most demanded service was issuance of electronic ID cards. Research showed that 54 % of the customers use the area of prompt services most frequently. To the question: «how much time you have to spend in queue at Public Service Hall?» — the answers were non-uniform: 46 % of the respondents specified 0-15 minutes; 36 % — 15-30 minutes; 12 % — up to 1 hour; and 6 % — over 1 hour. In addition, 52 % of the respondents think that Public Service Hall effectively manages the queues and 42 % does not share this opinion.

For gaining of in-depth understanding of this issue, we observed the situation with respect of queues at Public Service Hall, from 1 to 14 October, from 17:00 to 18:00, to identify the problems. For this we

have applied the simple model of queues management and calculated the workload of the service personnel, average number of customers in the queue [Kharkheli M., Operative Management, Tbilisi, 2010, pp. 164—169]. From 17:00 to 18:00, to receive the services at Public Service Hall, 10 customers visited the long service area and submitted applications on passport issuance. The operator has spent 5 minutes with each of the clients and service intensity was $\mu = 60 : 5 = 12$; personnel workload was $\rho = \frac{\lambda}{\mu} = 10 / 12 = 83.3 \%$; average number of customers in the queue was $n_1 = \frac{\lambda^2}{\mu(\mu-\lambda)} = \frac{10^2}{12(12-10)} = 4.16$; average number of clients that have logged in the system was $n_s = \frac{\lambda}{\mu-\lambda} = \frac{10}{12-10} = 5$ Clients, average time spent in the queue was: $t_1 = \frac{\lambda}{\mu(\mu-\lambda)} = \frac{10}{12(12-10)} = 0,41$ hr or 24,9 minutes; average time spent in the system was $t_s = \frac{1}{\mu-\lambda} = \frac{1}{12-10} = 0,5$ hr or 30 min.

Results of calculations are presented in Table 1.

Table 1

QUEUE PARAMETERS AT TBILISI PUBLIC SERVICE HALL

Date	Operator s' work load	Average number of clients in the queue n_1	Average number of clients within the system n_s	Average time spent in queue t_1 (Min)	Average time spent in the system t_s (Min)
01.10.2015	91.6 %	10,08	11	54.8	60
02.10.2015	83.3 %	4.16	5	24,9	30
05.10.2015	75 %	2.25	3	15	19.8
06.10.2015	66.6 %	1.3	2	9.9	15
07.10.2015	75 %	2.25	3	15	19.8
08.10.2015	83.3 %	4.16	5	24,9	30
09.10.2015	66.6 %	1.3	2	9.9	15
12.10.2015	58.3 %	0.81	1.4	6.9	12
13.10.2015	50 %	0.5	1	4.9	9.9
14.10.2015	91.6 %	10,08	11	54.8	60

Based on these data we have built a simple regressive model that showed the correlation between the average time spent in the queue and average number of clients in the queue, as well as the correlation between average number of clients within the system and average time spent in the system. In the former case we took average time spent in the queue (y) as a resulting variable and average number of clients in the queue as a factor variable (x). In the latter case the resulting variable was average time spent within the system and factor variable was average number of clients in the system.

SUMMARY OUTPUT								
Regression Statistics								
Multiple R	0,999784333							
R Square	0,999568712							
Adjusted R Squa	0,999514801							
Standard Error	0,407463525							
Observations	10							
ANOVA								
	df	SS	MS	F	Significance F			
Regression	1	3078,311788	3078,312	18541,08436	9,46244E-15			
Residual	8	1,328212192	0,166027					
Total	9	3079,64						
	Coefficients	Standard Error	t Stat	P-value	Lower 95%	Upper 95%	Lower 95,0%	Upper 95,0%
Intercept	3,108498785	0,189882891	16,37061	1,95299E-07	2,670628053	3,54636952	2,670628053	3,546369518
X Variable 1	5,148143457	0,037807945	136,1657	9,46244E-15	5,060958179	5,23532874	5,060958179	5,235328735

We have obtained the equation: $Y=3,11 + 5,15x$, clearly showing that if the average number of clients in the queue increases by 1 person, than average time in queue would increased by slightly more than 5 minutes. x coefficient is statistically significant, as $t_b > t_{cr}$.

SUMMARY OUTPUT								
Regression Statistics								
Multiple F	0,999990633							
R Square	0,999981267							
Adjusted R	0,999978925							
Standard E	0,085267587							
Observati	10							
ANOVA								
	df	SS	MS	F	Significance F			
Regressio	1	3104,806836	3104,807	427038,1126	3,36761E-20			
Residual	8	0,058164492	0,007271					
Total	9	3104,865						
	Coefficients	Standard Error	t Stat	P-value	Lower 95%	Upper 95%	Lower 95,0%	Upper 95,0%
Intercept	4,917011242	0,043411722	113,2646	4,12563E-14	4,816903631	5,017118853	4,816903631	5,017118853
X Variable	5,007429901	0,007662695	653,4815	3,36761E-20	4,989759693	5,025100108	4,989759693	5,025100108

In the latter case we obtained the equation: $Y=4,92 + 5x$ that showed that if the average number of clients within the system changes by 1 unit, then the average time in the system would increase by about 5 minutes. And in this case x coefficient is statistically significant as well, $ast_b > t_{Cr}$.

This clearly shows that the queue management, in the service sector, is a quite significant problem. To ensure effective queue management, the Public Service Hall has to regularly seek the innovative technologies and introduce them into the practice. We regard that introduction of the innovative project «Just Drive», allowing the customers to be serviced without coming out of their cars, would reduce the queues at Public Service Gall and improve the customers' satisfaction.

References

1. Ananiashvili I., textbook in Econometrics, publishing House «Siakhle». — Tbilisi, 2009.
2. Kharkheli M., Operative Management, Publishing House Saunje. — Tbilisi, 2010.
3. Basic Queueing Theory, Dr. János Sztrik, University of Debrecen, Faculty of Informatics, 2012. Nice online book. http://irh.inf.unideb.hu/user/jsztrik/education/16/SOR_Main_Angol.pdf
4. Statistical Methods for Analyzing Queuing Models, Thomopoulos. 2012 <http://www.springer.com/us/book/9781461437123>
5. www.cfm.next-gt.com –QMATIC queue management system
6. <http://psh.gov.ge/>

Кукурудзяк Л. В.,
викладач економічних дисциплін,
Вінницький коледж Національного університету
харчових технологій
vk4@ukr.net

Kukurudzyak Lesia
teacher of economic disciplines,
Vinnitsa College of National University of Food Technologies
vk4@ukr.net

ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНОГО СЕРЕДОВИЩА ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ НЕМАТЕРІАЛЬНИМИ АКТИВАМИ

АНОТАЦІЯ. Розглянуто основні структурні елементи інформаційного забезпечення функціонування системи управління нематеріальними активами. Особливу увагу приділено вхідним і вихідним

інформаційним потокам, базі знань і базі даних. Наведено види інформації, що може формувати інформаційне середовище системи і вимоги до неї.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: нематеріальні активи, інформаційний потік, об'єктно орієнтований підхід, управління

THE FORMATION OF INFORMATION ENVIRONMENT OF FUNCTIONING OF INTANGIBLE ASSETS MANAGEMENT SYSTEM

ABSTRACT. The main structure elements of providing information management system of the intangible assets are considered. Particular attention is given to the input and output information flows, knowledge base and database. The types of information that can form the information environment of this system and the requirements for it are presented

KEY WORDS: intangible assets, information flow, object oriented approach, management

Вступ. Турбулентність та інформатизація усіх процесів суспільства ставить нові вимоги перед підприємствами щодо оперативного реагування на зміни зовнішнього середовища. Ефективність стратегічного управління залежить від великої кількості чинників як зовнішнього, так і внутрішнього походження, які постійно зростають і трансформуються, окрім того ці чинники не завжди можна виразити лише кількісними показниками. За таких умов, саме нематеріальні активи та управління ними з використанням систем аналітики, бізнес-моделювання, системи штучного інтелекту забезпечать підприємствам довгострокову позитивну перспективу та обумовлюють актуальність даного дослідження.

Постановка задачі (мета). Метою даного дослідження є визначення структурних елементів системи управління нематеріальними активами, видів інформаційних потоків і вимоги до них.

Результати. Структурними елементами інформаційного середовища для забезпечення функціонування системи управління нематеріальними активами [1] на основі об'єктно орієнтованого підходу виступають вхідні і вихідні інформаційні потоки, база даних і база знань.

Система управління нематеріальними активами на базі об'єктно орієнтованого підходу призначена для підтримки всього процесу розробки і прийняття управлінських рішень в умовах високо динамічного середовища функціонування сучасних підприємств.

Так як система є інтелектуальною, то вона передбачає інтеграцію точних і логічних методів розробки рішень, таких як: накопичений досвід, знання експертів, моделі людських суджень. Переважна більшість нематеріальних активів має короткий життєвий цикл і тому вимагає окремого підходу до кожного окремого об'єкту.

Інформація про велику кількість процесів, що проходять на підприємствах харчової промисловості є різномірною, і виступає основою для генерування нових знань щодо розробки управлінських рішень. Одним з основних принципових завдань системи є об'єднання в одне ціле різних видів інформаційних потоків: кількісних, якісних, графічних, лінгвістичних, неструктурованих та ін. Такий інтегрований інформаційний потік необхідно направити на розробку та прийняття певних управлінських рішень. В основі методології системи прийняття рішень щодо управління нематеріальними активами можуть використовуватись різні інформаційні підсистеми: нормативні дані інжинірингових і виробничих процесів з інтелектуальними підходами і технологіями. Таким чином формується інтегроване інформаційне середовище для розробки управлінських рішень.

Для ефективного функціонування системи управління нематеріальними активами на інтелектуальній складовій інформаційні потоки повинні відповідати певним вимогам:

- бути достатніми;
- відповідати властивостям об'єктів моніторингу;
- виключити дублювання потоків;
- бути накопичувальними.

Дані вимоги забезпечать своєчасний і ефективний аналіз опрацювання різномірної інформації. Система матиме можливість формувати і приймати рішення на основі людської логіки, досвіду, динаміки змін внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства., визначення переваг і їх ранжування, вибір критеріїв оцінки можливих варіантів рішень, постійний обмін інформацією про стан розробки рішення, моделювання ситуації, прогнозування наслідків розроблених рішень щодо діяльності підприємств.

На структурне наповнення інформаційних потоків у першу чергу впливає об'єкт моніторингу. Інформація, яка використовується в процесі управління нематеріальними активами, може бути класифікована на такі категорії [2]:

1. формалізована — отримана за результатами фінансових та інших розрахунків, а також показники діяльності підприємства виражені в числовій формі;

2. слабоструктурована — характеризується неповнотою, де окрім кількісних характеристик мають місце і якісні. Вона носить переважно оперативний характер, де окрім аналітичних підходів використовуються і евристичні;

3. неструктурована категорія даних використовує знання, досвід, кваліфікацію працівників. Переважно ця категорія даних має відношення до визначення та розробки стратегічного вектора руху підприємства, розвитку виробництва, розробки нових видів харчової продукції, інноваційного розвитку в напрямку матеріальної чи нематеріальної складової. Інформаційні потоки даної категорії характеризуються нечіткістю, мають різні джерела надходження, високий динамізм, перевагу якісної інформації, що подається в лінгвістичній формі.

Для функціонування системи управління нематеріальними активами основними вхідними інформаційними потоками є потоки, що містять нормативну, планову, облікову, звітну та іншу неформальну інформацію. Нормативна і планова інформація поступає в систему із бізнес-планів, нормативних, проектних і паспортних даних, технічних завдань. Облікову та звітну інформацію для системи формують у першу чергу з бухгалтерської документації: первинної і звітної. Неформальна інформація формується з договірних угод, аналітичних оглядів, науково-технічної документації, маркетингових досліджень, а також накопиченого досвіду. Окрім того, до вхідних потоків інформаційного забезпечення функціонування системи на увагу заслуговують і зовнішні джерела інформації. До них можна віднести ІНТЕРНЕТ, інформаційну базу щодо галузевого ринку об'єкту моніторингу, дані інституційних структур, аналітичні дослідження.

Модель системи управління нематеріальними активами на основі об'єктно орієнтованого підходу передбачає аналіз кожного окремого об'єкту і за необхідності його поділ на об'єкти нижчих рівнів. Інформаційні потоки системи можуть поступати в базу знань, яка акумулює в собі статичну інформацію, а також у базу даних, в якій накопичується змінна інформація. Перед попаданням інформаційних потоків у базу знань чи базу даних експерт перевіряє джерело отримання інформаційного потоку та визначає рівень придатності інформаційного ресурсу. Приймається рішення щодо розширення або скорочення інформаційного потоку. На наступному етапі відбувається корегування оперативної чи постійної інформації. На кінцевому етапі інформація попадає в базу знань чи базу даних. База знань повинна містити в собі актуальну на даний момент нормативно-довідникову базу, зміни законодав-

ства, що дасть змогу відслідковувати динаміку змін показників діяльності підприємства, корегувати прогнозні значення.

У результаті процесу прийняття управлінського рішення формується вихідний інформаційний потік, який містить як кількісну, так і якісну інформацію про прийняття певного рішення щодо об'єкту моніторингу. Такий підхід до формування інформаційного середовища функціонування системи управління нематеріальними активами забезпечить гнучкість і динамізм, скорочення часового періоду на опрацювання інформації та прийняття управлінського рішення. Окрім того, такий підхід забезпечує оперативний вплив на промисловий розріз діяльності підприємства і динамічність, що забезпечує скорочення процесу реагування і адаптацію системи до нових змін. Також зміщується вектор з суб'єкту людини, як ключової фігури при розробці і прийнятті рішень на результати опрацьованої первинної інформації, її формалізації. Від цього будуть залежати такі етапи процесу прийняття управлінського рішення. Тому особливий акцент повинен базуватись на вимогах і формах представлення первинної інформації як об'єкту моніторингу, так і пов'язаних класів. А використання інтелектуальної складової та хмарних технологій у функціонуванні системи виключить можливість прийняття хибного рішення через виключення з процесу розробки людського чинника, оперувати найновішими здобутками у даній галузі щодо нематеріальної складової бізнес-процесу.

Висновки. Підводячи підсумки проведеного дослідження, можна стверджувати, що для ефективного функціонування системи управління нематеріальними активами, що буде здатна до самовдосконалення і навчання є інформаційне середовище. Особливий акцент повинен ставитись на вхідні потоки, результати обробки первинної документації на вимоги до форми їх представлення.

Література

1. Кукурудзяк Л. В. Формування системи управління нематеріальними активами підприємства / Л.В. Кукурудзяк // Стратегія економічного розвитку України. — 2014. — № 34. — С. 107—113.
2. Сетлак Г. Інтелектуальні системи підтримки прийняття рішень в управлінні виробництвом у нечітких умовах: автореф. дис. на здобуття наук, ступеня док. техн. наук: спец. 05.13.06 «Автоматизовані системи управління і прогресивні інформаційні технології» / Г. Сетлак. — К., 2005. — 38 с.

Лазаренко Ю. О., к.е.н.,
доцент кафедри менеджменту,
ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вади-
ма Гетьмана»
lazarenko.yuliia@gmail.com

Yuliia Lazarenko, Ph.D.,
Associate Professor of Management Department,
SHEE «Kyiv National Economic University
named after Vadym Hetman»
lazarenko.yuliia@gmail.com

DEMAND-SIDE INNOVATION POLICY: EUROPEAN TRENDS AND CHALLENGES FOR UKRAINE

ABSTRACT. The theoretical underpinnings and practical experiences of demand-side innovation policy are considered in the paper. Modern European demand-oriented innovation policy trends are reviewed. On that basis, the need for fostering demand-side innovation policy initiatives in Ukraine is grounded and the main directions of national innovation policy improvement are outlined.

KEY WORDS: innovation policy, innovation demand, innovation supply.

ПОЛІТИКА СТИМУЛЮВАННЯ ПОПИТУ НА ІННОВАЦІЇ: ЄВРОПЕЙСЬКІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ВИКЛИКИ ДЛЯ УКРАЇНИ

Анотація. У статті розглянуто теоретичне підґрунтя та практичний досвід провадження державної політики, спрямованої на стимулювання попиту на інновації. Наведено сучасні тенденції європейської політики у сфері формування інноваційного попиту. На цій основі обґрунтовано необхідність підтримки ініціатив щодо активізації попиту на інноваційні продукти і послуги та окреслено ключові напрямки удосконалення державної інноваційної політики у цій сфері.

Ключові слова: інноваційна політика, попит на інновації, пропозиція інновацій.

Introduction. With increased globalization of markets and technological changes, innovation becomes crucial to provide a strong competitive advantage. Various strategies are implemented by institutions and companies to sustain product innovation and to cope with the new demands and requirements. Governments are also developing policies to support innovation initiatives. Within this framework, it is important to understand how state policy tools may stimulate innovation activity, encourage adoption of new approaches

to innovation management and engage economic actors in the innovation process. In the discourse of innovation policy there are two major approaches to the measures used — supply-side and demand-side tools. Contemporary views support the idea of a balance between these innovation policy measures, but at the present time the emphasis has shifted towards demand-side instruments. The modern trends prove renewed interest in demand-side innovation policies at the European Union level. Unfortunately, in these latter days the macroeconomic situation in Ukraine constrains the space for new initiatives in state innovation policy, but even so the government should provide targeted support measures for innovation development in order to maintain national competitiveness.

Purpose of the paper. The aim of this paper is to highlight some of the leading demand-side policy instruments adopted by European policy makers. Focusing in particular on demand-side practices in relation to innovation, the paper describes some demand-side approaches to innovation in the EU, and ends by outlining the state of the art in Ukraine. European countries have successfully introduced practices in demand-side innovation policies, from which lessons can be learned for innovation policy improvement in Ukraine.

Summary of findings. Rapidly growing demand is a key incentive for investment in the innovation process and a strong determinant of technology diffusion and absorption. The demand side of innovations, which reflects the ability and willingness of potential private demanders (buyers and users) to ask for, acquire and adopt different types of innovation, has always been a significant part of public policy. State activity is critical for improving demand competence of public and private actors, primarily due to the information asymmetry of markets for innovations [1]. Taking into consideration poor interactions between initiators of innovations and further investors, companies, especially small and medium-sized enterprises (SMEs), often do not have sufficient capabilities to assess customer needs while potential users do not fully realize where innovations create added value. Moreover, in national environments with a low level of entrepreneurial motivation to innovative activity, a lack of demand for innovative products and services may cause a critical hindrance. From a policy point of view, government is enabling to stimulate such demand through a set of direct and indirect measures such as public procurement, subsidies and incentives for business investments in innovative technologies. Thus, government actions are aimed at complementing market mechanisms for effective innovation activity coordination and harmonization.

In the innovation policy context, there is a distinction between supply-side and demand-side measures [2]. They capture the huge variety of instruments — in starkly simplified typology they cover different kinds of financial and non-financial support. Supply-side policy instruments for innovations aim at increasing companies' incentives to invest in research and development (R&D) by reducing investment costs and sharing risks of uncertainty related to innovation activities. They include direct funding of business R&D projects through grants, subsidies, subsidized loans, and equity financing, fiscal measures (tax reductions and incentives for innovation in firms), debt and risk sharing schemes, technology extension services, non-financial support services such as brokerage and facilitation of networking.

The main objective of demand-side policies is to increase demand for innovation so as to create substantial incentives for innovation, to improve conditions for the adoption of innovations in certain areas and overall to boost innovation performance in the economic environment. Demand-side policy measures may include public procurement tenders for innovative entrepreneurs, transparent regulations and supportive standards, cost-reimbursement contracts, facilitation of private demand for innovations (for example, through guaranteed tariffs for innovative products or services) and encouragement of innovative culture.

According to *Jakob Edler* (2013), demand-side innovation policy may be defined as all public actions to increase the demand for innovations (the willingness and ability to buy and use innovations), to improve the conditions for the uptake of innovations, and to speed up the diffusion of innovations through improving user involvement in innovation production [3]. In recent years demand-based innovation policy has been regarded as the most important area to learn for European policy makers. Demand conditions are increasingly recognized as critically important to bring the economy to an innovation based development path. Recent studies show that about 75 % of EU member states have demand-side innovation measures on their policy agendas [4]. In developed countries there is a wide range of direct and indirect support programs to stimulate firms to invest more in research and to make the transformation of knowledge into innovative products more profitable. By contrast, governments in developing and emerging countries are increasingly challenged to provide policy that would stimulate innovation and facilitate diffusion of existing knowledge and technologies. The innovation process in these countries is determined not only by the level of technological

complexity, but also by the institutions, infrastructure and framework conditions where companies operate. Overall, due to geopolitical uncertainties and complex economic issues, business framework conditions for entrepreneurship and innovation development in Ukraine are mediocre — in the 2015 Global Innovation Index (GII) Ukraine ranked only 64th [5]. In the past years Ukraine has performed well in terms of human capital and research, being well above other lower-middle-income innovation achievers, in particular by reason of its performance in tertiary enrolment and knowledge creation. Ukraine's business framework weaknesses in relation to innovation policy include poor infrastructure (127th in GII sub-index), rigid innovation linkages (105th in GII sub-index) and market sophistications (89th in GII sub-index).

According to the 2015-2016 Global Competitive Index (GCI), Ukraine scores well on indicators like quality of the education system and scientific research institutions, on the other hand, the position of Ukraine is weak in effectiveness of taxation on incentives to invest, affordability and availability of financial services, intellectual property protection and the state of cluster development [6].

Thus, while Ukraine has a rich human capital and scientific research base, it is lacking in the ability to transform its knowledge into commercial successes. An analysis of recent innovation policy activities in Ukraine showed a limited range of demand-side policy instruments. Multiple government initiatives related to innovation activity coordination have been declared in Ukraine over recent years, however, many of the policy documents remain at a conceptual level and no concrete actions have been adopted. The business sector, including large companies, SMEs, knowledge-intensive start-ups and spin-offs, plays a vital role in the market for innovative products and services, both as a customer and supplier. The insufficient level of innovation demand in Ukraine is particularly caused by fact that large businesses in traditional sectors demonstrate on average low knowledge intensity. They often have the financial resources to procure technologies from abroad — to some extent it may contribute to the national innovation performance, but such type of activity does not necessarily generate demand for the outputs of Ukrainian research institutions.

The business entities themselves must be motivated to adopt new products and processes — innovation activity should bring benefits to them, both tangible and intangible. According to the official statistics, domestic companies in Ukraine have low intention to invest in innovation. The role of the business sector tends to decrease regarding

implementation of R&D and there is no focus on strategic development of innovative entrepreneurship.

The state budget provides funding for R&D, although the focus is primarily on the academic sector and innovation activity in the business sector is mainly financed from companies' own funds. The situation is challenging — the level of R&D financing as a proportion of gross domestic product has declined over the years. The funding of scientific institutes and research organizations depends on the state budget and there is low domestic demand for their outputs due to the limited technology intensity of domestic production.

Promising sources of innovation demand may be small knowledge-intensive companies, including start-ups and spin-offs, but the current economic crisis has weakened the financial status and competitive position of many SMEs. Ukraine has entrepreneurial potential, although in modern economic reality, domestic SMEs typically lack the required internal financial resources and technical capabilities and are not strongly motivated to undertake innovation activities. Financial support programs for SMEs are very limited, they were expected to be available through the Fund for Small Innovation Business Support, but no state funding has been provided to this facility since 2013 [7; 8].

Favourable framework conditions facilitating information flows between innovation supply and demand are particularly important for innovation activity. The bottleneck in the Ukrainian national innovation system is that the scope for exploitation of potentially available opportunities by key actors is extremely limited due to financial and administrative constraints. Some subsystems of innovation infrastructure exist, although their effectiveness remains curtailed by funding problems and lack of targeted support (for example, in 2014 there were 82 business-incubators for innovative start-ups, but they can be characterized by low operational capacity — only 27 of them were functioning during the given period) [7]. It is further noted that innovation leaders in the EU tend to perform well in terms of collaboration between the academic sector and business (i.e. strong industry-science linkages). In Ukraine the relations between the main components of the national innovation system remain weak. Ukrainian Technology Transfer Network was introduced to address this challenge and to bring together research centers and SMEs, but it has had very limited impact to date and needs to be further developed.

Conclusions. To sum up, the demand for innovation in Ukraine is generally weak, and the need for fostering demand-side initiatives should be considered as a key policy imperative, without which strong

intersectoral linkages between various actors of innovation process will not develop. A crucially important recommendation to the government of Ukraine would be to enhance the innovation ecosystem in the country and to review the current incentives for innovation adoption — institutions should complement demand-side policy tools (by encouraging firms to consume innovations and scientific developments) with supply-side instruments (by stimulating activity of companies — suppliers of innovation products) in order to create a strategic institutional framework for innovation development. Future research could focus on providing detailed analysis of the risks, limitations and obstacles of demand-oriented innovation policy implementation in Ukraine.

References

1. *Barbaroux, Pierre* (2014). From Market Failures to Market Opportunities: Managing Innovation Under Asymmetric Information. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*. — 2014. — Vol. 3:5. Retrieved from <http://www.innovation-entrepreneurship.com/content/pdf/2192-5372-3-5.pdf>
2. OECD (2011). *Demand-side Innovation Policies*, OECD Publishing, Paris. DOI: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264098886-en>
3. *Edler, Jakob* (2013). Review of Policy Measures to Stimulate Private Demand for Innovation. Concepts and Effects. NESTA (National Endowment for Science, Technology and the Arts), London. Retrieved from http://www.nesta.org.uk/sites/default/files/review_of_policy_measures_to_stimulate_private_demand_for_innovation_concepts_and_effects.pdf
4. *Izsak, Kincsö, Edler, Jakob* (2011). Trends and Challenges in Demand-Side Innovation Policies in Europe. Thematic Report 2011 under Specific Contract for the Integration of INNO Policy TrendChart with ERAWATCH (2011—2012), Brussels. Retrieved from <http://ec.europa.eu/DocsRoom/documents/5488/attachments/1/translations/en/renditions/native>
5. *The Global Innovation Index* (2015). Effective Innovation Policies for Development. Cornell University, INSEAD and WIPO, Fontainebleau, Ithaca, and Geneva. Retrieved from <https://www.globalinnovationindex.org/userfiles/file/reportpdf/gii-full-report-2015-v6.pdf>
6. *The Global Competitiveness Report* (2015-2016). Full Data Edition, World Economic Forum within the framework of the Global Competitiveness and Risks Team, Geneva. Retrieved from http://www3.weforum.org/docs/gcr/2015-2016/Global_Competitiveness_Report_2015-2016.pdf
7. *OECD* (2015). *SME Policy Index: Eastern Partner Countries 2016: Assessing the Implementation of the Small Business Act for Europe*, SME

Policy Index, OECD Publishing, Paris. DOI: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264246249-en>

8. *Innovation Performance Review of Ukraine* (2013). UNECE (The United Nations Economic Commission for Europe), New York and Geneva. Retrieved from <http://www.unece.org/fileadmin/DAM/ceci/publications/icp7.pdf>

Лігоненко Л. О., д.е.н.,
професор кафедри менеджменту,
ДВНЗ «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана»
larisa.ligonenko@gmail.com

L. Ligonenko, prof.,
Professor of Management Department,
SHEI «Kyiv National Economic University
named after Vadym Hetman»
larisa.ligonenko@gmail.com

АКТУАЛІЗАЦІЯ ЗАВДАНЬ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНО-ТЕХНОЛОГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ

АНОТАЦІЯ. Оцінено існуючий стан інноваційно-технологічного розвитку підприємств в Україні. Визначені основні проблеми та ймовірні причини їх виникнення. Обґрунтовано актуальність розробки теоретичних засад та інструментарію управління інноваційно-технологічним розвитком. Оцінено поточний стан розробки даної проблематики в працях закордонних і вітчизняних дослідників. Визначено пріоритетні напрями наукового пошуку.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: інноваційно-технологічний розвиток, управління інноваційно-технологічним розвитком, технологічний менеджмент, концепція відкритих інновацій, технологічні потоки.

THE URGENCY MANAGEMENT OF INNOVATION AND TECHNOLOGICAL DEVELOPMENT OF ENTERPRISES

ABSTRACT. It is reviewed the current state of innovation and technological development of enterprises in Ukraine. There are determined the main problems and the possible reasons for their emergence. There are given reasons for the necessity to work out theoretical principles and tools for management of innovative and technological development. It is made the above problem overview in current works of foreign and local researchers. There are determined priority directions of the scientific research.

KEY WORDS: innovative and technological development, management of innovation and technological development, technological management, the concept of open innovations, technological flows.

Вступ. Кардинальні зміни рівня конкурентоспроможності економіки України та продукції українських товаровиробників, у яких сьогодні зацікавлено українське суспільство, потребують переходу від сировинної моделі розвитку до інноваційно-технологічної. Її ознаками є відродження індустріального сектору економіки, зокрема машинобудування; зростанню рівня інноваційності та технологічності продукції підприємств, перш за все, промислових; активне виникнення та успішний розвиток високо-технологічних підприємств та бізнесів.

Постановка задачі (мета). Метою даного дослідження є визначення пріоритетних завдань щодо наукового обґрунтування теоретичних засад і методичного інструментарію управління інноваційно-технологічним розвитком підприємств.

Результати. Відповідно до концепції «відкритих інновацій» Г. Чесбро [1], активізація інноваційної діяльності та технологічного розвитку підприємств має передбачати, з одного боку, цілеспрямоване залучення зовнішніх ідей та технологій; активну співпрацю усіх стейкхолдерів підприємства по формуванню нових ідей, спрямованих на систематичне удосконалення продукту (товарів, робіт, послуг), зростання його цінності за рахунок впровадження нової технології та (або) розв'язання технологічних проблем; з іншого — комерціалізацією інтелектуальної власності — власних ідей та технологій, особливо тих, що не використовуються на підприємствах, для розвитку нових паралельних та (або) доповнюючих бізнесів, отримання додаткових грошових коштів. Тобто, запорукою успішного інноваційно-технологічного розвитку визнана гармонізації вхідного та вихідного технологічних потоків за умови політики прозорості (відкритості) по відношенню до усіх інститутів зовнішнього середовища та зацікавлених осіб. Комплексне висвітлення змісту моделі відкритих інновацій представлено в дослідженні Pigott, R., Barker, R., Kaan, T., Roberts, M. [2, 2014]); здатність компаній адаптувати зовнішні інновації та технології розглядається в праці Bogers, M. & Lhuillery, S. [3, 2011].

Проблематика технологічної спрямованості розвитку підприємств поки що не знайшла належного відображення в дослідженнях українських фахівців, які в своїх працях або викладають базові постулати концепції «відкритих інновацій», наприклад [4], або розглядають цю проблему як макроекономічну, досліджуючи питання формування технологічного ядра, формування та реалізації економіко-технологічного потенціалу на регіональному та державному рівнях [5—6].

У науковій літературі наявні спроби визначення сутності поняття «технологічний менеджмент» або «управління технологічним розвитком, проте єдності думок поки не досягнуто та загальноприйнятого трактування не сформовано. Так, технологічний менеджмент трактується дослідниками як управління з метою найбільш ефективного поєднання дослідження, розробок, планування, проектування, виробництва та комунікацій для отримання прибутку в довгостроковій перспективі [7, с. 4]; стратегічне управління технологічним розвитком [8, с. 3] або взагалі не тлумачиться, незважаючи на заявлену назву видання [9]. Тобто зміст цього функціонального виду менеджменту, його цілі, задачі, функції та складові в вітчизняній літературі змістовно не розкриті. Все це обумовлює доцільність проведення подальших досліджень за обраною проблематикою.

Проведений нами аналіз сучасного стану технологічного розвитку підприємств України на базі наявної інформації (дані державної статистики інновацій і технологій [10—11]) показав, по-перше, фрагментарність інформаційної бази для проведення таких досліджень та потребу в удосконаленні методології статистичних спостережень за цими процесами; по-друге, в цілому незадовільний стан досліджених підприємств, наявність негативних тенденцій цілого ряду оціночних показників.

Незважаючи на зареєстроване органами статистики певне покращення окремих кількісних показників інноваційно-технологічної активності в промисловості (зростання кількості нових видів інноваційної продукції, кількості впроваджених нових технологій), частка інноваційно активних підприємств промисловості залишається ще дуже низькою (12,1 % обстежених підприємств) та скорочується. Найважливіший кінцевий показник результативності інноваційних процесів — питома вага реалізованої інноваційної продукції в загальному обсязі промисловості, починаючи з 2000 року систематично скорочується і в 2014 році становив лише 2,5 %. Відмічається зниження коефіцієнту ефективності витрат на інноваційну діяльність (співвідношення обсягу реалізованої інноваційної продукції до інноваційних витрат та коефіцієнту фінансування інноваційної діяльності (співвідношення підприємств, що займалися інноваційною діяльністю та фінансували її здійснення)). Наявність негативних тенденцій засвідчує і структура інновацій, які впроваджені: скорочення частки продуктових і процесні інновації на користь маркетингових. Тобто, враховуючи тяжкий фінансово-майновий стан, підприємства обирають некапіталоємкі напрями

та форми інноваційної діяльності, які не призводить до їх технологічного розвитку.

Рівень технологічної активності, який характеризує частку підприємств, які впроваджували нові інноваційні процеси в загальній кількості інноваційно-активних підприємств, становить лише 38,16 %, тобто тільки кожне третє підприємство займається удосконаленням технології виробництва своєї продукції.

Незважаючи на певне зростання кількості підприємств, що придбали нові технології, їх абсолютна кількість є явно недостатньою (154 підприємства в цілому по Україні). Крім того в розрахунку на одне підприємство має місце згортання діяльності до придбання технологій майже на 16,59 %, з 651 до 543 од. Кількість технологій, що була передана іншим підприємствам збільшилася до 28 одиниць, однак значення цього показника просто мізерне. Коефіцієнт співвідношення придбаних і переданих технологій хоча і дещо скоротився продовжує залишатися надзвичайно високим — 19,39, що є свідченням низької результативності реалізації інноваційно-технологічного потенціалу підприємств, превалюванням вхідного технологічного потоку над вихідним.

Процеси придбання технологій за межами України не є активними. Практично незмінним (21,5 %) залишається рівень технологічної імпортозалежності, у зв'язку з наявністю фінансових, мовних та ментальних бар'єрів.

Більше половини (54,7 %) технологій придбано з використання матеріалізованої форми (разом з придбанням обладнання), і ця частка зростає. Натомість зменшується кількість підприємств, які використовують наукову (шляхом фінансування науково-дослідних розробок — 22,10 %) та технологічну форму придбання (за угодами придбання технологій і ноу-хау — 4,24 %). Найменш поширеною продовжує залишатися кадрова форма придбання технологій (шляхом залучення відповідних фахівців — 0,92 %).

Існуючий стан, на наш погляд, є наслідком 3-х взаємопов'язаних причин: 1) недостатність фінансових ресурсів для створення власних підрозділів, які будуть цілеспрямовано займатися розробкою та впровадженням нових технологій або відсутність економічної доцільності їх створення у зв'язку з малими розмірами підприємства та наявністю у зовнішньому оточенні чисельних науково-дослідних розробок (патентів, ліцензій), які доцільні до впровадження та забезпечать прискорення отримання позитивних науково-практичних результатів; 2) наявність знач-

ного інноваційного потенціалу підприємства (кадрова складова), який не використовується, внаслідок браку ресурсів та (або) невідповідності спеціалізації чи стратегічній орієнтації підприємств; 3) відмова від проведення та (або) низька якість технологічного аудиту та моніторингу, відсутність планування інноваційно-технологічного розвитку та неналежне організаційно-економічне обґрунтування інноваційних проектів.

Враховуючи викладене, пріоритетними напрямками зусиль, на наш погляд, мають стати :

- поглиблене дослідження стану та ідентифікація проблем інноваційно-технологічної діяльності українських підприємств щодо розробки та використання передових (нових) технологій;

- розробка методичних засад оцінювання наявного потенціалу інноваційно-технологічного розвитку (з акцентом на технологічну складову та впровадження принципів відкритості);

- обґрунтування сутнісних і цільових характеристик інноваційно-технологічного розвитку підприємств;

- формування теоретичних засад управління інноваційно-технологічним розвитком підприємства на основі концепції відкритих інновацій, системного та процесного підходів, зокрема обґрунтування її базових вихідних положень (об'єкт, суб'єкт, цілі, задачі, функції, принципи; механізми та інструменти реалізації, системи оцінювання тощо);

- розробка окремих складових запропонованої системи управління з підготовкою відповідних практично-орієнтованих рекомендацій стосовно окремих функцій (аналіз, планування, мотивування (стимулювання), контроль (моніторинг) інноваційно-технологічного розвитку підприємства та підсистем (управління формуванням вхідного потоку технологічних знань та ідей; управління трансформацією знань і розробкою нових технологій на підприємстві; управління формуванням вихідного потоку знань і технологій; розвиток нових технологічно-орієнтованих бізнесів і стартап-проектів) тощо.

Висновки. Враховуючи виявлених у процесі дослідження незадовільний стан інноваційно-технологічного розвитку підприємств промисловості України та надзвичайно високу важливість забезпечення цього виду розвитку, актуальним науковим завданням визнано обґрунтування теоретико-методичних засад та інструментарію управління інноваційно-технологічним розвитком підприємств в Україні на засадах концепції «відкритих інновацій». Розв'язання цього завдання буде сприяти забезпеченню стрімкого зростання рівня конкурентоздатності продукції під-

приємств України на внутрішньому та зовнішніх ринках, ефективному входженню в систему обміну знань і технологічних ідей, мережеві інтеграційні структури з метою збалансування вхідного та вихідного потоків знань і технологій, отримання додаткового доходу від комерціалізації знань та об'єктів інтелектуальної власності.

Література

1. Chesbrough H. W. Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology. — Cambridge, MA: Harvard Business School Publishing, 2003.

2. Pigott, R., Barker, R., Kaan, T., Roberts, M. Shaping the future of open innovation: a practical guide for life science organisations, 2014. — 55 p.

3. Bogers, M. & Lhuillery, S. A functional perspective on learning and innovation: investigating the organization of absorptive capacity // *Industry And Innovation*, 2011, — 18(6).т— P. 581—610.

4. *Черваньов Д. М.* Система інноваційного менеджменту: теорія і практика : підручник / Дмитро Черваньов ; Київський нац. ун-т ім. Тараса Шевченка. — К. : ВПЦ «Київський ун-т», 2012. — 1391 с.

5. Регіональні інноваційні системи України: стан формування та розвитку в умовах інтеграційних процесів: монографія / за ред. д-ра екон. наук проф. Л.І. Федулової ; НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України». — К., 2013. — 724 с.

6. Технологічна модернізація в європейській економіці: монографія / О. С. Бурміч, О. Д. Лук'яненко, Є.Г. Панченко, В.І. Чужиков ; за наук. ред. В.І. Чужикова. — К.: КНЕУ, 2013. — 266 с.

7. Kropsu-Vehkaperä H., Naapasalo H., Rusanen J-P. Analysis of Technology Management Functions in Finnish High Tech Companies / H. Kropsu-Vehkaperä, H. Naapasalo, J-P. Rusanen // *The Open Management Journal* — 2009. — № 2. — P. 1—10.

8. *Гончарова Н.Е.* Технологический менеджмент: Конспект лекций. — М.: Приор-издат, 2005. — 176 с.

9. *Лобачева Г. К., Беляева Ю. Л., Фоменко А. П.* Технологический менеджмент: Учебно-методическое пособие. — Волгоград: Изд-во ВолГУ, 2004. — 116 с.

10. Статистичний збірник Державної служби статистики України «Наукова та іноваційна діяльність в Україні». — К., 2015. — С. 314. Електронний ресурс. Доступно з < <http://www.ukrstat.gov.ua/>

11. Доповідь Державної служби статистики України «Створення та використання передових технологій та об'єктів права інтелектуальної власності на підприємствах України у 2014 році». Електронний ресурс. Доступно з < <http://www.ukrstat.gov.ua/> >

Назарян М. М., к.т.н.,
проректор НДР, професор
Федоренко Н. М., к.т.н.,
професор кафедри «Менеджменту»
ХІУ «Харківський інститут управління у формі «ТОВ»

Nazaryan M. M., Ph.D.,
Vice-rector of research, Professor
Fedorenko N. M., Ph.D.
Professor of the Department «Management»
XIU «Kharkiv Institute of Management in the form of «Open»

ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ФІРМИ — ОСНОВА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЇЇ ДІЯЛЬНОСТІ, ФАКТОР КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

АНОТАЦІЯ. Економічний і технологічний вплив інноваційного процесу лише частково втілюється в нових продуктах чи технологіях, більше воно проявляється у збільшенні економічного і науково-технічного потенціалу як передумови виникнення нової техніки, тобто підвищується технологічний рівень інноваційної системи та її складових елементів, тим самим збільшується сприйнятливість до інновацій. Основа підвищення ефективності розвитку фірми закладена в сприйнятливості до інновацій.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: інноваційна діяльність, інноваційний процес, маркетинг інновацій, економічна ефективність.

INNOVATIVE DEVELOPMENT COMPANY — THE BASIS INCREASE ITS EFFICIENCY, COMPETITIVE FACTORS

ABSTRACT. Economic and technological impact of the innovation process is only partially implemented in new products or technologies, the more it appears to increase economic and scientific-technical potential predictors of new technology, that increases the level of technology innovation system and its components, thereby increasing susceptibility to innovation. Base efficiency of the firm lies in receptivity to innovation.

KEYWORDS: innovation, innovation processes, marketing innovations, economic efficiency.

Вступ. Поняття «інновація» (нововведення) в економічну науку було введено Йозефом Шумпетером, який розглядав інновацію як засіб подолання економічних криз [1].

На основі теорії «довгих» кон'юнктурних хвиль ділової активності він виявив нову можливість виведення виробничої системи з кризи, пов'язану ні з зростанням масштабів діяльності, ско-

роченням витрат або зростанням ціни на колишню продукцію, а зі зміною в господарському процесі за рахунок створення та впровадження інновацій.

За Шумпетеру, за допомогою нововведень підприємство може використовувати нові конкурентні прийоми, відмінні від колишніх цінових форм конкуренції [2].

Дані конкурентні прийоми вчений назвав ефективною конкуренцією, а виняткове становище компанії, створене завдяки нецінових формам конкуренції, — ефективною монополією.

Інноваційної діяльність — це процес зі стратегічного маркетингу, НДДКР, організаційно-технічну підготовку виробництва, виробництву й оформленню нововведень, їх впровадженню (або перетворенню в інновацію) і поширенню в інші сфери (дифузія).

Інноваційний процес — сукупність послідовно здійснюваних дій з впровадження і застосування наукових досліджень, винаходів, розробок, проектів та іншого у виробничий процес, у результаті якого утворюються нові товари, послуги, нова технологія, навички, організаційно-управлінські прийоми [3].

Завдання. Розглянути інноваційний процес і його фактори для діяльності фірми.

Інноваційний процес перетворює нововведення з теоретичної частини (розробки) у практичну (застосування в конкретних умовах).

Інноваційний процес — це послідовність дій по ініціації інновації, при якій відбуваються створення нових продуктів і операцій, а також їх успішна реалізація на ринку. Надалі вживаються заходи щодо ширшому поширенню отриманих результатів.

Зазвичай виділяють шість елементів інноваційного процесу. До цих елементів відносяться:

- 1) зародження ідеї інновації;
- 2) маркетинг інновації;
- 3) оцінка економічної ефективності інновації;
- 4) освоєння інновації;
- 5) комерційна реалізація інновації;
- 6) просування інновації [5].

Для того щоб інновації були використані у виробництві, необхідна чітка організація інноваційного процесу.

В умовах сучасного ринку компаніям потрібно постійно впроваджувати інноваційні розробки.

Досвід показує, що стабільний розвиток виробництва протягом тривалого часу залежить не тільки від ресурсів, а й від характеру, від розмірів інноваційної діяльності, пов'язаної з розробкою, впровадженням, застосуванням нововведень. Інноваційна

діяльність повинна бути спрямована на впровадження підсумків наукових досліджень і розробок у практичний технологічний процес. Вона повинна поєднувати в собі виробництво, обмін, споживання і включати багато сфер діяльності, головною метою якої можна визначити як створення, накопичення і розвиток науково-технічних можливостей суб'єкта господарювання, яка забезпечує його конкурентоспроможність, економічну безпеку та подальший розвиток.

Ефективність інноваційного процесу як сукупності операцій, реалізованих протягом певного періоду часу, залежить від ряду взаємозалежних факторів (рис. 1) [6].



Рис. 1. Фактори, що впливають на ефективність інноваційного процесу

Визначення. Фактори, що впливають на ефективність інноваційного процесу:

1. Інноваційний потенціал організації — показник, що характеризує здатність компанії до здійснення процесів нововведень.

Інноваційний потенціал організації є базовим критерієм, що визначає результативність процесу створення та використання інновацій. Інноваційний потенціал організації, дії конкурентів, темпи розвитку ринку також впливають на інноваційний процес. Оцінка впливу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища на процес нововведень може здійснюватися з використанням методу SWOT;

2. Напрямок інноваційної діяльності — це успіх майбутнього нововведення на ринку багато в чому залежить від вибору правильного напрямку розробки. Початковий вибір визначає весь хід подальшої інноваційної діяльності. Напрямок інноваційного процесу залежить від цілей, які повинні бути досягнуті при здійсненні нововведень. До них можна віднести:

- збереження позицій на ринку;
- завоювання нових сегментів ринку;
- структурне перетворення підприємства.

При виборі напрямку розробки враховується величина досягається економічного ефекту, яка зіставляється з рівнем потенційних ризиків;

3. Швидкість здійснення інноваційного процесу. Основною рисою сучасної економіки є швидкість втілення інноваційного процесу. Швидкість здійснення інноваційного процесу характеризує показник, іменований інноваційним лагом.

Інноваційний лаг — часовий інтервал від моменту виникнення інноваційної ідеї до моменту повернення інвестицій (одержання позитивної прибутку).

Від величини даного показника залежить результативність усього процесу нововведень. При створенні та впровадженні новинки фірма прагне монополізувати ринок і отримати максимально можливий прибуток від комерціалізації нововведення. Час, протягом якого підприємство-інноватор утримує монополію, визначається швидкістю реагування конкурентів. Таким чином, чим швидше компанія розробить нововведення і введе його на ринок, тим швидше окупить капіталовкладення і випередить конкурентів;

4. Маркетингова стратегія фірми. Маркетингові дослідження відіграють велику роль при проведенні процесу нововведень, тому що дозволяють зменшити ризик відторгнення нововведення на ринку. Вони здійснюються на різних стадіях інноваційної діяльності.

На етапі зародження інноваційної ідеї завдання маркетингових досліджень полягають в аналізі ринкової ситуації, прогнозуванні тенденцій розвитку галузі та знаходженні сегмента ринку, що не зайнятого фірмою-конкурентом. На основі отриманих даних визначається напрямок інноваційного процесу.

Кон'юнктурні дослідження на наступних етапах інноваційної діяльності дозволяють своєчасно скорегувати хід процесу нововведень і адаптувати його до умов, що змінилися.

На заключних стадіях інноваційної діяльності маркетингові дослідження проводяться для виявлення оптимальних форм ко-

мерціалізації, визначення сприятливого моменту виведення новинки на ринок, розробки ефективної збутової політики і форм цінового просування [4].

Інноваційна стратегія в сучасній економіці — це обов'язковість виходу на ринок з інноваціями в міру виникнення технологічних можливостей. Джерела ідей часто знаходяться поза фірми. Звідси виникає інтерес у збільшенні взаємодії з різними структурами. Через це коротшає життєвий цикл товару і посилюється конкуренція. Відмінна риса сучасної економіки — це прискорений розвиток нематеріальної сфери (виробництво, розповсюдження і використання знань — основа, а всесвітня інформаційна мережа — інфраструктура).

У наш час із зростанням науково-технічної конкуренції, інновації стали головною умовою виживання. Зниження норми прибутку служить спонукальним чинником до великих інвестицій в інновації.

Інноваційна діяльність дуже сильно впливає на економічний розвиток країни і окремої фірми.

Підприємці розглядають витрати, які пов'язані зі створенням інновацій, як неминучі вкладення.

Висновок. Що дає інноваційний розвиток фірми підприємцю:

- 1) дозволяє пристосуватися до мінливих умов;
- 2) допомагає збільшити якість товарів і послуг, ширше задовольнити запити споживачів;
- 3) створює умови для виживання і розвитку в конкурентній боротьбі;
- 4) сприяє у підтримці високого рівня ефективності виробництва;
- 5) зміцнює фінансове становище фірми;
- 6) зміцнює імідж фірми, піднімає її конкурентоспроможність;
- 7) спрощує партнерські зв'язки;
- 8) сприяє розвитку організаційної структури;
- 9) сприяє підвищенню кваліфікації персоналу;
- 10) збільшує продуктивність праці.

В основі науково-технічної політики України в галузі науки і технологій на подальшу перспективу стоїть завдання переведення економіки головним чином на інноваційний шлях розвитку.

Література

1. *Абрамешин, А. Е.* Менеджмент инновационной организации [Текст]: учеб. пособие / А. Е. Абрамешин, С.Н. Аксенов [и др.]. — М.: Европейский центр по качеству, 2005. — 408 с.

2. *Анискин, Ю. А.* Инновационное развитие на основе организационного потенциала компании [Текст] // Проблемы теории и практики управления. — 2006. — №7. — С. 73—83.

3. *Гершман, М. А.* Инновационный менеджмент [Текст] / М. А. Гершман. — М.: Маркет ДС Корпорейшн, 2010. — 482 с.

4. *Дагаев, А. В.* Государственные гарантии для малого инновационного бизнеса [Текст] / А. В. Дагаев // Проблемы теории и практики управления. — 2006. — № 2. — С. 81—88.

5. *Инновационный менеджмент: концепции, многоуровневые стратегии и механизмы инновационного развития* [Текст] / под ред. В. М. Аньшина, А. А. Дагаева. — М.: Дело, 2007. — 584 с.

6. *Крылов, Э. И.* Анализ эффективности инвестиционной и инновационной деятельности предприятия [Текст] / Э. И. Крылов, В. М. Влазов [и др.]. — М.: Финансы и статистика, 2006. — 608 с.

Papachashvili N. N., PhD.,

Associate Professor, Faculty of Economics and Business
Iv. Javakhishvili Tbilisi State University
nino.papachashvili@tsu.ge

GLOBALIZATION OF INNOVATIONS AND DEVELOPMENT CHALLENGES

ABSTRACT. The given article discusses the development challenges under conditions of globalization of innovations. On the basis of international organisations reports analysed and synthesized new approaches of innovative development policy. Innovations became more global and spread more widely across sectors, thus broadening the basis for economic growth, but countries face new development policy challenges. Innovation and technology development are the result of a complex set of relationships among actors in the system, which includes enterprises, universities and government research institutes. Scientific, Technological and Industrial policy as the channel of innovation development became more complex. Overcoming of coordination failure among elements of system is the crucial for successful innovation policy. Innovation is fundamentally the task of the private sector and entrepreneurs, but history has shown that in moments of transformations and crises, the role of governments has always been crucial.

KEY WORDS: globalization of innovations, challenges of development policy.

Actuality:

The experience of the last two decades shows that obtaining and maintaining sustainable economic performance is based on technological leadership. Focusing on technological development of the

country is the best precondition for innovation-driven economic growth. Economic growth, in turn, can serve the different purpose of development and requires systematic approach of policies and strategies.

The rapid development of international trade and international capital flows raises global value chains and leads fragmentation of business activities worldwide, including R&D activities. Under conditions of an open economies there are many possibilities for success development. It gives the country opportunity to involve in the global value chains, but in turn it causes the growing worldwide competition in the field of availability of knowledge-based assets.

A new study shows the wealth gap among countries in the developed world has widened to the highest level in 30 years (John W. Schoen, 2015). Globalization, technological change and regulatory reforms are often accused in the deepening of wealth gap.

Despite the processes of globalization technological achievements are not equally available to all countries, however, as is mentioned in the report of Global Innovation Index 2015 «Innovation-driven growth is no longer the prerogative of high-income countries alone. Developing countries increasingly design policies intended to increase their innovation capacity. Innovation policies have taken different forms, depending on countries' perceived needs; their impact has also varied across countries at similar levels of development. Certain developing countries have managed to continually improve their innovation inputs and outputs. Others still struggle. The difference in the impact of innovation policies raises a number of questions, including: Which developing countries outperform in innovation relative to their level of development and their peers? How do the innovation actors of these countries meaningfully design and implement effective innovation policies and practices?» (Cornell University, *The Global Innovation Index 2015*, v).

Innovative development challenges are in the spotlight of many international organizations and forums. Now we are witnessing the fourth industrial revolution and thus developed countries as well as developing countries are faced new development policy challenges. By the worlds of Klaus Schwab, founder and Executive Chairmam of Global Economic Forum, «We stand on the brink of a technological revolution that will fundamentally alter the way we live, work, and relate to one another. In its scale, scope, and complexity, the transformation will be unlike anything humankind has experienced before. We do not yet know just how it will unfold, but one thing is

clear: the response to it must be integrated and comprehensive, involving all stakeholders of the global polity, from the public and private sectors to academia and civil society» (*Klaus Schwab, 2016*).

Purpose: The main objective of the paper is to identify new approaches of economic development policy, which is linked to the innovative development under conditions of globalization.

Methodology: On the background of desk research recent approaches to the innovative development policy are collected, analysed and synthesized; The bases of research are reports of international organizations, which summarize real achievements in this field.

Findings:

Innovations have particular importance for economic growth. Analysis of reports OECD, World Bank, UNCTAD and etc. show that innovation have a pivotal role in economic developmeny. It is the key element of economic growth. It is highlighted, that for both — Governments and the private sector around the world are crucial «enhancing the investment climate, improving competitiveness, boosting the volume and value of trade, and fostering innovation and entrepreneurship—all elements of successful growth strategies» (World Bank, 2015, p.20).

Innovations became more global and spread more widely across sectors, thus broadening the basis for economic growth.

Rapid multifactor productivity on the basis of smarter and more innovative ways of producing goods and service revealed in developed and emerging economies.

Information and communications technology became as a key factor for rising productivity, particularly when accompanied by organisational change and better worker skills. It has also helped to improve performance in previously stagnant services sectors, facilitated communication, reduced the costs of transaction and enabled more extensive networking and cooperation among firms. The growing role of innovation and technological change can be linked to changes in the innovation process. Innovation has become more market-driven, and innovation surveys for 12 European countries suggest that over 30 % of manufacturing turnover is based on new or improved products. Scientific output continues to rise across the OECD area and patent data show a surge of innovation in all OECD countries and across many technology fields, in particular in ICT and biotechnology. More of the financing of innovation is now directed towards new firms and risky projects. Innovation also relies much more on networking and co-operation, including between

science and industry. A recent analysis of US patent citations found that more than 70 % of biotechnology citations were to papers originating solely at public science institutions (See more details: OECD, 2008).

It is important to mention, that recent development theories in contrast of earlier theories emphasis on technological factors. Scientists Sachs and McArthur point, that «central finding of economics over the past fifty years has been that technological advancement is critical to long-term economic growth. More recent research distinguishes between the crucial roles for technological diffusion in the catch-up phase of economic development and innovation once economies reach a fairly high level of development» (Jeffrey D. Sachs and John W. McArthur, p. 183).

Globalization and “Knowledge Triangle” at the junction of local and global. The competitiveness of local “Knowledge Triangle” (science base, the business sector and state actors) is determined by global competition conditions, due to globally interconnected innovation networks. Scientific, Technological and Industrial policy (STI policy) of any country became more complex. STI policy makers seeking to implement cross-border STI governance and to create favorable framework conditions for innovation and cooperation. Education and scientific systems face new challenges.

With greater globalisation and inter-dependence in the fields of science, technology and innovation, national innovation policies increasingly seek to improve domestic advantages in global value chains (GVCs) to attract the innovation-related segments (R&D, design, etc.) that contribute most to value and job creation. Because talent and other knowledge-based assets are particularly valuable and mobile, countries compete to attract and retain them, through national research «ecosystems» that encourage foreign direct investment, or by integrating new firms and SMEs into GVCs. Particular attention is paid to the attractiveness of national research systems, by strengthening universities’ capacity, research infrastructure and international openness, including job opportunities for foreign researchers, branding activities, mobility schemes, educational products and improved learning environments. There is also evidence that tax incentives lead to competition between countries to attract foreign R&D centres. Recent technology developments have focused on global issues (climate change, ageing societies, food security) and on productivity growth (e.g. new manufacturing processes), and environmental and social concerns raise specific challenges and opportunities for STI policies (OECD (2014)).

Coordination failure and necessity of complex approach.

Scientists Dung and Pheng on the bases of critical analysis of new growth theories believe that economic development is a complex process, and the jointly action of state and market is necessary. «As recently realized by the contemporary development economists, especially by the theorists of coordination failures, the solution to obtain sustainable development underway is to make sure that several things work well simultaneously. Economic development is a complex process which involves causal relationships» (G. Dang and L. Sui Pheng, 2015, p. 23).

The study of mentioned reports has revealed the necessity of same approach in the implementation of development policy. The issues of coordination was highlighted at the end of the twentieth century and this question is still on the agenda. The national innovation systems approach stresses that the flows of technology and information among people, enterprises and institutions are key to the innovative process. Innovation and technology development are the result of a complex set of relationships among actors in the system, which includes enterprises, universities and government research institutes. For policy-makers, an understanding of the national innovation system can help identify leverage points for enhancing innovative performance and overall competitiveness. It can assist in pinpointing mismatches within the system, both among institutions and in relation to government policies, which can thwart technology development and innovation. Policies which seek to improve networking among the actors and institutions in the system and which aim at enhancing the innovative capacity of firms, particularly their ability to identify and absorb technologies, are most valuable in this context (OECD 1997, p. 8). Nowadays a more systemic approach to innovation policy has been developed, in light of the variety of stakeholders and trade-offs and potential synergies between policy areas (regulation, tax, education, etc.).... Meeting these challenges will require technological breakthroughs, rapid deployment of existing or new technological solutions and system-level changes (in policies, regulation, behaviours, etc.) (OECD (2014)).

Innovation Policy Priorities.

For developing countries recommended «radical gradualism» in implementing of innovation policy. Depending on countries' technological competence and the quality of the business environment, governments will need to choose their goals. After focusing on prime movers and creating innovation endowments (well-defined technology centers, science parks, or export zones), they need

to build critical masses of innovative and entrepreneurial initiatives by promoting industrial clusters, actively attracting foreign direct investment (FDI), and possibly even creating new cities. The multiplication of entry points in the economic system will facilitate broader reforms. In all cases, local communities and governments must be mobilized. This effort requires adequate incentives such as matching funds and administrative frameworks that include the delegation of power. To materialize and advance this strategic process of change, policy initiatives targeted to specific industries, sites, or communities are best conceived through a collective vision and implemented in a holistic manner...Industries benefit from the necessary technological infrastructures, skill provision schemes, export networks, trade and intermediary professional structures, funding mechanisms, and the like. Technology sites, such as export zones or science parks, should combine the needed services and be well integrated in urban settings and well connected to the transportation infrastructure, including international airports. Local communities, even the poorest, have unique knowledge and entrepreneurial potential that can be exploited with appropriate support from surrounding actors such as research and education establishments, the business sector, and nongovernmental organizations. Acting in concert, with efficient local and global networks, is essential. Innovation is fundamentally the task of the private sector and entrepreneurs. But history has shown that in moments of major transformations and crises, the role of governments has always been crucial. They alone can assume 4 Innovation Policy: A Guide for Developing Countries the launching of large-scale programs that help renew infrastructure while facilitating nationwide learning processes for innovative initiatives. Only they can legitimately impose and fund the adaptation of the educational, research, and other knowledge sources that are required to cope with deep and rapid technical change. This publication provides governments with ideas and tools to facilitate their tasks. A host of examples of policy actions from throughout the world are presented as a source of inspiration (*Innovation Policy, 2010, The World Bank, p. 28*).

Public R&D plays an important role in functioning of innovation systems. As «open science» progresses, new policy approaches will be needed to determine how public research is funded, research is undertaken, research output is exploited, research results are accessed and protected, and to shape how science and society interact (OECD (2014)). For the effective implementation of national innovation systems necessary faster and smarter communication solutions to

ensure knowledge diffusion (Cornell University, INSEAD, and WIPO (2015). The crisis revealed that the role and responsibility of state in the development of innovative systems is high, but the situation could change radically in the nearest future. The opinion about generally new state policies peculiarities were highlighted at the World Economic Forum-16, «As the physical, digital, and biological worlds continue to converge, new technologies and platforms will increasingly enable citizens to engage with governments, voice their opinions, coordinate their efforts, and even circumvent the supervision of public authorities. Simultaneously, governments will gain new technological powers to increase their control over populations, based on pervasive surveillance systems and the ability to control digital infrastructure. On the whole, however, governments will increasingly face pressure to change their current approach to public engagement and policymaking, as their central role of conducting policy diminishes owing to new sources of competition and the redistribution and decentralization of power that new technologies make possible» (*Klaus Schwab, 2016*).

Developing and transition economies continue to face several common constraints, many of them due to historical path dependencies following the manner in which institutional frameworks have evolved, as well as the alignment of industrial policies with innovation policies. Again it should be noted that the main task of the policy in this case will be ensuring the coordination. The objectives of innovation policies are often defined broadly and not clearly articulated within one policy document, but within an umbrella framework of numerous policies on, among others, education, R&D and S&T... Systemic failures may deal with a wide range of aspects, including interactions, collaborations and the role of non-economic actors in promoting innovation, and aligning industry technology needs with national development priorities. Broadly speaking, innovation policies seek to address shortcomings by: fostering the technology absorption capacity of firms and other actors in the innovation system to increase their ability to benefit from knowledge flows and creating an overall innovation system by eliminating many of the systemic failures and promoting interactive learning (*TECHNOLOGY, UNCTAD/TIR/2015, p. 94, p. 21*).

References

1. Cornell University, INSEAD, and WIPO (2015): The Global Innovation Index 2015: Effective Innovation Policies for Development, Fontainebleau, Ithaca, and Geneva;

2. G. Dang and L. Sui Pheng, Infrastructure Investments in Developing Economies, Springer Science+Business Media Singapore 2015;
3. Jeffrey D. Sachs and John W. McArthur, Technological Advancement and Economic Growth in Asia, http://www.earthinstitute.columbia.edu/sitefiles/file/about/director/pubs/tech_new_economy02;
4. John W. Schoen developed world, 20 May 2015 <http://www.cnbc.com/2015/05/20/wealth-gap-widens-in-developed-world.html>
5. Klaus Schwab, 2016, The Fourth Industrial Revolution: what it means, how to respond <http://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-fourth-industrial-revolution-what-it-means-and-how-to-respond>
6. OECD (2014), OECD Science, Technology and Industry Outlook 2014, OECD Publishing.
http://dx.doi.org/10.1787/sti_outlook-2014-en
7. OECD COMPENDIUM OF PRODUCTIVITY INDICATORS 2008, <http://www.oecd.org/std/productivity-stats/40605524.pdf>
8. OECD 1997, National Innovation Systems
<http://www.oecd.org/science/inno/2101733.pdf>
9. The World Bank Annual Report 2015, file:///C:/Users/user/Downloads/WBAnnualReport2015EN.pdf
10. TECHNOLOGY AND INNOVATION REPORT 2015, UNCTAD/TIR/2015
11. Innovation Policy A Guide for Developing Countries, 2010, The International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank, <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/2460/548930/PUB0EPI11C10Dislosed061312010.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Прохорова Є. В., к.е.н.,
доцент кафедри стратегії підприємств,
ДВНЗ «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана»
yeliena.prokhorova@kneu.ua

Yeliena Prokhorova,
Associate Professor of Enterprise's Strategy Department
Self-governing (autonomous) research university
«Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman»
yeliena.prokhorova@kneu.ua

ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА ПІДПРИЄМСТВА ЯК СЕРЕДОВИЩЕ ТА ОБ'ЄКТ УПРОВАДЖЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ІННОВАЦІЙ

АНОТАЦІЯ. Розглянуто діалектичний взаємозв'язок управлінських інновацій та організаційної культури підприємства. Проаналізовано організаційну культуру підприємства як середовище та як

об'єкт упровадження управлінських інновацій. Визначено напрями управлінських інновацій щодо зміни організаційної культури.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: організаційна культура підприємства, управлінські інновації.

ORGANIZATIONAL CULTURE AS AN ENVIRONMENT AND AS AN OBJECT OF MANAGERIAL INNOVATIONS IMPLEMENTATION

ABSTRACT. The article is devoted to study the dialectical relationship between managerial innovations and organizational culture of the company. The organizational culture of the enterprise is analyzed as an environment and as an object of managerial innovations implementation. The types of managerial innovations to change the organizational culture are identified.

KEY WORDS: organizational culture, managerial innovations.

Вступ. Виходячи із суті організаційно-управлінських інновацій [1, 2], їхнє успішне впровадження на підприємстві великою мірою залежить від створення підтримуючої організаційної культури. Крім того, здійснення управлінських інновацій може вимагати змін в організаційній культурі. Таким чином, сприятлива організаційна культура підприємства з одного боку, створює середовище, необхідне для впровадження управлінських інновацій, з іншого — потреба внесення змін в організаційну культуру перетворює останню в об'єкт управлінських інновацій.

Постановка задачі (мета). Розглянемо діалектичний взаємозв'язок управлінських інновацій та організаційної культури підприємства та визначимо напрями управлінських інновацій щодо зміни організаційної культури.

Результати. 1. Організаційна культура підприємства як *середовище* впровадження управлінських інновацій.

Відповідно до висновків Едгара Шейна [3], основи організаційної культури підприємства закладаються його засновниками/власниками та розвиваються, зміцнюються вищим керівництвом. Виходячи з цього, організаційна культура є продуктом управлінської діяльності та створює середовище для здійснення впливу на поведінку персоналу, в тому числі при впровадженні управлінських інновацій.

Фахівці зі стратегічного управління та управління змінами [4, 5] визначають вагоме місце організаційної культури підприємства в процесі впровадження стратегічних та інших змін. Зокрема,

Лоуренс Дж. Гребіньяк зазначає, що організаційна культура впливає на поведінку персоналу, а тому відповідна організаційна культура є передумовою для успішного здійснення будь-яких змін, у тому числі управлінських інновацій. С. Серто та Дж. Пітер виділяють діагностику організаційної культури як один з етапів упровадження стратегічних змін на підприємстві. При цьому аналіз організаційної культури має здійснюватися під певним кутом зору: чи сприятиме існуюча культура впровадженню змін на підприємстві, чи потрібно вносити зміни до організаційної культури.

2. Організаційна культура підприємства як *об'єкт* упровадження управлінських інновацій.

Управлінські інновації, які спричинюють суттєві зміни на підприємстві, можуть потребувати змін в організаційній культурі. Наприклад, якщо підприємство впроваджує стратегічні зміни, необхідно вносити певні зміни до організаційної культури.

Фахівці не досягли консенсусу щодо можливості зміни організаційної культури. Наприклад, Е. Шейн [3] вважає, що організаційна культура важко піддається змінам. Дж. М. Мартін і С. Сіел [6] виходять з того, що організаційна культура просто існує, а тому не може бути створеною або управлятися людьми. Інші (К. Камерон, Р. Куїнн) [7] зазначають, що організаційна культура може змінюватись, але цей процес потребує багато часу та управлінських зусиль. Вважаємо слушною думку Е. Шейна [3] про те, що зміни організаційної культури можливі, адже, як правило, зміни стосуються лише окремих елементів, а не культури в цілому.

З метою методичного обґрунтування процесу зміни організаційної культури було створено динамічну теорію розвитку організаційної культури. М. Дж. Хатч у 1993 році, ґрунтуючись на трирівневій моделі організаційної культури Е. Шейна, запропонував її динамічну модифікацію, у якій кожен з елементів або рівнів організаційної культури тісно пов'язаний з іншими та всі рівні піддаються взаємному впливу. Наприклад, нематеріальні базові припущення проявляються в цінностях, або, навпаки, цінності змінюють або підтверджують базові припущення. Проактивне проголошення відбувається, коли базові припущення членів організації формують їх сприйняття, думки і почуття про світ і про організацію, включаючи її цінності. З іншого боку, зворотне проголошення відбувається, коли нові цінності підтверджують існуючі базові припущення або змінюють припущення, якщо цінності не співпадають з припущеннями, але виявилися успішними в реальності. У процесі впровадження цінності трансфор-

муються в артефакти або, навпаки, артефакти змінюють або зберігають існуючі цінності. Символізація — це процес, в якому артефакти набувають символічного значення або, навпаки, символи відділяються від артефактів. У процесі інтерпретації відбувається формулювання базових припущень, які виникають, або, навпаки, припущення змінюються в результаті впливу нових символів.

Китайські дослідники [8] розвинули модель М. Дж. Хатча, показавши динамічний розвиток організаційної культури відповідно до стадій життєвого циклу організації. Відповідно до запропонованої моделі, на етапі народження організації натхнення спостерігається в більшому ступені, ніж впровадження, переговори та трансформація. Зокрема, надихаючий культурний механізм включає активне проголошення та інтерпретацію, за допомогою яких базові припущення щодо культури передаються від ключових осіб організації іншим її членам через поширення цінностей і забезпечення символічного представлення базових припущень. На стадії зростання впровадження організаційної культури стає важливішим за інші елементи механізму її розвитку. Впровадження включає активний процес матеріалізації базових цінностей і надання артефактам символічного значення. Переговори виходять на перший план серед інших механізмів формування організаційної культури на стадії зрілості. На цьому етапі цінності та символи змінюються відповідно до нових артефактів. Під час відродження організації трансформуються базові припущення під впливом нових цінностей і символів.

Виходячи з припущення про необхідність і можливість змін в організаційній культурі підприємства відповідно до змін у середовищі та необхідності впровадження нових стратегій, визначимо основні інструменти зміни організаційної культури підприємства.

С. Сілверзвейг і Р. Ф. Аллен [9] ще 1976 року включили до моделі організаційних змін такі заходи щодо зміни організаційної культури: навчання та спрямування, вплив субкультури, лідерство та моделювання, політики та процедури, системи інформування та комунікацій, орієнтування на результат, заохочення за отримані результати. Л. Дж. Гребіньяк [5] вважає ефективними такі важелі зміни організаційної культури: персонал, система заохочення і контролю, організаційна структура управління підприємством.

Таким чином, дослідники виділяють спільні ключові чинники впливу на зміну організаційної культури підприємства: управління персоналом і лідерство; інформаційна система та комунікації; система контролю і заохочення, орієнтовані на досягнення стратегічних цілей; організаційна структура управління підприємством.

Узагальнення управлінського досвіду дозволяє визначити таку послідовність внесення змін до організаційної культури підприємства [10]:

1) призначення керівників (лідерів) змін. Якщо на підприємстві немає лідерів, здатних очолити зміни організаційної культури, треба наймати нових;

2) діагностування відповідності організаційної структури запланованим змінам організаційної культури. Якщо існуюча структура не сприяє досягненню нового стану культури, внесення змін до організаційної структури управління підприємством;

3) побудова інформаційної системи та системи комунікацій, які сприятимуть поширенню інформації на підтримку змін організаційної культури підприємства;

4) впровадження системи контролю і заохочення, орієнтованих на досягнення стратегічних цілей підприємства та відповідних змін організаційної культури.

Запропонована послідовність процесу зміни організаційної культури підприємства дозволить охопити всі сфери діяльності та управління, зробити процес керованим та узгодженим.

Висновки. Таким чином, існує взаємозв'язок між організаційною культурою та управлінськими інноваціями на підприємстві: сприятлива культура формує середовище для впровадження управлінських інновацій, які, в свою чергу, можуть бути спрямованими на зміцнення або зміну організаційної культури.

Можна зробити висновок, що організаційна культура, яка сприяє впровадженню управлінських інновацій, не потребує змін. Навпаки, якщо організаційна культура не створює сприятливого середовища для впровадження управлінських інновацій, виникає потреба внесення змін до організаційної культури. Організаційна культура підприємства може бути змінена внаслідок зміни персоналу, організаційної структури управління, інформаційної системи, системи заохочення та контролю.

Література

1. *Асаул А. Н.* Организационно-управленческие инновации. — В кн.: Организация предпринимательской деятельности. — Учебник. — СПб.: АНО ИПЭВ, 2009. — 336 с.

2. *Дяченко М.І.* Управлінські інновації як основа інноваційного розвитку організації // Стратегія економічного розвитку України. Збірник наукових праць. — К.: КНЕУ, 2009. — № 24—25. — С. 37—41.

3. *Шейн Э. Х.* Организационная культура и лидерство / Пер. с англ. под ред. В. А. Спивака. — СПб.: Питер, 2002. — 336 с.

4. *Certo S. C., Peter J. Paul.* Strategic Management: Concept and Applications, Random House Business Division, 1988.

5. *Гребиньяк Лоуренс Дж.* Как заставить работать вашу стратегию / Пер. с англ. — М.: Баланс Бизнес Букс, 2006. — 352 с.

6. *Martin, J.M. and C. Siehl.* Organization Culture and Counterculture: An Uneasy Symbiosis. — *Organizational Dynamics*, 1983, V01.12, no.2, 52—64. — in Ogbonna Emmanuel. *Managing Organisational Culture: Fantasy or Reality?* Human Resource Management Journal, Volume 3, Issue 2, December 1992, Pages: 42–54, Article first published online: 30 JAN 2007, DOI: 10.1111/j.1748-8583.1992.tb00309.x

7. *Камерон К., Куинн Р.* Диагностика и изменение организационной культуры / Пер. с англ. под ред. И. В. Андреевой. — СПб.: Питер, 2001. — 320 с.

8. *Zheng W., Qu Q. & Yang B.* 2009. Toward a Theory of Organizational Cultural Evolution, *Human Resource Development Review*, 8(2): 151-173. DOI:10.1177/1534484309333619.

9. *Silverzweig, S. and R.F. Allen.* Changing the Corporate Culture. *Sloan Management Review*, 1976, Vo1.17, no.3, 33-49. — in Ogbonna Emmanuel. *Managing Organisational Culture: Fantasy or Reality?* Human Resource Management Journal, Volume 3, Issue 2, December 1992, Pages: 42–54, Article first published online: 30 JAN 2007, DOI: 10.1111/j.1748-8583.1992.tb00309.x

10. *Прохорова С. В.* Послідовність зміни організаційної культури підприємства. — Стратегія підприємства: зміна парадигми управління та інноваційні рішення для бізнесу : зб. матеріалів Міжнар. наук.-практ. конф. — К. : КНЕУ, 2013. — 414, [2] с. — с. 211—213.

Свинчук А. А.,
асистент кафедри менеджменту,
ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана»
nsvynchuk@gmail.com

Svynchuk A.,
Assistant of Management Department,
SHEI «Kyiv National Economic University
named after Vadym Hetman»
nsvynchuk@gmail.com

СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО: ІСТОРИЧНА РЕТРОСПЕКТИВА

АНОТАЦІЯ. Соціальне підприємництво — визнаний у світі інструмент подолання соціальних проблем. Разом з тим, важливим питанням й досі є вивчення передумов його виникнення та етапів розвитку. Аналіз історичної ретроспективи становлення та розвит-

ку соціального підприємництва дозволив автору виокремити його етапи: історичні попередники соціального підприємництва, зародження, становлення та розвиток.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: Соціальне підприємництво, соціальне підприємство, історичні віхи.

SOCIAL ENTREPRENEURSHIP: HISTORICAL RETROSPECTIVE

ABSTRACT. Social entrepreneurship — a world-recognized tool to overcome social problems. However, the study of the preconditions of its origin and development stages, is still important issues. Analysis of historical retrospectives formation and development of social entrepreneurship allowed the author to highlight the following its stages: the historical predecessors of social entrepreneurship, origin, formation and development.

KEY WORDS: Social entrepreneurship, social enterprise, historic landmarks.

Вступ. Активний розвиток науки і техніки мав би сприяти подоланню значної частин соціальних проблем людства. Проте навпаки сьогодні спостерігається ріст і збільшення масштабів і як соціальних, так і екологічних проблем у світі. Така негативна ситуація стимулює до пошуку нових інструментів подолання таких труднощів. Одним із таких інструментів є соціальне підприємництво.

Постановка задачі (мета). Розуміння сутності, передумов виникнення, особливостей формування і розвитку соціального підприємництва потребує детального вивчення його історичної ретроспективи.

Результати. Під *соціальним підприємництвом* ми розуміємо систематичну, в тому числі й інноваційну, господарську діяльність із виробництва продукції, надання послуг, виконання робіт, яка передбачає вирішення соціальних проблем.

Глибше усвідомити сутність соціального підприємництва допомагає його розгляд у історичній ретроспективі. Аналіз розвитку соціального підприємництва дозволяє нам виокремити його історичні віхи (рис. 1).

Історичними попередниками СП, на думку Jim McClurg [1], були: монастирі (прихисток соціально вразливих верств населення); церковно-приходські школи; створенні за рахунок громади лікарні, навчальні заклади, будинки для престарілих, а також діяльність місіонерів. Їх діяльність мала соціальний ефект, але здебільшого носила не систематичний характер і задовольняла потреби і інтереси громади лише частково.

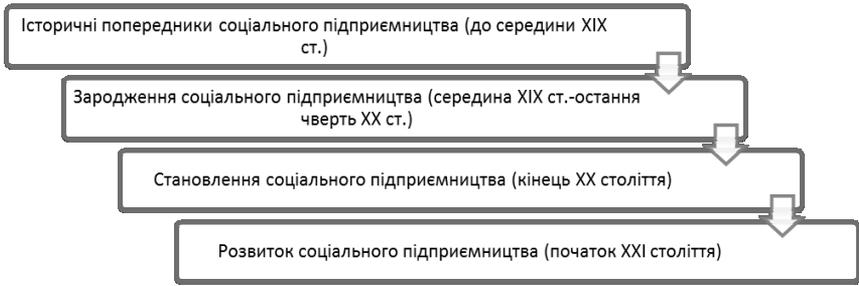


Рис. 1. Історичні віхи розвитку соціального підприємництва

Стадію зародження характеризує діяльність меценатів і спонсорів, власників промислових і торговельних підприємств, які використовували частину прибутку цих підприємств для фінансування різноманітних соціальних проектів (загальноосвітні школи, публічні бібліотеки, громадські лікарні, музеї, школи мистецтв). Реалізація цих проектів цілком залежала від можливостей їх фінансування меценатами та спонсорами. На цьому історичному етапі активізується діяльність різноманітних громадських організацій, створюються чисельні благодійні та волонтерські організації, діяльність яких фінансується переважно за рахунок членських внесків громадян з різних верств населення. Однак діяльність і цих організацій залежала від зовнішніх джерел фінансування та орієнтувалася на вирішення соціальних проблем здебільшого у короткостроковій перспективі.

До українських меценатів — підприємців, які свого часу заклали підґрунтя для розвитку соціального підприємництва можна віднести:

— родину Терещенків, яка посідала провідні місця у торгівлі хлібом, цукром і худобою, у цукровому, гральному, суконному виробництві, деревообробці тощо. Свого часу на власні кошти вони облаштували дитячий притулок, звели церкву, побудували безкоштовний притулок для дорослих на Бесарабці, виділили кошти на лікарню для чорноробів, амбулаторну лікарню, лікарню Червоного хреста на Подолі, під час епідемії холери і тифу облаштували спеціальний павільйон, де годували міську бідноту, сприяли зведенню будівлі політехнічного інституту, розширенню приміщень Подільської жіночої гімназії. У кожному маєтку цих меценатів обов'язково діяла лікарня на 20—40 ліжок, проводився амбулаторний прийом навколишніх селян (ліки були безкоштовними) [2];

— Михайла Дегтярьова — йому належала мережа магазинів по продажу виробів із заліза у багатьох містах України. На власні

кошти він заснував притулок для 40 незаможних православних християн, звів чотирьохповерховий будинок на 45 безкоштовних квартир для бідняків, жертвував кошти на стипендії студентам Політехнічного інституту, учнів комерційного училища [2];

— підприємців-цукрозаводчиків Харитоненків — збудували у Сумах будинки реального і кадетського училища, дитячий притулок, дитячу лікарню, школу для сиріт і багатодітних сімей, для працівників цукрового заводу побудували чудовий лікарняний комплекс у заповідному куточку лісу, який зберігся і донині [3].

На стадії становлення виникають перші соціальні підприємства (наприклад, *Ashoka, Ten Thousand Villages*), в наукову термінологію вводиться поняття «соціальне підприємництво». Соціальне підприємство як нове економічне явище починає досліджуватися науковцями, з'являються перші публікації з цієї проблематики та обговорюються питання щодо визначення соціального підприємництва.

Початок XXI століття ознаменувався суттєвим збільшенням кількості СП, переважно у розвинених країнах. Загострення соціальних проблем у цей період і зацікавленість урядів цих країн у залученні соціальних підприємств до розв'язання соціальних проблем суспільства обумовило необхідність юридичного оформлення цієї групи підприємств. Саме в цей період були прийняті закони, які визначали статус соціальних підприємств (в Італії приймається закон про соціальні кооперативи, 1991 р.). Одночасно проблеми соціальних підприємств стають предметом дослідження все більшої кількості науковців (перша офіційна академічна програма і перші курси про «Підприємництво у соціальній сфері» (розроблені J. Gregory Dees, 1993 р.).

В Україні поштовхом для розвитку соціальних підприємств стала діяльність міжнародних фондів, які проводили різноманітні тренінги, конкурси, що сприяли поширенню ідеї соціального підприємництва (фонд «Відродження», Британська Рада, фонд «Східна Європа», аудиторська компанія «Pricewaterhouse Coopers», Ерсте Банк). На відміну від зарубіжних країн, уряд нашої держави не виявляє особливої зацікавленості у розвитку соціального підприємництва, соціальне підприємство як досить нове економічне явище мало відоме і як у вітчизняному науковому колі, так і серед пересічних громадян.

Висновки. На сьогоднішній день соціальне підприємництво є визнаним у світі специфічним видом підприємництва, що спрямоване на створення соціальних та економічних благ. Незважаючи на свій молодий вік (приблизно 20—25 років), воно набуло значного поширення у світі і зайняло гідне місце в одному ряду з

такими загально визнаними трендовими напрямками розвитку підприємництва, як корпоративна соціальна відповідальність, благодійність, венчурна філантропія. Саме за допомогою соціальних підприємств намагаються вирішувати проблеми у тих секторах суспільства і економіки, які не охоплені державою або іншими підприємствами та на які звертається не достатня увага через відсутність коштів, знань, навичок чи безперспективність отримання значних економічних вигод, а тому досить важливим є питання сприяння активізації соціального підприємництва в Україні, беручи до уваги закордонний досвід у цьому напрямку.

Література

1. Evolution of the social enterprise industry: A chronology of key events [Електронний ресурс]//The Institute for Social Entrepreneurs — 2008. — Режим доступу: <http://socialent.org/documents/EVOLUTIONOFTHESOCIALENTERPRISEINDUSTRY-ACHRONOLOGYOFKEYEVENTS.pdf>
2. *Король В.* Київські меценати [Електронний ресурс] / Король В. // Персонал плюс — 2009. — № 34 (336) — Режим доступу: <http://www.personal-plus.net/336/5329.html>
3. *Плахтій І. С.* Меценати слобідської України — благодійники рідного краю [Електронний ресурс] / І. С. Плахтій // Вісник Харківської державної академії культури. — 2012. — Вип. 35. — С. 12—23. — Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/hak_2012_35_2

Соболева Т. О., к.е.н.,
доцент кафедри менеджменту,
ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана»
tetiana.sobolieva@kneu.ua

T. Sobolieva, Ph.D.,
Associate Professor of Management Department,
SHEI «Kyiv National Economic University
named after Vadym Hetman»
tetiana.sobolieva@kneu.ua

ТРАНСФОРМАЦІЯ ЗАВДАНЬ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПРИ ПЕРЕХОДІ ДО ВІДКРИТОЇ МОДЕЛІ ІННОВАЦІЙ

АНОТАЦІЯ. У дослідженні виділено основні завдання, що постають перед інноваційним менеджментом у моделі відкритих інновацій, а саме: забезпечення наголосу стратегічного планування на зовнішньому середовищі підприємства; адаптація структури під-

приємства; координація діяльності підрозділів; створення комплексної системи стимулювання інноваційної діяльності; адаптація управлінських технологій до потреб реалізації інновацій.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: модель відкритих інновацій, завдання інноваційного менеджменту.

TRANSFORMATION OF INNOVATION MANAGEMENT TASKS IN TRANSITION TO AN OPEN INNOVATION MODEL

ABSTRACT. The study highlights the main challenges facing innovation management in open innovation models, namely, emphasis strategic planning on the environment of the enterprise; adaptation of the structure of the company; coordination of units; a comprehensive system of incentives for innovation; adaptation management technologies to the needs of implementing innovations.

KEY WORDS: model of open innovation, innovation management tasks.

Вступ. Нові реалії ринкових тенденцій суттєво трансформують архітектуру інноваційної діяльності, змінюючи підходи та інструменти інноваційного менеджменту. Компанії тепер мають можливість не лише самостійно проводити наукові дослідження, а й спрямовувати інвестиції на розробку та реалізацію інновацій в інших компаніях і країнах, де можна знайти найкращих фахівців і забезпечити найшвидшу реалізацію інноваційних проектів. Так, за результатами дослідження світових лідерів-новаторів, 94 % таких компаній залучають до реалізації своїх дослідницьких програм науковців і партнерів із-за кордону [1]. Нові знання та розвиток технологій обумовлюють нові вектори реалізації інноваційної діяльності, що вимагає трансформації системи інноваційного менеджменту з метою забезпечення прискореного розвитку підприємств, підвищення їх конкурентоспроможності й залучення інвестицій.

Постановка задачі (мета). Сучасні зрушення в управлінні інноваційними процесами та розширення практики використання зовнішніх по відношенню до компанії можливостей для розробки та впровадження інновацій обумовлюють необхідність удосконалення системи інноваційного менеджменту на вітчизняних підприємствах. Основним завданням такого вдосконалення є побудова адекватної умовам функціонування бізнес-моделі компанії. Для формування бізнес-моделі необхідно чітко визначити цінності, що пропонуються споживачам; механізми та джерела отримання доходів при реалізації моделі; визначити конкурентну стратегію.

Результати. Здійснення інноваційної діяльності передбачає реалізацію як загальних для будь-якої сфери управлінських функцій, таких як планування, організація, мотивація та контроль, так і особливо критичних (як прогнозування), що відіграють важливу роль саме при впровадженні інновацій. Зміни в моделі реалізації інновацій, наприклад, перехід до відкритої моделі, передбачають трансформації в реалізації управлінських функцій, зменшуючи наголос на одних завданнях, підсилюючи актуальність реалізації інших. Ефективне здійснення таких змін передбачатиме консолідацію інноваційним менеджментом управлінських технологій і факторів виробництва у таку бізнес-модель, що дозволить компаніям швидко адаптуватися до нагальних можливостей і ринкових тенденцій.

Перехід до моделі відкритих інновацій змінює архітектуру інноваційної діяльності через виокремлення нових складових бізнес-моделі, що є результатом формування різних векторів у зв'язках із зовнішніми агентами. Автор концепції відкритих інновацій Г. Чесбро виокремлює дві складові моделі: одна «відповідає» за залучення та використання зовнішніх ідей для власних інновацій; інша — надає доступ до власних ідей зовнішнім інноваторам [2]. Кожна з складових моделі обумовлює відповідні зміни в імперативах розвитку інноваційного менеджменту на підприємстві. Оскільки більшого поширення отримала перша складова, переважно нею визначаються сучасні вимоги до управлінських зрушень в інноваційній сфері. Друга складова, що передбачає передавання власних ідей у зовнішнє середовище, часто компаніями сприймається з обережністю, і тому тільки набуває свого розповсюдження, але також вимагає значної уваги з боку управлінського впливу, враховуючи перспективність її розвитку в майбутньому.

Таким чином, для реалізації моделі відкритої інновації перед менеджментом підприємства постає два основних завдання: 1) забезпечити налагоджений потік нових ідей у середину організації та 2) реалізувати доступ до об'єктів її інтелектуальної власності зовнішнім адептам. Вирішення вказаних завдань спрямоване на отримання таких результатів:

— налагодженість сорсингу знань через пошук, оцінку та залучення зовнішніх ідей та об'єктів інтелектуальної власності у внутрішні процеси розробки та реалізації інновацій через створення ефективної системи моніторингу зовнішнього середовища, підготовку та мотивацію висококваліфікованих експертів та інноваторів, вибудовування надійних і взаємовигідних партнерських зв'язків (передавання досліджень на аутсорсинг дослідниць-

ким фірмам, університетам), широке залучення споживачів і спільноти до генерування нових ідей (краудсорсинг);

— висока абсорбційна спроможність підприємства — здатність сприймати і впроваджувати зовнішні знання через створення розгалуженої системи інформаційного забезпечення інноваційної діяльності, формування відкритої адаптивної організаційної культури, в тому числі через створення сприятливого мотиваційного клімату та нівелювання синдрому «виготовлено не тут», пов'язаного із негативним і недовірливим ставленням до ідей, запроваджених іншими;

— активна комерціалізація інтелектуальної власності — охорона та використання об'єктів інтелектуальної власності з метою отримання прибутку у разі їх невідповідності стратегічним орієнтирам, бізнес-моделі компанії або недоцільності реалізації на поточний момент.

Актуалізація нових завдань у реалізації інновацій і сучасні ринкові тенденції і визначають пріоритетні напрями розвитку інноваційного менеджменту на вітчизняних підприємствах. До таких напрямів можна віднести:

○ забезпечення наголосу стратегічного планування на зовнішньому середовищі підприємства;

○ доведення відповідності структури підприємства новим бізнес-моделям;

○ координація діяльності підрозділів, задіяних у розробці та реалізації інновацій;

○ створення комплексної системи стимулювання інноваційної діяльності;

○ адаптація управлінських технологій до потреб реалізації інновацій.

Висновки. Реалізацію зазначених напрямів рекомендується проводити комплексно, згідно інтеграційної моделі розвитку інноваційного менеджменту. Взаємозв'язок і комплексність напрямів вдосконалення інноваційного менеджменту обумовлюють необхідність їх розгляду з позицій системного підходу, одночасне запровадження яких дозволить отримати максимальний ефект від їх реалізації.

Література

1. Innovation's New World Order / Barry Jaruzelski, Kevin Schwartz, and Volker Staack / The global innovation 1000/ Issue 81 Winter 2015. — 18 p.

2. Савицька Л. Неосязність інновацій: інтерв'ю з Генрі Чесбро. — [Електронний ресурс] — Режим доступу: <http://innovations.com.ua/ua/interview/finance/18294/neosyazhnist-innovaciji-interv-yu-z-genri-chesbro>

Stefanita A. V.,
Responsible for international relations,
Information Society Development Institute, Republic of Moldova
anastasia.stefanita@gmail.com

Shkoda T. N., PhD.,
Associate Professor, Personnel Management
and Labour Economics Department,
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Ukraine
tshkoda@ukr.net

IT-TOOLS FOR A MODERN MANAGEMENT

ABSTRACT. (up to 300 symbols) The analyzed topic is an actual subject in the framework of the informational systems increasing role in a successful modern organization on the competitive global market. The importance of the researched topic is explained by the fact that the informational system ensures providing the data and information needed for the management and decision making processes.

KEY WORDS: (3—5 words) IT-tools, modern management, organization.

Key findings

Introduction. Modern organizations, which according to the new requirements of our society, have to realize processes, sometimes overly complex, using various information systems. Their purpose is to provide support for the efficient management of all activities of a company. Since making decisions that are based on information obtained from processing of activities, management practices of organizations have highlighted the direct link that exists between management itself and the information systems.

Dynamic process management side is the existing quantitative and qualitative information, logically assembled into an information system. Based on a continuous flow of information upwards and downwards it is possible to monitor all economic activity of the economic entity.

Purpose. The goal of the paper is to analyse the impact of the informational system implementation in the management process of an organization.

Results. In an organization an information system (IS) can have different roles, but always intended to use and its implementation will be for making the organization's activities more effective. The efficiency of management is influenced by the quality and operability

of information collection, processing, transmission and conversion into decision support. Information circulating in one unit can be systematized and classified according to several criteria. Their aim is to systematise and simplify the ordering work of collecting, processing and providing managers on different levels, for use in decision making [1].

The final users of the system, for example, the employees of a company approach the information system as a tool, which comes to help them in their daily work. The client, in this case the beneficiary company, considers the information system as a tool for which the company is able to invest aiming to optimize the work and to increase the profit. A developer of the IS consider it as a set of requirements which he has to implement [2].

Usually organizations, in order to put in an application IS, are based on a business plan that includes future costs and benefits, determining the choice of a successful information system. From the organization perspective, it is a challenge, because of existing a lot of economic measures combinations that can be studied and applied [3].

The management practice within the business units has highlighted the direct link that exists between the management process itself and existing information system. The role of a system within an organization reveals from the benefits it offers to its employees and its decision-makers. Each organization type adapts its categories of information systems based on organizational needs. There are a lot of information systems, such as: information system for documents management; project management; task management; accounting IS; IS for human resources management; systems for key-performance indicators management and measurement; IS for time management etc.

Requirements on which is based an IS within an organization are:

- Business Developments;
- High level of bureaucracy (increased number of paper documents);
- Gradually replacing paper documents with electronic documents;
- The need for structured information within the organization;
- The exponential growth in the volume of information;
- The need to ensure the exchange and access to information;
- Increased need for regulation and control.

Actually, these are also the reasons of an IS within a company. Might be a single one, but usually there are several aspects that determine the implementation of an IS.

1. IS «Mantis» implemented within the Information Society Development Institute (ISDI). General characteristics.

Organizations in all spheres of activity chose the information system for implementation or acquisition to be used indoors, for management, control or other specific facilities. In Moldova, information systems are widely used by private companies and public authorities, which tend to grow that by this means transparency and efficiency of public services delivered to citizens.

The state enterprise «Information Society Development Institute» (ISDI) is founded jointly by the Academy of Sciences of Moldova and Ministry of Information Technology and Communications in 2008.

ISDI is a research institute focused on research and applications for information society development. The Institute is the only the R&D organization which is ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001 and ISO 27001 certified [4].

IS «MANTIS» is an information system implented wihtin the ISDI from the beginning in 2008. The system was built on the Mantis BT platform that is most often used as a monitoring program sites bag / errors, but the most rational and efficient is used for project/tasks monitoring and instrumentation. During ISDI activity the system was updated periodically based on the institute needs. MANTIS system is an internal tool for a more efficient task management within the institute.

Some of general characteristics of the system are [5]:

- E-mail notifications on all modifications of tasks in which the user is involved. The users have the possibility to specify the type of emails that they want to receive and set filters for reporting type via email.

- RSS channels are available for users that want to control the solved tasks. Additionally, MantisBT is linked with Twitter to allow notifications on Twitter profile.

- Text searching in the system, on words.

- Chronological sequence of audit records containing evidence of data change as a result of system function of a business process.

- Graphic illustration of the relationship between issues.

- Establishing the directions for tasks execution.

- News — information about last news/modifications of the projects or tasks.

- Project management & Time management.

- Possibility to adapt the system to company localization, through applying different communication languages.

Mantis system has 7 roles, from which the most used are 3:

1. **Administrator**
2. **Manager**
3. **Developer**

IS Mantis is accessed on the global Internet network on: http://task.idsi.md/login_page.php This fact is convenient for employees that can access and work in the system everywhere not only at the office, but also is convenient for administrator who can follow the activities in the system anytime.

The launching page of the system is presented at Fig.1.

Mantis is used as a tool in the decision making process of the institution. «MANTIS» is approached as a subsystem of the main management institution's system. It plays a big role in all management processes.

One of characteristics of IS Mantis is the option of documents attaching at each task from the system. The advantage of this function is that executors involved in different projects can execute their parts of the task, but at the same time have access to all documents attached to the task, to have a general view of the project. This fact allows a quickly data exchange and a team work, a good document versioning.

Through an authorized access of the system even at the distance, not only on the PC from the office, enables efficient management of storage resources on each client computer. It is also increases security and personalization data for each user.

Because of the system, the top management can monitor and control all activities without a direct and physical presence and dialogue with the executants.

The system is permanently updated based on internal regulation of the institution to ensure an efficient management.



Login	
Username	<input type="text"/>
Password	<input type="password"/>
Save Login	<input type="checkbox"/>
<input type="button" value="Login"/>	

Fig. 1. Each ISDI employee receives individual access data: login and password

Also, the system is linked with the Control-Access system which enables the time management for each employee. In Mantis are available all data concerning the access in the building. Daily the employees fulfil within the system for each task they have spent time and what have done during the working day. The manager can see if the presence time at the office coincides with the time registered in the system, at tasks. This function allows observing the delays but also the transparent analyse of the time vs. work/ results.

The information that can be collected from a time recording system is a valuable tool for management for a more efficient and effective use of available resources.

ISDI uses some other more information systems for internal management, all linked.

The institute's email, each employee has an official email address on which receives notifications from Mantis system on each task he/she is involved. Another IS system is electronic document management system, within which are registered and circulated all documents/ letters of entrance and for exit. Twiki is an internal library or organizational repository where are uploaded all documents templates, studies, publications, report, presentations for internal use and interest. It is a system developed on the Twiki platform and allows download of documents, the access is authorized through login and password. The general dissemination platform of ISDI activity and results it is the web page: www.idsi.md where are published all public information. If Mantis is a system for primary data generation and the Twiki is the knowledge management system, then the web page is the next link of the chain. This mechanism of processing and filtering of data and later — the information, has a major contribution to ISDI decisional transparency process, and increase the visibility of the organization.

All information systems are useful for internal management as well as for service delivering by the institution. For e.g. Mantis can be used for communication with clients. The manager can create an account for the delegated person from client side. Within the system the service provider indicate regularly the time executed for the client issues. In this way monthly/periodically or even permanently the client can by themselves to check the service providing process. This ensures a very transparent mechanism of time-management and a correct payment.

2. The benefits of the information system within an organization

IS Mantis has become a very useful tool for the entire organization system of the ISDI as well as a part of the organizational culture of the

institute. Employees consider it as an electronic agenda and the management — a easy but transparent way to monitor and evaluate the performances. Its implementation halve the activities performed recording for a day's work, and note the time of access — up to 99.9 %, becoming fully automated processes.

The system allows to follow the execution of each task and project. A project includes several task classified in categories, for e.g.: meetings; coordination; research; business trips; interviews with potential employees and so on. The system can generate a time-report per day, days/period, month, year. It is very convenient for periodical internal reports.

Yearly the institute has an action plan with different actions per period/month/weeks. All these actions can be found in the IS Mantis as tasks for concrete responsible from ISDI with set deadline. These make more efficient all internal processes.

Conclusions. The impact of an informational system in an organization depends very much on the approach of the top management and the employees-users of the system.

An information system should correspond to a set of predefined quality attributes: reliability, availability, maintainability, usability, instability, functionality, performance, affordability, scalability, and other criteria. A good system is that that satisfies all stakeholders involved in work with the IS.

To remain competitive, big industrial companies, banks, government institutions, IT companies, media, Internet providers or companies with offices distributed in the territory require seamless integration of various branches and deposits with central offices. A major investment in information technology and communications infrastructure increases performance indicators that measure profits, labour efficiency, return on investment and service quality. Integrating different production centres within the organization to reduce the total costs of maintenance and improvement of accounting and systematization of resources lead to improved market position [6].

In conclusion, information and communication technology, in general, and information systems, in particular, are the tools that have become widely used by organizations today. Companies use advocating mechanisms to optimize their business in the existing competitive environment. Management processes combined with information systems support a prominent role for decision-making and execution.

References

1. Moga, T. & Rădulescu, C. V. *Fundamentele managementului*, România, București: ASE, 2003.
2. Bercu, I., MCPD, MCT, *Curs de inițiere în e-Guvernare, Modulul 2.1: Inițiere în Arhitectura Sistemelor Informaționale*, Chișinău, 2011.
3. Mahmood, M. & Mann, G. Measuring the organizational impact of information technology investments: An exploratory study. *Journal of Management Information Systems*. Vol. 10 (1993), pp. 97-123.
4. Information Society Development Institute, www.idsi.md
5. Mantis Bug Tracker, <http://www.mantisbt.org/>
6. Lungu, I. *Metode de dezvoltare a sistemelor informatice*, România, Petroșani: Universitas, 2005, 180 p.

Шевченко Ю. А.,
аспірантка кафедри міжнародних фінансів,
ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана»
shevchenko-julia@ukr.net

Shevchenko Yulia,
Postgraduate of the Department of International Finance,
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman
shevchenko-julia@ukr.net

УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ПОВЕДІНКОЮ ТНК У ГЛОБАЛЬНОМУ ТУРБУЛЕНТНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

АНОТАЦІЯ. Дослідження присвячено сучасним і майбутнім тенденціям у інвестиційній поведінці ТНК, яка виникає у глобальному турбулентному середовищі. Проаналізовано, що з кожним роком перед суб'єктами міжнародних економічних відносин постає важливість розгляду основних напрямків інвестування, а також вивчено нові конкурентні переваги на світовому ринку товарів і послуг.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: інвестиційна поведінка, глобалізація, інновації, альтернативні інвестиції.

MANAGEMENT OF MNC'S` INVESTMENT BEHAVIOUR IN THE GLOBAL TURBULENT ENVIRONMENT

ABSTRACT. Research is dedicated to the current and future trends in investment behavior of TNCs, which occurs in a turbulent global environment. Analyzes that the importance of addressing the main areas of investment raises for the subjects of international economic

relations every year and studied new competitive advantages in the global market for goods and services.

KEY WORDS: investment behavior, globalization, innovations, alternative investments.

Вступ. Відповідно до багатьох досліджень міжнародного інвестування з кожним роком перед суб'єктами міжнародних економічних відносин виступає проблема мати зростаючі фінансові результати своєї діяльності в умовах постійної нестабільності та фінансової турбулентності, яка пов'язана з зростанням вимог споживачів виготовленої продукції, товарів, робіт і послуг і з ускладненням форм і видів фінансових інструментів.

Усі ці фактори спричиняють виникнення зміни у пріоритетах інвестиційної діяльності суб'єктів міжнародних економічних відносин. Наприклад, деякі об'єкти інвестування стають ненадійними, неможливо передбачити як зміни в економіці вплинуть на активи. Тому, все більше звертається увага на альтернативні інвестиції. Альтернативне інвестування здатне в значній мірі якісно поліпшити комбінацію ризиків і прибутку сучасного інвестора, а також сприяти диверсифікації.

Постановка задачі (мета). Мета дослідження полягає у дослідженні зміни пріоритетів у інвестиційній поведінці ТНК у зв'язку з процесами глобалізації, а також із розширенням кордонів співпраці між державами і можливостей для підтримання нормального життєвого рівня громадян в умовах інноваційних технологій та їхнього впливу на суспільство, а також запровадження нових стратегій розвитку ТНК.

Результати. Транснаціональна корпорація, як відомо, виступає як єдиний економічний комплекс, який складається з великої кількості підприємств, які відносяться до різних держав, але їхня діяльність керується з єдиного центру — штаб-квартири, за допомогою якої і визначається національна приналежність компанії. Починаючи з кінця ХХ століття, діяльність ТНК набуває бурхливого розвитку, що спричиняється високим впливом процесів глобалізації, яка проявляється у такому:

— збільшенням потреб споживачів, яка проявляється у піднятті прожиткового мінімуму громадян розвинених країн;

— лібералізацією світового ринку товарів, робіт та послуг, що забезпечується виходом за межі національної економіки бізнесу різних форм існування;

— міжнародним поділом праці, який забезпечує виникнення раціоналізації світового виробництва;

— спеціалізацією певних держав і компаній на виготовленні та постачанні певних видів товарів, робіт і послуг;

— створення світового фінансового ринку, який є основним інструментом забезпечення руху капіталу між суб'єктами міжнародних економічних відносин;

— утворення розгалуженої системи міжнародного-технологічного обміну, який базується на інноваціях, технологіях та розвитку висококваліфікованої робочої сили.

Тому з кожним роком перед ТНК як одних із суб'єктів міжнародних економічних відносин виступає потреба у вдосконаленні та виборі інвестиційних пріоритетів, що полягає у розробці та побудові ефективного та рентабельного інвестиційного портфеля з врахуванням впливу тенденцій до збільшення потоку інвестицій в конкурентоспроможній галузі такі, як: наука, технології, інновації, що дозволятимуть отримати синергетичний ефект. На сьогодні основними напрямками, перевагами в міжнародному інвестуванні є невід'ємне співробітництво науково-дослідних інститутів, вищих навчальних закладів і суб'єктів господарської діяльності, що розташовані в високорозвинених країнах і в подальшому в країнах що розвиваються.

Управління ТНК з цього приводу веде до того, що керівники ТНК приймають рішення про те, що необхідно на майбутні перспективи розробити стратегію діяльності підприємства, яка ґрунтується на інноваційній основі, а також на збільшенні розміру інвестування в сучасні об'єкти інвестування.

Всі ці чинники призводять до того, що ТНК змушені диверсифікувати свої ризики з урахуванням глобальних проблем людства. І звідси випливає потреба шукати нові об'єкти інвестування, наприклад, в альтернативні інвестиції.

Альтернативними інвестиціями називаються нефінансові активи, які дозволяють збільшити прибутковість і знизити кореляцію інвестиційного портфеля та фондового ринку. Для будь-якого інвестора розумно розглядати інвестиції в нетрадиційні активи.

Виділяють такі альтернативні інвестиції:

- інвестиції у будівництво і нерухомість;
- інвестиції в арт-ринок і мистецтво;
- інвестиції у високотехнологічні компанії перспективних наукомістких виробництв (альтернативні джерела енергії, біотехнології та інші);
- інвестиції у хедж-фонди;
- інвестиції у різницю валютних курсів;
- інвестиції в антикваріат;

- інвестиції у колекції вин;
- інвестиції у дорогоцінні камені;
- інвестиції у монети, в марки, в значки і нагороди;
- інші.

На сьогоднішній день, альтернативні інвестиції займають досить велику позицію у світі за масштабами свого існування. Більше 10 000 компаній у 2015 році, які займаються інвестуванням у такі об'єкти мають вартість своїх активів у 7 трлн дол. США.

Нетрадиційні інвестиції мають ряд особливостей:

- вкладання коштів у реальні активи;
- досить висока прибутковість;
- дуже низька кореляція з фондовим ринком акцій і облігацій, вартість об'єктів інвестування мало залежить від коливань фінансових ринків і циклічності глобальної економіки;
- відносно низька волатильність в оцінці вартості таких активів;
- складність прогнозування розвитку ринку, схильність цих ринків тенденціям моди;
- ризик низької ліквідності, ризик придбання неякісних активів і фальсифікації;
- непрозорість ринку.

А тепер розглянемо прибутковість від інвестування в різні категорії активів з різними періодами інвестування.

Наприклад, порівнюючи параметри дохідність-ризик, то при вкладанні коштів на 20-річний період найбільшу віддачу маємо від картин старих майстрів. Але тут потрібно враховувати також зміну ставки прибутковості та вартість зберігання.

При 10-річному інвестиційному періоді найвища віддача буде отримана від акцій. Показали від'ємне значення золото, поштові марки, нафта та срібло, оскільки коливання цін на ринках за цей період значні та можуть привести до отримання збитків за даними активами. При інвестуванні на п'ять років найбільш вигідними є знову картини старих майстрів. Нафта є найефективнішою при інвестуванні на один рік.

Також, якщо порівнювати індекси альтернативних інвестицій з іншими можливо легко побачити їх ефективність у довгостроковій перспективі. Бачимо, що нетрадиційні інвестиції не є вигідними у короткостроковій перспективі (квартал одного року). Але при вкладанні коштів у нетрадиційні активи спостерігається найбільша дохідність.

Пріоритети також будуть змінюватися, через те, що останнім часом виникає таке поняття, як «Трансатлантичне торгово-інвестиційне партнерство між державами». Загальносвітова еко-

номічна динаміка посткризового періоду 2010—2015 рр., на який припадає чергова фаза активізації зусиль з боку США та ЄС по формуванню ТТІП, продемонструвала прискорення негативних процесів в індустріальних країнах. Причому ймовірно, що за окремими показниками найпесимістичніші прогнози можуть реалізуватися задовго до 2025 р.

В інвестиційному аспекті це партнерство ефективно розробило Угоду про вирішення спорів держав-інвесторів (Investor-state dispute settlement (ISDS)), відповідно до якої, інвестору надається право на використання процедур врегулювання спорів стосовно іноземного уряду.

Якщо інвестор з однієї країни в іншій країні, обидва з яких погодилися на угоду ISDS, і приймаюча держава порушує права, надані інвестором в рамках публічного міжнародного права, то інвестор може поставити питання вирішення спору перед третейським судом.

Слабкість імпульсів до економічного піднесення в економічно розвинених країнах є загальним трендом у середньостроковому періоді. Так, у більшості розвинених країн у попередні роки були запроваджені стандартні програми антикризових заходів. Передбачалося, що протягом наступних одного-двох років індустріальні країни повернуть фінансово-економічну систему (як на глобальному, так і на регіональному рівні) до збалансованого стану. Тактика подолання кризових тенденцій, до яких вдалися США та ЄС, полягали у поєднанні бюджетної економії та стимулюючої кредитно-грошової політики, центральним елементом якої стали фінансові ресурси у якості інструмента попередження зупинки економіки.

Проте така політика могла забезпечити короткотермінові результати, але не стимулювала структурні інновації.

Створення спільного трансатлантичного ринку ґрунтується на низці політико-економічних чинників, зокрема:

- потреба у додаткових чинниках інтенсифікації наявних факторів виробництва в умовах «інноваційної паузи» та уповільнення темпів глобального розвитку;

- адаптація (убезпечення партнерів) в умовах наростання глобальних дисбалансів і зростання напруження у відносинах між державами та інтеграційними об'єднаннями;

- спільне вирішення ресурсних проблем (зокрема проблеми обмежених запасів традиційних енергоносіїв);

- об'єднання зусиль по вирішенню екологічних проблеми та попередженню загроз глобального потепління;

- спільна політика подолання демографічної кризи, регулювання міграційних потоків тощо.

Вочевидь сучасний етап розвитку глобальної економіки позначений так званою інноваційною паузою, що ускладнює для індустріальних країн та їхніх суб'єктів пошук адекватних рішень з метою утримання світового лідерства у середньостроковій перспективі. Розвинуті країни за відсутності інноваційних компенсаторів, що постійно впроваджуються, фактично змушені нарощувати обсяги «неефективного» виробництва за рахунок збільшення споживання палива, іншої сировини, які мають тенденцію до подорожчання.

Об'єктивно для виходу з цієї ситуації необхідні нові великі інновації. Проте зміни назрівають дуже повільно, і неможливо прогнозувати точні терміни зламу поточного тренду.

Висновки. Протягом останніх років перед ТНК постає проблема розробки та коригуванні інвестиційної поведінки та прийняті оптимального управлінського рішення в глобальному середовищі.

Тому ТНК на сьогоднішній день, після фінансових криз і бурхливого економічного розвитку діяльності ТНК високорозвинених країн, відбувається зміна їхніх інвестиційних пріоритетів.

Але в умовах постійного технологічного прогресу та розвитку інноваційних технологій, результатів інтелектуальної власності та виникненням нових об'єктів інвестування в ТНК виникла проблема у тому, щоб і в 2020—2050 роках залишатися конкурентоспроможними та мати певні переваги не тільки у споживачів своєї продукції, але й мати додаткові фінансові ресурси, які базуються на заощадженні використаних матеріальних ресурсів корпорацій.

Література

1. *Вознюк М. А.* Перспективні напрями удосконалення системи державного регулювання інноваційних та інвестиційних процесів / М.А.Вознюк // Економічний форум. — 2015. — №2. — С. 12—18.
2. *Двойних К. С.* Ефективність інвестицій в умовах нової економіки / К.С. Двойних // Інвестиції: практика та досвід. — 2014. — № 2. — С. 12—16.
3. *Майорова Т. В.* Інвестиційна діяльність : навчальний посібник / Т. В. Майорова. — К. : ЦУЛ, 2010. — 376 с.
4. *Навроцька Н. А.* Систематизація інвестицій у міжнародному інвестиційному процесі / Н. А. Навроцька // Вісник Академії митної служби України. Сер. : Економіка. — 2012. — № 2. — С. 94—99.
5. *Рогач О. І.* Транснаціональні корпорації: підручник / О. І. Рогач. — К. : Київський університет, 2008. — 400 с.

СЕКЦІЯ 4

«ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ БІЗНЕС-ОСВІТИ ТА УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ»

Вієвська М. Г. к. п. н.,
доцент кафедри
соціально-гуманітарних дисциплін
Криворізький економічний інститут
ДВНЗ «Криворізький Національний Університет»
vievskaya@i.ua

Vievskaya Muza
Ph.D. in Education
Associate Professor of The Social and Human Sciences Department
Kryvyi Rih Institute of Economics
vievskaya@i.ua

БАГАТОРІВНЕВА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТА ОСВІТИ

АНОТАЦІЯ. У статті розглянуто рівні соціальної відповідальності, розкривається поняття «педагогічна система». Наведено приклад структури системи вищої економічної освіти як соціально-педагогічної системи. Автор характеризує соціальну відповідальність освіти, вищих навчальних закладів, викладача і звертає увагу на необхідність управління соціальною відповідальністю на всіх рівнях у системі менеджменту освіти.

КЛЮЧОВІ СЛОВА. Вища економічна освіта, соціальна відповідальність освіти, вищих навчальних закладів, викладача.

MULTILEVEL SOCIAL RESPONSIBILITY IN MANAGEMENT SYSTEM OF EDUCATION

ABSTRACT: In the article the levels of social responsibility and the «educational system» concept are revealed. An example of the higher economic education structure as a social and educational system is given. The author describes the social responsibility of higher education and academics, and emphasizes the need of managing

social responsibility at all levels of the management system of education.

KEYWORDS: social responsibility, educational system, higher economic education structure, social responsibility of higher education.

Вища економічна освіта як ланка загальноосвітньої структури забезпечується вищими навчальними закладами, діяльність яких є послідовною, системною, спрямованою на здобуття особами, що обрали певну фахову спеціалізацію, відповідної кваліфікації.

Вона поєднує ознаки соціальних і педагогічних систем.

Виходячи з поняття «педагогічної системи», введеного Н. В. Кузьміною, має сенс зазначити, що вища економічна освіта представляє собою функціональну структуру, діяльність якої підпорядкована певній меті, а фахівці, які включені до її діяльності, діють у системі задля досягнення цієї соціально спрямованої мети.

Враховуючи сутність і складність даного утворення, указану систему можна представити як сукупність певних елементів, або підсистем.



Рис. 1. Соціально-педагогічна структура системи вищої економічної освіти

Підсистема керування об'єднує рівні, які забезпечують керування системи завдяки здійсненню керівництва через державне управління, організаційний менеджмент, навчальний менеджмент.

Підсистема цільового проектування дозволяє поєднати у практиці освітньої діяльності вимоги державного стандарту, змісту професійної освіти, цілей процесу професійного навчання.

Підсистема забезпечення формує єдине середовище, у якому відбувається процес навчально-професійної підготовки фахівців і містить такі види забезпечення, як правове, інформаційне, кадрове, методичне, матеріально-дидактичне тощо.

Функціональна підсистема спрямована на реалізацію у системі навчального менеджменту всіх його функцій: планування, організації, мотивації, контролю.

У кінцевому варіанті всі підсистеми працюють на формування підсистеми педагогічної взаємодії, яка передбачає визначення та дотримання певних позицій учасників процесу навчально-професійної підготовки (суб'єкт-суб'єктної; суб'єкт-об'єктної) як пріоритетних, організацію взаємодії за рівнями конвенційної взаємодії, побудову системи педагогічних впливів відповідно до технологій навчально-професійної підготовки фахівців.

Єдність підсистем, дієвість та ефективність системи в цілому визначається соціальною відповідальністю осіб, що працюють на кожному з її рівнів. Тому актуальною є точка зору науковців, що потрібна система соціальної відповідальності з усвідомлення суспільної ролі, задоволення взаємних зобов'язань і вимог основними інституціями та учасниками освітньої сфери (державою, вищими навчальними закладами, домогосподарствами, які мають у своєму складі студентів або майбутніх абітурієнтів, роботодавцями, студентами та викладачами вишів, колегами з вишів інших країн) щодо результатів спільної діяльності з виробництва-споживання освітніх послуг, формування всебічно розвинених, високоморальних громадян задля соціально-економічного розвитку країни та її регіонів [8, с. 386].

Соціальна відповідальність системи освіти, за визначенням Л.Антошкіної [1, с. 18], полягає у відповідальності навчального закладу за потенційні та реальні наслідки, які виникають у ході реалізації його випускниками набутих знань, навичок і умінь стосовно тих суспільних груп, структур та інститутів, з якими вони взаємодіють.

При розкритті сутності наступного рівня соціальної відповідальності — рівня вищих навчальних закладів — потребує уваги праця А. Федорова, який вважає, що вищі навчальні заклади є соціально відповідальними за ефективне використання суспільних (державних) ресурсів для підвищення ефективності роботи вишів, забезпечення єдності навчання і виховання, залучення

студентів і викладачів до різних соціальних практик; власних ресурсів для розвитку і консолідації суспільства, проведення демократичних реформ; взаємодії з окремими громадянами, органами влади, бізнес-структурами, різними організаціями й установами для функціонування вишу як соціального інституту відкритого типу, центру соціальної політики в регіоні його присутності [8, с. 397].

Вчені Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана, спираючись на ідеї В. Тамбовцева [9], наголошують, що від соціально відповідального університету очікують насамперед досягнення високих кінцевих результатів діяльності, розуміючи під ними зміни в станах інших індивідів або організацій, які прямо чи непрямо спричинені діями працівників даної організації.

Кінцеві результати діяльності вишів науковці [8—10] пропонують відображати в трьох вимірах:

- когнітивні результати — переданий-здобутий рівень знань, умінь і навичок як основи правильної професійної діяльності й орієнтації студентів у світі (пізнавальний компонент освітньої діяльності);

- економічні результати — відповідність структури, обсягів знань і здобутих під час навчання навичок попиту на ринку праці (людський капітал студента — майбутнього працівника у вузькому значенні, який дорівнює його капіталізованому доходу, або тій сумі коштів, дохід від яких дорівнює одержуваній цим індивідом заробітній платі);

- соціальні результати — набутий у виші соціальний капітал, тобто різноманітні зв'язки індивіда з іншими індивідами, групами й організаціями, якими він може скористатися для розв'язання своїх проблем (реалізації своїх інтересів).

Соціально відповідальний університет в умовах інтелектуалізації, технологізації, інформатизації та глобалізації суспільства, на думку М. Ізмайлової [4], вносить особливий внесок у становлення економіки знань, розвиток соціальних взаємовідносин з державою та бізнес-спільнотою через виконання освітньої, наукової та просвітницької функцій, формує у всіх зацікавлених сторін розуміння соціальної відповідальності як базової цінності у суспільстві та як інструмент рішення всієї сукупності соціально-економічних завдань.

Наступний рівень соціальної відповідальності — це рівень викладача вишу. Соціальна відповідальність педагогічної діяльності на думку Е. Алферової відбиває прихильність учителя загальнолюдським і професійним етичним нормам, цінностям, ідеалам.

Соціальна відповідальність учителя визначається, вважає науковець, професійною, передусім, гуманістичною мотивацією — любов до дітей, прагнення зробити їм підтримку і допомогу, ідеалами — переконаність у наявності здатності у кожного учня, а також інтересом до дитини [7, с. 119—121].

О. Кочерга соціальну відповідальність визначає як інтегральну професійну якість особистості викладача, що включає в себе усвідомлення суспільної значущості своєї діяльності, чітке знання своїх професійних функцій, володіння вміннями і навичками педагогічної діяльності, ініціативу, самостійність і творче ставлення до справи [6, с. 11—14]. На думку дослідниці соціальна відповідальність є критерієм соціальної зрілості особистості, яка виявляється у потребі самореалізації не себе в суспільстві, а себе для суспільства [5, с. 72—79].

Т. Волкова [3], досліджуючи педагогічний супровід зростання особистісно-професійної відповідальності викладача, переконалася в тому, що у його професійній свідомості уявлення про професійну відповідальність обмежуються відповідальністю за знання та вміння з предмету (93 % від загальної кількості респондентів), але не розповсюджується на сферу особистісного становлення того, хто навчається. Враховуючи означене, науковець дійшла висновку про те, що більшість викладачів педагогічній практиці орієнтовані на дотримання дисциплінарних норм, що суттєво звужує сферу прояву власного професіоналізму.

Враховуючи обмеженість обсягу тез, ми навели лише деякі визначення. В той же час, незважаючи на різноманіття трактувань соціальної відповідальності, наявність докторських досліджень з проблем формування соціально відповідального викладача, питання соціальної відповідальності викладача вищого навчального закладу потребує вирішення.

Аналіз наукової літератури дозволяє дійти висновку, що соціально відповідальний викладач університету має забезпечити якість надання освітніх послуг безпосереднього та опосередкованого характеру: безпосередньо — найякіснішу підготовку студентів за певною спеціальністю, закладаючи можливості майбутньому фахівцю з працевлаштування, одержання високої зарплати і швидкого кар'єрного зростання, опосередковано — ефективність діяльності організацій і підприємств, на яких будуть працювати випускники вишу.

Саме тому соціальна відповідальність викладача розглядається М. Измайловою у контексті його професії та передбачає відповідальність перед суспільством не тільки за засвоєння молоддю

професійних знань, а й за виконання ними прийнятих у країні норм і правил, за результати майбутньої діяльності.

Забезпечуючи єдність соціально відповідального середовища, державне управління системою освіти, що здійснюється Міністерством освіти і науки, визначає регламент діяльності, забезпечує керуваність усіх ланок освіти як соціально-педагогічної системи. Вона є функціональною структурою, що включає сукупність закладів, об'єднаних єдністю мети. Оскільки означена структура має координувати процес управління соціальною відповідальністю університетів, навчальних закладів, яким у свою чергу підпорядковані власні структури, то можна говорити про наступні рівні соціальної відповідальності: держави, вищої освіти, навчального закладу, викладача та студента.

Література

1. Антошкіна Л. І. Соціальна відповідальність інституту приватної освіти / Л. І. Антошкіна // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. — 2014. — № 4(28). — С. 17—22.

2. Вієвська М. Г. Менеджмент вищої економічної освіти: навчально-методичний посібник / Вієвська М. Г., Красовська Л. І., Шкіря Н. Л. — Львів: Магнолія 2006, 2011. — 346 с.

3. Волкова Татьяна Константиновна. Педагогическое сопровождение роста личностно-профессиональной ответственности учителя: автореф. дис. на соискание ученой степени канд. пед. наук: спец. 13.00.08 «Теория и методика профессионального образования» / Т. К. Волкова — Хабаровск, 2009. — 26 с.

4. Измайлова М. А. Социальная ответственность образовательных организаций в условиях экономики знаний // journal-aael.intelbi.ru/main/wp-content/uploads/2014/10/130-133.pdf

5. Кочерга О. Досвід підготовки соціально відповідального вчителя початкової школи через використання інтерактивних технологій / О. Кочерга // Проблеми підготовки сучасного вчителя. — 2011. — № 4 (Ч. 2). — С. 72—79.

6. Кочерга О. Проблема формування соціальної відповідальності вчителя в спадщині педагогів-класиків другої половини XIX століття / О. Кочерга // Історико-педагогічний альманах. — 2010. — Випуск I. — С. 11—14.

7. Педагогика в глобализирующемся пространстве науки: от учителя традиционной школы Я. А. Коменского — к элитному учителю новой школы: материалы VII Всероссийской научно-практической конференции «Педагогика в глобализирующемся пространстве науки» (28—29 марта 2013 г., г. Тобольск) / Ответственный редактор: Т. А. Яркова; под ред. И. В. Белич, Э. П. Кожевниковой, И. И. Черкасовой. —

М. — Тобольск: Изд-во Московского психолого-социального университета, 2013. — 212 с.

8. Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку: монографія / А. М. Колот, О. А. Грішнова та ін. за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. А. М. Колота. — К.: КНЕУ, 2012. — 501, 3с.

9. Тамбовцев В. Л. Конечные результаты отрасли образования и проблемы их измерения / В. Л. Тамбовцев // Вопросы образования. — 2006. — № 1. — С. 5—24.

10. Шевченко Л. С. Соціальна відповідальність вищих навчальних закладів: аспект якості освіти / Л. С. Шевченко // Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого». — 2011. — № 4(7). — С. 5—15.

Вороновська Л. П.

старший викладач кафедри вищої математики, ДВНЗ «Харківського національного університету міського господарства імені О.М. Бекетова» voronovskaya.larisa@gmail.com

Voronovska L.

Senior Lecturer, Department of Mathematics,
SHEI «O.M. Beketov national university of urban economy in Kharkiv
voronovskaya.larisa@gmail.com

ВІДПОВІДАЛЬНИЙ ВИБІР СТУДЕНТАМИ ТРАЕКТОРІЇ ПРОФЕСІЙНОЇ РЕАЛІЗАЦІЇ

АНОТАЦІЯ. У статті представлено досвід формування професійної мобільності майбутнього фахівця комунального господарства через реалізацію педагогічної умови сприяння ситуаціям вибору студентами траекторії професійної реалізації та відповідальності за цей вибір.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: професійна мобільність, траекторія професійної реалізації, відповідальність, майбутній фахівець комунального господарства.

STUDENTS' RESPONSIBLE CHOICE OF PROFESSIONAL SALES TRAJECTORY

ABSTRACT. In the article it is presented the experience of forming the professional mobility of a future municipal services specialist through the implementation of educational situations providing assistance selecting students' professional realization trajectory and responsibility for this choice.

KEYWORDS: professional mobility, trajectory of professional realization, responsibility, future specialist of utilities.

Вступ. Професійна мобільність майбутнього фахівця є необхідною якістю для його реалізації у суспільстві, що визначається надзвичайно швидкими змінами. Завданням молодого фахівця є здатність реагувати на запити тих, хто потребує його вмінь, послуг, партнерства. Актуальною стає проблема формування умінь студентів організовувати власний шлях у професії, регулювати його перебіг.

Проблема працевлаштування студентів була завжди актуальною. Крім можливості реалізувати потребу у самореалізації, вона обумовлюється і соціально-економічними реаліями, більшість студентів поєднують навчання і трудову діяльність. Завданням вишу стає допомога студенту у навчанні за індивідуальним графіком й орієнтування на пріоритетність пошуку роботи відповідно до фаху майбутньої спеціальності, тобто мобільності у професійній реалізації.

У сучасній економічній літературі чітко виділяються два підходи до розуміння мобільності: 1) як здатності і готовності робочої сили змінювати місце, регіон, сферу діяльності; 2) як процес руху робочої сили [1].

У класичних працях соціологів предметом дослідження виступає будь-який перехід індивідів чи іншого соціального об'єкта з однієї соціальної позиції у іншу. Перехід в іншу соціальну групу ставить індивіда перед необхідністю зміни звичних моделей поведінки, адаптації до нової ролевої сукупності, створення нової системи координат [2]. Е. Сайфутдінова розглядає професійну мобільність як зміну положення людини на ринку праці і як один із видів соціальної мобільності [3].

Отже, сучасні наукові орієнтири щодо професійної мобільності фахівця актуалізують увагу на такій її характеристиці, як реактивність на зміни суспільства. Зважаючи на це, вважаємо необхідним визначити **метою статті** формування у майбутніх фахівців уміння відповідально вибирати траєкторію професійної реалізації.

Результати. З метою орієнтації студентів на працевлаштування, яке б не лише не заважало навчанню, але й сприяло професійному зростанню було зосереджено увагу на інформації, що розміщена на сайті ХНУМГ у розділі «Молодіжний центр зайнятості при профкомі студентів». Зокрема, студенти мали можливість ознайомитись із пропозиціями, що дають можливість знайти роботу відповідно до особистих пріоритетів:

- програміста, web-дизайнера, системного адміністратора на неповний робочий день у фірмах, що періодично надають заявки про потребу у фахівцях для виконання конкретної роботи — для студентів, які бажають поєднувати навчання із виконанням наукової роботи;

- стажера у відділ кадрів (для аналізу резюме), інтерв'юера, оператора баз даних, спостерігача у маркетингових компаніях, які виконують різні дослідження (групові опитування для визначення суспільної думки про конкретний продукт діяльності) — для студентів, що виявляють спрямованість до роботи у сфері управління персоналом, HR-експертизи;

- тимчасова робота у великих західних компаніях під час літніх і зимових канікул (у межах українсько-польської та українсько-канадської програм про співробітництво з ХНУМГ) — для студентів, орієнтованих на міжнародну кар'єру;

- промоутера, офіціанта, кур'єра — для студентів, які спрямовані на тимчасову роботу із гнучким графіком.

На представлений сторінці сайту студенти мали можливість не лише ознайомитись із реальними відкритими вакансіями, але й знайти посилання на інші ресурси, що призначені допомагати у працевлаштуванні молоді (Харківський обласний центр зайнятості, Харківський міський центр молоді, Молодіжний центр зайнятості, Управління у справах сім'ї та молоді Харківської обласної державної організації, Молодіжний центр праці), а також на сайти конкретних організацій, які постійно взаємодіють із Профкомом студентів ХНУМГ.

Результатом такої уваги з боку органів самоврядування до потреб студентів стала їхня активність у працевлаштуванні та актуалізація необхідності набуття досвіду здійснювати сумісництва навчання та праці — режиму життєдіяльності, що визначається високим рівнем мобільності.

Слід зазначити, що одним із видів допомоги працюючим студентам у створенні для них реальних умов навчання за індивідуальним графіком є дистанційне навчання за системою Moodle. Для студентів, які навчались на денній формі або потребували особистих консультацій із викладачами з окремих питань дисципліни було організовано графік присутності на заняттях (консультативних і контрольних) з метою можливості вчасно виконувати навчальний план підготовки фахівця. Таким чином, реалізовувалась комбінація дистанційної та реальної форм навчання працюючого студента, який отримував інформацію про графік навчального процесу, теми з кожної дисципліни відповідно представленого графіку, зміст кожної із них, розміщений у межах сторінки викладача — на порталі системи дистанційного навчання, а потім мав можливість особисто скласти контрольні види робіт відповідно до графіку навчального процесу.

Зважаючи на те, що професійна мобільність сучасного фахівця виявляється не лише у його орієнтації на корекцію особистої реалізації в межах професії, але й в усвідомленні конкретних орієнтирів самовдосконалення, які у майбутньому визначатимуть конкурентоспроможність фахівця на ринку праці. З цією метою орієнтували студентів на вибір такої траєкторії фахової реалізації, що дозволить у майбутньому реалізовуватись у межах міжнародного професійного середовища. Зокрема, студентів активно залучали до участі у міжнародних навчально-професійних проєктах, які були організовані університетом: стажування у Туреччині, Польщі, Болгарії, Чехії, США, Канаді; курсова підготовка з польської та англійської мов у межах дії проєкту Infiniti (за програмою Еразміс Мундус). Слід зазначити, що у межах програми слухачі проходили навчання з носієм польської мови з метою активізації академічної навчально-професійної мобільності, що давала можливість безкоштовно навчатись і стажуватись в освітніх центрах Польщі.

Опитування студентів, які пройшли стажування за кордоном виявило, що їхні погляди на професійну реалізацію певним чином змінились, оскільки відбулась рефлексія змісту проблем, пов'язаних із розвитком комунальної сфери міського господарства, орієнтація на їх вирішення не локальними способами, а відповідно до глобальних екологічних та економічних викликів сучасності. Зокрема, на конференції, присвяченій результатам міжнародного стажування, були представлені доповіді за темами: «Відновлювальні джерела енергії», «Боротьба зі змінами клімату», «Енергоефективність житлових будівель», «Передумови модернізації житлового фонду», «Розвиток альтернативної енергетики», «Житлове господарство у Східній Європі».

Висновки. Збудження студентів до виявлення ними ініціативи у професійній реалізації на шляху оволодіння фахом дозволяє активізувати не лише їхній пізнавальний інтерес, але й усвідомлення відповідальності за вибір траєкторії професійної діяльності на певному етапі свого життя. Таким чином, майбутні фахівці, зокрема комунального господарства, отримують досвід професійних комунікацій різного виду, визначають найоптимальніші для себе цілі професійної реалізації, аналізуючи при цьому рівень та якість певних ресурсів, що обумовлюють реальність досягнення кожної з них. Сприяння адміністрації та викладацького складу ВНЗ у особливому виборі студентом професійного шляху дозволяє знизити вплив негативних факторів навчального процесу: невідвідування занять, розчарування у професії та у майбутньому в цілому.

Література

1. Курлянд З. Н. Теорія і методика професійної освіти : навч. посіб. / З. Н. Курлянд, Т. Ю. Осипова, Р. С. Гурін. — К. : Знання, 2012. — 390 с.
2. Трудящаяся молодежь: образование, профессия, мобильность / Под ред. В. Я. Шубкина. — М., 1984. — 150 с.
3. Сайфутдинова Е. В. К вопросу о профессиональной мобильности молодежи в условиях становления рыночных отношений / Е. В. Сайфутдинова // Современное состояние и перспективы развития гуманитарных наук : сб. статей. Ч. II. — Одеса, 1997. — С. 38—42.

Коростелев В. А., к.э.н., доцент,
директор Виртуального центра тренинга и консалтинга
viktor-korostelyov@rambler.ru

Korostelyov Viktor, Ph.D., assistant professor,
director of the Virtual centre of the training and consulting
viktor-korostelyov@rambler.ru

НООМЕНЕДЖМЕНТ КАК АКТИВАТОР НОВОЙ СИСТЕМЫ ОБРАЗОВАНИЯ МЕНЕДЖЕРОВ

АННОТАЦИЯ. Система образования должна сыграть ключевую роль в проведении культурной революции. Однако следует отметить, что эта система в нынешнем ее виде не может справиться с данной проблемой. Необходимы институциональные изменения. И, в первую очередь, в системе образования менеджеров. Эти изменения целесообразно проводить на основе нооменеджмента.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: культурная революция, новая система образования менеджеров, бриддер-центры, потенциал нооменеджмента.

NOOMANAGEMENT AS ACTIVATOR OF THE NEW SYSTEM OF THE MANAGERS EDUCATION

ABSTRACT. Educational system have to play the key role in conducting of cultural revolution. However, it should be noted that this system in its present form cannot solve this problem. There is a need in the institutional changes. And, in the first place — in the managers educational system. These changes to conduct reasonable on the basis of noomanagement.

KEY WORDS: cultural revolution, new system of the managers educational system, breeder-centers, potential of the noomanagement.

Введение

В настоящее время на нашей Планете не так уж много людей осознали всю глубину совершившейся трансформации мира и уровень возможности (также как и меру опасности), которые принесла с собой «Всемогущая триада»: *компьютеризация, информатизация и коммуникация*. Поэтому в данный момент наиболее мощный императив Будущего нашей цивилизации: дополнить научно-техническую революцию революцией культурной. То есть, радикальным изменением как общественного, так и личностного сознания. На практике культурная революция должна представлять приобщение людей к уже накопленной мудрости мира. И нет иного средства, способного обеспечить это приобщение, кроме системы образования. Однако следует признать, что нынешняя система образования безнадежно устарела и должна быть заменена новой.

Целью данной статьи является обоснование необходимости новой парадигмы системы образования менеджеров, а также анализ потенциаланоменеджмента для построения этой системы.

Культурная революция и система образования*

«Хорошая политика требует не только хорошей теории, но и хорошо образованного общества. Если она не имеет этого атрибута, то невозможно совместить три вещи сразу: научную истину; истинную демократию; эффективную политику»

Г. Колодко, польский экономист [1]

Сегодня мы должны отдавать себе отчет в том, что в Украине существует такой печальный парадокс. С одной стороны, главным действующим лицом в процессе культурной революции должна быть именно система образования.

* И хотя многие положения данной статьи справедливы для системы образования в целом, автор концентрирует внимание в основном на системе высшего образования менеджеров.

Однако, с другой стороны, надо набраться мужества и признать, что **насегоднешний момент в Украине нет более контрреволюционного фактора**, чем эта система.

Ныне весь образовательный механизм представляет собой большую бюрократическую сферу, где большинство работников забыло про свое предназначение, и занято лишь одним — «заро-

бiтчанством». Но не поднимается рука, чтобы бросить камень в своих коллег. Ибо в обществе, где нет достойной оплаты за труд учителей и преподавателей, где вообще нет спроса на знания и квалификацию, многие из них выживают лишь благодаря забвению некоторых моральных норм и принципов.

Следует еще раз повторить, что ключевой целью культурной революции является **повышение уровня мышления людей**. От этого фактора зависит и уровень управления, и уровень заботы о будущем. В свою очередь, уровень мышления людей зависит от уровня развития системы образования, агрегатная (самая общая) структура которой представлена на ниже приведенной схеме.



Рис. 1. Ключевые модули и функции системы образования

Данная схема нуждается в трех принципиально важных замечаниях.

Во-первых, подсистема обучения должна обеспечивать воспроизводство и трансляцию знаний, то есть *открывать доступ к мировой базе знаний*. Учитывая колоссальный (и все увеличивающийся) объем информации, осуществление этой функции — задача весьма непростая. Без разработки системной модели знаний по каждой научной дисциплине успешное ее решение невозможно. Однако, это лишь первая (и не самая трудная) ступенька.

Во-вторых, гораздо сложнее обеспечить усвоение этих знаний, то есть организовать процесс *пополнения интеллектуального багажа студентов* (этаких «сосудов знаний»). Когда они становятся неотъемлемой частью личностной культуры человека.

В-третьих, самой сложной задачей, стоящей перед системой образования, является *формирование у студентов навыков эффективного использования знаний на практике*. То есть, необходимо воспитывать ответственное отношение к полученным знаниям. Обществу нужны не «чистые интеллектуалы», а специ-

алисты, которые в состоянии на базе своей интеллектуальной культуры бороться с теми вызовами, которые предъявляет как бизнес конкретной компании, так и общественное производство.

Таким образом, современная система образования должна представлять замкнутую цепь: от системы трансляции знаний — к системе ассимиляции знаний на базе тренинговой технологии, и далее — к механизму тьюторства (наставничества и консультирования).

Новая система образования менеджеров

«Отжившее уйдет само, если выращивать новое»

Гжегош Колодко, польский экономист

Самая большая беда нынешней системы образования менеджеров — *недостаток профессионально подготовленных преподавателей менеджмента*. Кто сегодня раскрывает системное содержание этой науки? В большинстве своем это бывшие преподаватели политэкономии, философии и научного коммунизма, не имеющие специальной профессиональной подготовки.

Этим утверждением автор ни в коей мере не хочет обидеть этих работников. Среди них много хороших педагогов. Но вся проблема в том, что никто не помог им овладеть **системным видением** такой многомерной науки, как современный менеджмент. Каждый из них при изложении теории менеджмента опирался на собственное видение, которое, в лучшем случае, формировалось на основе изучения переводной литературы. А в худшем случае — на базе учебников, написанных украинскими авторами, которых также трудно заподозрить в наличии у них системного знания в области менеджмента.

Другой принципиальный недостаток существующей системы преподавания менеджмента состоит *в отрыве этой системы от реальной практики управления бизнесом*. Давайте посмотрим, сколько преподавателей менеджмента реально связаны с этой практикой: проводят тренинги на предприятиях, оказывают консалтинговые услуги фирмам и т.п.? Это, на мой взгляд, **ключевой показатель востребованности преподавателей**, а, следовательно, — и уровня их профессиональной подготовки. Из своего опыта знаю — таких лишь несколько процентов.

В данной статье не ставится задача раскрыть все недостатки образовательной системы в сфере менеджмента. Однако уже двух названных вполне достаточно, чтобы сделать вывод: нужна

инная система образования, которая опиралась бы на новый механизм переподготовки и сертификации преподавателей менеджмента, менеджмент-тренеров и бизнес-консультантов на основе создания *бридер-центров**.

Бридер-центры (БЦ) будут представлять учебные центры нового типа, основная задача которых — осуществлять переподготовку и повышение квалификации преподавателей менеджмента, а также осуществлять обучение менеджеров предприятий.

Таким образом, бридер-центры будут создавать кадровую основу для культурной революции в сфере менеджмента. То есть, в первую очередь, там будет проводиться переподготовка преподавателей-тренеров, основная задача которых впоследствии — проводить обучение нооменеджменту других преподавателей.

Потенциал нооменеджмента для активизации перемен

Лучше поставить высокую цель и промахнуть, чем поставить посредственную, и попасть в нее.

Томас Уотсон-старший, основатель IBM

Прежде чем начать культурную революцию в обществе, необходимо осуществить подобную процедуру в сфере образования менеджеров. И вот тут-то может быть очень полезным нооменеджмент. Предъявим основные аргументы для обоснования этого амбициозного утверждения.

Аргумент 1. Высокая целевая ориентация нооменеджмента. Вся концепция нооменеджмента сориентирована на **высшую цель** нашей эпохи: уберечь нашу цивилизацию от социального, экономического и экологического коллапса. И это не просто популистский лозунг. Кроме благородного целевого ориентира, нооменеджмент содержит и **главное средство спасения** — воспользоваться тем лучшим мировым опытом, который накоплен в лидерских компаниях и многих странах.

Поэтому главным отличием новой системы образования менеджеров является нацеленность ее на овладение этим бесценным управленческим капиталом. То есть, теория с первых шагов должна опираться на оправдавшую себя практику управления.

* От английского слова to breed — разводить, размножаться, воспитывать. Данное словосочетание вводится автором в оборот по аналогии с существующим в ядерной физике термином «бридер-реактор» — размножитель, позволяющий нарабатывать ядерное топливо в количестве, превышающем потребности самого реактора. Например, реактор на быстрых нейтронах. [2]

Аргумент 2. Более высокая ответственность системы образования. Главным недостатком существующей системы обучения является то, что она фактически не несет ответственности за обещанный конечный результат — за уровень профессионализма выпускника. Новая система образования менеджеров должна не только эффективно транслировать знания (теорию), но и помогать студентам в том, чтобы знания стали частью их личностной культуры. Образно говоря, эти знания должны стать своеобразной Кантовской «вещью в себе», благодаря которой профессионал становится полезным для других.

Аргумент 3. От абстрактного — к конкретному. Другая беда системы образования менеджеров — не с того конца начинаем. Большинство авторов учебников (и соответственно — преподавателей) стремятся к рассмотрению множества конкретных проблем и понятий. А так как этих проблем — море, у них не доходят руки до общей картины менеджмента.

То есть, их действия и выводы сильно похожи на те, которые описаны в притче «Слон и слепые». Согласно этой притче, группа слепых шла без поводыря и натолкнулась на дремавшего слона. Стали его ощупывать, чтобы определить, что за объект перед ними. Первому из них попался хвост слона, и он изрек: «Какая-то болтающаяся короткая веревка». Другой, нащупав ногу слона, пришел к выводу: «Какое-то корявое бревно». Третий, натолкнувшись на живот слона, заявил, что перед ним большая бочка, и т.д. Так им и не удалось найти правильный ответ.

Как это ни печально, но идя по такому пути, ни преподавателям, ни студентам никогда не удастся в своем воображении составить портрет Большого Слона — общую систему менеджмента.

В то же время, общая модель нооменеджмента дает возможность наглядно (чуть ли не на ощупь) представить и общую картину, и комплекс задач, стоящих перед менеджментом и менеджерами. Кстати, именно так работают художники. Они сначала на холсте создают общую композицию новой картины (общую модель), а уж потом прорабатывают детали. Как свидетельствуют историки, И.Е.Репин при работе над знаменитой картиной «Казачи пишут письмо турецкому султану», создал несколько сот эскизов лиц, из которых потом выбрал с десяток наиболее колоритных и разместил их на бессмертном холсте.

Возникает вопрос: «А стала бы картина бессмертной, если бы Репин пошел с другого конца?»

Таким образом, взяв за основу общую модель нооменеджмента, мы получаем блестящую возможность «объять необъятное»! И

немножко посрамить Козьму Пруtkова, утверждавшего обратное. Но самое главное, мы получаем возможность иметь целостное представление о сложнейшей природе системы управления. То есть, мы получаем «эффект глобуса» — этого гениального изобретения, показавшего всю ценность абстрактного подхода при изучении сложнейших объектов. Ибо, что бросается в глаза человеку, впервые увидевшему географический глобус? Не уважаемая Жмеринка или прославленный Сан-Франциско, а материки и океаны.

Кстати, об океанах. Насколько мне известно, главная проблема всех, кто имеет дело с ними — не утонуть!

Аргумент 4. Навигатор в океане передового опыта. Сколько себя помню в качестве преподавателя и исследователя, все призывали всех изучать передовой опыт управления. И все активно занимались этим увлекательным делом. Однако результаты этой деятельности практически не приводили к улучшению нашей системы управления. Возникает вопрос: «Почему?». Причин много. Но самая главная — некомплексный, фрагментарный подход к изучению и внедрению передового опыта. А это, в свою очередь, объясняется тем, что исследователи, не имея целостного видения системы управления (общей модели менеджмента), изучали и давали рекомендации лишь по одному или нескольким сегментам управления. А задача стоит таким образом: «Выявлять и внедрять интересный опыт по всем секторам одновременно!».

Выводы

Именно такую возможность и предоставляет нооменеджмент. Точнее — Пирамида нооменеджмента. Опираясь на общую модель нооменеджмента, и студенты, и исследователи могут плыть по океану лучшего мирового опыта, от континента к континенту, системно и безопасно погружаясь на необходимую глубину в «батискафе анализа и синтеза».

Именно «Пирамида нооменеджмента» представляет, с одной стороны, системное содержание нооменеджмента, а, с другой стороны, выступает в качестве своеобразного синтезатора, который позволяет выявлять и внедрять не отдельные «вспышки» интересного опыта, а его ровное и устойчивое свечение.

Література

1. Цит. по ст.: *Геец В., Гриценко А.* Навигатор в блукаючому світі // Економіка України. — 9. — 2009.
2. dic.academic.ru/dic.nsf/eng_rus/26583/бридер

Литвиненко Т. М. к.е.н.,
доцент кафедри економіки підприємства,
Київського національного університету
імені Тараса Шевченка
tat-lit@mail.ru

Tetyana Lytvynenko,
PhD in Economics, Associate Professor
Taras Shevchenko Kyiv National University
tat-lit@mail.ru

УПРАВЛІННЯ БРЕНДАМИ УНІВЕРСИТЕТІВ З ВИКОРИСТАННЯМ КРАУД-МАРКТЕИНГУ

АНОТАЦІЯ. Розглянуто переваги крауд-маркетингу, що почав використовуватись у системі інформаційних маркетингових комунікацій. Запропоновано використовувати його для управління брендами університетів.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: крауд-технологія, бренд університету, тенденції поведінки споживачів.

THE BRAND MANAGEMENT OF UNIVERSITIES USING CROWD-MARKEING

ABSTRACT. Advantages of crowd marketing, which began to be used in the system of information marketing communications. Proposed to use it to control the brands of universities.

KEY WORDS: crowd technology, brand of the University, trends of consumer behavior.

Вступ. У сучасному суспільстві змушені конкурувати не лише товари та їх виробники, а й їхні іміджі, системи цінностей компаній та організацій. На перший план виходить конкуренція брендів, перемогти в якій можна, забезпечивши вищу, ніж у конкурентів, лояльність споживачів. Маркетинг у сучасних умовах використовується в різних сферах життєдіяльності суспільства, не є виключенням і сфера освіти. Адже важливою тенденцією розвитку університетів у нашій країні є поглиблення їх фінансової, академічної та адміністративної автономії, яка має одним з наслідків посилення конкуренції між університетами. Серед інструментів конкуренції важливе місце належить бренду університету, що й зумовлює увагу науковців та освітян до дослідження процесу управління брендами університетів [1].

Постановка завдання. В сучасному інформаційному суспільстві відкриваються все нові й нові можливості для застосування

ефективних маркетингових технологій у бізнесі, та й самі ці технології перетворилися на виокремлені товари, які успішно продаються на ринку. Серед таких останнім часом виділяється крауд-технологія, або крауд-маркетинг [2]. Технології маркетингу досить широко використовується в освіті. У просуванні брендів університетів для сучасних головних споживачів послуг — абітурієнтів і студентів — потрібно також застосовувати новітні інформаційні технології, адже для всіх споживачів освітніх послуг Інтернет став важливою частиною життєвого середовища.

Результати. Під терміном «крауд-маркетинг», або «крауд-технології» розуміють вплив на цільову інтернет-аудиторію з метою стимулювання збуту на основі авторитетних рекомендацій. На ринку послуг працюють компанії, які надають послуги з крауд-маркетингу і пояснюють свою роботу таким чином, що вони ретельно вивчають і добирають тематичні майданчики в Інтернеті, де можуть бути потенційні споживачі замовника. З ними встановлюються контакти і надаються посилання на сайт замовника з рекомендаціями якихось експертів придбати певний товар чи послугу.

Одним з доказів ефективності застосування цієї технології є її інноваційність, а, як відомо, молодь ставиться прихильно до всього нового, особливо, якщо це нове досить агресивно просувається на ринку. Знаючи це, компанії-розробники крауд-технологій вимагають давати посилання на джерело інформації про їх діяльність в першому, або в другому абзацах матеріалу, що оприлюднюється.

У науковій літературі вже є перші спроби дослідити можливість нової технології, зокрема зазначається: «...застосування крауд-технологій у процесі реалізації маркетингових комунікацій забезпечує з одного боку комунікаційний вплив на Інтернет-співтовариства, які утворюють споживачі в процесі взаємодії один з одним, а з іншого боку — персоніфікацію комунікацій до кожного окремовзятого споживача. Це дозволяє забезпечити більш ефективний зв'язок із клієнтами та збільшити кількість їх цільових дій» [3, с. 71]. Особливість інструментів цієї технології маркетингу є те, що вона дозволяє суттєво підвищити репутацію університету і підвищити позицію сайту в результаті пошуку в Google, чого іншими засобами маркетингу з такою ж ефективністю не досягти. Головне завдання, яке вирішує крауд-маркетинг — управління відгуками та рекомендаціями інтернет-користувачів таким чином, щоб вони сприяли зростанню продажів. Крім цього, крауд-маркетинг суттєво підвищує репутацію й підвищує позицію сайту в результатах пошуку в Google. На відміну від традиційних інформаційних технологій маркетингу (SEO, SMM та PR) крауд-

маркетинг зорієнтований на тих користувачів, котрі вже готові придбати певний товар чи послугу. Потрібно лише трохи підштовхнути їх до прийняття рішення, надавши посилання на свій сайт і показати свій бренд від імені лояльного до споживача експерта.

Брендинг університетів почав активно розвиватись в нашій державі після здобуття незалежності України часто на основі модернізації існуючих, а також шляхом розроблення нових, дещо змінених та осучаснених символів та емблем. У 1994 році одним з перших був створений герб КНУ імені Тараса Шевченка, а потім з'явилися та були затверджені герби інших університетів. Активізацію розвитку цього процесу було надано Указами Президента України про надання статусу національного та присвоєння імені засновника або видатної особистості, життєвий або творчий шлях якої був пов'язаний з навчальним закладом. Згодом університети і не лише класичні почали використовувати різноманітні промоматеріали, запозичені в сфері комерційної діяльності підприємств та організацій. Процес брендингу університетів триває і в сучасних умовах, хоча розвивається суперечливо, зокрема, недостатньо враховуючи особливості управління брендами некомерційних організацій, порівнюючи зі сферою бізнесу.

Чи доречно вести мову про бренд університету, якщо абітурієнти повинні пройти випробування у вигляді проходження ЗНО при вступі до навчального закладу? Бренди в некомерційній сфері та в комерційній мають багато спільних рис, хоча і суттєві відмінності також. Для виявлення цих спільних рис і відмінностей потрібно враховувати перш за все те, що всі бренди орієнтовані на приваблення споживачів.

Вивчення споживачів дуже важливе для ефективного управління брендами. У вивченні їх поведінки та уподобань важливе місце займає виявлення тенденцій їх поведінки. Так за дослідженням Trendwatching.com, організації, яка щорічно прогнозує перелік тенденцій у поведінці споживачів у майбутньому, визначено, що у 2016 році однією з тенденцій буде те, що споживачі повинні будуть пройти «тест на статус» — тобто довести бізнесу, що вони достатньо освічені, мають достатньо добрий смак тощо, аби користуватись певним брендом [4]

Більше того, споживачі погоджуються пройти випробування, щоб довести, що мають право на споживання певного бренду, навіть враховуючи загрозу, що не всі пройдуть це випробування і частина споживачів відсіється. Зате споживача задовольняє ексклюзивність споживання продукту чи послуги і приєднання до певної групи людей.

Прикладом проходження «тесту на статус» у сфері комерційного бізнесу може бути отримання права відвідувати престижний бар «1930» у Мілані. Керівництво бару звернулось до компанії, яка надає послуги зі знайомств, провести конкурс на «кращого джентльмена», який і отримає право на відвідування цього бару. За умовами конкурсу потрібно було довести, що претенденти вміють поводитись з «дівчиною 1930», як і у старі часи (піднімати хустинку і т.ін.). З 4 тисяч учасників конкурсу лише один отримав право на відвідування бару [4].

У некомерційній сфері, в системі вищої освіти також є багато молодих людей, які беруть участь у випробуваннях, мріючи стати студентом престижного вишу. Тому в сучасних умовах дуже важливо для університетів застосовувати досвід управління брендами, набутий у комерційній сфері.

Бренд університету як науково-освітнього центру є комплексом цінностей освітніх і наукових інтелектуальних послуг, який завдяки системі узгоджених внутрішніх і зовнішніх комунікацій впливає на абітурієнтів, студентів, випускників і роботодавців з метою формування їхньої лояльності та відданості. Обираючи університет для навчання, заінтересовані особи, стейкхолдери ставляться до цього вибору ретельніше, ніж звичайні споживачі на ринку B2C, адже йдеться про отримання результату, який вплине на життєвий шлях молодої людини. Як відомо, послуга як товар має відмінності, порівнюючи з матеріальними товарами. Вона характеризується такими рисами, як невидимість, неможливість збереження, одночасність надання та споживання, відсутність права власності, мінливість якості. Класика маркетингу вчить, що на підвищення суб'єктивно-емоційного сприйняття якості таких послуг впливає низка чинників, серед яких важливе місце відводиться умовам надання послуг (чинники об'єктивного порядку) і переконаності споживача в належній якості послуги (чинники суб'єктивного порядку). Для подолання всіх складнощів послуги потрібно налагодити систему управління брендом університету, яка має забезпечити створення сприятливого ставлення до іміджу вишу, забезпечити постійну присутність та пізнаваність бренду в інформаційному просторі та лояльність усіх стейкхолдерів. Зрозуміло, що прихильне ставлення має бути в першу з боку абітурієнтів і студентів, адже без них діяльність університету позбавлена сенсу. Але важливу роль відіграє прихильне ставлення батьків, роботодавців, тому що їх підтримка (моральна та фінансова) також впливає на поведінку абітурієнтів та студентів. Прихильне ставлення потрібней від інших стейкхо-

лдерів — державних органів у вигляді, наприклад, державного замовлення на підготовку фахівців; ЗМІ, громадських організацій та ін. Враховуючи такий широкий спектр заінтересованих осіб стає зрозуміло, що крауд-технології спроможні ефективно вирішувати важливі завдання управління брендом університету.

Висновки. У сучасному інформаційному суспільстві відкриваються нові можливості для підвищення дієвості використання системи маркетингових комунікацій не лише в комерційній сфері, а й у сфері освіти. Крауд-технології можуть суттєво підвищити ефективність управління брендами університетів, що важливо в умовах конкуренції в сфері освіти.

Література

1. Рачков Є. С., Посохов С. І. Сучасні тенденції розвитку символіки класичних університетів України: між брендом та традицією / С. І. Рачков // Збірник тез доповідей Круглого столу «Суспільна місія класичного університету: історія, сучасність, перспективи» [Електронний ресурс] — Режим доступу: <http://dspace.univer.kharkov.ua/bitstream/123456789/10464/2/> %D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA%D1%82%D0%B5%D0%B7%20%D0%BB%D1%8E%D1%82%D0%BE%D0%B3%D0%BE.pdf
2. Тутков Ю. Голостолпы. Зачем нужен крауд-маркетинг. [Електронний ресурс] — Режим доступу: http://www.liga.net/opinion/148915_golos-tolpy-zachem-nuzhen-kraud-marketing.htm.
3. Полторак К. А. Управління маркетинговими комунікаціями в епоху крауд-технологій / К. А. Полторак // Маркетинг і менеджмент інновацій. — 2015. — № 3. — С. 66—75.
4. Consumer Trends for 2016. [Електронний ресурс] — Режим доступу: <http://trendwatching.com/trends/5-trends-for-2016>.

Хмаладзе М., д.э.н., ассоциированный профессор кафедры экономической и социальной статистики Тбилисского государственного университета им. И. Джавахишвили merab.Khmaladze@gmail.com

ИЗУЧЕНИЕ СПРОСА РЫНКА ТРУДА НА ВЫПУСКНИКОВ ФАКУЛЬТЕТА ЭКОНОМИКИ И БИЗНЕСА ТБИЛИССКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО УНИВЕРСИТЕТА ИМ. И. ДЖАВАХИШВИЛИ

АННОТАЦИЯ. В работе исследуется спрос рынка труда на выпускников факультета экономики и бизнеса Тбилисского государственного университета им. И. Джавахишвили. Изучены такие воп-

росы, как характеристика принятых на работу выпускников факультета, оценка репутации факультета, преимущества выпускников факультета по сравнению с выпускниками других ВУЗ-ов, важнейшие свойства выпускников, предусматриваемые при их найме на работу. Полученные результаты были направлены в Министерство труда, здравоохранения и социального обеспечения.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: Тбилисской государственной университет им. И. Джавахишвили, оценка уровня подготовки выпускников, средний балл оценки уровня подготовки и навыков.

RESEARCH OF THE MARKET DEMAND FOR ECONOMICS AND BUSINESS FACULTY GRADUATES OF THE TBILISI STATE UNIVERSITY

ABSTRACT. The paper depicts the market demand for economics and business faculty graduates of I. Javakhishvili Tbilisi State University. The discussed issues include description of the employed graduates, the faculty image, advantages of the aforementioned graduates compared to those of the other universities, key employment criteria etc. The results of the study were delivered to the Ministry of Labor, Health and Social Affairs of Georgia.

KEY WORDS: I. Javakhishvili Tbilisi State University, assessment of the proficiency level, the grade point average (G.P.A.).

Вступление

Согласно исследованиям, население Грузии занятость и безработицу считает проблемой номер один. В настоящее время уровень безработицы в Грузии составляет 12,4 %. Особенно высокая безработица среди молодежи. В возрасте от 15—19 лет безработица составляет 31,8 %, а в возрасте от 20—24 года — 30,5 %.

Цель исследования

Каждый университет заинтересован знать, какие он готовит кадры и какова потребность в них на рынке труда. Изучение данной проблемы и является целью данного исследования.

Результаты исследования

Для изучения данной проблемы впервые в Грузии нами было проведено исследование спроса рынка труда на выпускников факультета экономики и бизнеса Тбилисского Государственного

Университета (ТГУ). Выборочное обследование проведено на кафедре экономической и социальной статистики ТГУ. Ареал обследования весьма обширен и охватывает как государственные, так и негосударственные сектора национальной экономики. С этой целью, для опроса была разработана специальная анкета, которая была разослана выбранным респондентам. Ими являются: Министерства (8 единиц), юридические лица публичного права (15), крупные бизнес-предприятия (22), банки (9), страховые компании (4), всего 58 респондентов. Результаты исследования для использования были направлены в Министерство здравоохранения, труда и социального обеспечения. Опыт данного исследования можно применять для оценки эффективности системы Высшего образования страны.

Результаты исследования показали, что Тбилисский Государственный Университет по сравнению с другими университетами Грузии находятся вне конкуренции. Респонденты назвали 8 университетов, выпускников которых приняли на службу с 2010-го года, из которых 36,0 % являются выпускниками ТГУ. На остальные 7 университетов приходится 64,0 %, т.е. в среднем 9,0 % на каждый университет. Это означает, что с ТГУ могут конкурировать 4 университета вместе взятых.

Гораздо приоритетную картину дает отношение работодателей к выпускникам факультета экономики и бизнеса ТГУ. Респонденты отметили, что с 2010 года из всех принятых на службу, 77,8 % являются выпускниками данного факультета. Как было отмечено выше, данный показатель в целом для ТГУ составляет 36,0 %, т.е. вдвое меньше по сравнению с факультетами экономики и бизнеса.

Оценка уровня подготовки и профессиональных навыков принятых на работу респондентами осуществлялась по 5 бальной системе. Средний балл выпускников факультета экономики и бизнеса составлял 4,3 балла, а коэффициент вариации 6,0 %. Это означает, что мнения респондентов в оценке уровня знаний и профессиональных навыков принятых на работу выпускников, совпадают в 94,0 % случаях.

Относительно низкую среднюю оценку — 3,8 балла, заслужила оценка репутации факультета экономики и бизнеса. Причем, мнения респондентов разделилось поровну. При приеме на работу одна половина дает предпочтение выпускникам факультета экономики и бизнеса, другая — нет.

Интересные результаты были получены по вопросу, какими преимуществами по сравнению с другими обладают выпускники

факультета экономики и бизнеса. Вопросы респондентов распределились по убывающей ранжировке следующим образом: уровень образования — 44,4 %, профессиональные навыки — 22,2 %, общее образование — 16,7 %, знания компьютера — 10,1 %, коммуникабельность — 6,6 %.

Важной частью нашего исследования являлась оценка характеристик принятых на работу. Были получены следующие результаты: мотивация — средний балл — 4,2, готовность к повышению квалификации — 4,0, отношение к работе — 3,9, соответствие полученному образованию — 3,7, опыт — 3,5. В целом, средняя вариация мнений по отношению всех характеристик принятых на работу составляет 8,9 %, которая означает, что по данному вопросу мнения респондентов в 91,9 % случаях совпадают. Можно считать, что вариация невысокая.

В отличие от характеристик уже принятых на работу выпускников, требования респондентов гораздо выше до принятия их на работу, т.е. во время найма. В данном случае, наивысшую оценку, 4,6—4,4 балла, получили такие навыки, как: практические, коммуникационные, групповые, теоретические, знание компьютера. Средний балл 4,3—4,1 получили такие навыки как, интерактивность и принятие решений.

Вызывает удивление тот факт, что такой навык как лидерство, которое является наипервейшим свойством карьерного роста, респондентами получил самую низкую оценку — 3,5 балла. Парадоксально, но так как потребность на данный навык самая низкая, принимающие субъекты не будут заинтересованы в их карьерном росте. Данный вопрос требует дальнейшего исследования, потому что результат может исходить из случайных компонентов.

При средней оценке всех навыков, средний коэффициент вариации мнений (разногласия) составил 9,0 %, т.е. совпадение взглядов — 91,0 %. Следовательно, можно заключить, что мнения респондентов совпадают как при оценке уже принятых, так и до и во время найма специалистов. Этому свидетельствует показатель совпадения (показатель антивариации), который в первом случае составляет 91,1 %, во втором случае — 90,0 %.

Подготовленные ВУЗ-ми любой страны выпускники вчера, сегодня являются менеджерами, ведущими работниками различных компаний. Поэтому не безразлично мнения бывших выпускников, каким предметам они отдают предпочтения для подготовки кадров. По нашему исследованию на вопрос, какие предметы являются приоритетными для подготовки специалистов на факультете экономики и бизнеса, респонденты в первую очередь на-

звали статистику и математику, а затем финансы, налоговое дело, банковское дело и многое другое. Но, на наш взгляд, самым адекватным является ответ одного крупного, по масштабам Грузии, банка — «пусть хорошо учат те предметы, которым их обучают».

Одной из важных проблем нашего исследования является определение тех сложностей, которые обуславливали поиски соответствующих кадров. По мнению респондентов такими проблемами оказались:

- прием и сохранение высококвалифицированных кадров с несоответствующей оплатой труда;
- отсутствие квалифицированных кадров на региональном уровне;
- нехватка квалифицированных кадров по узким специальностям;
- трудности поиска технического персонала с соответствующим образованием;
- несоответствие уровней образования и амбиций выпускников и т.д.

Выводы

На рынке труда Тбилисский государственный университет им. И. Джавахишвили по сравнению с другими университетами находится вне конкуренции. По спросу на выпускников с ним могут конкурировать в среднем четыре университета вместе взятых.

Рынок труда предъявляет высокий спрос на выпускников факультета экономики и бизнеса. Выпускников Университета приняли на работу 36,0 % опрошенных работодателей, а выпускников факультета экономики и бизнеса ТГУ — 77,8 % работодателей.

Высока оценка на рынке труда уровня подготовки и профессиональных навыков принятых на работу выпускников. При 5 балльной системе оценки, она составляет 4,3.

Опрошенные хозяйственные субъекты главным преимуществом выпускников факультета экономики и бизнеса по сравнению с другими считают их уровень образования. Рынок труда наивысшее значение придает таким навыкам выпускников ВУЗ-ов, как практические, коммуникационные и теоретические знания.

Литература

1. Анкета опроса хозяйственных субъектов — 116 с.
2. Материалы Грузстата — GeoStat.ge.

3. М. Хмаладзе. Статистика в экономике и бизнесе. Часть первая. Теория статистики. — Тбилиси, 2015. — 390 с.

4. М. Хмаладзе. Статистика в экономике и бизнесе. Часть вторая. Экономическая статистика. — Тбилиси, 2015. — 447 с.

Шморгун Леонід Григорович,

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри арт- менеджменту та івент технологій
Національна академія
керівних кадрів культури і мистецтв
E-mail: 19shmorgun51@mail.ru

Leonid Shmorgun

Dr. in Economics, professor,
professor of the Department of art event technology and -management
National Academy of
Supervisory Frame of Culture and Arts
E-mail: 19shmorgun51@mail.ru

ОСНОВНІ ПРІОРИТЕТИ ОРГАНІЗАЦІЇ НАВЧАЛЬНОГО ПРОЦЕСУ У ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДАХ ВІДПОВІДНО ДО НОВОГО ЗАКОНУ УКРАЇНИ «ПРО ВИЩУ ОСВІТУ»

АНОТАЦІЯ. У статті представлено порівняльний аналіз реалізації державної політики в галузі освіти в Україні та найрозвинутіших країнах світу, наведено висновки щодо діяльності людей, які здобували знання за існуючими моделями освіти, що привело систему освіти до глибокої кризи.

Наведено пропозиції щодо основних пріоритетів організації навчального процесу в контексті нового Закону України «Про вищу освіту» та входження України в Європейський освітній простір.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: Вища освіта, державна політика у сфері вищої освіти, болонський процес, моделі освіти, пріоритети організації освітнього процесу, гуманітарно-духовна складова освітніх моделей, екологізація навчання, інформатизація навчання.

THE MAIN PRIORITIES OF THE EDUCATIONAL PROCESS IN HIGHER EDUCATIONAL INSTITUTIONS UNDER THE NEW LAW OF UKRAINE «ON HIGHER EDUCATION»

ABSTRACT. This article presents a comparative analysis of the implementation of the state policy in education in Ukraine and most developed countries, a conclusion was reached about the fact that the activities of people educated following the existing models led the system of education into a deep crisis.

Author presents a set of proposals regarding main priorities of the educational process in the context of the new Law of Ukraine «On Higher Education» and Ukraine's entry into the European educational space.

KEYWORDS: Higher education, public policy in higher education, the Bologna process, model of education, the priorities of the educational process, humanitarian-spiritual component of educational models, ecologization of studies, informatization of studies.

Стратегічним курсом побудови соціально-орієнтованої економіки є інноваційна модель розвитку України. Головною складовою успішної реалізації цієї моделі є зростання інтелектуального потенціалу нашої нації. Людина з реальною вищою освітою здатна продукувати нові знання, а не тільки використовувати отримані у середній і вищій школах.

Керівництво України всебічний розвиток освіти і науки віднесло до найвищих національних пріоритетів оскільки вони є основою інноваційного розвитку.

Яким же чином реалізувати названі найвищі національні пріоритети? Зрозуміло, що потрібне належне фінансування. Але якої ж моделі освіти дотримуватись?

На наш погляд, земляни ніколи не мали і поки що не мають такої моделі освіти, з допомогою якої можна було б забезпечувати як завгодно тривале існування людини, як біологічного виду *HomoSapiens*, на планеті Земля.

Всі існуючі моделі освіти таких знань не давали.

Тому в наш час система освіти перебуває, за визначенням світових експертів, у глибокій кризі. З метою її подолання й розробки ефективної освітньої моделі XXI століття оголошено ЮНЕСКО «століттям освіти». Триває пошук моделі XXI століття. Яке місце займає в цьому пошуку Болонський процес, на який так багато надій покладають освітяни України?

Суть Болонського процесу полягає у формуванні на перспективу загальноєвропейської системи вищої освіти, яка ґрунтується на спільності фундаментальних принципів функціонування.

Однією з головних причин, що зумовили даний процес, є докорінні перетворення в економічних системах усіх розвинених країн, небувала за масштабами революція в економічній сфері, перехід людства від індустріальних до науково-інформаційних технологій. Не загроза знищення життя на планеті, а виклик сьогодення: глобалізація суспільного розвитку спільне економічне поле, інформаційний простір і ринок праці — ось що визва-

ло до життя Болонський процес. Болонський процес — це суттєвий крок до входження освіти нашої держави в європейський освітній простір. Цей процес органічно поєднується з стратегічним курсом України на інтеграцію до Європейського Союзу, забезпечення всебічного входження України у Європейський політичний, економічний і правовий простір. Тому, як потреба сьогодення — він доцільний. Доцільний тому, що унормовує освіту для того щоб дипломи наших випускників визнавали у світі, щоб європейці вчилися у нас, а ми у них, щоб, наприклад, дипломовані наші інженери не працювали малярами — штукатурами за кордоном. Зближення різних освітянських шкіл, уніфікація організації навчального процесу, формування єдиного освітнього простору відбувається тут у рамках удосконалення існуючих моделей освіти. Ми уже звертали увагу на те, що всі існуючі моделі освіти не витримують критики з точки зору збереження Життя на Землі [1].

Тобто Болонський процес, європейська модель освіти (також, як американська, російська та всі інші, які є сьогодні) — це ще не модель освіти XXI століття. Діяльність людей, які здобули знання відповідно до існуючих моделей, привела середовище проживання землян до катастрофічного стану.

Яким же вимогам на наш погляд, повинна відповідати модель освіти XXI століття?

Перш за все, і це головне, вона повинна формувати новий тип світогляду, іншу відміну від минулих тисячоліть, філософію життя людини.

Суть нової філософії життя — нова поведінкова домінанта людини в природі і суспільстві, визначення розумної (достатньої) межі задоволення власних потреб, тобто обмеження споживацьких інстинктів, рух до ноосфери, як тепер, так і на віддалену перспективу.

На зміну праці, як діяльності, що продиктована виключно матеріальною необхідністю, має прийти активність, умотивоване бажання людини розкрити себе відповідно до власної внутрішньої природи. Ідеться про зміну ціннісних пріоритетів людини, створення такої ситуації, коли головною метою особистості стає вдосконалення її внутрішнього, духовного потенціалу. Завдання — надзвичайно складне.

Саме тому пріоритетом освітянської моделі XXI століття має бути гуманізація навчання, формування нового типу особистості, що своєю діяльністю створить новий тип культури. В навчальному процесі ми повинні кардинально посилити гуманітарно-

духовну складову й добитись пріоритетності засад моральності й духовності поруч з професіоналізмом. Процес формування нового світогляду, нової філософії життя починається у сім'ї, продовжується у дитячому садку, школі, вузі тощо. На кожному етапі повинні реалізуватись ті чи ті цілі. До фундаментальних цілей вищої освіти доцільно віднести:

- відтворення культури й духовності суспільства в усіх формах і проявах як умови відтворення суспільного інтелекту;
- випереджувальний розвиток людини і формування людських якостей виховання загальнолюдських моральних якостей;
- зміщення акцентів у навчанні та вихованні з фахових знань студента на його особистісні, людські якості.

Особистісні якості людини мають стати цілями й умовами підготовки до майбутньої професійної діяльності та органічного входження нових поколінь у соціальне життя в усьому прояві його форм.

Другим пріоритетом моделі освіти XXI століття має стати екологізація навчання.

Природне середовище знаходиться в такому стані, що екологія, як інтегрована дисципліна, яка поєднує всі природничі, точні, гуманітарні й соціальні науки, повинна стати лідером наук XXI століття, а екологізація мислення має бути природною формою діяльності.

Для цього необхідна відповідна підготовка та міждисциплінарний підхід, коли в центрі знаходиться загальнофілософський напрям — культура. Екологічні, як і інші глобальні проблеми, не вкладаються в традиційні рамки спеціалізації відповідно до предметів і професій. Вони повинні сприйматися на всіх рівнях — від локального до планетарного, причому сприйматися в контексті системного взаємозв'язку діючих на них сил. Ними має бути пронизаний весь навчально-виховний і науково-пошуковий процес у всіх закладах освіти.

Це важливо ще й тому, що парадигма інформаційного суспільства, на відміну від індустріального, ґрунтується на органічному тринітарному поєднанні економічної, соціальної й екологічної сфер, за визначальної ролі останньої [2].

Третій пріоритет моделі освіти XXI століття — інформатизація навчання. Цього вимагає інформаційна насиченість середовища життєдіяльності, лавиноподібний розвиток високих технологій, знань інформації та високий динамізм їх зміни.

Названі пріоритети для моделі освіти XXI століття є визначальними. Впроваджуючи Болонську декларацію потрібно ці пріо-

ритети реалізувати в повній мірі, тоді з часом, сформується і модель освіти ХХІ століття.

Звичайно потрібно буде змінювати, удосконалювати, узагальнювати та уніфікувати принципи організації навчального процесу, технології опанування знань, типи взаємин між вчителем і учнем, викладачем і студентом тощо. Але в результаті людство зможе гармонізувати відносини з природним середовищем і забезпечити існування HomoSapiens на планеті Земля, як завгодно довго.

Література

1. Економіка України: підсумки перетворень та перспективи зростання / За ред. В. М. Гейця. — К.: Форт, 2000. — С. 193.
2. Звіт з наукової діяльності за 2012 рік / За заг. ред. В. Д. Бакуменка. — К.: Вид-во АМУ, 2012. — 84 с.

Для нотаток

Для нотаток

Для нотаток

Для нотаток

Для нотаток