

## Література

1. Журба І.Є. Транскордонне співробітництво країн Центральної та Східної Європи в умовах розширеного ЄС (питання теорії та практики): монографія / І.Є. Журба. – Хмельницький: ХНУ, 2008. – 311 с.
2. Рибчук А.В. Глобальна виробнича інфраструктура світового господарства : теорія і практика : монографія / А.В. Рибчук. – Дрогобич : Вимір, 2009. – 436 с.
3. Філіпенко А.С. Міжнародні торговельні зв'язки України: генезис і структура. Навч. посібник / А.С. Філіпенко. – К.: Знання України, 2008. – 223 с.
4. Хмара М.П. Високотехнологічні кластери Європейського Союзу : монографія-Київ, 2011. – 154 с.
5. Шнирков О. Передумови та наслідки створення поглибленої зони вільної торгівлі між Україною та ЄС [Електронний ресурс] / О. Шнирков. –Режим доступу: [www.iir.kiev.ua/press](http://www.iir.kiev.ua/press)

## References

1. Zhurba I.Ye. Transkordonne spivrobitnytstvo krain Tsentralnoi ta Skhidnoi Yevropy v umovakh rozshyrenoho ES (pytannia teorii ta praktyky): monohrafiia / I.E. Zhurba. – Khmelnytskyi: KhNU, 2008. – 311 s.
2. Rybchuk A.V. Hlobalna vyrobnycha infrastruktura svitovoho gospodarstva : teoriia i praktyka : Monohrafiia / A.V. Rybchuk – Drohobych : Vymir, 2009. – 436 s.
3. Filipenko A.S. Mizhnarodni torhovelni zviazky Ukrainy: henezys i struktura. [Navch. posibnyk] / A.S. Filipenko. – K.: Znannia Ukrainy, 2008. – 223 s.
4. Khmara M.P. Vysokotekholohichni klasteri Yevropeiskoho Soiuzu : Monohrafiia-Kyiv, 2011. – 154 s.
5. Shnyrkov Oleksandr. Peredumovy ta naslidky stvorennia pohlyblenoi zony vilnoi torhivli mizh Ukrainoiu ta ES / Oleksandr Shnyrkov // [Elektronnyi resurs]. – rezhym dostupu: [www.iir.kiev.ua/press](http://www.iir.kiev.ua/press)

Рецензія/Peer review : 24.4.2014 р.

Надрукована/Printed : 11.6.2014 р.

УДК. 334.7.021

Р.Л. ЛУПАК

Львівська комерційна академія

## СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВ СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ

*Обґрунтовано стратегічні напрями формування оптимальної структури капіталу підприємства споживчої кооперації, які враховують інституційну, фінансову, матеріально-технічну компоненти. Доведено необхідність лібералізації порядку використання та розпорядження кооперативним майном і підтверджено першочергову важливість інституційних змін в системі споживчої кооперації. Запропоновано вважати за необхідне використання функціонального підходу до визначення стратегічних пріоритетів підвищення ефективності використання капіталу підприємств споживчої кооперації. Для досягнення стратегічної мети управління капіталом потребує реалізації системи заходів за фінансово-економічним, інтелектуально-кадровим, техніко-технологічним, маркетинговим, інституційно-правовим напрямками.*

*Ключові слова: капітал, підприємства споживчої кооперації, стратегічні пріоритети, стратегічні напрями.*

R.L. LUPAK

Lviv commercial academy

## STRATEGIC PRIORITIES OF INCREASING THE EFFICIENCY OF USE OF THE CAPITAL OF ENTERPRISES OF THE CONSUMER COOPERATION

*Substantiated strategic directions of forming the optimal structure of the capital of an enterprise of consumer cooperation that take into account the institutional, financial, material and technical components. Proved the necessity of liberalizing the procedure of use and disposal of cooperative property and confirmed the utmost importance of institutional changes in the system of consumer cooperation. The need to take the necessary functional approach to the definition of strategic priorities for improving the efficiency of the use of capital of enterprises of the consumer cooperation. To achieve the strategic goal of capital management requires the implementation of measures on financial-economic, intellectual personnel, technical and technological, marketing, institutional and legal areas.*

*Keywords: capital, enterprises of the consumer cooperation, strategic priorities, strategic directions*

**Постановка задачі.** Активну участь в розподілі економічних зобов'язань перед національним господарством приймає система споживчої кооперації, яка сьогодні потребує нового механізму ефективного використання капіталу. Відомо, що споживча кооперація як важлива складова багатокладної економіки України в процесі реформування спрямовує свої зусилля на створення власної моделі господарювання, адекватної ринковій економіці. З цією метою відбувається реформування системи відносин власності, відбувається пошук нових механізмів залучення населення до діяльності кооперативних підприємств, підвищення інвестиційної привабливості та конкурентоспроможності в цілому. Відтак, першочерговим та достатньо важливим завданням споживчої кооперації як на поточний, так і наступні періоди є оздоровлення фінансового стану та забезпечення ефективного господарювання кооперативних підприємств.

У зв'язку з цим об'єктивно виникає необхідність наукового осмислення процесів, які відбуваються, і пошуку концептуальних підходів щодо зростання обсягів інвестицій, збільшення масштабів і джерел їх формування, прискорення темпів інвестиційної діяльності підприємств системи споживчої кооперації, уточнюючи елементи стратегічного управління. Йдеться насамперед про стратегічні пріоритети як заходи фінансово-економічного підвищення ефективності використання капіталу.

**Аналіз досліджень та публікацій.** Загальнотеоретичні і методологічні проблеми управління капіталом підприємств, здійснили класики та неокласики світової економічної думки: А. Сміт, Д. Рікардо, Т. Мальтус, Дж. Міль, К. Маркс, Е. Бем-Баверк, А. Маршалл, Дж. Кларк, І. Фішер, Дж. Хікс, а також провідні вітчизняні та зарубіжні вчені сучасності: І. Балабанов, І. Бланк, Ю. Воробйов, Д. Ван Хорн і Д. Ваховач, А. Грязнова, Н. Дучинська, М. Дороніна, М. Кизим, В. Ковальов, С. Козьменко, О. Любунь, Ф. Модільяні та М. Міллер, І. Яремко. Науково-теоретичним розробкам проблем стратегічного управління капіталом підприємств споживчої кооперації присвячені наукові праці В. Апопія, С. Бабенка, Н. Басій, Г. Башнянина, В. Геєця, Ю. Дайновського, Н. Карпенко, Я. Качмарика, І. Лукінова, Б. Мізюка, Н. Міценко, С. Скибінського, В. Семчика та інших дослідників.

**Виділення невирішених частин.** В дослідженнях питання управління капіталом підприємств споживчої кооперації з урахуванням напрямів формування конкурентної стратегії та стратегічної послідовності підвищення ефективності використання капіталу в низькопривабливому інвестиційному середовищі недостатньо розроблені. Необхідність подальшого дослідження окреслених проблем забезпечення ефективного управління капіталом кооперативних підприємств зумовила вибір дослідження та його актуальність.

**Формулювання цілей.** Метою статті є визначення напрямів формування оптимальної структури капіталу підприємств споживчої кооперації та стратегічних пріоритетів підвищення ефективності його використання.

**Виклад основного матеріалу.** Капітал є фундаментальним, складним, багатоаспектним, і в силу цього не достатньо дослідженим економічним явищем. Як зазначає П. Самуельсон «теорія капіталу являє собою один з найбільш складних розділів мікроекономічного аналізу» [8, с. 65], а з точки зору В. С. Пономаренка, найбільш непізнаним об'єктом дослідження є капітал як самозростаюча вартість [6, с. 186]. Звісно капітал необхідно розглядати стосовно його вартості, оскільки це впливає на рівень забезпечення податкових зобов'язань підприємства, але вартість формується у бізнес-середовищі, яке постійно змінюється на відміну від податкового законодавства.

Підтримуємо думку А. Г. Грязнкової, яка зазначає, що «категорія капіталу виникла та розвивається разом із капіталістичною системою господарювання» [9, с. 215]. Дослідження вченого дозволяє сформулювати уявлення про формування капіталу у системі споживчої кооперації, яка була започаткована саме в часи капіталістичного устрою. Для кооперативних підприємств капітал слугує не лише засобом досягнення поставлених завдань, а забезпечує формування власності – відносини які у формі корисного ефекту від споживання благ, хоча будь-який корисний ефект від споживання, користування, зміни концепції управління, реалізації економічного блага врешті решт одержує оцінку в грошовому вираженні. Більше того, в умовах зростання ступеня участі найманих працівників у процесах формування капіталу, особливо у підприємствах де існує висока необхідність у його збільшенні, стає очевидним, що ефективність і повнота реалізації самої кооперативної власності залежить від оптимального співвідношення різних частин капіталу не лише у короткостроковому періоді.

Відомо, що встановлення економічно-обґрунтованого співвідношення між власними та позиковими частинами капіталу є однією з найважливіших задач управлінських структур підприємств споживчої кооперації. Відтак, забезпечення оптимальної структури капіталу повинно враховувати інституційну, фінансову, матеріально-технічну компоненти (рис. 1).

Для підприємств споживчої кооперації характерними тенденціями є лібералізація порядку використання та розпорядження кооперативним майном. Відтак, важливо зміцнити інститут власності в системі, поліпшити імідж споживчої кооперації як власника, що дасть змогу споживчим товариствам і їх спілкам вільно та оперативно використовувати наявні у них ресурси відповідно до чинного законодавства.

Як зазначається в програмних документах Укоопспілки у ході підвищення ефективності використання капіталу доцільно переглянути концепцію та принципи формування переліку неподільного майна. Зокрема, споживчі товариства та їх спілки усіх рівнів хоча формально і є власниками закріпленого за ними майна, але на практиці не можуть повною мірою реалізовувати свої права власника: володіти, користуватися та розпоряджатися цим майном, їх правомочності обмежені локальними нормативними актами, які діють у системі. Проте лібералізація є прикінцевим стратегічним пріоритетом для підприємств споживчої кооперації. Попередньо необхідно підвищити ефективності господарської діяльності, удосконалити кооперативну політику та організаційно-кооперативну роботу, переглянути засади організації системи споживчої кооперації та її перебудови з тим, щоб адаптуватись до умов ринкової економіки [7].

Проте ряд інституційних змін в першу чергу передбачають фінансово-інвестиційне оздоровлення підприємств. Зокрема, важливо врахувати вплив факторів, з якими пов'язується досягнення стратегічних пріоритетів та необхідність окремих управлінських рішень в короткостроковому періоді.

Так, за ринкових умов до факторів, що впливають на ризики, з якими пов'язані фінансово-економічні стратегії відносять співвідношення позикових і власних джерел формування оборотного

капіталу, недостатність абсолютно ліквідних активів, якість дебіторської заборгованості, ризик не отримання прибутку, синхронізація грошових потоків, високий рівень поточної заборгованості та ін. Все це потребує прискорення оборотності оборотного капіталу, оптимізації кредиторської заборгованості, мінімізації сукупних витрат фінансування поточних активів, забезпечення заданої рентабельності поточного капіталу, оптимізації структури оборотного капіталу за рівнем ліквідності його компонентів. Хоча такі заходи є необхідні, але значна матеріально-технічна база підприємств споживчої кооперація та витрати пов'язані із їх утриманням потребує в операційному режимі забезпечення вкладення фінансових ресурсів у розробку ресурсозберігаючих технологій, забезпечення відповідною технікою, що дозволить ефективно використовувати ресурси підприємства, залучати інвестиції для її оновлення. При цьому критеріями реалізації програмних рішень слід вважати скорочення часу і витрат на реалізацію продукції, максимізацію ефективності використання ресурсів, оптимальний розмір витрат ресурсів, підвищення фондовіддачі.



Рис. 1. Напрями формування оптимальної структури капіталу підприємства споживчої кооперації

Таким чином досягнення стратегічної мети управління капіталом підприємств споживчої кооперації потребує реалізації системи заходів за такими функціональними складовими – фінансово-економічною, інтелектуально-кадровою, техніко-технологічною, маркетинговою, інституційно-правовою (табл. 1). Комплекс складових може бути розширеним в залежності від галузевої приналежності підприємства та місця розташування бізнес-об'єктів.

Так, для підвищення ролі магазину як ключового елемента торговельної діяльності споживчої кооперації, зміцнення його статусу як центру по роботі з членами-пайовиками споживчих товариств і спілок стратегічними завданнями слід вважати: залучення додаткових інвестицій членів-пайовиків споживчих товариств і спілок та населення; приймання замовлень на побутові послуги населенню, переробку сільськогосподарської продукції, виробництво невеликих партій товарів кооперативними підприємствами; організація торгівлі на замовлення товарами складно-технічного асортименту, продаж з відтермінуванням платежу та комісійної торгівлі виробами народних промислів; залучення в оборот місцевих товарних ресурсів, сільськогосподарської продукції фермерів; застосування знижок для членів-пайовиків кооперативу, пріоритетність в обслуговуванні та придбанні товару.

Для цього підприємствам споживчої кооперації необхідно удосконалити структуру торгової мережі, розпочати відкриття торгових центрів і комплексів у районах і великих сільських населених пунктах, реконструювати, переоснастити об'єкти роздрібної торгівлі, удосконалити асортиментну, цінову політику, підвищити якість обслуговування населення, відновити дрібно-роздрібну і пересувну мережі та відкриття магазинів вдома для обслуговування населення малих і віддалених сіл, використовувати електронні засоби у процесі обробки інформації, організувати торгівлю в кредит, на замовлення, доставка товарів додому [4, с. 90-93]. Все це окрім збільшення обсягів капіталу та підвищення ефективності його використання дозволить підприємствам споживчої кооперації забезпечити виконання соціальних функцій – задоволення потреб пайовиків у товарах і послугах.

У цьому відношенні необхідно відчутно збільшити частку персоніфікованої частини статутного фонду, вдосконалити порядок управління закріпленою за пайовиками власністю. В перспективі персоніфікація повинна досягти такої стадії, щоб пайовики стали власниками конкретних майнових об'єктів.

Реальними власниками підприємств споживчої кооперації повинні стати також постійні працівники. У такому разі кожний член споживчого товариства матиме економічні та соціальні інтереси в своєму товаристві, що сприятиме його становленню як реального власника [1].

Таблиця 1

**Стратегічні засади підвищення ефективності використання капіталу підприємств споживчої кооперації**

Стратегічні напрями	Стратегічні пріоритети
Фінансово-економічний	<ul style="list-style-type: none"> <li>- створення довірчих фондів за участі найманих працівників, населення та органів місцевого самоврядування;</li> <li>- участь у реалізації державних проєктів по покращенню інфраструктури регіону;</li> <li>- диверсифікації діяльності на базі нових технологій, методів та форм господарювання;</li> <li>- підготовка інвестиційних проєктів із залученням державних органів влади по підвищенню купівельної спроможності населення;</li> <li>- поширення практики заміщення дебіторської заборгованості шляхом інвестиційних гарантій</li> </ul>
Інтелектуально-кадровий	<ul style="list-style-type: none"> <li>- створення фондів солідарного преміювання за результатами трудової діяльності;</li> <li>- поширення практики підвищення кваліфікації працівників у підприємствах-лідерах системи споживчої кооперації;</li> <li>- підготовка програм покращення якості організаційно-кооперативної роботи з пайовиками;</li> <li>- розширення повноважень працівників щодо пошуку перспективних напрямів покращення бізнес-процесів</li> </ul>
Техніко-технологічний	<ul style="list-style-type: none"> <li>- впровадження проєктів із реалізації продукції шляхом інноваційних технологій;</li> <li>- ініціювання загальносистемної модернізації обладнання із залученням коштів міжнародних партнерів;</li> <li>- створення інформаційної мережі фінансово-розрахункового, комунікаційного, силового характеру</li> </ul>
Маркетинговий	<ul style="list-style-type: none"> <li>- впровадження електронного бізнесу;</li> <li>- диверсифікація комерційної господарської діяльності;</li> <li>- покращення комерційних взаємовідносин з постачальниками</li> </ul>
Інституційно-правовий	<ul style="list-style-type: none"> <li>- реалізація справедливих і демократичних процедур перерозподілу прибутків і дивідендів;</li> <li>- поширення практики комерціалізації у використанні майнових ресурсів пайовиками;</li> <li>- посилення економічної інтегрованості суб'єктів соціально-трудова відносин у фінансово-інвестиційну діяльність підприємства</li> </ul>

Доцільно звернути увагу на необхідність інтелектуально-кадрового розвитку підприємств споживчої кооперації за якого важливо ініціювати створення фондів солідарного преміювання за результатами трудової діяльності, забезпечити поширення практики підвищення кваліфікації працівників у підприємствах-лідерах системи споживчої кооперації, розпочати підготовку програм покращення якості організаційно-кооперативної роботи з пайовиками, розширити повноваження працівників щодо пошуку перспективних напрямів покращення бізнес-процесів.

Зауважимо, що підприємства споживчої кооперації сьогодні не готові до техніко-технологічних змін, які відбуваються на підприємствах мережевого характеру. Так, не використовується єдина інформаційна мережа фінансово-розрахункового характеру, не впроваджуються проєкти із реалізації продукції шляхом інноваційних технологій, відсутня ініціатива (або носить лише декларативний характер) щодо модернізації обладнання із залученням коштів міжнародних партнерів чи на комерційній основі. Звичайно, це потребує значних фінансових витрат, але як свідчить міжнародний досвід, така ініціатива є інвестиційно привабливою, ресурсно-необхідною та життєздатною.

При управлінні стратегічною взаємодією підприємства зі споживачами необхідно усвідомлювати, що вона стосується обгорткування довгострокових цільових орієнтирів взаємовідносин, що спрямовані на задоволення потреб споживачів, побудову якісного партнерства з ними та реалізують стратегічні інтереси підприємства. Вони передбачають обрання однієї чи декількох типів стратегій: взаємовідносин, споживача, товару, мерчандайзингу, формування потреб та попиту споживачів [2]. У такому разі, сьогодні підприємствам споживчої кооперації особливо важливо сконцентрувати економічну роботу на впровадженні електронного бізнесу, що дозволить підвищити іміджеву позицію, скоротити витрати на організацію і здійснення комерційної діяльності, задовольнити більшу кількість соціальних запитів споживачів та посилити співпрацю з ними, оперативно визначити реакції споживачів на комерційні ініціативи у режимі реального часу, покращити взаємозв'язки з різними бізнес-організаціями. Водночас така форма ринкових відносин забезпечить прозорість у виконанні податкових зобов'язань перед державою, а це підвищить рівень довіри до системи з боку органів влади та пришвидшить реалізацію спільних інвестиційних проєктів. Відтак підприємства споживчої кооперації отримають значний фінансовий ресурс, який в процесі реалізації соціальних проєктів забезпечить зростання частки ринку та конкурентоспроможності.

Попри це, для підприємств споживчої кооперації важливим напрямом підвищення ефективності

господарської діяльності, в т.ч. використання капіталу, залишається інституційно-правовий, який врахує процеси реалізації справедливих і демократичних процедур перерозподілу прибутків і дивідендів, поширення практики комерціалізації у використанні майнових ресурсів пайовиками, посилення економічної інтегрованості суб'єктів соціально-трудова відносин у фінансово-інвестиційну діяльність підприємства. Відтак, для активізації членів споживчих товариств та усунення вказаних вад необхідно якісно оновити кооперативну політику, базисом якої має стати повернення споживчої кооперації до своєї первинної ідеї – задоволення споживчих очікувань і потреб пайовика-споживача, а саме: збільшення рівня кооперативних виплат і виплат на паї; забезпечення більш низького рівня цін на товари і послуги у магазинах споживчої кооперації порівняно з ринковими та їх більшої конкурентоспроможності. Це буде мотивувати пайовиків до активної участі у діяльності кооперативних підприємств, стимулюватиме їх споживчий попит і формуватиме лояльність до товарів і послуг системи споживчої кооперації [4; 5].

**Висновки і перспективи подальших розвідок.** Виділення названих стратегічних напрямів та пріоритетів зорієнтоване на збереження соціальної відповідальності підприємствами споживчої кооперації, підвищення рівня їх готовності до запровадження маркетингової програми стратегії розвитку, удосконалення мотиваційної політики через її значимість у розширенні кооперативної власності. Попри це, підприємствам споживчої кооперації необхідно використовувати сучасні технології для перетворення на конкурентоспроможні комплекси динамічного розвитку.

Водночас, детальнішого дослідження потребує соціально-мотиваційний, логістичний, інноваційний, фінансово-інвестиційний, організаційно-економічний та інші напрями, які залишаються важливими для суб'єктів споживчої кооперації у процесі підвищення ефективності використання капіталу.

### Література

1. Бородата О. Проблеми та перспективи розвитку споживчої кооперації в Україні / О. Бородата. [Електронний варіант]. – Режим доступу : <http://kerivnyk.info/2012/03/borodata.html>
2. Васильців Т. Г. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення : монографія / Т. Г. Васильців, В. І. Волошин, О. Р. Бойкевич, В. В. Каркавчук [за ред. Т. Г. Васильціва]. – Львів : «Ліга-Прес», 2012. – 388 с.
3. «Від Укоопкомпанії – до Укоопспілки, від вузькокорпоративних – до колективних інтересів». [Електронний варіант]. – Режим доступу : <http://www.academia.org.ua/?p=903>
4. Куценко А. В. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємств споживчої кооперації України : монографія / А. В. Куценко. – Полтава: РВВ ПУСКУ, 2008. – 205 с.
5. Манжура О. В. Удосконалення кооперативної політики в споживчій кооперації України / О. В. Манжура // Бізнес-Інформ. – 2013. – № 4. – С. 265-270
6. Пономаренко В. С. Стратегічне управління підприємством : монографія / В. С. Пономаренко. – Х. : Основа, 1999. – 619 с.
7. Постанова XXI (позачергового) з'їзду споживчої кооперації. Про Програму подальшого реформування споживчої кооперації України : від 4 жовтня 2012 р. [Електронний варіант]. – Режим доступу : <http://document.ua/pro-programu-podalshogo-reformuvannja-spozhyvchoyi-kooperaci-doc117157.html>
8. Самуельсон П. Економікс / Пол А. Самуельсон, В. Д. Нордхаус; Пер. Л. С. Тарасевич. – М. : НПО «Алгон», 1994. – 642 с.
9. Экономическая теория : учебник / Под. ред. А. Г. Грязновой, Т. В. Чечелевой. – М. : Изд-во «Экзамен», 2004. – 592 с.

### References

1. Bearded O. Problems and prospects of development of consumer cooperation in Ukraine, Mode of access: <http://kerivnyk.info/2012/03/borodata.html>
2. Vasiltssev T. G. The Financial and economic safety of the enterprises of Ukraine: strategy and mechanisms : monograph. – Lviv, «Liga-Press», 2012, 388 p.
3. From WCOOP-company – to Ukoopspilka, from corporate to collective interests», Mode of access: <http://www.academia.org.ua/?p=903>
4. Kutsenko A. C. The organizational-economic mechanism of management of efficiency of activity of the enterprises of the consumer cooperation of Ukraine : monograph, Poltava, «Pyck», 2008, 205 p.
5. Manjura O. C. Improvement of cooperative policy in the consumer cooperation of Ukraine, Business-inform, 2013, № 4, pp. 265-270. [in Ukrainian]
6. Ponomarenko C. S. Strategic management of the company : monograph, Kharkov, Osнова, 1999, 619 p.
7. The resolution XXI (extraordinary) Congress of the consumer cooperation. On the Program of further reform of the consumer cooperation of Ukraine : from 4 October 2012, Mode of access: <http://document.ua/pro-programu-podalshogo-reformuvannja-spozhyvchoyi-kooperaci-doc117157.html>
8. Samuelson P. Economics, Moscow, NGO «Algon», 1994, 642 p.
9. Economic theory : the textbook / Ed. by A. G. Hraznova, T. V. Chechelevoj, Moscow, Publishing house «Examination», 2004, 592 p.

Рецензія/Peer review : 22.4.2014 р.

Надрукована/Printed : 11.6.2014 р.

Рецензент: д.е.н., проф. заступник директора Регіонального філіалу Національного інституту стратегічних досліджень у м. Львові Васильців Т.Г.