

Теплюк М. А.

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ РЕСУРСНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Резюме

Исследованы теоретические вопросы формирования ресурсного обеспечения деятельности предприятия. Определено понятие ресурсного обеспечения и его основные составляющие. Представлена схема системы ресурсного обеспечения деятельности предприятия.

Ключевые слова: ресурсы, система, ресурсное обеспечение.

Терпук М. А.

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

FEATURES OF FORMATION OF RESOURCE SUPPORT OF ENTERPRISE ACTIVITY

Summary

The theoretical aspects of forming a resource support of the company are considered. The concept of resource provision and its main components is defined. The scheme of resource support of the company is represented.

Key words: resources, system, resource support.

УДК 658.5+330.34:621

Теребух А. А.

Лісовська Л. С.

Національний університет «Львівська політехніка»

ВИЗНАЧЕННЯ ПРІОРИТЕТНОСТІ ВПЛИВУ ФАКТОРІВ СЕРЕДОВИЩА НА ПРИЙНЯТТЯ ГОСПОДАРСЬКИХ РІШЕНЬ

Досліджено інструментарій з аналізування ухвалення господарських рішень в умовах невизначеності на основі використання системного підходу до діагностування ринкової ситуації. Використання даного методологічного підходу сприятиме зменшенню ризику прийняття помилкових рішень, підвищенню оперативності та економічної обґрунтованості процесу управління. Представлено результати апробації методології на машинобудівних підприємствах м. Львів.

Ключові слова: господарювання, господарське рішення, суб'єкт господарювання, ухвалення рішення, фактори середовища, ендогенні фактори, екзогенні фактори.

Постановка проблеми. Безпосереднім учасником господарського процесу, який реалізує господарську діяльність і, відповідно, ухвалює господарські рішення, є деякий суб'єкт. До основних суб'єктів ухвалення господарських рішень можна віднести: власників ресурсів (господарських формувань), їхніх представників або найманих працівників. Перераховані суб'єкти у процесі розроблення та ухвалення рішення керуються різними мотивами, критеріями та показниками. Процес формування рішення здійснюється в умовах динамічного та багатофакторного господарського середовища, що значно його ускладнює та позначається на ефективності господарювання. Тому доцільно поєднувати класичні оцінювально-статистичні процедури ухвалення рішень із пошуково-прогностичними, які дозволяють ухвалювати господарські рішення в умовах ризику і непередбачуваності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В наукових дослідженнях останніх років основна увага приділялась управлінським рішенням, які здебільшого охоплюють сферу людських відносин, і слід відзначити значні здобутки в дослідженні цієї проблематики. У напрямі удосконалення механізмів господарювання чимало було зроблено такими українськими та російськими вченими, як

Амоша О.І. [1, с. 78], Воронкова А.Е. [2, с. 456], Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. [3, с. 90], Філіппова С.В. [4, с. 356] та ін. У розроблення проблематики, пов'язаної з методологією та інструментарієм прийняття і реалізації господарських рішень, значний внесок зробили західні науковці: Бірман Г. [5, с. 90], Бригхем Ю. [6, с. 789], Ван Хорн Дж.К. [7, с. 67] та ін.

На підставі вивчення літературних джерел та практики функціонування вітчизняних підприємств запропоновано під господарським рішенням розуміти обміркований намір, потребу зміни суб'єктом господарювання параметрів ресурсів, залучених у господарський обіг, на основі усвідомлення і визначення цілей, а також шляхів їх досягнення при виникненні певної проблеми [8].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Для оцінювання середовища формування господарських рішень запропоновано метод аналізування факторів середовища на основі визначення їх пріоритетності та сили впливу на типи суб'єктів формування господарських рішень. Особливі вимоги до проведення аналізу ухвалення господарських рішень формують господарські партнери, споживачі продукції, постачальники, контролюючі органи, фінансово-кредитні установи. Аргументовано, що економічні інтереси

окремих учасників господарських відносин є різними і навіть можуть бути протилежно спрямованими.

Мета статті полягає в обґрунтуванні методологічних засад аналізування факторів внутрішнього та зовнішнього середовищ на процес ухвалення господарських рішень на основі визначення їх пріоритетності та сили впливу на окремих суб'єктів формування господарських рішень.

Виклад основного матеріалу дослідження. Технологія аналізування ухвалення господарських рішень у найбільш повному обсязі повинна охоплювати такі процедури: спостереження та опрацювання інформації про об'єкт дослідження; вироблення гіпотез; формування висновків щодо прогнозів розвитку господарських суб'єктів в результаті реалізації ухвалених рішень.

Докладніше зупинимось на розгляді зовнішніх чинників, які впливають і визначають стан досліджуваної економічної системи (екзогенні фактори), а також систему показників, які характеризують реакцію економічної системи господарського формування, підприємства на зміну сили і напрямку дії факторів зовнішнього впливу (ендогенні).

Блок факторів зовнішнього середовища охоплював 11 груп факторів: глобалізаційні, політичні, ринкові, екологічного стану, інноваційно-інвестиційного клімату, соціокультурні, інституційно-правові, фінансові, валютного регулювання, кредитно-фінансові.

Глобалізаційні фактори передбачають аналізування тих факторів, які пов'язані із посиленням взаємозалежності національних економік, переплетінням соціально-економічних процесів, що відбуваються у різних регіонах світу і спонукають суб'єктів господарювання до пошуку кращих умов діяльності. **Політичні фактори** об'єднують фактори, що впливають на політичні погляди та поділяють людей на окремі політичні групи і знаходять вираження в діяльності та прийнятті рішень місцевими органами влади та уряду. **Ринкові фактори** дозволяють оцінити вплив факторів щодо загальної кон'юнктури національного ринку; розмірів та темпів зростання чи зменшення ринку (взагалі); розмірів та темпів зростання сегментів відповідно до інтересів суб'єктів господарювання. **Фактори екологічного стану** консоліднують чинники природно-кліматичних умов; територіального розміщення корисних копалин і природних ресурсів; розміщення великих промислових і сільськогосподарських центрів; стану екологічного середовища та його впливу на виробництво.

Сукупність факторів інноваційно-інвестиційного клімату дозволяє проаналізувати та виявити науково-технічні тенденції, що характерні для галузі (можливості технологічних проривів, виникнення товарів з принципово новими характеристиками та ін.). **Соціокультурні фактори** включають демографічні фактори, які впливають на рівень і тривалість життя людей, а також формують їхню ціннісну орієнтацію. **Інституційно-правові фактори** визначають вплив на господарську діяльність системи законодавчих актів. Законодавство з економічних питань оцінюється з погляду стабільності, можливості змін, наявності обмежень, що ними зумовлені.

Фіскальні фактори доцільно проаналізувати з позицій системи і бази прямого оподаткування юридичних осіб, системи і бази оподаткування доходів фізичних осіб, системи і бази непрямого оподаткування юридичних осіб, системи спеці-

альних зборів, рентних платежів, митних зборів. **Фактори валютного регулювання** об'єднують фактори стабільності курсу національної валюти до валюти інших держав, вплив цих факторів визначає державне регулювання валютного курсу, спрямованого на його підвищення або зниження. **Кредитно-фінансові фактори** дозволяють оцінити вплив темпів зміни інфляції, рівень та величину облікової ставки НБУ, ставки кредитні, динаміку фондового ринку, ставки депозитні, форми і системи розрахунків між різними суб'єктами господарювання, визначальні параметри фондового ринку, а також процентні ставки на міжбанківському ринку з урахуванням терміновості таких операцій.

До числа чинників внутрішнього середовища формування господарських рішень віднесено 14 груп факторів, які були виділені у двох площинах:

1) причетність до суб'єкта формування рішення та його характеристики як особистості: фактори вмотивованості, рівня налагодження комунікації, фактори рівня розвитку управлінських навиків, факторів рівня креативності суб'єкта прийняття рішення, факторів ступеня залучення до прийняття рішення, група факторів ризикованості, ступеня адаптації до змін;

2) особливості параметрів виробничо-господарської діяльності і ресурсного забезпечення господарських структур: наявність та використання основних засобів, фактори фінансово-майнового стану суб'єкта господарювання, забезпеченості трудовими ресурсами, соціальної відповідальності, матеріально-технічного забезпечення, група факторів інформаційного забезпечення.

Фактори вмотивованості повинні включати фактори, які спонукають суб'єкта до прийняття ефективного господарського рішення або, навпаки, викликають небажання прийняти та реалізувати ефективне управлінське рішення. Фактори вмотивованості суб'єктів прийняття господарського рішення можуть бути матеріального, соціального або професійного спрямування.

Фактори рівня налагодження комунікації включають фактори, які впливають на процес обміну інформацією між двома і більше особами з метою розв'язання певної проблеми. **Фактори рівня розвитку управлінських навиків** охоплюють оцінювання показників своєчасності, оперативності, оптимальності та ефективності господарського рішення при вирішенні поточних та стратегічних проблем господарської діяльності.

Фактори рівня креативності суб'єкта прийняття рішення. Рівень креативності суб'єкта визначається його здатністю систематизувати існуючу і продукувати нову інформацію для розв'язання господарських проблем через формування господарського рішення.

До факторів розвитку креативності суб'єктів прийняття рішення на підприємстві належать такі: відсутність адміністративного тиску на працівників, залучених до висунення і розвитку креативних ідей; гарантування безпеки працівників, залучених до висунення і розвитку креативних ідей, а також членів їхніх сімей; можливість самостійного вибору форми збору, обробки і представлення інформації під час вироблення креативних рішень; відсутність загроз звільнення або пониження посади працівників, залучених до висунення і розвитку креативних ідей, у разі неприйнятності висунутих і розроблених ідей; наявність доступу до конфіденційної інформації

та інформації з обмеженим доступом; отримання повноважень виступати в ролі керівника робочої групи, яка працює над удосконаленням і аналізуванням схваленого керівниками підприємства креативного рішення.

Фактори ступеня залучення до прийняття рішення включають чинники оцінювання фактичного та бажаного доручення різних суб'єктів до розроблення господарського рішення. Такі фактори слід оцінювати не лише за окремими етапами господарської діяльності, але й за важливістю проблем для окремих суб'єктів. Такі фактори включають оцінку регулярності проведення нарад керівників різного рівня управління, повноту врахування думок суб'єктів, фактори оцінки прозорості прийняття рішень стратегічного характеру або рішень з особливо великим бюджетом реалізації тощо.

Фактори ризикованості визначають вплив загрози виникнення непередбачених планами та прогнозами матеріальних і фінансових втрат та збитків або недоодержання очікуваних доходів у ході здійснення підприємницької діяльності. Вид ризику визначається об'єктом або рівнем оцінки, а також видом економічної діяльності, до якої він відноситься.

Фактори ступеня адаптації до змін включають фактори оцінки здатності суб'єкта змінювати господарську діяльність до змін у навколишньому середовищі. Ступінь адаптації визначається якістю адаптаційних процесів, тобто цілеспрямованою координацією організаційних, виробничих та управлінських відносин на підприємстві з метою їхнього пристосування до мінливих умов функціонування. Адаптаційні процеси дозволяють шляхом узгодження цілей підприємства та інтересів учасників розробити й реалізувати такі моделі та методи перебудови й розвитку різних підсистем підприємства, які б забезпечували його ефективне функціонування в ринкових умовах.

Наведені групи факторів залежно від рівня деталізації і глибини аналізу можуть формуватись із значної кількості окремих параметрів і показників, які різнобічно характеризують певний фактор. Фактично при діагностуванні особливостей та параметрів виробничо-господарської діяльності та ресурсного забезпечення господарських структур

треба зосередити свою увагу на таких напрямках: загальне дослідження організування виробничого процесу, розміщення виробничих підрозділів і схем основних потоків матеріалів і продукції, аналізування показників матеріально-технічного забезпечення, а також зв'язків між дослідними роботами, експериментальними розробками та виробництвом; аналізування основних показників, що характеризують ефективність виробничої діяльності (коефіцієнт використання виробничих потужностей), час реалізації замовлень на основну продукцію, фактори оновлення та використання основних виробничих засобів та оборотного капіталу підприємства і т. д.

Фактори фінансово-майнового стану суб'єкта господарювання є основою дослідження внутрішнього середовища, оскільки можливість та результати фінансової діяльності відображають можливості й результати комерційної організації. *Фактори забезпеченості трудовими ресурсами* діагностується щодо впливу на діяльність і перспективи розвитку підприємства критеріїв відбору, найму, підвищення кваліфікації, стимулювання та оплати праці працівників. Необхідно оцінити фактори забезпеченості підприємства персоналом у розрізі різних категорій, фактори динаміки та рівня продуктивності праці, фактори стабільності роботи персоналу, рівня освіти та кваліфікації кадрів, фактори напруженості праці тощо.

Фактори ступеня соціальної відповідальності передбачають оцінювання факторів, які торкаються дотримання етичних та соціальних принципів суб'єктом господарювання. *Фактори матеріально-технічного забезпечення* включають чинники, пов'язані рівнем достатності власних ресурсів та можливістю укладення угод щодо постачання сировини, матеріалів, комплектуючих, палива, енергії та інших видів ресурсів, необхідних для здійснення процесу виробництва. Одночасно із цим визначаються фактори кількості та надійності постачальників і термінів поставок матеріалів. *Фактори стану інформаційного забезпечення* включають фактори, які дозволяють оцінити показники якості та вартості інформації, необхідної для розроблення та реалізації господарського рішення.

Таблиця 1

Оцінювання факторів впливу на формування господарських рішень машинобудівних підприємств у 2013 р.

Типи суб'єктів	Середній бал у розрізі груп блоків факторів											
	ПАТ «Алмаз Інструмент»		ПРАТ «Львівський локомотиворемонтний завод»		ТзОВ «Електронпобутприлад»		ВАТ «Український інститут автобусотролейбусобудування»		ТзОВ «ІНТЕРПЕТ»		ТзОВ «МНП-Монтаж-електросервіс»	
	зовнішні	внутрішні	зовнішні	внутрішні	зовнішні	внутрішні	зовнішні	внутрішні	зовнішні	внутрішні	зовнішні	внутрішні
Лінійні виконавці	35,78	64,22	39,8	60,2	30,9	69,1	45,9	54,1	37,9	62,1	42,1	57,9
Керівники нижчих ланок управління	36,89	63,11	34,98	65,02	44,01	55,99	47,8	52,2	36	64	43,8	56,2
Керівники вищих ланок управління	43,46	56,54	45,78	54,22	50,9	49,1	57,89	42,11	44	56	68,9	31,1
Власники та засновники	78,91	21,09	89,10	10,9	78,34	21,66	90,2	9,8	58,9	41,1	71,6	28,4

Джерело: розроблено авторами

Потрібно звернути особливу увагу на деяку умовність запропонованого поділу факторів на ті, що пояснюють стан, тенденції й динаміку зміни досліджуваної господарської структури, і на ті, що пояснюються як результат впливу досліджуваної господарської структури. У таких економічних системах існує тісний взаємозв'язок і взаємозалежність між вихідними і похідними параметрами.

Поданий перелік вхідних і вихідних параметрів економічної системи є узагальненим, і на його базі можна виділяти та формулювати правила, визначаючи характер поведінки суб'єкта господарювання залежно від зміни їхнього впливу.

Технологічна реалізація методу передбачала попереднє анкетування працівників та представників власників підприємства на основі анкети, що містить два блоки факторів: зовнішнього та внутрішнього середовища. Обґрунтовано шкалу та її змістове наповнення, за якою визначалася важливість фактора середовища: 21–40 балів – неістотна важливість фактора; 41–60 балів – середній рівень важливості; 61–80 – достатній рівень важливості фактора; 81–100 балів – високий рівень важливості фактора. Метод пройшов успішну апробацію на машинобудівних підприємствах м. Львів, а узагальнені результати відображено у таблиці 1.

Використання методу дало змогу одержати реальну картину щодо визнання пріоритетного впливу зовнішніх і внутрішніх факторів на формування господарського рішення різними типами суб'єктів. Оскільки опитування проводилося протягом 2013 р., то важливість політичних та євроінтеграційних факторів не була пріоритетною, а лише ситуативною.

За результатами оцінювання встановлено, що домінуючий вплив на формування господарських рішень мають фактори зовнішнього середовища (від 30,9 до 90,2 балів), причому спостерігається стійка тенденція зростання важливості зовнішніх факторів від лінійних виконавців до власників та засновників машинобудівних підприємств. Натомість блок внутрішніх факторів середовища

формування господарських рішень змінює свою важливість із 9,8 балів до 64,22 балів залежно від опитуваного типу суб'єкта рішень.

Для власників та засновників підприємств найважливішими зовнішніми факторами визначено фактор кредитно-фінансової політики (середній бал – 78,9), для – керівників нижчих та вищих ланок управління – фінансової політики (середній бал – 48,9) та ринкові фактори (середній бал – 42,3). Найважливішими серед блоку факторів внутрішнього середовища для лінійних виконавців визначено мотиваційну політику (середній бал – 78,5), для керівників нижчих та вищих ланок управління – ступінь залучення до прийняття рішення (середній бал – 65,4), для засновників і власників – здатність до ризику (середній бал – 53,2) і ступінь креативності (середній бал – 49,8).

Обґрунтовано, що запропонована методика оцінювання впливу факторів середовища на формування господарських рішень дає змогу ґрунтовно аналізувати внутрішні та зовнішні фактори, а, отже, і прогнозувати очікувані показники ефективності реалізації господарських рішень.

Висновки. Для оцінювання середовища формування господарських рішень запропоновано метод аналізування факторів середовища на основі визначення їх пріоритетності та сили впливу на типи суб'єктів формування господарських рішень. Технологічна реалізація методу передбачала попереднє анкетування працівників та представників власників підприємства на основі анкети, що містить два блоки факторів: зовнішнього та внутрішнього середовища. Використання методу дало змогу одержати реальну картину щодо визнання пріоритетного впливу зовнішніх і внутрішніх факторів на формування господарського рішення різними типами суб'єктів.

Подальші перспективи активізації господарської діяльності у машинобудуванні визначатимуться спроможністю господарських суб'єктів і державної влади подолати базові суперечності розвитку, гнучкістю й ефективністю реагування на зміну конкурентної ситуації як на світовому, так і на внутрішньому ринках.

Список літератури:

1. Амоша А.И. Основы конструирования экономических систем. Всеобщее производство : [монография] / А.И. Амоша, Е.Т. Иванов. – Донецк : НАН Украины, Ин-т экономики пром-сти, 2007. – Кн. 1. – 271 с.
2. Воронкова А.Е. Управлінські рішення в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства: організаційний аспект : [монографія] / [А.Е. Воронкова, Н. Г. Калюжна, В.І. Отенко]. – Х. : ІНЖЕК, 2008. – 512 с.
3. Кузьмін О.Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту : [навч. посіб.] / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник ; 3-тє вид., доп. і пероб. – Львів : НУ «Львівська політехніка» ; Інтелект-Захід, 2007. – 384 с.
4. Філіппова С.В. Формування конкурентоспроможності економіки регіону Українського Причорномор'я : [монографія] / С.В. Філіппова, О.С. Балан ; за ред. акад. НАН України Б.В. Буркинського. – Одеса : Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України, 2012. – 492 с.
5. Бирман Г. Экономический анализ инвестиционных проектов / Г. Бирман, С. Шмидт ; ред. пер. с англ. Л.П. Бельх. – М. : Банки и биржи, 1997. – 631 с.
6. Бригхэм Ю.Ф. Финансовый менеджмент / Ю.Ф. Бригхэм, М.С. Эрхардт ; пер. с англ. Е. Бугаева, А. Колос ; 10-е изд. – СПб. : Питер, 2005. – 959 с.
7. Ван Хорн Д.К. Основы управления финансами / Д.К. Ван Хорн ; пер. с англ. И.И. Елисеева – М. : Финансы и статистика, 1997. – 800 с.
8. Терехух А.А. Теоретико-прикладні засади формування та реалізації господарських рішень на підприємстві / О.Є. Кузьмін, А.А. Терехух // Економіка і держава. – 2013. – № 1. – С. 4–10.

Теребух А. А.
Лисовская Л. С.
Национальный университет «Львовская политехника»

ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПРИОРИТЕТНОСТИ ВЛИЯНИЯ ФАКТОРОВ СРЕДЫ НА ПРИНЯТИЕ ХОЗЯЙСТВЕННЫХ РЕШЕНИЙ

Резюме

Исследован инструментарий по анализу принятия хозяйственных решений в условиях неопределенности на основе использования системного подхода к диагностированию рыночной ситуации. Использование данного методологического подхода будет способствовать уменьшению риска принятия ошибочных решений, повышению оперативности и экономической обоснованности процесса управления. Представлены результаты апробации методологии на машиностроительных предприятиях Львова.

Ключевые слова: хозяйствование, хозяйственное решение, предприятие, принятие решения, факторы среды, эндогенные факторы, экзогенные факторы.

Terebukh A. A.
Lisovska L. S.
Lviv Polytechnic National University

DETERMINATION OF THE PRIORITY OF THE ENVIRONMENTAL FACTORS IMPACT IN ECONOMIC DECISION MAKING

Summary

The tools for analyzing the economic decision-making under uncertainty have been researched using systematic approach to market situation diagnostics. The use of this approach will reduce the risk of making wrong decisions and will increase the efficiency and economic feasibility of the management process. The results of methodology testing at machine-building enterprises of Lviv have been presented.

Keywords: economic management, economic management decisions, enterprises, decision-making, environmental factors, endogenous factors, exogenous factors.

УДК 658.52.011.55

Терованесова О. Ю.
Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»

РЕСУРСНО-ДІЯЛЬНІСНИЙ ПІДХІД ЯК ОСНОВА ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОГО СТАТУСУ ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДУВАННЯ

Обґрунтовано доцільність застосування ресурсно-діяльнісного підходу у формуванні конкурентного статусу підприємств машинобудування, що органічно пов'язано з основними завданнями, які постають перед сучасними підприємствами. Визначено взаємозв'язок конкурентного потенціалу та конкурентних переваг підприємства, що водночас об'єднує їх тривірневі зв'язки. Доведено, що основою формування конкурентного статусу є конкурентний потенціал підприємства. Визначено, що конкурентний статус підприємства характеризує достатність передумов досягнення ним певного рівня конкурентної переваги та залежить від ефективності використання ресурсів.

Ключові слова: підприємства машинобудування, ресурси, діяльність, ресурсно-діяльнісний підхід, потенціал, конкурентний потенціал, конкурентний статус.

Постановка проблеми. Використання ресурсно-діяльнісного підходу як основи формування конкурентного статусу підприємств машинобудування в мінливих економічних умовах, зростаючої нестабільності зовнішнього середовища та постійних трансформаційних процесів диктують нові правила для учасників ринку. Залежно від ринкової ситуації, умов середовища функціонування, рівня конкурентних переваг, методів конкурентного суперництва підприємство обирає відповідну модель впровадження новацій і покращення технологій, освоєння нових перспективних ринкових сегментів розвитку науково-дослідних робіт, що забезпечують доступ до високих технологій.

Крім цього, ефективна інтеграція вітчизняних підприємств в галузі машинобудування у сучасні світогосподарські структури і комплекси мож-

лива лише за умови наявності у них достатньої кількості ресурсів і засобів розвитку, що здатні адаптуватися до широкого кола змін міжнародного економічного середовища. Забезпечення конкурентоспроможності перетворюється в ключовий фактор, який визначає можливість підприємства займати стійкі позиції на ринку та досягати стратегічних орієнтирів і розвиватись. У зв'язку з динамічним розвитком світової економіки постійно змінюються і конкурентні переваги споживачів. Більшість підприємств в провідних країнах світу вже визнали, що рішення проблем з підвищення конкурентного статусу полягає саме в основі формування ресурсного потенціалу, тому проблема застосування ресурсно-діяльнісного підходу щодо формування конкурентного статусу підприємств машинобудування є надзвичайно