

ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

В.М. МАРЧЕНКО,
д.е.н., Національний університет харчових технологій

Інтелектуальний капітал у процесах злиття та поглинання корпорацій

У статті розглянуто процеси участі людського, споживчого та організаційного капіталу у зростанні цінності об'єднаної корпорації, утвореної в процесі злиття та поглинання. Розкриті джерела виникнення ефектів об'єднання при різних типах політики використання складових інтелектуального капіталу корпорацій, що об'єднуються.

Ключові слова: інтелектуальний капітал, людський капітал, організаційний капітал, споживчий капітал, іноземне інвестування, злиття та поглинання, корпорація.

В статье рассмотрены процессы участия человеческого, потребительского и организационного капитала в росте ценности объединенной корпорации, образованной в процессе слияния и поглощения. Раскрыты источники возникновения эффектов объединения при разных типах политики использования составляющих интеллектуального капитала корпораций, которые объединяются.

Ключевые слова: интеллектуальный капитал, человеческий капитал, организационный капитал, потребительский капитал, иностранное инвестирование, слияние и поглощение, корпорация.

In the article the processes of participation of human, consumer and organizational capital are considered in growth of value of the incorporated corporation, formed in the process of confluence and absorption. The exposed sources of origin of effects of ob'ednannya are at the different types of policy of the use of constituents of intellectual capital of corporations which unite.

Keywords: intellectual capital, human capital, organizational capital, consumer capital, foreign investing, merger and acquisitions, corporation.

Постановка проблеми. В процесі еволюції економічних процесів відбуваються структурні, функціональні, технологічні зміни її процесів. Еволюція процесів злиття та поглинання корпорацій як самостійних економічних явищ відбувається в напрямі адекватних ринковому середовищу змін мотивів їх організації, структурних схем їх реалізації, типів процесів, схем фінансування, технологій післяінтеграційних етапів тощо.

Зростання участі іноземного капіталу в процесах злиття та поглинання національних корпорацій супроводжується посиленням вимог до якості активів продавців. Особливий інтерес у іноземного інвестора викликають ті із корпорацій, які здатні в майбутньому продукувати додану вартість. До корпорації із значним потенціалом зростання відносяться ті із них, які володіють значним інтелектуальним капіталом. У нинішній час нематеріальні активи стали одним з основних ресурсів, який може придбати корпорація в процесі поглинання іншої корпорації та мотивом злиттів та поглинань спеціалізованих корпорацій. Хоч фізичні і фінансові активи все ще залишаються істотними компонентами формування цінності корпорації, набуває ваги інтелектуальний потенціал розвитку корпорації, наявність якого дозволяє забезпечити здатність корпорації передбачати потреби споживачів та формувати тенденції поведінки відповідних ринків.

ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Про зростання участі інтелектуального капіталу в процесах придбання корпорацій свідчить збільшення надбавки до ціни об'єкта за наявність сформованих, чітко структурованих інтелектуальних активів.

Аналіз досліджень та публікацій проблеми. Поняття інтелектуального капіталу як економічної категорії ввійшло в науку в кінці 90-х років. Засновниками даної категорії вважаються Л. Едвінсон та М. Малоне, які в праці «Інтелектуальний капітал. Визначення істинної вартості компанії» інтелектуальний капітал означили як права на «володіння знаннями, прикладним досвідом, організаційними технологіями, відносинами зі споживачами та професійними навичками, які забезпечують фірму компетентною перевагою на ринку» [8, с. 44]. Подальший розвиток економічної науки був спрямований у напрямі удосконалення сутності, структури, методів оцінки інтелектуального капіталу [1, 3, 4, 7]. Останні наукові дослідження в області інтелектуального капіталу продовжують означені напрями розвитку даної економічної категорії [2, 5, 6].

Мета статті. Дослідити основні процеси участі інтелектуального капіталу у формуванні цінності об'єднаних у результаті злиттів та поглинань корпорацій.

Виклад основного матеріалу. В процесі злиття та поглинання корпорацій власники купують як реальні активи, які вимірюються з використанням відомих в економічній науці методів оцінки, так і невидимі активи, оцінка яких має значну частку суб'єктивізму та умовності. З часом поняття невидимі активи, запроваджене у 80 році Х. Ітамі, набуло визначення інтелектуального капіталу як більш структурованого поняття та економічної категорії. На сьогодні інтелектуальний капітал формує до 30% вартості корпорації в процесі її оцінки для цілей злиття та поглинання. Така частка вартості обумовлена зростанням ролі інтелектуального капіталу у формуванні стратегії розвитку об'єднаної корпорації та формуванні її цінності.

В економічній літературі інтелектуальний капітал розглядається як узагальнений вираз людського, організаційного та споживчого капіталу. Останні дві із складових ідентифікують зі структурним капіталом. Притримуючись позицій деталізованого виразу інтелектуального капіталу, слід зауважити, що людський, споживчий та організаційний капітал у процесі придбання промислових активів не розглядаються як відокремлені об'єкти придбання, а виступають як доповнення до фізичного та фінансового капіталу. В методиках оцінки вартості угоди фінансовий та фізичний капітал лежать в основі розрахунку дійсної вартості корпорації, споживчий, організаційний та людський капітал – її потенційної вартості. Окрім того,

людський капітал формує стратегію розвитку корпорації, а споживчий та організаційний – можливості її реалізації.

Отже, попри оманливу рівнозначність усіх видів інтелектуального капіталу базовим його елементом є людський капітал, оскільки знання, вміння і досвід працівників є основоположними в процесі побудови ефективної організаційної структури та формування системи відносин із зацікавленими особами (рис. 1).

Потенціал зростання вартості корпорації криється у можливості спільних дій після злиття корпорацій або їх поглинання. Ефект спільних дій, який виникає в результаті комбінації споживчого, організаційного та людського капіталу, і є джерелом виникнення синергетичного ефекту. Отже, для власників, для яких мотивом придбання корпорацій є досягнення синергетичного ефекту, стратегічними орієнтирами майбутньої угоди є саме споживчий, організаційний та людський капітал. Придбавши структуровану організаційну структуру з висококваліфікованим менеджментом, стійку систему клієнтських відносин корпорації продавця власники покупця очікують на зростання ефекту об'єднання інтелектуального капіталу шляхом імплементації найкращих елементів практики управління ними в обох корпораціях.

Об'єднання людського, організаційного та споживчого капіталу в рамках новоутвореної корпорації важливе з огляду на їхню потенційну здатність збільшувати фінансовий капітал шляхом формування цінності компанії в результаті прогнозованої та хаотичної їх взаємодії в результаті об'єднання корпорацій.

Людський капітал розглядається як сума здібностей всіх працівників корпорації, тобто як спільне знання, досвід, вміння, компетенції і спосіб мислення. Здібності кожного працівника формують цінність для корпорації, оскільки вони є джерелом виникнення нових знань, матеріалізація яких дозволяє збільшити фінансові активи корпорації.

Однак просте об'єднання працівників у рамках функціональних підрозділів об'єднаної корпорації не є гарантією зростання цінності корпорації, а навпаки, може призвести до негативних наслідків, якими можуть бути конфлікти як результат прояву несумісності темпераментів, світоглядів, амбіційності тощо. Отже, очікування ефекту нових або доповнення існуючих знань можливе у випадку випадкової або свідомої їх комбінації при здійсненні реструктуризації функціональних підрозділів об'єднаної корпорації.

У процесі злиття корпорацій зростання потенціалу цінності відбувається при умові єдності та логічної взаємопов'язаності трьох етапів: оцінки людського капіталу обох корпорацій, що зливаються, виявлення тих підрозділів, які

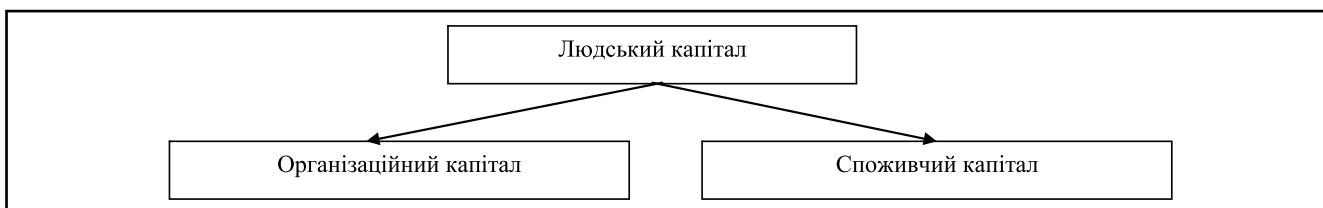


Рисунок 1. Ієрархія елементів інтелектуального капіталу

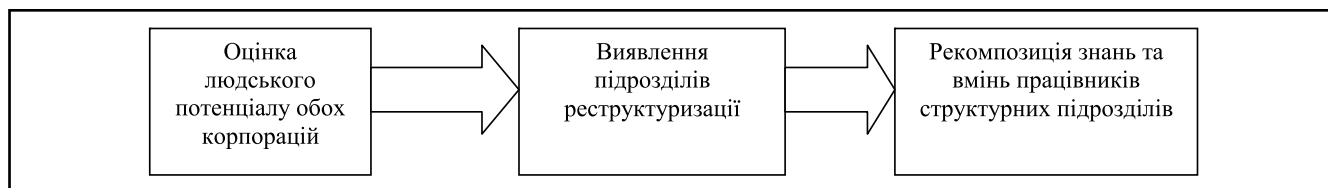


Рисунок 2. Етапи реструктуризації структурних підрозділів об'єднаної корпорації

підлягають реорганізації, рекомпозиції знань працівників структурних підрозділів (рис. 2).

На сьогодні оцінка людського капіталу виступає як функціональний процес відділів по управлінню персоналом корпорацій, який має відповідну періодичність свого повторення в умовах стабільного функціонування корпорації, та є стратегічним в умовах проведення реорганізації корпорації шляхом її злиття з іншими корпораціями.

Методики оцінки людського капіталу відносяться до тих напрямів економічної науки, які є достатньо розробленими як в теоретичному, так і в практичному аспекті. Більшість із них базується на єдиному методичному підході: виборі показників оцінки, встановленні нормативних значень кожного із показників, визначенні ваги кожного показника в загальній оцінці, розрахунку інтегрального показника оцінки. Комплекс вказаних етапів дозволяє розрахувати узагальнене значення такої оцінки, за результатами якої і визначається потенціал людського капіталу.

Оцінка людського капіталу має бути направлена на оцінку його здатності реалізувати пріоритетні завдання розвитку корпорації та побудована таким чином, щоб стимулювати зростання участі кожного працівника в їх досягненні. Тому для виробничих корпорацій основними показниками оцінки людського капіталу є їх особиста та колективна участь у прирощенні доданої вартості шляхом зростання виробництва та реалізації, для корпорацій сфери послуг – шляхом якості обслуговування споживачів, для корпорацій сфери інформаційних технологій – продукування новацій тощо.

Наявність особливостей діяльності та специфічних функціональних зобов'язань корпорацій різних сфер економічної діяльності зумовлюють індивідуальність підходів до оцінки їх людського капіталу.

Питання оцінки людського капіталу сьогодні є прерогативою великих та середніх корпорацій, розташованих у містах, де пропозиція робочої сили є достатньою для ротації кадрів та вибору найкращої пропозиції. В більшості корпорацій оцінка людського капіталу здійснюється на предмет їх здатності виконувати функціональні зобов'язання, відповідності їх соціально-психологічних характеристик вимогам корпоративної етики, їх персонального вкладу в прирощення вартості корпорації.

Злиття та поглинання корпорацій у більшій чи то в меншій мірі в залежності від типу їх організації реалізують економічний ефект об'єднання, який полягає в економії ресурсів за рахунок реорганізації структурних підрозділів корпорацій учасників процесу. Планування ефекту об'єднання відбу-

вається на стадії його підготовки на основі аналізу системи функціональних зобов'язань підрозділів, що реорганізуються. Кількісна оцінка людського потенціалу кожного із підрозділів, що реорганізується, дозволяє виявити ті із них, які володіють найбільшими можливостями формування цінності об'єднаної корпорації та доповнити їх колективні знання та вміння новими шляхом їх рекомпозиції.

У процесі рекомпозиції колективних знань та вмінь працівників структурних підрозділів керівництво об'єднаної корпорації сподівається на:

1) прогнозований ефект реалізації наявного рівня знань, вмінь та здібностей, які передбачені посадовими функціями, та які підтверджені досвідом їх реалізації в компаніях учасниках злиття;

2) непрогнозований ефект взаємодії знань, який виникає в результаті навмисного або випадкового їх комбінування.

Результатом рекомпозиції структурних підрозділів об'єднаної корпорації можуть бути:

1) ефект втраченого знання. Математична формалізація даного ефекту матиме вигляд: $1+1=1$;

2) ефект збереження знань. Математичний вираз ефекту: $1+1=2$;

3) ефект прирощення знань. Математична формалізація даного ефекту відповідає виразу синергетичного ефекту і має вигляд: $1+1=3$.

Природно, що в процесі злиття та поглинання корпорацій власники розраховують перш за все на ефект прирощення знань, який виникає як результат доповнення, нової комбінації знань, і матеріалізованим виразом яких є нові товари та послуги. Реалізація підходу прирощення знань можлива при умові максимізації знань, умінь, навичок в об'єднаній корпорації. Така максимізація відбувається як за рахунок професійного відбору з числа працівників двох корпорацій, що об'єдналися, так і за рахунок доповнення знань працівників корпорації необхідними знаннями найманих працівників.

Рекомпозиція працівників функціональних структурних підрозділів за критерієм передбачуваності супроводжується трьома видами ефектів:

1) передбачуваний ефект;

2) слабо передбачуваний;

3) непередбачуваний.

Передбачуваний ефект – це ефект планомірної, контрольованої рекомпозиції працівників, який реалізується за рахунок об'єднання в одному функціональному підрозділі знань та вмінь працівників обох корпорацій. У випадку запланованої рекомбінації знань власники об'єднаної корпорації роз-

ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

раховують на ефекти, які є результатом реалізації існуючого потенціалу корпорацій, що об'єднуються. До таких ефектів здебільшого відносяться: технологічні новації, нові схеми та технології співпраці з постачальниками та споживачами, нові або удосконалені схеми документообігу тощо. Практичними проявами передбачуваного ефекту від рекомбінації працівників в процесі злиття та поглинання є ситуація формування нового правління об'єднаної корпорації шляхом об'єднання висококваліфікованих спеціалістів обох корпорацій.

Чим коротший період, протягом якого відбувається реалізація даного ефекту, тим менша його залежність від мінливого впливу зовнішнього середовища, тим більш наблизеними будуть результати такого ефекту до очікуваних значень, які були цільовими при плануванні угоди про злиття корпорацій.

Слабко передбачувані ефекти – це такі, які виникають в умовах значної мінливості зовнішнього середовища, незначного запасу потенціальних можливостей для стрімкого розвитку об'єднаної корпорації. Основним джерелом прирощення фінансового капіталу об'єднаної корпорації є удосконалені технології як результат доповнення або нової комбінації ресурсів корпорації, нові напрями використання фінансових коштів, нові умови співпраці з зацікавленими особами тощо.

Слабко передбачувані ефекти характерні для середньо- та довгострокового прогностичного періоду діяльності об'єднаної корпорації.

Непередбачуваний ефект – це ефект, який є результатом:

- 1) випадкової рекомпозиції знань, вмінь та навичок у структурних підрозділах корпорацій;
- 2) непередбачуваного впливу зовнішнього середовища;
- 3) суб'єктивного рішення особи, наділеної економічною владою (акціонера).

У результаті випадкової рекомпозиції знань, вмінь та навичок у корпорації виникають нові знання, на основі яких продукуються нові товари, нові форми співпраці з зацікавленими особами, нові методи управління тощо.

Другою складовою інтелектуального капіталу, яка в окремих процесах злиттів та поглинань є їхнім мотивом, є організаційний (структурний) капітал.

Узагальнено можна говорити про те, що організаційний капітал включає всі процеси в корпорації, які дозволяють забезпечити отримання вхідних ресурсів, виробництво і реалізацію товару споживачам. Такими процесами є технологічні процеси, система менеджменту, організаційна структура підприємства, корпоративна культура тощо. Більш деталізовано можна говорити про організаційний капітал як про технології виробництва, торгові марки, дизайн упаковки, інновації, методи мотивації та підвищення кваліфікації працівників, комунікаційні процеси, управлінські процеси, стратегії і процеси їх розвитку, інформаційні системи корпорації тощо.

Оцінка організаційного капіталу здійснюється за результатами діяльності корпорації. Якщо корпорація створює додану вартість, яка задовольняє всіх зацікавлених осіб, це означає, що всі процеси в корпорації організовані ефектив-

но. Якщо корпорація не задовольняє зацікавлених осіб (акціонерів, споживачів, постачальників, державні органи, суспільство), це означає, що якась із ланок організаційного капіталу працює неефективно і вона потребує змін.

В умовах нинішнього стану розвитку економіки основним показником ефективності організаційного капіталу є величина доходу, а умовою досягнення ефективності є задоволення потреб споживачів. Якщо на початку 90-х корпорації розвивалися за рахунок економії на масштабах та економії ресурсів і всі зусилля науковців були спрямовані на розробку технологій заміни дорогих ресурсів більш дешевими, то в XXI столітті всі корпорації працюють над якимось вищим задоволенням потреб споживачів. Тому основними центрами ефективності на сьогодні стають: в сфері послуг – відділи продажу, в сфері виробництва – відділи маркетингу, від вмінь яких залежить обсяг отриманого доходу сьогодні та виявлення потенційних потреб споживачів завтра. Отже, всі процеси організаційного капіталу корпорації спрямовані на задоволення наявних та потенційних потреб споживачів.

Третьою складовою інтелектуального капіталу є споживчий капітал корпорації. Незважаючи на те що споживчий капітал формується за рахунок зовнішніх відносин зі споживачами та постачальниками, останні залучені до процесу формування вартості корпорації, оскільки одні із них формують вхідний потік речовини та інформації, необхідної для формування доходу, через посередництво інших відбувається процес перетворення виробленої продукції в дохід. І чим вищі якісні показники взаємовідносин з клієнтами, тим вища цінність корпорації.

Споживчий капітал розглядається як система всіх взаємовідносин з клієнтами, які можна описати чотирма параметрами:

- 1) глибина проникнення у відповідні ринки – частина коштів, яку споживач готовий витратити на придбання продукції корпорації;
- 2) широта проникнення – кількість клієнтів, які готові витратити кошти на придбання продукції корпорації;
- 3) стійкість – відсутність взаємних претензій у тривалому проміжку часу;
- 4) дохідність відносин корпорації з клієнтами.

Глибина проникнення корпорації у відповідні ринки формується за рахунок лояльності споживачів до продукції корпорації. Така лояльність базується на основі ряду ознак, якими можуть бути: унікальність властивостей та якість товару, консервативність споживача у виборі товару, тривалість продукції на ринку тощо.

Широта проникнення забезпечується, окрім унікальності властивостей та якості товару, такими факторами як соціальна відповідальність корпорації, взаємодоповненість товару, впізнаваність торгової марки, використання маркетингових засобів підтримки продаж, акційні заходи тощо.

Стійкість відносин корпорації з клієнтами формує основу її клієнтського капіталу та впливає на структуру як матеріальних, так і фінансових активів.



Рисунок 3. Матриця розподілу споживчого капіталу корпорації

Дохідність відносин корпорації з клієнтами визначається здатністю кожного із них збільшувати вартість корпорації. В структурі клієнтського капіталу пріоритет відносин зберігається за клієнтами, які формують значну частку вартості корпорації та демонструють стійкі відносини з корпораціями.

Побудова 2 матриць з осями глибина/стійкість та широта/доходність дозволяє корпораціям, які зливаються виявити ті сегменти ринку, які є ціннію для кожної із корпорацій, і які повинні бути збережені в об'єднаній корпорації (рис. 3).

Глибина проникнення характеризує обсяг поставок сировини та матеріалів від одного постачальника, або суму заощаджень, яку споживач витрачає на придбання товарів даного підприємства.

Широта проникнення оцінюється як кількість клієнтів у вибірці, які є контрагентами даної корпорації (постачальники, споживачі).

Стійкість оцінюється тривалістю співпраці клієнтів зі споживачами.

Доходність клієнта для корпорації оцінюється ціною асортименту придбаних товарів (поставлених ресурсів). Якщо корпорація виробляє багатоасортиментну продукцію, важливо знати яка кількість клієнтів є споживачами продукції відповідних цінових сегментів. Такі знання дозволяють в процесі злиття визначити найбільш пріоритетні сегменти, втрата яких відобразиться на зниженні споживчого капіталу об'єднаної корпорації.

Процес злиття корпорацій, який направлений на зростання споживчої вартості об'єднаної корпорації, має відбуватися в напрямі збереження існуючих стійких, з глибоким проникненням клієнтських відносин та партнерів, які формують дохідність.

У цілому при реалізації означеного підходу можливі такі варіанти поведінки об'єднаної корпорації щодо споживчого капіталу корпорацій, які зливаються:

1) політика збереження взаємовідносин обох корпорацій. Застосовується у випадку злиття профільних корпорацій, якщо зливаються рівноцінні за вартістю корпорації, або при умові вертикального злиття корпорацій. Більшість світових

корпорацій застосовують означену політику з метою недопущення можливості переходу клієнтів до співпраці з конкурентами, оскільки в такому випадку відбуватиметься втрата не лише споживчої вартості об'єднаної корпорації, а й структурного капіталу в частині можливості передачі конкурентам схем, процесів, клієнтських проектів тощо;

2) політика раціонального вибору. Має місце у випадку наявності неефективних ділових контактів у однієї із корпорацій (у порівнянні з аналогічними контактами іншої корпорації). Структуризація споживчого капіталу у рамках об'єднаної корпорації дозволить збільшити дохідність відносин корпорації з клієнтами та глибину проникнення на ринок;

3) політика централізації постачань та відвантажень. Застосовується у випадках злиття та поглинання корпорацій, які є нерівноцінними з огляду на різну частку їх вкладу в статутний капітал об'єднаної корпорації. В таких випадках компанія ініціатор злиття та поглинання (покупець) формує всю систему клієнтського капіталу для об'єднаної чи то поглинутої корпорації. Дуже часто таку політику застосовують у випадках поглинання сільськогосподарських активів агропромисловими холдингами, управляюча компанія яких здійснює централізовану закупівлю сировини та матеріальних цінностей та реалізацію готової продукції.

Конкретний підхід до вибору поведінки об'єднаної корпорації з споживчим капіталом учасниць процесу об'єднання є індивідуальним для кожного випадку злиття та поглинання і обумовлений оцінкою та глибинним аналізом системи існуючого споживчого капіталу обох корпорацій.

Висновки

Зростання вартості корпорації досягається лише у випадку поєднання людського, споживчого та структурного капіталу. Створення вартості корпорації відбувається шляхом ланцюгової передачі ефективності за всіма складових інтелектуального капіталу. Так, позитивний зв'язок між відділом продажу та клієнтами забезпечує зростання клієнтського капіталу корпорації. Для задоволення потреб клієнтів та зростання глибини проникнення та стійкості

клієнтських відносин корпорація працюватиме над пошуком нових та удосконаленням існуючих схем співпраці, що відобразиться на зростанні структурного капіталу. Результатом такої взаємодії є синергетичний та ефект емерджентності, який вплине на зростання ринкової вартості об'єднаної корпорації.

Список використаних джерел

1. Бутнік–Сіверський О.Б. Інтелектуальний капітал: теоретичний аспект / Бутнік–Сіверський О.Б. // Інтелектуальний капітал – 2002, №1. – С. 16–27.
2. Звіргзде Д.І. Інтелектуальний капітал: еволюція та перспективи / Звіргзде Д.І. // Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. – 2012. – №1 (5). Том 2. – С. 125–132.
3. Ілляшенко С. Сутність, структура і методичні основи оцінки інтелектуального капіталу підприємства / Ілляшенко С. // Економіка України. – 2008. – №11. – С. 16–26.

4. Орлова Т. Интеллектуальный капитал: понятие, сущность, виды / Орлова Т. // Проблемы теории и практики управления. – 2008. – №4. – С. 109–118.

5. Павлова О.С. Интеллектуальный капитал как фактор підвищення інвестиційної привабливості підприємств (на прикладі підприємств виноробної промисловості) / Павлова О.С. // Економічні інновації. 2012. – Випуск 47. – С. 214–221.

6. Прокопенко О.В., Школа В.Ю., Щербаченко В.О. Інтелектуальний капітал як базис національної економічної системи / О.В. Прокопенко, В.Ю. Школа, В.О. Щербаченко // Вісник Донецького університету економіки і права. – 2011. – №2. – С. 31–36.

7. Салихов Б.В. Интеллектуальный капитал организации: сущность, структура и основа управления / Салихов Б.В. – М.: «Дашков и К», 2009. – 156 с.

8. Edvinsson L. Intellectual Capital: Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden Roots / L. Edvinsson, M. Malone. – Harper Collins, New York, NY, 1997. – 240 p.

О.О. БУГРОВА,
докторант, НДЕІ

Методологічні основи вдосконалення інституціональних механізмів взаємодії та конкуренції підприємств реального сектору економіки

У статті розглядаються теоретичні основи формування програм вдосконалення інституціональних механізмів. У результаті запропоновано методологію створення таких ефективних механізмів для взаємодії та конкуренції підприємств реального сектору економіки.

Ключові слова: методологія структурованого аналізу і проектування, інституції, інституціональні механізми, програмно-цільове управління розвитком підприємств, проектний менеджмент, бізнес-середовище, техніка оцінки і контролю програм, ризики.

В статье рассматриваются теоретические основы формирования программ усовершенствования институциональных механизмов. В результате предложена методология создания таких эффективных механизмов для взаимодействия и конкуренции предприятий реального сектора экономики.

Ключевые слова: методология структурированного анализа и проектирования, институции, институциональные механизмы, программно-целевое управление развитием предприятий, проектный менеджмент, бизнес-среда, техника оценки и контроля программ, риски.

This article examines a theoretical basis for development of institutional mechanisms improvement programs. As a

result, a methodology of creation of such effective mechanisms for interaction and competitiveness of enterprises of real sector of economy is offered.

Keywords: structured analysis and design technique, institutions, institutional mechanisms, program-aimed management of enterprise development, project management, business-environment, program evaluation and review technique, risks.

Постановка проблеми. Підприємство функціонує у певній країні (або у низці країн), кожна з яких має своє інституціональне середовище, рівень розвитку якого впливає на формування належних умов ведення бізнесу, призводить до певної координації дій учасників бізнесу, в тій чи іншій мірі дозволяє підприємцям досягти поставленої мети.

Наукова проблема, яка ще не в повній мірі вирішена, полягає у визначенні цілісної системи методів, які дозволяють вдосконалити інституціональні механізми. Це питання включає також взаємодією і конкуренцією підприємств реального сектору економіки. Хоча окремо кожен з елементів зазначеної наукової проблеми (і інституціональні механізми, і процедури взаємодії і конкуренції підприємств реального сектору економіки) вивчені досить глибоко, у взаємодії вони досліджені недостатньо. Актуальність проблеми, якій прис-