

2022

ЗА РЕДАКЦІЄЮ

М.М. Шкільняка
Д. Павліщи
А.М. Турила

**ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ
В ІННОВАЦІЯХ, АДАПТАЦІЇ,
ПОТЕНЦІАЛІ МАКРО-
ТА МІКРОРІВНЯ**

**ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ
В ІННОВАЦІЯХ, АДАПТАЦІЇ,
ПОТЕНЦІАЛІ МАКРО-
ТА МІКРОРІВНЯ**

**ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ
В ІННОВАЦІЯХ, АДАПТАЦІЇ,
ПОТЕНЦІАЛІ МАКРО-
ТА МІКРОРІВНЯ**

**За редакцією М.М. Шкільняка, Д. Павліщи,
А.М. Турила**

2022

УДК 316.6
ББК 88К56

Людський капітал в інноваціях, адаптації, потенціалі макро- та мікрорівня: монографія / за ред. М.М. Шкільняка, Д. Павліщи, А.М. Турила. Тернопіль: Крок, 609 с.

Рецензенти:

Маргасова Вікторія Геннадіївна, д.е.н., професор, заслужений економіст України (Національний університет «Чернігівська Політехніка»)

Белопольський Микола Григорович, д.е.н., професор, заслужений діяч науки і техніки України («Приазовський державний технічний університет»)

Курмаєв Петро Юрійович, д.е.н., доцент (Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини)

Шмиголь Надія Миколаївна, д.е.н., професор (Національний університет «Запорізька політехніка»)

Рекомендовано до друку рішенням Вченої ради Західноукраїнського національного університету, Протокол № 4 від 16 грудня 2020 року

Авторський колектив:

Апостолюк Оксана Зіновіївна, к.е.н., доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу Західноукраїнського національного університету, м. Тернопіль (Україна)

Богач Юрій Аркадійович, к.е.н., доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу Західноукраїнського національного університету, м. Тернопіль (Україна)

Васіна Алла Юріївна, д.е.н., доцент, професор кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу Західноукраїнського національного університету, м. Тернопіль (Україна)

Желюк Тетяна Леонтіївна, д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу Західноукраїнського національного університету, м. Тернопіль (Україна)

Монастирський Григорій Леонардович, д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу Західноукраїнського національного університету, м. Тернопіль (Україна), візит-професор Вищої школи економіки в Бидгощі (Польща)

Морозовська Людмила Франківна, к. філол. н., доцент кафедри іноземних мов та інформаційно-комунікаційних технологій Західноукраїнського національного університету, м. Тернопіль (Україна)

Павліщи Даріуш, доктор, голова гміни Громадка Нижнесілезького воєводства (Польща)

Турило Анатолій Анатолійович, д.е.н., доцент, професор кафедри фінансів суб'єктів господарювання та інноваційного розвитку Криворізького національного університету, м. Кривий Ріг (Україна)

Турило Анатолій Михайлович, д.е.н., професор, Криворізький національний університет, м. Кривий Ріг (Україна)

Шкільняк Михайло Михайлович, д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу Західноукраїнського національного університету, м. Тернопіль (Україна)

Монографія присвячена ключовим категоріям сучасного суспільства та ринкової економіки – цінності людини і людського капіталу. Особливу увагу в ній приділено таким економічним явищам і процесам як інноватизація, потенціал та адаптація на різних рівнях національної економіки.

Розрахована на викладачів, науковців, студентів, публічних службовців, підприємців-практиків, менеджерів з метою розуміння й оволодіння окремими актуальними аспектами ефективного управління людським капіталом на макро-, мезо- та мікро рівнях.

4149 4993 8319 3958 ISBN

© М.М. Шкільняк, Д. Павліщи, А.М. Турило
2022

**HUMAN CAPITAL IN
INNOVATION, ADAPTATION,
MACRO- AND
MICROLEVEL POTENTIAL
CAPACITY**

**Edited by M.M. Shkilnyak, A.M. Turylo,
D. Pawliszczy**

2022

UDC (Universal Decimal Classification) 316.6
LBC (Library-Bibliographical Classifications) 88K56

Human capital in innovation, adaptation, macro- and microlevel potential capacity / edited by M.M. Shkilnyak, A.M. Turylo, D. Pawliszczy. Ternopil: Krok, 609 c.

Reviewers:

Marhasova Viktoriia Hennadiivna, Dr.sc.oec, Professor, Honored Economist of Ukraine (Chernihiv Polytechnic National University)

Belopolskyi Mykola Hryhorovych, Dr.sc.oec, Professor, Honored Worker of Science and Technology of Ukraine ("Priazovskyi State Technical University")

Kurmaiev Petro Yuriiovych, Dr.sc.oec, Associate Professor (Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University)

Shmyhol Nadiia Mykolaivna, Dr.sc.oec, Professor, (Zaporizhzhia Polytechnic National University)

Recommended for publication by the decision of the Learned Council of the West Ukrainian National University, Protocol № 4 of December 16, 2020

Writing team:

Apostolyuk Oksana Zinoviivna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Management, Public Administration and Personnel of the West Ukrainian National University, city of Ternopil (Ukraine)

Bohach Yuri Arkadiiovych, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Management, Public Administration and Personnel of the West Ukrainian National University, city of Ternopil (Ukraine)

Vasina Alla Yuriivna, Dr.sc.oec, Associate Professor, Professor of the Department of Management, Public Administration and Personnel of the West Ukrainian National University, city of Ternopil (Ukraine)

Zheliuk Tetiana Leontiivna, Dr.sc.oec, Professor, Professor of the Department of Management, Public Administration and Personnel of the West Ukrainian National University, city of Ternopil (Ukraine)

Monastyrskyi Grygorii Leonardovych, Dr.sc.oec, Professor, Professor of the Department of Management, Public Administration and Personnel of the West Ukrainian National University, city of Ternopil (Ukraine), Visiting Professor at the University of Economy in Bydgoszcz (Poland)

Morozovska Liudmyla Frankivna, Candidate of Philological Sciences, Associate Professor of the Department of Foreign Languages and Information and Communication Technologies of the West Ukrainian National University, city of Ternopil (Ukraine)

Pawliszczy Dariusz, Dr., the vojt of Gmina Gromadka in the Lower Silesian Voivodeship (Poland)

Turylo Anatolii Anatoliiovych, Dr.sc.oec, Associate Professor, Professor of the Department of Finance of Business Entities and Innovative Development of Kryvyi Rih National University, town of Kryvyi Rih (Ukraine)

Turylo Anatolii Mykhailovych, Dr.sc.oec, Professor, Kryvyi Rih National University, town of Kryvyi Rih (Ukraine)

Shkilnyak Mykhaylo Mykhailovych, Dr.sc.oec, Professor, Head of the Department of Management, Public Administration and Personnel of the West Ukrainian National University, city of Ternopil (Ukraine)

This book is devoted to the key categories of modern society and market economy – human value and human capital. It pays special attention to such economic phenomena and processes as innovation, potential capacity and adaptation of the enterprise.

It is aimed at teachers, scientists, students, business practitioners, managers in order to understand and master some relevant aspects of effective enterprise management.

4149 4993 8319 3958 ISBN

© M.M. Shkilnyak, A.M. Turylo, D. Pawliszczy
2022

**KAPITAŁ LUDZKI
W INNOWACJACH, ADAPTACJI,
POTENCJALE POZIOMU MAKRO
I MIKRO**

**Pod red. M.M. Szkilniaka, D. Pawliszczego,
A.M. Turyły**

2022

УДК 316.6
ББК 88К56

Kapitał ludzki w innowacjach, adaptacji, potencjale poziomu makro i mikro. Monografia/ pod red. M.M. Szkilniaka, D. Pawliszczego, A.M. Turyły. Ternopol: Krok, 609 c.

Recenzenci:

Wiktorija Marhasowa, dr hab. nauk ekonomicznych, zasłużony ekonomista Ukrainy (Uniwersytet Narodowy „Politechnika w Czernihowie”)

Mykoła Belopolśkyj, dr hab. nauk ekonomicznych, zasłużony działacz nauki i techniki Ukrainy (Nadazowski Państwowy Uniwersytet Techniczny)

Petro Kurmajew, dr hab. nauk ekonomicznych (Państwowy Uniwersytet Pedagogiczny im. Pawła Tyczyzny w Humanii)

Nadija Szmyhol, dr hab. nauk ekonomicznych (Uniwersytet Narodowy „Politechnika w Zaporozżu”)

Zalecono do druku decyzją rady naukowej Zachodnioukraińskiego Uniwersytetu Narodowego, protokół nr 4 z 16 grudnia 2020 roku

Zespół autorski:

Oksana Apostolyuk, dr nauk ekonomicznych, docent katedry zarządzania, administracji publicznej i personelu Zachodnioukraińskiego Uniwersytetu Narodowego w Tarnopolu (Ukraina)

Jurij Bohacz, dr nauk ekonomicznych, docent katedry zarządzania, administracji publicznej i personelu Zachodnioukraińskiego Uniwersytetu Narodowego w Tarnopolu (Ukraina)

Ała Wasina, dr hab. nauk ekonomicznych, profesor katedry zarządzania, administracji publicznej i personelu Zachodnioukraińskiego Uniwersytetu Narodowego w Tarnopolu (Ukraina)

Tetjana Zeliuk, dr hab. nauk ekonomicznych, profesor katedry zarządzania, administracji publicznej i personelu Zachodnioukraińskiego Uniwersytetu Narodowego w Tarnopolu (Ukraina)

Grzegorz Monastyrski, dr hab. nauk ekonomicznych, profesor katedry zarządzania, administracji publicznej i personelu Zachodnioukraińskiego Uniwersytetu Narodowego w Tarnopolu (Ukraina), profesor wizytujący Wyższej Szkoły Gospodarki w Bydgoszczy (Polska)

Ludmyła Morozowska, dr nauk filologicznych, docent katedry języków obcych i technologii informacyjno-komunikacyjnych Zachodnioukraińskiego Uniwersytetu Narodowego w Tarnopolu (Ukraina)

Dariusz Pawliszczy, dr hab., wójt gminy Gromadka w województwie dolnośląskim (Polska)

Anatolij A. Turyło, dr hab. nauk ekonomicznych, profesor katedry finansów podmiotów gospodarczych i rozwoju innowacyjnego Uniwersytetu Narodowego w Krzywym Rogu (Ukraina)

Anatolij M. Turyło, dr hab. nauk ekonomicznych, profesor Uniwersytetu Narodowego w Krzywym Rogu (Ukraina)

Mychajło Szkilniak, dr hab. nauk ekonomicznych, kierownik katedry zarządzania, administracji publicznej i personelu Zachodnioukraińskiego Uniwersytetu Narodowego w Tarnopolu (Ukraina)

Monografia poświęcona jest kluczowym pojęciom współczesnego społeczeństwa oraz gospodarki rynkowej – wartości człowieka oraz kapitałowi ludzkiemu. Szczególną uwagę zwrócono w niej na takie zjawiska i procesy ekonomiczne jak innowatyzyzacja, potencjał oraz adaptacja na różnych szczeblach gospodarki narodowej.

Publikacja przeznaczona jest dla wykładowców, studentów, urzędników, przedsiębiorców czy managerów w celu zapoznania ich z niektórymi aktualnymi aspektami efektywnego zarządzania kapitałem ludzkim na poziomach makro, mezo i mikro.

4149 4993 8319 3958 ISBN

© M.M. Szkilniak, D. Pawliszczeczy, A.M. Turyło
2022

ЗМІСТ

Розділ I. Цінність людини та людський капітал: сутність і актуальність

1.1.	Розвиток теорії цінності людини	9
1.2.	Концепція взаємозв'язку і оцінки категорій «цінність людини» та «людський капітал»	13
1.3.	Людський капітал і його вплив на розвиток підприємства	25
1.4.	Соціально-психологічний капітал як складова людського капіталу підприємства	31
1.5.	Економічний і соціальний розвиток соціально-економічної системи як об'єкт управлінського впливу: сутність, співвідношення, національні особливості	35
1.6.	Корпоративна соціальна відповідальність	41
	Список літератури	61

Розділ II. Інноваційний розвиток: сутність і зв'язок з економікою

2.1.	Інноваційний розвиток – економічний закон ринкової системи господарювання	63
2.2.	Портфель інновацій, інноваційний менеджмент і менеджмент інновацій	68
2.3.	Економічний менеджмент як інтегрована форма управління економікою підприємства	72
2.4.	Передумови та напрямки імплементації інноваційних технологій менеджменту в управлінні економічним розвитком громад в Україні	76
2.5.	Інноваційний розвиток підприємства і загальні підходи до його оцінювання.	88
2.6.	Ефективне корпоративне управління як інструмент підвищення інвестиційної спроможності	91
	Список літератури	105

Розділ III. Адаптація: актуальність, об'єктивність та змістовні характерні риси

3.1.	Адаптація – економічний закон ринкової системи господарювання	108
3.2.	Внутрішня адаптація підприємства	113
3.3.	Потенціал підприємства і його види	119
3.4.	Потенціал власників – основа формування людського капіталу, інноваційності та стратегії підприємства	125
3.5.	Адаптаційний потенціал підприємства: основи визначення сутності	129
	Список літератури	134

Розділ IV. Важливі показники фінансово-економічного стану підприємства	
4.1. Стратегія і продуктивність праці на підприємстві	138
4.2. Витрати підприємства в аспекті термінологічного удосконалення та можливостей їх обґрунтованого аналізу і управління	147
4.3. Якість підприємства і якість прибутку: теоретико-методичні підходи до дослідження та оцінки	152
4.4. Показники ефективності рівня розвитку корпорації	158
Список літератури	166

Розділ V. Інноваційне забезпечення структурних перетворень національної економіки	
5.1. Інноваційні детермінанти структурування економіки	167
5.2. Механізм інноваційно-інвестиційного забезпечення структурного удосконалення економіки України	179
5.3. Модернізація економічних інструментів соціального розвитку громад	192
5.4. Інноваційні проектні ініціативи громад в забезпеченні сталого розвитку територій	201
Список літератури	211

CONTENTS

Chapter I. Human value and human capital: essence and relevance

1.1.	Development of the theory of human value	215
1.2.	The concept of the relationship and assessment of the categories of "human value" and "human capital"	218
1.3.	Human capital and its impact on enterprise development	231
1.4.	Socio-psychological capital as a component of the human capital of the enterprise	236
1.5.	Economic and social development of the economic and social system as an object of managerial influence: the essence, ratio, national characteristics	241
1.6.	Corporate Social Responsibility	246
	References	265

Chapter II. Innovative development: essence and relationship with the economy

2.1.	Innovative development – the economic law of the market economy	267
2.2.	Innovation Portfolio, Innovation Management and Management of Innovations	272
2.3.	Economic management as an integrated form of management of the economy of the enterprise	276
2.4.	Prerequisites and directions for the implementation of innovative management technologies in managing the economic development of communities in Ukraine	279
2.5.	Innovative development of the enterprise and general approaches to its assessment	290
2.6.	Good corporate governance as a tool to increase investment capacity	293
	References	306

Chapter III. Adaptation: relevance, objectivity and meaningful characteristics

3.1.	Adaptation is the economic law of a market management system	308
3.2.	Internal enterprise adaptation	312
3.3.	The potential capacity of the enterprise and its types	318
3.4.	The potential capacity of owners is the basis of human capital formation, innovativeness and business strategy	323
3.5.	The adaptive potential capacity of the enterprise: the basics of determining the essence	328
	References	331

Chapter IV. Important indicators of the financial and economic performance of the enterprise	
4.1. Strategy and labor productivity at the enterprise	336
4.2. Business expenditures in the context of terminological improvement and the possibilities of their well-grounded analysis and management	344
4.3. Enterprise quality and quality of earnings: theoretical and methodological approaches to research and assessment	349
4.4. Indices of the effectiveness of the level of development of the corporation	356
References	362
Chapter V. Innovative support for structural transformations of the national economy	
5.1. Innovative determinants of structuring the economy	365
5.2. Mechanism of innovation and investment securing the structural improvement of the economy of Ukraine	375
5.3. Modernization of economic instruments for social development of communities	388
5.4. Innovative project proposals of communities in ensuring sustainable development of territories	397
References	406

SPIS TREŚCI

Rozdział I. Wartość człowieka i kapitał ludzki: istota i aktualność

1.1.	Rozwój teorii wartości człowieka	410
1.2.	Koncepcja wzajemnych powiązań i oceny kategorii „wartość człowieka” i „kapitał ludzki”	414
1.3.	Kapitał ludzki i jego wpływ na rozwój przedsiębiorstwa	426
1.4.	Kapitał społeczno-psychologiczny jako element kapitału ludzkiego przedsiębiorstwa	431
1.5.	Rozwój gospodarczy i społeczny systemu społeczno-gospodarczego jako podmiot wpływu zarządzania: istota, relacje, narodowa specyfika	436
1.6.	Korporacyjna odpowiedzialność społeczna	441
	Bibliografia	461

Rozdział II. Rozwój innowacyjny: istota i jego związek z gospodarką

2.1.	Rozwój innowacyjny – reguła ekonomiczna gospodarki rynkowej	462
2.2.	Portfel innowacji, zarządzanie innowacyjne i zarządzanie innowacjami	467
2.3.	Zarządzanie ekonomiczne jako zintegrowana forma zarządzania gospodarką przedsiębiorstwa	472
2.4.	Warunki i sposoby implementacji innowacyjnych technologii managerskich w zarządzaniu rozwojem gospodarczym gmin na Ukrainie	478
2.5.	Rozwój innowacyjny przedsiębiorstwa i ogólne koncepcje jego oceny	489
2.6.	Efektywne zarządzanie korporacyjne jako instrument zwiększenia możliwości inwestycyjnych	491
	Bibliografia	505

Rozdział III. Adaptacja: aktualność, obiektywność i istotne cechy charakterystyczne

3.1.	Adaptacja – reguła ekonomiczna systemu gospodarki rynkowej	508
3.2.	Wewnętrzna adaptacja przedsiębiorstwa	512
3.3.	Potencjał przedsiębiorstwa i jego rodzaje	518
3.4.	Potencjał właścicieli – podstawa kształtowania kapitału ludzkiego, innowacyjności i strategii przedsiębiorstwa	522
3.5.	Potencjał adaptacyjny przedsiębiorstwa: podstawy określenia istoty	526
	Bibliografia	531

Rozdział IV. Istotne wskaźniki sytuacji finansowo-gospodarczej przedsiębiorstwa	
4.1.	Strategia a wydajność pracy w przedsiębiorstwie 534
4.2.	Koszty przedsiębiorstwa w aspekcie terminologicznego ulepszenia oraz możliwości ich umotywowanej analizy i zarządzania 543
4.3.	Jakość przedsiębiorstwa a jakość zysku: podejścia teoretyczne i metodyczne do badania i oceny 548
4.4.	Wskaźniki efektywności stopnia rozwoju firmy 554
	Bibliografia 561
Rozdział V. Zaplecze innowacyjne przeobrażeń strukturalnych w gospodarce narodowej	
5.1.	Determinanty innowacyjne strukturyzacji gospodarki 565
5.2.	Mechanizm zaplecza innowacyjno-inwestycyjnego doskonalenia strukturalnego gospodarki Ukrainy 575
5.3.	Modernizacja narzędzi ekonomicznych rozwoju społecznego gmin 588
5.4.	Innowacyjne inicjatywy projektowe gmin w zapewnieniu stałego rozwoju terytorium 597
	Bibliografia 606

РОЗДІЛ I

ЦІННІСТЬ ЛЮДИНИ ТА ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ: СУТНІСТЬ І АКТУАЛЬНІСТЬ

1.1. Розвиток теорії цінності людини

З позиції сьогодення, суспільної прогресивної думки роль людини і її впливу на навколишнє середовище, гармонійний розвиток планети і всього людства досягає свого апогею.

Яким буде цей апогей залежить від багатьох чинників, але в першу чергу, на наш погляд, це буде визначено тими умовами, в яких будь-яка людина буде мати можливість гармонійно розвиватись, реалізувати свої здібності та нести адекватну відповідальність в межах визначених вимог суспільного розвитку, тобто в загальному висновку відчувати свою, надану природою, унікальність і цінність в суспільстві.

Суспільство, в якому людина стане абсолютним пріоритетом і абсолютною цінністю, буде зовсім по іншому розвиватися і мати результати такого розвитку, це стосується зокрема і економіки, як надважливої сфери розвитку будь-якої країни, бо живемо ми в період ринкової моделі господарювання.

В економічній літературі розглядаються тільки окремі аспекти цінності людини в ракурсі її зв'язку з фінансово-економічним розвитком мікро- та макросередовища. Вважаємо, що дане питання потребує подальшого ґрунтового дослідження.

Квантові зміни і видатні досягнення в різних галузях світового розвитку, інновації, розвиток інтелекту і інформаційної економіки тощо дозволяють ґрунтовно і всебічно підійти до реальних заходів стосовно формування і розвитку суспільних засад, в яких людина визначається і існує, як головна цінність суспільства.

Квантові зміни в розвитку суспільства, економіки та інших сфер функціонування будь-якої країни знаходяться в прямому зв'язку з квантовим мисленням. Квантове мислення за розумінням провідних науковців і філософів світу стрімко займає своє провідне місце в системі аналізу оцінки, переробки інформації, подій тощо та прийняття на цій основі певних рішень. Вимоги часу і потоків інформації, подій, фактів та ситуацій такі, що аналогове мислення стає певним чином «гальмом» в розвитку і підходах щодо прийняття рішень у будь-якій діючій відкритій системі.

Зрозуміло, що квантове мислення стає важливим елементом щодо формування високої якості людського ресурсу та високого людського капіталу.

Пошук напрямів і чинників розвитку квантового мислення стає важливим резервом підвищення потенціалу людського капіталу та інноваційної системи менеджменту на підприємстві.

Але потрібно відмітити, що цей чинник інноваційного розвитку підприємства потребує ще відповідних і серйозних додаткових досліджень.

В цьому аспекті повинна зайняти своє провідне місце і теорія цінності людини, стосовно визначення розробки і надання відповідних рекомендацій щодо формування і розвитку цінності людини в практичну площину для мікро та макросередовища.

Існує достатньо напрямів і видів наук, які прямо або опосередковано присвячені людині, але в них не відокремлюється і не є центром дослідження саме така категорія, як «цінність людини» відповідно суспільства і окремої особистості. Теорія цінності людини є основоположальною в подальшому існуванні і розвитку людства у всіх його сферах і аспектах.

Теорія цінності людини розвивається у єдності з багатьма іншими теоріями, що стосується економіки і фінансів, це зокрема, теорія ефективності (ефективність – це, на наш погляд, «компас» фінансово-економічного і конкурентного розвитку будь-якого суб'єкта господарювання).

Теорія цінності людини – це теорія, що пов'язана і розкривається через розуміння того, що:

1) людина і сам факт її існування, без будь-яких виключень та умовностей, це в першу чергу є головною та абсолютною цінністю, абсолютне багатство цивільного суспільства;

2) людина- представляє собою неймовірно складну субстанцію, що проявляється у якості певних здібностей, внутрішнього світу, певних переконань, дій тощо і розвивається у відповідності з суспільним прогресом. У такому сенсі і формується категорія «цінність людини» (людина, як абсолютне багатство суспільства, носій сукупності певних якостей та форм і видів їх прояву);

3) цінність людини-проявляється в житті в її поведінці, переконаннях, діях, вчинках тощо і в такому сенсі підлягає оцінці з боку певної спільноти за визначеними критеріями;

4) кожна людина має своє розкриття і наповнення категорії «цінність людини»; загальні ж вимоги і критерії до оцінювання цінностей людини встановлює суспільство;

5) людина об'єктивно знаходиться і розвивається під впливом сукупності зовнішніх та внутрішніх чинників; внутрішній світ людини і її поведінка постійно знаходяться в процесі змін;

6) цінність людини не є стабільною величиною і може змінюватись в процесі її життєдіяльності під впливом різних обставин;

7) загальний цивілізаційний процес закономірно підіймає загальний рівень цінності людини в суспільстві;

8) цінність людини і її рівень визначають рівень людського капіталу і його впливу на ефективність фінансово-економічних процесів на мікро- і макрорівні;

9) цінність людини, людський капітал – це основний економічний ресурс сучасного і майбутнього розвитку всіх суб'єктів господарювання;

10) оцінюванню для умов забезпечення прогресивного та гармонійного соціального і економічного розвитку суспільства підлягає та цінність, що накладається на абсолютну цінність людини.

Теорія цінності людини з позиції суспільства та конкурентної особистості досліджує і визначає умови формування та розвитку ціннісних ознак життєдіяльності людини, а з позиції економіки досліджує і визначає людину як виключно головний чинник і ресурс розвитку будь-якого суб'єкта господарювання. Категорія «людський ресурс» є похідною від категорії «цінність людини». Цінність людини визначає наповнення і якість людського ресурсу. В ринковій моделі господарювання категорія

«людський ресурс» є перехідною і зв'язуючою між категоріями «цінність людини» та «людський капітал». Відмінність між людським ресурсом і людським капіталом полягає в тому, що людський ресурс характеризує людину, як носія певних сформованих здібностей і якостей, які можуть бути застосовані людиною, при її бажанні, в процесі реалізації її приватно-колективно-суспільної праці.

В моделі ринкових відносин момент початку певного виду праці (людина, як власник своїх здібностей, як найманий працівник тощо), що визначається відповідними законодавчими актами тієї чи іншої країни, здійснюється трансформація категорії «людський ресурс» в категорію «людський капітал». Людський ресурс є тим потенціалом на базі якого утворюється людський капітал. Основна особливість людського капіталу полягає в тому, що в підприємницькій діяльності він забезпечує: 1) сам цей процес; 2) отримання прибутку; 3) формування і розвиток сукупності нематеріальних ресурсів, тобто це особливий вид капіталу, що приносить підприємницькій структурі додаткову вартість, а при інших видах діяльності він забезпечує в різних своїх формах прояву і на різних рівнях макро- і мікросередовища процес формування іміджу, капіталізації та конкурентності.

Таким чином, на наш погляд, теорія людського капіталу має своїм джерелом теорію цінності людини. На рисунку представлено умови формування і розвитку теорій цінності і людського капіталу.

Об'єктивні закони природи, соціального та економічного розвитку		
Діалектика	Історизм	Пізнання
Логіка	Науковість	Фактичність
Визначають формування і розвиток теорії цінності людини		
Теорія цінності людини досліджує категорію «цінність людини» через призму всіх сфер, умов та об'єктів життя людини в суспільстві		
Теорія цінності людини і ринкова модель господарства		
Аналіз, оцінка і розвиток сутності таких категорій, як людський ресурс, людський капітал, людський капітал підприємства, людський капітал працівника		
Теорія людського капіталу		
Сутність, роль і вплив людського капіталу на економіку і рівень конкурентності суб'єктів господарювання		

Рис. 1.1. Умови формування і розвитку теорій цінності людини і людського капіталу

Аналіз зарубіжних і вітчизняних літературних джерел показує, що до теперішнього часу чітких, узгоджених міркувань і положень стосовно змісту, тлумачення, методології та методики оцінювання категорій «цінність людини» і «людський ресурс» у їх єдності і підпорядкованості не існує.

І такий стан наукових досліджень у цій галузі ще більше піднімає актуальність і нагальність даної проблеми.

Саме тому ми хочемо представити свою концепцію розуміння і визначення теоретико-методичних засад в питаннях змісту таких категорій, як цінність людини, людський ресурс і людський капітал.

Ми вважаємо, що:

по-перше, теоретичною основою дослідження категорії «людський капітал» виступає внутрішня сутність людини, її переконання, ставлення до зовнішніх впливів та дії;

по-друге, першоосновою для дослідження категорії «людський капітал» є не інтелектуальний капітал, а саме людський капітал. Тобто ієрархія між даними категоріями така, що людський капітал є більш ємною категорією по відношенню до інтелектуального капіталу;

по-третє, інтелектуальний капітал виступає змістовною частиною людського капіталу.

На рис.1.2. представлено сфери, де цінність людини проявляється і забезпечується в найбільшій мірі.

Теорія цінності людини Теорія людського капіталу		
Сфера охорони здоров'я і безпеки життєдіяльності	Фінансово-економічна сфера	Соціально-освітня сфера
Морально-психологічна сфера	Філософсько-історична сфера	Ціннісно-правова сфера
Еколого-природнича сфера	Культурно-релігійна сфера	Інші сфери

Рис. 1.2. Цінність людини і основні сфери її прояву, забезпечення та захисту

У цілому потрібно відмітити наступне:

1) цінність людини повинна реально стати головним пріоритетом і першим показником в оцінці стану і перспектив розвитку будь-якої суспільної структури, і у тому числі, будь-якого суб'єкта структури, і у тому числі, будь-якого суб'єкта економічного господарювання;

2) категорія «цінність людини» повинна мати відповідну, просту, соціально і економічну обґрунтовану систему оцінювання;

3) цінність людини має пряме відношення до формування таких важливих для економіки категорій, як «людський ресурс» та «людський капітал»;

4) цінність людини і людський капітал визначають обсяг, якість і силу впливу нематеріальних ресурсів на економіку суб'єктів господарювання;

5) ефективність системи менеджменту підприємства в кінцевому підсумку визначається ефективністю формування і реалізації потенціалу людського капіталу;

6) система управління людським капіталом і сила впливу останнього на фінансовий та економічний сектор діяльності підприємства потребує подальших ґрунтованих досліджень;

7) значимість цінності людини і людського капіталу в розвитку всіх суб'єктів господарювання з часом буде стрімко зростати та абсолютно визначати перспективи їх діяльності та сукупність конкурентних переваг.

1.2. Концепція взаємозв'язку і оцінки категорій «цінність людини» та «людський капітал»

Сьогодні на будь-якому рівні суспільного, соціального, економічного тощо розвитку прогресивних країн світу людина стає в центрі всіх подій, акумулює за своєю зростаючою значимістю реальну першість серед всіх цінностей суспільства і ресурсів його розвитку.

Тому, ми вважаємо, що теорія людського капіталу повинна розглядатися ширше і глибше, ніж вона є зараз. І це природньо і справедливо, і в межах того, що вимагають сама діалектика та теорія пізнання.

Вся історія розвитку людства, існуючий рівень і обсяги науково-технічних, соціально-економічних, психолого-кібернетичних тощо світових досягнень, не на словах, а реально, дозволяють визначити людину, як головну цінність, а все інше «будувати» для неї і біля неї.

Сучасний етап розвитку світової економіки називають економікою знань, інноваційною економікою, інформаційно-інтелектуальною економікою тощо. Терміни у такої економіки різні, але сутність у них одна – людський капітал став вирішальним чинником за обсягом та впливом на прогресивний і конкурентний розвиток будь-якого суб'єкта господарювання.

Міжнародна економічна статистика показує, що в вартості найбільш крупних і провідних корпорацій (підприємств) світу величина фізичних (матеріальних) активів вже суттєво уступає величині їх нематеріальних (інтелектуальних) активів.

Така тенденція закономірно торкнеться і всіх інших підприємницьких структур, бо того вимагає загальний цивілізаційний вектор розвитку суспільства.

Більшість науковців світу не оминають в своїх працях роль, значимість, умови розвитку і силу впливу людського чинника на стан та перспективи існування глобального світу, його окремих складових і їх економік зокрема.

Інвестиції в людський капітал стали найбільш пріоритетними і найбільш прибутковими. В швидкому динамічному світі необхідну динамічну адаптацію до глобальних і конкурентних змін в будь якій економіці може забезпечити тільки людський капітал.

Саме цим визначається абсолютна актуальність, значимість і пріоритетність людського капіталу серед всіх інших видів ресурсів підприємства (фірми, корпорації).

В даній роботі представлено концепцію розуміння і визначення теоретико-методичних підходів до розкриття змісту, зв'язку і оцінювання категорій «цінність людини», «людський ресурс», і «людський капітал».

Це означає, що не тільки на категорії «людський капітал» треба зосереджуватись і не з неї потрібно починати дослідження такого важливого для суспільства питання.

На наш погляд, категорії «людський капітал» передують такі категорії як «цінність людини» і «людський ресурс». Така постановка питання об'єктивно і логічно розставляє всі акценти відносно людини, пріоритетів її становлення, розвитку та значення в суспільстві, економіці та виробництві.

Розгляд даних категорій в системі – основа запропонованої концепції.

Людський капітал – це категорія ринкових відносин, підприємництва і в цьому специфіка даної категорії, а його зв'язок з цінністю людини і людським ресурсом людини представлено на рисунку 1.3.



Рис. 1.3. Основні стадії і критерії утворення людського капіталу підприємства

Із рисунка 1.3., представленого нами, видно, що людина за межами ринку праці по мірі вікового зростання спочатку формує себе як особистість, а потім за певних умов стає носієм певного виду (за змістом) людського ресурсу.

В момент виходу людини на ринок праці вона, як носій людського ресурсу, перетворюється на людину з потенційним людським капіталом.

В ситуації, коли відбувся процес найму людини на роботу на підприємство вона стає працівником даного підприємства, а її людський ресурс трансформується в людський капітал, що представляє собою, у специфічній формі, одну із різновидів загального капіталу підприємства.

Ми вважаємо, що категорія «людський ресурс» по відношенню до категорії «людський капітал» є більш ємною і значущою.

Людина, як особистість, унікальне явище природи і головна цінність суспільства, формується і розвивається все своє життя.

Для людини високий її людський ресурс – це запорука здорового, щасливого та заможного життя.

Для суспільства людина з високим (якісним) людським ресурсом – головна мета і можливість подальшого прогресивного свого розвитку (знову-таки на користь кожної окремої людини).

Однак, забезпечення відповідного рівня людського ресурсу в суспільстві неможливо без суспільного виробництва (такі закони

соціального і економічного розвитку). Тому і з'являється об'єктивна потреба в людському капіталі. Але навіть в процесі виробничо-господарській діяльності (на фірмі, в корпорації тощо) людина продовжує розвивати свій людський ресурс під впливом сукупності зовнішніх (всі відносини і дії в зовнішньому світі) та внутрішніх (як працівник підприємства) чинників, а потім реалізує його у формі людського капіталу.

Таким чином, зростання (чи тимчасове падіння, і таке можливе) рівня людського ресурсу відбувається постійно в процесі життєдіяльності людини і коли вона працює на підприємстві, і коли ні.

Високі вимоги на підприємстві до індивідуального (і колективного) людського капіталу, і як факт зростання його рівня, відбувається на засадах зростання рівня його людського ресурсу, бо кожен елемент людського капіталу має в своїй основі відповідний елемент людського ресурсу.

Капітал, як категорія ринкових відносин, в загально визнаному розумінні зарубіжних і вітчизняних вчених економістів, приносить як вартість (від свого використання в підприємницькій діяльності) додаткову вартість. Тому дуже важливо відрізнити такі поняття як «стадія формування людського ресурсу (СФЛР)», «людський ресурс (ЛР)», «потенційний людський капітал» і «людський капітал (ЛК)». Таким чином людина є носієм людського ресурсу, а працівник – носієм людського капіталу.

Критерієм переходу людського ресурсу в людський капітал є дотримання ринкових вимог до людини на ринку праці, а умовами такого переходу є те, що закладено в людину, тобто якість людського ресурсу.

Момент переходу людського ресурсу в людський капітал є момент укладення і підписання трудового договору (контракту) між потенційним працівником (людиною кандидатом на відповідну посаду) і керівником підприємства.

Людський капітал змістовно і структурно є складною категорією. Основними складовими людського капіталу, на наш погляд, виступають інтелект, соціальність, психологія і життєва історія людини (вклад людини в розвиток суспільства або конкретного середовища, в якому він існує).

Методологія вимірювання людського капіталу визначається сутністю та єдністю всіх специфічних складових даної категорії і поставленою метою стосовно предмету дослідження.

Економічний інструментарій і методика оцінювання людського капіталу базується на вибраній методології і можливостях науки для певного етапу її розвитку і суспільства в цілому.

Представимо наше трактування категорій «людський ресурс» і «людський капітал» на рівні особистості.

Людський ресурс – це сукупність унікальних якостей носіями яких є тільки людина і які визначають її виключну індивідуальну особистість, що формується, розвивається і реалізується в системі суспільного розвитку і має багатогранну форму особистого прояву у вигляді поглядів, переконань, поведінки, дій, результатів тощо.

Людський капітал – це людський ресурс людини, який вона, як особистість, вільно і свідомо вирішила реалізувати в певний момент і в

певній сфері трудової діяльності на умовах трудового договору (контакту), як засіб свого існування, розвитку і самореалізації.

Характерні риси розглянуті вище щодо категорій «людський ресурс» і «людський капітал» будуть принципово мати той же зміст і на вищих рівнях їх дослідження і оцінювання (за ринковим критерієм розмежування понять «людський ресурс» і «людський капітал»), наприклад, для фірми, галузі, регіону тощо.

Далі дуже важливо підійти до проблеми оцінювання категорій «людський ресурс людини» і «людський капітал працівника».

Який стан даного питання на сьогодні? Вважаємо дуже далекий від потреб розвитку суспільства. Нагальність і об'єктивна необхідність розуміння сутності людини, її внутрішнього світу мотивів і чинників поведінки неймовірно зростає в період стрімкої глобалізації, інформаційно-квантових змін глибинніших трансформаційних процесів на всіх рівнях суспільного розвитку і конкретній людині зокрема.

В цьому ракурсі одним із аспектів даної проблеми є потреба в умінні поглянути на людину, як головну цінність, побачити всю її складність і багатогранність через певні ціннісні критерії.

Зрозуміло, що неможливо розкрити внутрішній світ людини і її вчинки ніякими моделями, критеріями і показниками (економічними, біологічними, технічними, соціальними, інтелектуальними, математично-інформаційними, кібернетичними тощо), принаймні на сьогодні і близьке майбутнє.

Але рухатись в цьому напрямку потрібно, що і підтверджує вся історія розвитку суспільної науки. Найбільш відомий і широкоживаний в оцінці людини, а точніше його розуму, інтелекту є показник IQ (*Intelligence Quotient*). IQ – це кількісна оцінка рівня інтелекту людини.

В даній роботі робиться певна спроба піти далі, і оцінити людину – не по окремому напрямку, а системно: людина – як цінність для суспільства.

Великий давньо-грецький філософ Сократ вказував, що знання не є розум, а добро має ще більш велике значення. Напрощується висновок, що інтелект – це далеко не вся цінність людини, і тим більш важливо, як вона поєднується з іншими його якостями та здібностями.

Цінність людини – це категорія, що відображає дуже складний і багатогранний внутрішній світ людини, може бути оцінена в реальності в момент прояву людини в системі певних суспільних відносин і зміст якої формується і змінюється в часі під впливом різноманітних чинників.

Таким чином, будь-яка людина є носієм певної цінності, і сприймається «зовнішнім світом» саме через призму даної цінності, тобто як вона себе проявляє в діях і вчинках в різний час і в різних обставинах.

Індикатори і критерії, по яким оцінюється цінність людини, визначаються в загальному сенсі вектором цивілізаційного розвитку, а в кожному конкретному випадку – нормами і правилами, визначеними суспільством, або тим чи іншим суспільним загалом.

Оцінка людини і її цінності – це суб'єктивна даність і вона історично завжди існувала і буде існувати.

Річ в тім, що тут не існує точних мірил, та вони і не потрібні. А от мати достатньо просту і прийнятну методику в цьому аспекті важливо.

Тим більше, що вже існує позитивний і всіма визнаний метод оцінки інтелекту людини (через коефіцієнт IQ), який широко використовується в різних сферах життєдіяльності людини завдяки його відносній простоті та запитаності.

І це є важливим шагом для подальшого пізнання людини, а в нашому випадку, для більш системного її оцінювання через дослідження категорії «цінність людини», а через неї підійти до аналізу таких економічних категорій як «людський ресурс людини» і «людський капітал працівника».

В цьому плані необхідно виділити, в певних логічно-обґрунтованих межах, базові якості людини, що формують її загальну цінність для суспільства. Вважаємо, що потрібно розрізнити варіант цінності, яку визначає для себе сама людина і варіант цінності, що визначається з позиції суспільства, певного оточення людини, де вона існує і розвивається.

Ми всі знаємо відомий меседж сучасності: знання – це сила. Але тут треба уточнити і додати, що будь-яка сила має на щось спиратися, мати певний фундамент. Інтелект людини формується і має своє джерело – основу; він розвивається у єдності з іншими невід’ємними його якостями. До головних якостей, що дозволяють більш менш повно оцінити категорію «цінність людини», на наш погляд, потрібно віднести: інтелектуальність, соціальність, психологічність, організаційно-креативність, здоров’я (фізіологічність).

У світовій практиці є багато прикладів розрахунку міжнародними організаціями, асоціаціями тощо показників, що дуже важливі для міжнародної спільноти і які пов’язані з людиною і його життєдіяльністю. Необхідність таких показників обумовлена багатьма об’єктивними чинниками і головне для пізнання та забезпечення суттєвого покращення якості людини.

Так, під егідою організації об’єднаних націй (ООН) визначені і розраховуються як найважливіші для розвитку людства такі показники, як індекс якості життя людини, індекс щастя людини, індекс економічної свободи тощо.

Наявність таких показників вказує не тільки на їх важливість для суспільства, а і на можливість широкого спектру їх використання в різних сферах діяльності людини у відповідності з поставленими завданням.

Потреба в подібних показниках все більше виникає і на мікрорівні. Відсутність таких специфічних показників на мікрорівні стримує прогрес і соціально-економічний розвиток всіх суб’єктів господарювання.

Кожне підприємство може по своєму, за своєю чи запозиченою методикою, визначати основну сукупність якостей працівника за кожним елементом.

За своїм же рішенням топ-менеджмент підприємства вибирає методiku розрахунку показника із існуючих у світі чи розробляючи власну на основі залучення провідних науковців, практиків, фахівців, експертів тощо в цій сфері.

Така загальна методика оцінювання (формування основних якостей працівника і метод вимірювання їх в сукупності) має виключно важливе значення в системі забезпечення якості та інноваційності

персоналу підприємства і головне найвищої конкурентності людського капіталу і підприємства в цілому.

Мета такої методики – не абсолютна точність, що в принципі неможливо забезпечити (до того ж такий підхід несе в собі значну і не виправдану складність та трудомісткість), а просту, зрозумілу, обґрунтовану і достатньо-об'єктивну оцінку людського капіталу на підприємстві.

Соціальний капітал в системі оцінки людського капіталу працівника підприємства характеризує в широкому сенсі його соціальність, тобто соціальну свідомість, відповідність працівника соціальним вимогам і умовам розвитку підприємства тощо.

Психологічний капіталу працівника підприємства характеризує особисті психологічні якості працівника (психологічний тип); його психологічну стабільність, психологічну адекватність і на цих засадах придатність до виконання певної функції, того чи іншого виду діяльності з урахуванням психологічної сумісності працювати в колективах різного ґатунку і кількості співробітників.

Організаційно-креативний капітал працівника підприємства характеризує, як емна категорія, сукупність якостей працівника, пов'язаних з його здібностями в сфері організації, креативності, інноваційності, комунікабельності, ініціативності, конфліктності тощо.

Капітал здоров'я працівника підприємства характеризує ефективність його діяльності в залежності від стану його здоров'я.

Висновки. 1. Потрібна нова концепція оцінювання і управління людським капіталом підприємства, в основі якої знаходиться системний підхід до дослідження сутності і вимірювання таких категорій як «цінність людини», «людський ресурс» і «людський капітал».

2. Існуючих методів вимірювання людського капіталу достатньо для вирішення важливих та багатоаспектних завдань в галузі планування і управління людським капіталом. Тим більше, що з часом вони будуть поліпшуватись.

3. Запропоноване нами дослідження дозволяє більш ґрунтовно і системно розкривати базові категорії, пов'язані з людиною і її діяльністю.

4. Представлений у даному підрозділі підхід до оцінювання людського капіталу працівника підприємства орієнтує і дозволяє: 1) досліджувати цей аспект з позиції отримання синергетичного ефекту від врахування у єдності всіх видів капіталів працівника підприємства та їх сукупного впливу на результати діяльності підприємства; 2) розробити ґрунтовну інноваційну систему управління людським капіталом на підприємстві.

Таким чином, категорія «людський капітал» бере свій початок з категорії «цінність людини» і має її за першоджерело, і для нас це є аксіома. Саме з цієї аксіоми ми і будемо необхідні теоретико-методичні положення та концептуальні підходи до дослідження сутності і шляхів вимірювання категорій «людський капітал», «людський капітал підприємства» і «людський капітал працівника підприємства».

Ієрархія даних категорій наступна (рис. 1.4.).

Людина є унікальним явищем природи, їй притаманні такі якості, яких в світі більше не існує. При цьому кожна конкретна людина має свій індивідуальний набір якостей, рис характеру, форм їх прояву тощо.



Рис.1.4. Ієрархія основних категорій, пов'язаних з розвитком і діяльністю людини

Формування людини, як особистості і її розвиток, здійснюється під впливом зовнішніх чинників і внутрішніх змін.

Соціум, в якому існує людина, на різних стадіях свого розвитку, висуває і визначає різні критерії до життєдіяльності і правил поведінки в ньому людини. Трансформується в часі соціум, трансформуються і його цінності по відношенню до людини, тому що змінюються умови і рівень якості життя, стають іншими можливості реалізації людини і рівень її відповідальності за прийняті рішення, тобто відбувається об'єктивний процес прогресивного розвитку суспільства.

Тренд прогресивності на певному етапі пов'язується з формуванням соціальної моделі суспільства, в якій людина і її потреби та інтереси (в межах можливого і допустимого) стають головними, а все інше, як засіб гармонійного і відповідального забезпечення таких потреб та інтересів.

Саме тому важливо досліджувати різні аспекти життєдіяльності людини з позиції цінності і пошуку шляхів забезпечення високого рівня якості її життя.

Відмінності за критеріями значимості і часу для категорій «цінність людини», «людський ресурс» і «людський капітал» наступні (рис. 1.5.).

Зазначений вище матеріал, існуючий науково-практичний досвід, аналіз змісту категорій «цінність людини», «людський ресурс» і «людський капітал» дозволяють сформулювати нам концептуальні підходи до системної взаємопов'язаної їх оцінки.



Рис. 1.5. Категорії «цінність людини», «людський ресурс» і «людський капітал» та відмінності між ними

Розглянемо методологічні та методичні підходи до оцінки категорій, що представлені на рисунку 1.6.

Оцінка людського капіталу за критерієм витрат знайшла вже певним чином своє відображення в науковій літературі.

Стосовно оцінки потенціалу цінності людини, то на наш погляд, вона полягає в наступному змістовному трактуванні:

$$ПЦЛ = \text{Інт.Л} + \text{Соц.Л} + \text{ПсЛ} + \text{Ор.Кр.Л.} + \text{Зд.Л} + \text{Мен.Мор.Пер.Л.}, \quad (1.1)$$

де ПЦЛ – потенціал цінності людини;

Інт.Л – інтелект людини;

Соц.Л – соціальність людини;

Пс.Л – психологічність людини;

Ор.Кр.Л – організаційно-креативність людини;

Зд.Л – здоров'я людини;

Мен.Мор.Пер.Л. – ментально-моральність та переконання людини.

Формулу 1.1 можна представити іншим чином:

$$ПЦЛ = (\text{Інт.Л} + \text{Зд.Л} + \text{Ор.Кр.Л.}) + \text{Люд.Л}; \quad (1.2)$$

$$\text{Люд.Л} = \text{Соц.Л} + \text{Пс.Л} + \text{Мен.Мор.Пер.Л} = \text{Соц.Л} + \text{М.Пс.Пер.Л}, \quad (1.3)$$

де Люд.Л – людяність особистості (в самому широкому і ціннісному значенні людини в суспільстві);

М.Пс.Пер.Л – морально-психологічність і переконання людини.

Формули 1.1, 1.2, 1.3 розширюють можливості і дозволяють по різному підійти до пошуку та формування методів оцінки категорії «потенціал цінності людини».



Рис. 1.6. Основи системної оцінки базових категорій, що пов'язані з життєдіяльністю та працею людини

Потенціал цінності людини представляє собою на певному етапі часу людський ресурс, який потім за певних умов перетворюється на людський капітал (така логіка трансформації даних категорій в процесі формування, розвитку і реалізації людини).

Оцінка реалізованої (реальної) цінності людини на певний момент життя:

$$PЦЛ = \frac{ЖІЛ}{ПЦЛ}, \quad (1.4)$$

де $PЦЛ$ – реалізована (реальна) цінність людини;
 $ЖІЛ$ – життєва історія людини.

Життєва історія людини у формулі 1.4 відображається умовним показником, а саме, показником, що характеризує в інтегрованому виді «результати» життєдіяльності людини за певний період життя (на певний момент).

Інтегрований показник життєвої історії людини, це умовний показник, що охоплює реальні (фактичні) дії, результати, позицію, поведінку, переконання тощо, які мали місце в житті людини і отримали відповідну оцінку суспільством.

Інтегрована оцінка ЖІА, як і оцінки РЦА та ПЦА, може здійснюватися на різних рівнях суспільства (в залежності від поставлених цілей і обставин для окремої територіальної громади, окремої країни, певної міжнародної спільноти тощо).

Методика розрахунку показників ЖІА і ПЦА у формулі 1.4 потребує продуманості з точки зору забезпечення логічності і обґрунтованості прийняття показника РЦА в цілому. В принципі в світовій практиці є значні нароби до розрахунку подібних показників. Тому будь-яке підприємство має можливість розробити власними силами або на умовах певного співробітництва (кооперація, договір з консалтинговою компанією, науковим центром, вищим навчальним закладом тощо) необхідну методику оцінки певного показника. Існуючий світовий досвід в цьому питанні є великим підопір'ям і базою в процесі визначення необхідної методики вимірювання всіх показників, що розглядаються в даній роботі.

Показник ЖІА можна розглядати як показник, що складається з двох частин: позитивного результату (позитивної життєвої історії (ПЖІА)) і негативного результату (негативної частини життєвої історії (НЖІА)), пов'язаного з певними неправильними діями, помилками, рішеннями тощо людини, які знайшли свою відповідну оцінку у спільноти:

$$РЦА = \frac{ПЖІА - НЖІА}{ПЦА} . \quad (1.5)$$

Реалізація потенціалу цінності людини, а точніше певного рівня людського ресурсу, в межах суспільного виробництва, наприклад підприємницької діяльності (фірма, підприємство, корпорація тощо) відбувається вже через категорію «людський капітал». Тому, в такому випадку для підприємства (фірми, корпорації) розраховується відносний показник не у вигляді реалізованої цінності людини, а у вигляді економічної ефективності людського капіталу працівника (ЕЕфЛКПр):

$$ЕЕфЛКПр = \frac{Рлкр}{Влкр} , \quad (1.6)$$

Показник 1.6 теж може бути розрахований по аналогії з показником 1.5:

$$ЕЕфЛКПр = \frac{ПРлкр - НРлкр}{Влкр} , \quad (1.7)$$

де $Рлкр$ – результат використання людського капіталу конкретного працівника на підприємстві за період, що оцінюється, грн.;

$Влкр$ – величина витрат, що інвестована в формування і розвиток працівника підприємства за період, що оцінюється, грн.;

$ПРлкр$ – величина позитивного результату від реалізації людського

капіталу конкретного працівника на підприємстві за період, що оцінюється;

$HR_{лкр}$ – величина негативного результату від реалізації людського капіталу конкретного працівника на підприємстві за період, що оцінюється.

Який вибрати вид показника для оцінки $EEфЛКП$ чи 1.6, чи 1.7, залежить від вибору топ-менеджментом підприємства методичного підходу до вимірювання чисельника даної ефективності.

Важливим моментом оцінювання людського капіталу є оцінка його на рівні підприємства. Зміст, процес формування та вимірювання рівня людського капіталу в цілому по підприємству мають свої особливості. Так, по-перше, результат від використання людського капіталу на рівні підприємства відрізняється від результату людського капіталу конкретного працівника, а по-друге, результат, як сума результатів людських капіталів всіх працівників підприємства математично не дорівнює величині результату людського капіталу підприємства.

Наше бачення розрахунку економічної ефективності людського капіталу підприємства ($EEфЛКП$) наступне:

$$EEфЛКП = \frac{R_{лкр}}{V_{лкр}}; \frac{R_{гудв.}}{V_{лкр}}, \quad (1.8)$$

де $R_{лкр}$ – результат від використання в цілому людського капіталу підприємства, грн.;

$V_{лкр}$ – загальні витрати в людський капітал підприємства, грн.;

$R_{гудв.}$ – результат від використання людського капіталу підприємства у вигляді певної величини гудвілу підприємства, грн.

Як видно із формули 1.8 одним із головних видів результату підприємства від використання людського капіталу є величина гудвілу підприємства. Гудвіл підприємства відображає всі аспекти і якості потенціалу цінності людини в процесі її реалізації на підприємстві. Розмір гудвілу фокусує в собі рівень, умови і обсяги реалізації загального людського капіталу на підприємстві.

За змістом і структурою людський капітал підприємства, на наш погляд, представляє собою дві величини «живий» людський капітал і похідний від «живого» людський капітал (рис. 1.7).

На базі рисунку 1.7. формула 1.8 запишеться:

$$EEфЛКП = \frac{R_{лкр}}{V_{жлкр} + V_{плкр}}; \frac{R_{гудв.}}{V_{жлкр} + V_{плкр}}, \quad (1.9)$$

де $V_{жлкр}$ – величина витрат в «живий» людський капітал підприємства, грн.;

$V_{плкр}$ – величина витрат в похідний людський капітал підприємства, грн.

Важливо констатувати, що діалектика, основи пізнання та філософсько-історичний підхід до розвитку суспільства і особистості в ньому дозволяють нам визначити і конкретизувати такий підхід в

досліджені людини як теорія пізнання і розвитку людини.

Теорія пізнання і розвитку людини є всеохоплюючою теорією, бо об'єднує в собі всю гаму напрямків і сфер життєдіяльності людини, весь внутрішній її світ і період життя тощо. Це означає, що всі види наук, які існують зараз і ті, що з'являться в майбутньому мають пряме відношення до цієї теорії, саме в цьому виключна значимість і актуальність даної теорії. В ринковій моделі господарювання економічна наука є важливою складовою теорії пізнання і розвитку людини. А вже в межах даної теорії займає своє чільне місце теорія людського капіталу. Саме така логіка дослідження і представлена в даному підрозділі книги (рис. 1.8).

Таким чином, у даному підрозділі зроблено спробу дослідити окремі аспекти теорій пізнання і розвитку людини та розвитку людського капіталу, а саме, дослідити сутність, структуру і методологію вимірювання представлених категорій на рівні окремої особистості, окремого підприємства і суспільства в цілому.

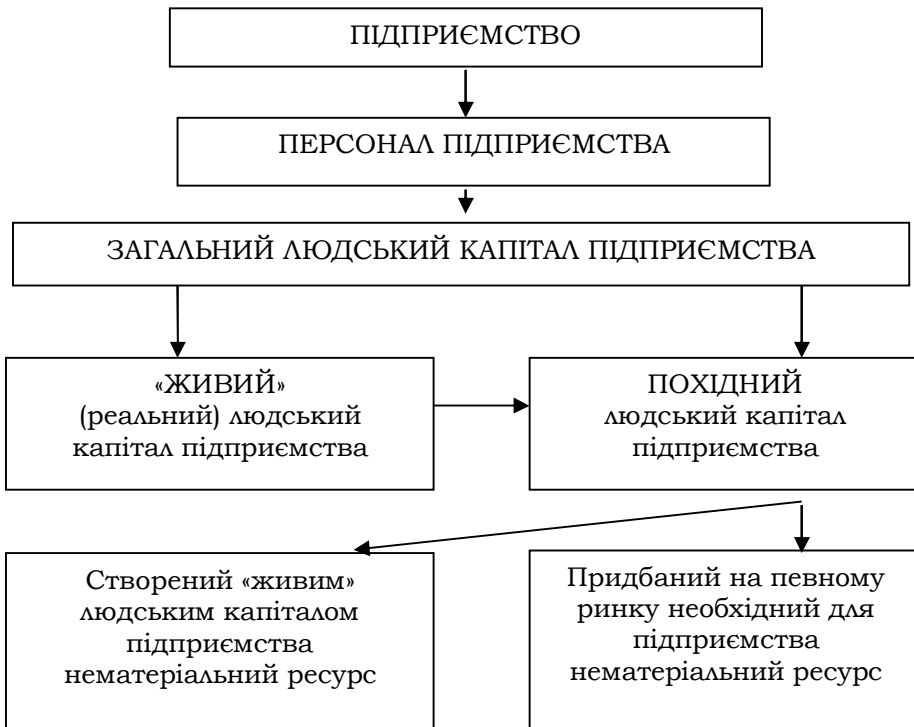


Рис. 1.7. Структурні елементи загального людського капіталу підприємства

Так, стосовно категорії «цінність людини» – людина є носієм унікальних якостей і виступає абсолютною та виключно головною цінністю суспільства.

Категорії «потенціал цінності людини» і «реалізована цінність людини» характеризують гармонійний розвиток людини і ту користь, яку вона приносить собі та суспільству.

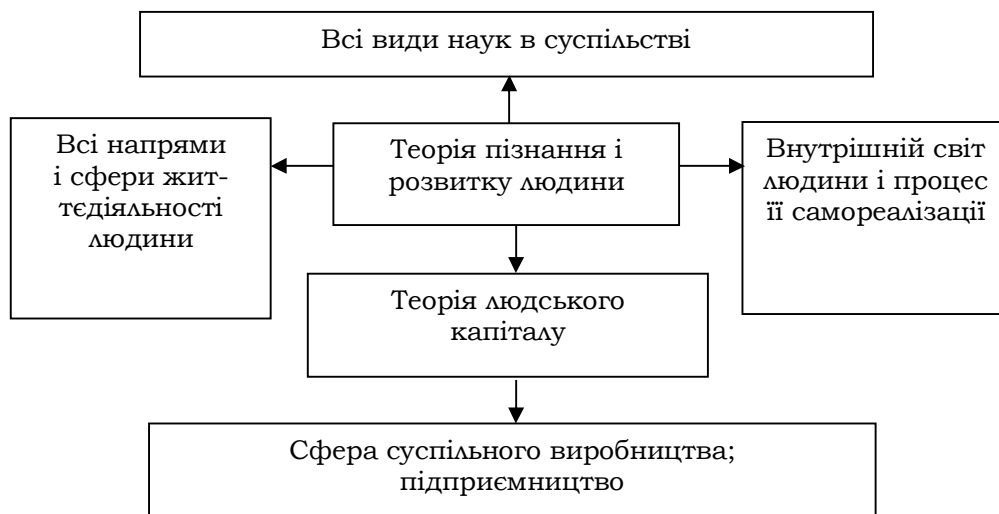


Рис. 1.8. Зв'язок теорій пізнання і розвитку людини та людського капіталу

Категорія «людський капітал підприємства» і сам людський капітал мають джерелом свого походження суспільне виробництво і підприємництво. Людський капітал закономірно став з часом головним серед всіх інших ресурсів підприємства з позиції його конкурентного розвитку і отримання необхідних кінцевих результатів. Людський капітал – це виключно джерело інновацій, прогресу і економічного та соціального успіху.

1.3. Людський капітал і його вплив на розвиток підприємства

На сучасному етапі розвитку ринкових відносин, коли суспільство досягло певних якісних і кількісних змін в своєму стані і вийшло на новий рівень свого існування, виникли по ряду різних причин нові виклики стосовно його подальшого прогресивного розвитку.

Це стосується без виключення всіх сфер діяльності людини (особливо екологічної, охорони здоров'я, безпеки життєдіяльності тощо). Однак в даній книзі ми розглянемо проголошену проблематику в площині економічної діяльності людини.

Статистика розвитку провідних країн світу за останні двадцять-тридцять років показує, що суттєво зросла роль персоналу підприємств, фірм, організацій, тощо, в забезпеченні їх конкурентного розвитку.

Причин такого стану багато, але ми виділимо дві із них. По-перше, умови і чинники конкурентності значно пришвидшили темпи своїх змін, по-друге, вплив нематеріальних ресурсів у порівнянні з матеріальними активами, на економіку будь-якого суб'єкта господарювання став переважним. І перше, і друге прямо пов'язані з кількістю та якістю людського капіталу, носієм якого і виступає персонал підприємства, особливо його креативна, підприємницька і ініціативна частина.

Людський капітал підприємства є основою розвитку підприємства в

принципі, і саме він в кінцевому підсумку визначає, – бути йому чи ні.

Роль власника (власників) підприємства і полягає в тому, щоб в першу чергу, спочатку при утворенні підприємства, а потім при його функціонуванні, сформувані і підтримувати необхідний за кількістю, а головне за якістю, персонал підприємства. Соціально-фінансово-економічна піраміда діяльності підприємства за критерієм значимості його основних елементів за нашим баченням так і виглядає: на вершині піраміди знаходиться людський капітал (рис. 1.9).

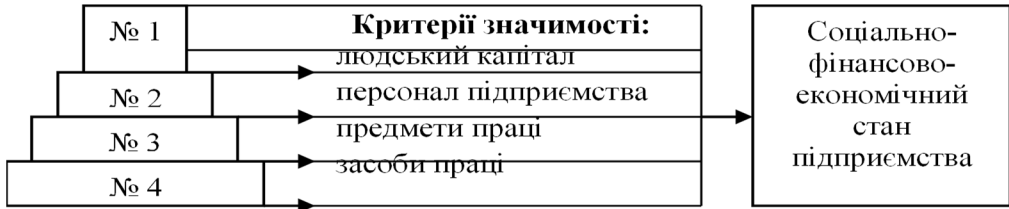


Рис.1.9. Піраміда підприємства за критерієм значимості впливу основних елементів на соціально-фінансово-економічну діяльність підприємства

Із рисунку 1.9. витікає висновок, що топ-менеджмент підприємства в основу системи управління підприємством повинен покласти процес формування, розвитку, мотивації і реалізації всіх потенційних здібностей персоналу підприємства, а точніше людського капіталу кожного конкретного працівника. Потрібно відмітити, що людський капітал підприємства це не просто математична сума величин людського капіталу окремих працівників підприємства. Людський капітал підприємства і людський капітал окремих його працівників це різні речі, при чому як за своїм змістом, так і рівнем, місцем і силою впливу на об'єкти, предмети і результати діяльності, що прийняті до оцінки. В процесі своєї діяльності топ-менеджмент підприємства повинен враховувати ці обставини. Одне з ключових завдань топ-менеджменту підприємства в цьому аспекті є:

- 1) з'ясувати горизонтальний і вертикальний зв'язок людських капіталів працівників підприємства (в ракурсі впливу на продуктивність сумісної і кінцевої діяльності);
- 2) визначити відповідність рівня людського капіталу конкретного працівника посаді, що він займає;
- 3) забезпечити синергетичний ефект від використання людського капіталу;
- 4) сформувані відповідний стратегічний план стимулювання і розвитку людського капіталу на підприємстві;
- 5) гармонізувані стратегічний план розвитку людського капіталу із загальною стратегією діяльності підприємства.

Якщо топ-менеджмент вирішить таку складну проблему, то далі він може вирішувати наступні важливі завдання значно більш ефективно.

Високий рівень людського капіталу окремого працівника і в цілому підприємства є ключовою умовою забезпечення процесу його інноватизації. Людський капітал, і тільки він, є джерелом створення певних, необхідних даному підприємству (у відповідності зі специфікою його виробництва), інновацій у різних сферах його діяльності (управлінській, організаційній, технічній, економічній, соціальной та ін.).

Однак якість персоналу реалізується не тільки в цьому. Він дозволяє, в залежності від сформованого рівня, в більшій або меншій мірі визначити потреби підприємства в інноваціях (внутрішніх та зовнішніх); дослідити обсяги і продуктивність інновацій, обґрунтувати загальний процес інноватизації підприємства і окремих його підрозділів; визначити вплив інновацій на економічні процеси, тощо.

Далі, людський капітал реалізується таким чином, щоб через інновації забезпечити якість підприємства по ключовим об'єктам і напрямам його розвитку (рис. 1.10).

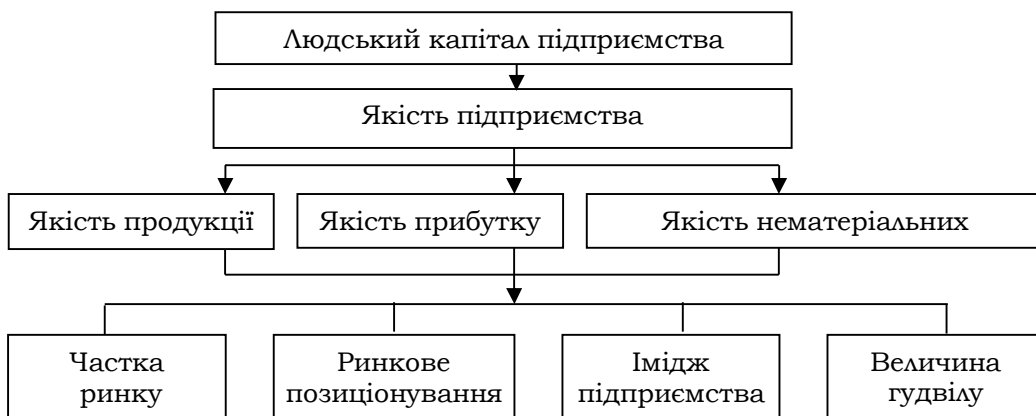


Рис. 1.10. Людський капітал і його вплив на якість підприємства

З рис. 1.10. видно, що людський капітал підприємства через системний процес інноватизації виходить на новий рівень загальної якості підприємства і зокрема на нову якість продукції, прибутку та нематеріальних активів, і, що в підсумку приводить до нових, більш високих результатів в ринковій діяльності підприємства (частка ринку, ринкове позиціонування, імідж та гудвіл підприємства).

Що ж стосується конкуренції підприємства, то вона не тільки визначається людським капіталом, а і забезпечується ним. Однак від моменту стратегічного визначення необхідного рівня конкурентності до моменту його практичного забезпечення існує період розробки, формування та реалізації сукупності різноманітних конкурентних заходів. Наповнення, змістовність і продуктивність даного конкурентного процесу в повній мірі залежить від якості і системи мотивації персоналу підприємства, коли потенціал людського капіталу необхідного рівня використовується з максимальною ефективністю.

Тоді весь похідний ланцюжок від людського капіталу (1. формування людського капіталу підприємства – 2. формування системи менеджменту підприємства – 3. розробка сукупності інноваційних заходів в системі забезпечення стратегічного і тактичного процесів інноватизації діяльності підприємства – 4. формування «глобальної» системи якості підприємства, яка охоплює різні напрями і сфери діяльності підприємства: від якості основних елементів підприємства до якості продукції, що реалізується – 5. розробка і побудова на базі системи інновацій та «глобальної» системи якості раціональної інфраструктури підприємництва: за критеріями мінімальних витрат, максимальної гнуч-

кості та необхідної продуктивності – б. формування специфічної для даного підприємства моделі конкурентного розвитку і визначення фінансово-економічних, інвестиційних та управлінських рішень по забезпеченню необхідного рівня конкурентності підприємства в поточному і довгостроковому періодах) призведе до бажаних результатів.

В подальшому важливо розробити концепцію, яка б охоплювала в інтегрованому виді такі важливі, для будь-якого суб'єкта господарювання, будь-якої сфери суспільного розвитку, елементи, як людський капітал, креативність людини (працівника, менеджера) та інноваційність інфраструктури.

Інтегрованість, в першу чергу відображає каузальність даної проблеми, яка вирішується через розкриття ґрунтового змісту, економічної природи і логіки взаємозв'язку категорій «людський капітал», «креативність» і «інноваційна інфраструктура».

Така концепція повинна давати відповіді на можливості і ефективні шляхи формування і оцінки людського капіталу і його креативності та віддачі в системі управління та забезпечення необхідного (у відповідності до поставлених задач та існуючих вимог часу) рівня інноваційності інфраструктури, а потім і в цілому інноваційності підприємства.

Людський капітал є основою в системі управління процесом розвитку інноваційної інфраструктури. Чим більше обсяг і особливо якість людського капіталу, тим раціональніше, комунікаційніше, продуктивніше та інноваційніше буде інфраструктура будь-якого суб'єкта господарювання (рис. 1.11).

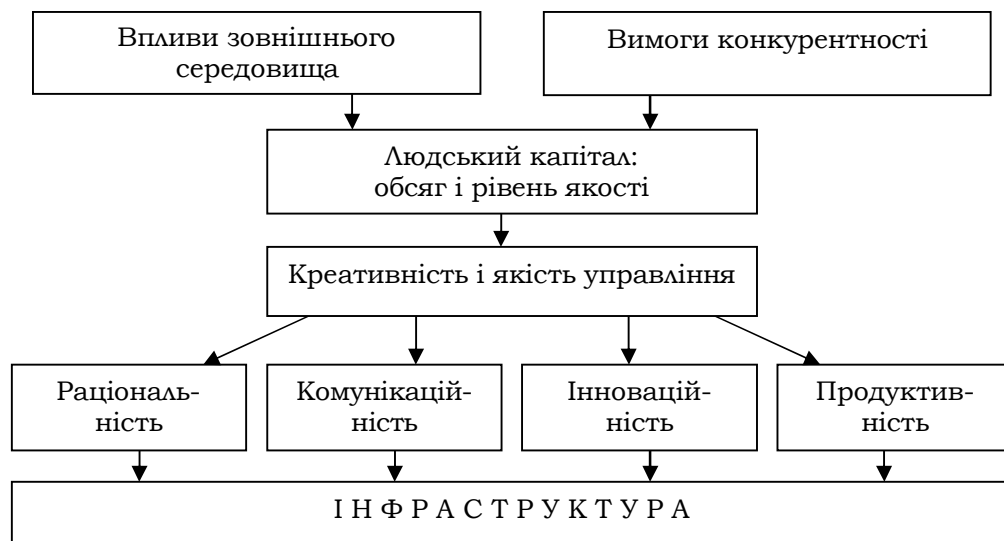


Рис. 1.11. Основні чинники, що впливають на формування і розвиток інноваційної інфраструктури

Людський капітал у своїй критичній масі, в розрізі обсягу і рівня якості (згідно поставленої мети і об'єкту дослідження), забезпечує необхідний рівень креативності, підприємливості та якості сукупності рішень, направлених на формування інноваційної інфраструктури.

Така інноваційна інфраструктура генерує і розвиває в собі принципи раціональності, комунікативності, продуктивності, конкурентності, системності, тощо, бо інноваційність за своєю сутністю це прогрес у всіх напрямках і у всіх елементах будь-якої цивілізаційної системи.

Актуальність інноваційності інфраструктури визначено тим, що її рівень має певне відставання від загального рівня інновацій та інноваційних рішень в надінфраструктурній сфері. Такий стан справ суттєво впливає на ефективність обох напрямів розвитку: інфраструктурного і надінфраструктурного, та знижує в цілому можливість прогресивного розвитку суспільного виробництва і інноваційної його складової зокрема.

Ми вважаємо, що концепцію формування і оцінки взаємозв'язку людського капіталу, креативності та інноваційної інфраструктури потрібно розробляти на засадах і спираючись на теорію цінності і розвитку людини. Тільки в такому випадку людський капітал і інноваційна інфраструктура реалізують весь свій високий потенціал для суспільства.

Інфраструктура і її інноваційність, на будь-якому рівні господарювання, є важливою умовою, щоб всі основні і допоміжні елементи системи, що утворюються та в подальшому функціонують, могли не просто функціонувати строго за своїм змістовним призначенням, а і з максимальною ефективністю (через саме свою інноваційність). Ретроспективний аналіз показує, що в дуже багатьох випадках інфраструктура в процесі формування і розвитку певних мікро- і макроструктур займає в системі аналітики та управлінських рішень – залишкове значення; вона є суттєво недооціненою. Такий стан справ в цьому аспекті приводить в кінцевому підсумку до серйозних «збоїв» у функціонуванні таких інфраструктур, а головне підприємства в цілому.

Саме тому пильна увага до інфраструктури, аналіз її на рівних із всіма іншими елементами в загальній системі діяльності будь-якої суспільно-господарчої чи підприємницької структури, призводить до важливих висновків стосовно коригування напрямків використання можливостей людського капіталу в аспекті інноваційності та продуктивності інфраструктури як такої, що нами представлена.

В умовах трансформації, глобалізації і стрімкого розвитку світової економіки на підприємствах різних галузей господарювання все більше зростає значення величини інтелектуального капіталу і умов його використання.

В закордонній і вітчизняній економічній літературі мають місце певні нароби в дослідженні питань пов'язаних з інтелектуальним капіталом. Вони достатньо ґрунтовно розкривають окремі базові аспекти, наприклад: 1) визначення категорій «людські ресурси», «людський капітал», «інтелектуальний капітал»; 2) структуру і сутність складових інтелектуального капіталу підприємства; 3) чинники, що впливають на величину інтелектуального капіталу; 4) потенціал інтелектуального капіталу підприємства, тощо.

Разом з тим, паралельно зростає і роль маркетингової діяльності. Зміст маркетингової діяльності на підприємстві під впливом сукупності різних чинників змінює в певній мірі свою структуру і напрям дії.

Дуже новим і складним напрямом маркетингової діяльності на підприємствах є формування і розвиток людського капіталу. Саме даний

напрямок діяльності підприємства є одним із самих актуальних, нагальних і важливих.

Маркетингова діяльність направлена на розвиток людського капіталу по таким сферам з відповідною метою:

1) підвищити якість, структуру та ефективність персоналу підприємства;

2) забезпечити притік інновацій та процес інноватизації виробництва;

3) створити умови для поточного і перспективного оновлення виробництва;

4) сформувати новий фундамент в системі організації виробництва, організації праці та управління всією виробничо-господарською діяльністю підприємства;

5) розробити економічний механізм раціонального використання основних економічних ресурсів підприємства;

6) створити необхідні умови для формування високих соціальних стандартів на підприємстві;

7) розробити стратегію конкурентного розвитку підприємства і фінансово-економічної безпеки.

Маркетингова діяльність у зазначених вище сферах функціонування підприємства дозволяє системно підійти до:

1) аналізу формування і стану людського капіталу на підприємстві;

2) виявлення основних напрямків реалізації можливостей розвитку інтелектуального капіталу підприємства;

3) розробки стратегії діяльності персоналу підприємства;

4) визначення конкурентних переваг в системі управління підприємства;

5) розкриття взаємозалежностей між інноваціями, процесом інноватизації і рівнем інтелектуального капіталу підприємства;

6) розробити обґрунтовану структуру людського капіталу на підприємстві;

7) постійного моніторингу прогресивних змін в питаннях інтелектуального капіталу в зовнішньому середовищі, тощо.

Ґрунтовний маркетинг в сфері людського капіталу є важливим інструментом забезпечення фінансово-економічної безпеки і стабільності діяльності підприємства.

Кожне підприємство має свої засоби і механізми управління і регулювання процесу формування та реалізації потенціалу людського капіталу на підприємстві. Ми вважаємо, що такий процес повинен відбуватися у єдності наступних складових розвитку підприємства: аналіз, можливості фінансування, ринок праці, якість персоналу підприємства, інтелектуальний капітал підприємства в стратегії розвитку підприємства, роль людського капіталу підприємства в кінцевих результатах діяльності підприємства та рівні фінансово-економічної його безпеки.

Дослідження такого комплексу питань дозволить більш ґрунтовно здійснювати на підприємстві політику управління людським капіталом.

1.4. Соціально-психологічний капітал як складова людського капіталу підприємства

Сучасний стан розвитку економіки країни і конкуренція визначили зростаючу роль соціального і психологічного чинників в діяльності підприємств різних галузей господарювання.

Мінливий і конкурентний розвиток ринкової системи вимагає від суб'єктів господарювання постійного пошуку нових підходів до забезпечення високої економічної ефективності.

Соціальний і психологічний чинники стають в цьому аспекті важливими чинниками людського капіталу. Тому і наука, і практика розуміючи всю актуальність даної проблеми шукають відповідні і ефективні методи її вирішення.

Необхідний рівень ефективності, конкурентність, інноваційність, динамічна капіталізація і підвищення ринкової вартості підприємства виступають основною вимогою власників до топ менеджменту підприємства. Саме по таким показникам, в першу чергу, оцінюється діяльність топ-менеджменту корпорації.

Разом з тим завдання забезпечення конкурентної ефективності та динамічної капіталізації підприємства є одним із самих складних серед всіх, що постають перед ним в процесі його існування.

Вирішення такого завдання потребує від менеджменту підприємства зміни парадигми розвитку підприємства, пошуку нових концепцій в економічних, соціальних та психологічних сферах його життєдіяльності.

Ефективність – це основа розвитку підприємництва. Однак забезпечувати її і управляти нею стає все складніше. Ефективність підприємства в сучасних умовах проявляється і реалізується по різному: через рівні капіталізації, ринкової вартості, конкурентності тощо. Також в сучасних умовах вона все більше формується під впливом нових факторів: інтелекту інновацій, психологічного і соціального чинників тощо.

Розвиток світової економіки, посилення конкурентної боротьби, швидкість розповсюдження інформації, неможливість утаємничити різного роду винаходи і інновації на значний період часу, зростаюче взаємопроникнення господарських зв'язків між суб'єктами підприємницької діяльності, об'єктивна взаємозалежність між підприємствами різних галузей національної економіки стосовно свого перспективного розвитку з інноваціями високого рівня, певне зниження капітальної ваги фізичних активів в загальній структурі ресурсів підприємства, достатньо значиме обмеження можливостей регулювання підприємницької діяльності за рахунок ціноутворення (а саме підвищення ціни на товар, послуги, роботи), тенденції до ускладнення внутріфінансового господарського механізму та суттєве зростання ролі конкретного працівника в конкурентному розвитку підприємства призвели до появи і функціонування особливих форм капіталу на ньому: інтелектуального капіталу і соціального капіталу (рис. 1.12).

В закордонній літературі інтелектуальний капітал підприємства у загальному виді визначається як об'єднані разом інтелект, навички та спеціальні знання, а соціальний капітал представляється як один із елементів інтелектуального капіталу і складається він із знань, які отримано завдяки відносинам як всередині організації, так і за її межами.

На рис. 1.13 представлено західний підхід стосовно складових інтелектуального капіталу.



Рис. 1.12. Специфічні (особливі) форми капіталу на підприємствах різних галузей господарювання

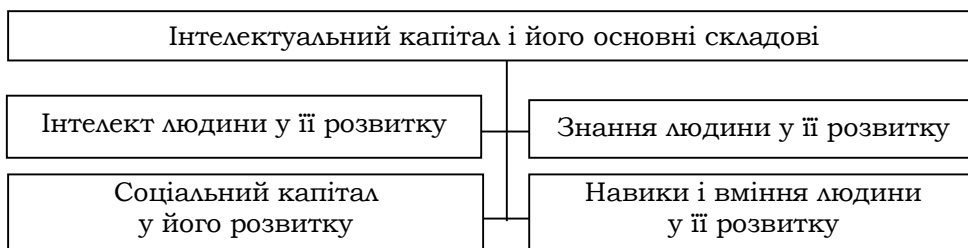


Рис. 1.13. Основні складові інтелектуального капіталу

Така позиція закордонних вчених здається нам певним чином дискусійною. Ми маємо свої підходи до змісту і трактування такої категорії, як «соціальний капітал корпорації (фірми, підприємства)». Зрозуміло, що це стосується і категорії «інтелектуальний капітал корпорації (підприємства)», а саме основних складових даного виду капіталу (ІКП).

Інтелектуальний капітал підприємства і соціальний капітал підприємства це різні за своїм змістом капітали, вони мають окремий статус і свої критерії оцінки.

На наш погляд, більш логічно і обґрунтовано використовувати замість поняття «соціальний капітал (СК)» поняття «соціально-психологічний капітал (СПК)».

Соціально-психологічний капітал підприємства (СПКП) – це категорія, яка виокремлює і вказує на два безумовно важливих аспекти в розвитку підприємства: соціальний і психологічний.

Такий вид капіталу виводить із «тіні» в системі менеджменту підприємства і соціально-економічних відносин на ньому питання психології людини-працівника і врахування його в процесі стратегічно-тактичної діяль-

ності підприємства. Вважаємо, що СПК буде з часом все більше впливати, а потім і визначати рівень підприємницької ефективності.

Пріоритетами світової науки і економіки стають психо-біологічні технології і така наука як «психонетика» і не враховувати це неможливо.

Людина з сукупністю її інтелектуально-ділових якостей і певною психологією стає в епоху інформаційно-інноваційної економіки абсолютно вирішальним чинником ефективності й конкурентності, а значить і прогресу будь-якої країни, галузі чи корпорації (фірми, підприємства).

Психологічний стан працівника у єдності з соціальною складовою його функціонування на підприємстві формує засадничі умови до можливостей реалізації професійних його здібностей і потенціалу людського капіталу в цілому.

Соціально-психологічний капітал об'єктивно і закономірно більш повно і глибинно відображає, на відміну від соціального капіталу, всю складну сукупність якостей людини-працівника, її індивідуальність та унікальність.

Виокремлене і інтегроване врахування соціального і психологічного чинників – це умова нових можливостей для оцінки їх впливу на кінцеві результати діяльності підприємства. Саме в цьому полягає актуальність і значимість категорії СПКП.

На рис. 1.14 представлено умови розмежування ІКП і СПКП.



Рис. 1.14. Умови розмежування інтелектуального і соціально-психологічного капіталів підприємства і виду їх впливу на процеси інноватизації, капіталізації і зростання його ринкової вартості

На наш погляд, головна відмінність між інтелектуальним капіталом підприємства і соціально-психологічним капіталом підприємства пов'язана з відмінністю процесної реалізації і впливу цих двох видів капіталу на формування ефективності і результатів діяльності підприємства. Інтелектуальний капітал є безпосередньо складовою виробничо-господарського процесу на підприємстві і безпосередньо впливає на проміжні та кінцеві його результати. Соціально-психологічний же капітал, за своїм змістом, пов'язаний з соціальною і морально-психологічною сферою діяльності працівника на підприємстві, а за напрямом свого впливу він орієнтований на сприяння ефективному протіканню виробничо-господарського процесу і реалізації можливостей інтелектуального капіталу на підприємстві.

Розглянемо основні елементи соціально-психологічного капіталу підприємства (СПКП). Вважаємо, що його основну сутність складають: корпоративна культура, економічна культура, моральний клімат, економічний менталітет, психологія і економічна психологія, умови соціальної сфери, загальна повага до працівника як особистості і умови його розвитку в межах підприємства (рис. 1.15).

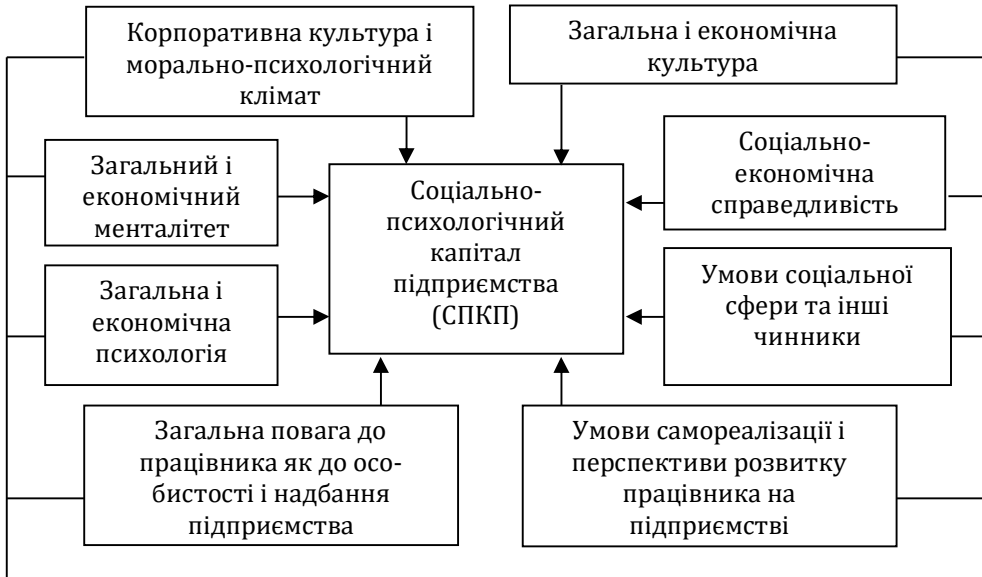


Рис. 1.15. Основні складові формування соціально-психологічного капіталу на підприємстві

Кожна окрема складова соціально-психологічного капіталу підприємства, що представлена на рис. 1.15, є важливою і, вони в більшому або меншому ступені пов'язані між собою і саме разом, всі вони, у своїй єдності, утворюють таку вельми важливу для мікрорівня категорію.

Соціальний прогрес, розвиток демократизму, зростання значимості і поваги до людини, і разом з тим жорсткі умови конкуренції визначили об'єктивну необхідність максимального врахування в діяльності і оцінці підприємства соціального і психологічного чинників.

Вони ж визначають і актуальність такого питання, як дослідження методико-прикладних підходів стосовно визначення і оцінювання рівня впливу СПК на ефективність підприємницької діяльності.

Об'єктивність і нагальність зосередження будь-якої корпорації на цих чинниках викликана тим, що саме в площі соціальних відносин і психології працівника (поряд з інтелектом і знаннями) знаходяться основні перспективні резерви її розвитку. Ось чому в економічній діяльності будь-якого суб'єкта господарювання соціально-психологічний капітал повинен бути визнаний і виведений на своє чільне місце серед основних сформованих пріоритетів його розвитку.

Аналіз світової ситуації показує, що рівень свідомості, самоповаги та самоствердження працівників корпорацій, фірм та підприємств зріс настільки, що їх соціальні потреби і вимоги, психологічні настанови та психологічне сприйняття реальних процесів економічної дійсності стали стрижнем мотиваційної діяльності колективу різних підприємств по забезпеченню процесів їх інноватизації та капіталізації, важливою умовою заключення змістовно нових колективних договорів та призвели до зростання масштабів і якості соціально-психологічного капіталу на підприємствах і як наслідок до необхідності ґрунтовного його планування та управління.

Узагальнення викладеного в даному підрозділі книги матеріалу надає нам можливість представити наступне визначення категорії «соціально-психологічний капітал підприємства».

Соціально-психологічний капітал підприємства – це об'єктивна категорія, що відображає певним чином зміст соціально-економічних відносин на підприємстві, характеризує специфічний (особливий) вид нематеріальних ресурсів, фокусує в собі соціальний і психологічний аспекти діяльності персоналу підприємства у їх синергітичній єдності і визначає опосередкований вплив такого капіталу на всі сфери, ефективність і кінцеві результати діяльності підприємства.

Соціально-психологічний капітал підприємства змінює силу свого впливу на економіку підприємства в залежності від рівня створених для його розвитку можливостей і в кінцевому підсумку виступає визначальним чинником розвитку і реалізації потенціалу підприємства.

1.5. Економічний і соціальний розвиток соціально-економічної системи як об'єкт управлінського впливу: сутність, співвідношення, національні особливості

Соціально-економічна система будь-якого ієрархічного рівня (мікро-економічного, мезоекономічного чи макроекономічного) розвивається, тобто в її підсистемах відбуваються невідворотні, спрямовані та закономірні зміни. На відміну від традиційного уявлення, яке основною властивістю розвитку вважало мінливість, сучасне поняття “розвиток” включає три взаємопов'язані характеристики: зміни, зростання, покращення, головною з яких є остання [1, С.99].

Група експертів ООН ще в 1963 році дала наступне визначення розвитку: “Розвиток це процес, в якому дії самих людей об'єднуються з діями влади з метою покращити економічні, соціальні та культурні умови життя спільноти, інтегрувати ці спільноти в загальний потік життя нації, дати їм можливість вносити максимальний вклад в національний розвиток” [2, С.4]. Це трактування розвитку найбільш повно відображає значимість особистісного гуманістичного фактору в забезпеченні позитивної якісної динаміки будь-якого соціального об'єкту.

Розвиток соціально-економічної системи відбувається в двох взаємопов'язаних напрямках: соціальному та економічному, що визначає виокремлення соціального розвитку системи та економічного розвитку системи.

Сьогодні в науці не існує чіткого визначення понять “соціальний розвиток” та “економічний розвиток”. Так, в радянській науці домінувало заідеологізоване трактування соціального розвитку. Зокрема, М.А. Аїтов рахував, що поняття “соціальний розвиток” включає соціальні процеси, обумовлені розвитком соціалістичних суспільних відносин, їх переростанням в комуністичні [3, С.192]. Це визначення в подальшому доповнює А.В. Степаненко, вважаючи, що центральним визначником соціального розвитку є “процес всебічного покращення життєвих умов трудящих” [4, С.97]. Дане визначення також є обмеженим, адже не враховує усю різноманітність соціальних верств населення (дітей, пенсіонерів, тимчасово незайнятих громадян).

Соціальний розвиток — це процес підвищення соціального добробуту усього населення на основі забезпечення соціальних стандартів життя, гарантованих державою. Поширюючи це поняття на соціально-економічні системи мікро-, мезо- та макро- рівнів, можемо стверджувати, що соціальний розвиток соціально-економічної системи — це процес зростання рівня життя людей, які становлять основу системи, шляхом дотримання загальнодержавних соціальних стандартів та нормативів. Даючи таке визначення спиратимемось на позицію В.Райцина, який ототожнює поняття “рівень життя” й “добробут”, вважаючи, що “умови життя людей найбільш повно свідчать про їх життєвий рівень або рівень добробуту” [5, С.6]. За В.О.Мандибурою категорія “рівень життя” в широкому соціально-економічному розумінні є синтезуючим поняттям, що містить у собі всі сторони й основні компоненти життєдіяльності (тобто існування і самореалізації) людини, до яких належать умови життя, рівень задоволення потреб людини в різноманітних сферах їх проявів, а також показники й параметри, якими визначається підсумкова якість розвитку самої людини, тобто інтегральний рівень якості її життя [6, С.23]. Згідно критеріїв, що використовуються ООН, характеристику рівня якості життя найбільш повно виражають такі комплексні показники життєвого рівня як тривалість життя, стан здоров'я, освітній потенціал людини, рівень громадянського та культурно-інтелектуального розвитку особи, ступінь забезпечення суспільно політичних свобод та рівень надійності правових гарантій громадян тощо.

Процес соціального розвитку є складним та різноплановим]. Багатоманітність проявів життєдіяльності соціально-економічної системи зумовляє різні аспекти соціального розвитку (рис. 1.16):

- соціально-демографічний розвиток включає процеси природного та механічного руху населення, зміни його загальної чисельності та статевовікової структури;
- соціально-гуманістичний розвиток виражає стан прояву базового принципу “людина як найвища цінність” і визначається рівнем захисту її основних прав і свобод, основоположними з яких є право на безпечне здорове та повноцінне життя;
- соціально-економічний розвиток є соціальною проекцією економічного розвитку. Він визначає ступінь залучення людей до функціонування

виробничо-господарського комплексу, рівень використання трудового потенціалу та матеріального добробуту населення. Часто поняттям “соціально-економічний розвиток” підмінюють усю багатоманітність проявів соціального та економічного розвитку будь-якого соціального утворення, що є дискусійним уявленням, адже не дає змогу дослідити вплив різних факторів на загальний розвиток складної системи;

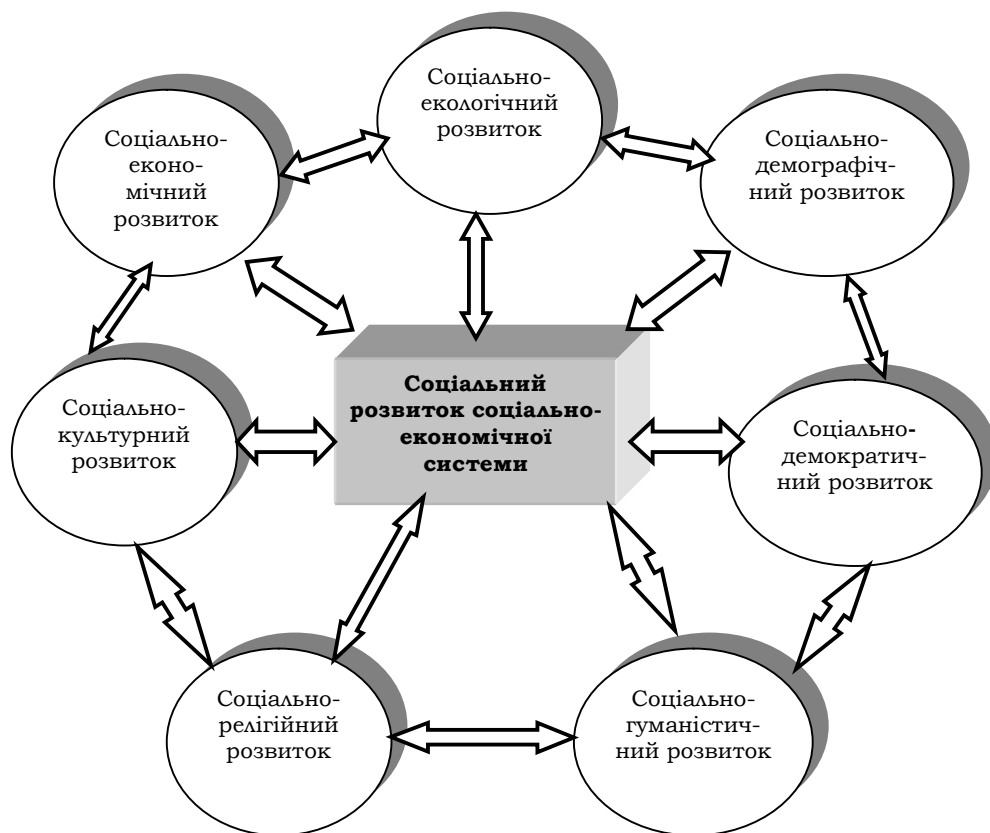


Рис. 1.16. Структурно-логічна модель соціального розвитку соціально-економічної системи

– соціально-демократичний розвиток характеризується рівнем використання людьми свого конституційного права на самоврядне вирішення своїх проблем. Цей тип соціального розвитку визначається діалектичною взаємозалежністю двох сторін: з одного боку, залученням кожного громадянина як невід’ємного соціального елемента до процесу функціонування спільноти, з другого — стійкістю самої спільноти як цілеорієнтованої системи індивідів;

– соціально-культурний розвиток забезпечує удосконалення духовного світу людини, в контексті наближення її до загальноцивілізаційних цінностей. Він проявляється в підвищенні освітнього рівня людей, використанні їх творчого потенціалу як виразника історичної самобутності нації;

– соціально-релігійний розвиток. Ми виділили цей компонент в соціальному розвитку, врахувавши особливе значення релігійного фактору у функціонуванні національних соціально-економічних систем (особливо в Польщі та Україні). Церковна громада є потужним соціальним інститутом, що відіграє помітну роль у перебігу різних процесів;

– соціально-екологічний розвиток. В умовах посилення антропогенного навантаження на навколишнє природне середовище, загострення суперечностей в системі “людина – природа”, порушення фундаментальних закономірностей біогеоценозу цей елемент соціального розвитку набуває чи не першочергового значення, будучи індикатором гармонійності існування людини як природної істоти в природі.

Лише проаналізувавши тенденції розвитку усіх вищерозглянутих компонентів можна зробити висновок про наявність та характер соціального розвитку соціально-економічної системи.

У вітчизняній науці не існує чіткості й в трактуванні поняття “економічний розвиток соціально-економічної системи”. Доцільним при виведенні поняття “економічний розвиток соціально-економічної системи” є врахування аспектів розуміння економічного розвитку теорією суспільного розвитку Г.Касселя, Й.Шумпетера та М.Кондратьєва [7]. За Й.Шумпетером, економічний розвиток — це перехід економічної системи від одного стаціонарного стану до іншого на якісно іншому рівні на основі нових способів комбінації ефективного використання наявних обмежених ресурсів для виробництва капітальних та некапітальних благ [8, С.157]. Ю.В.Філіпов та Т.Т.Авдеєва характеризує економічний розвиток як процес досягнення приватних та групових інтересів шляхом ефективного управління наявними ресурсами [1, С.100]. Аналіз наукової літератури показує, що складовими поняття “економічний розвиток” є “економічна система”, “ресурси”, “задоволення потреб”.

Таким чином під економічним розвитком соціально-економічної системи ми розумітимемо процес зміни, зростання та покращення кількісних та якісних характеристик економічної підсистеми шляхом раціоналізації використання виробничих, природних, трудових, фінансово-інвестиційних ресурсів на основі підприємництва та рівноправного поєднання різних форм власності для задоволення потреб людей.

Основними критеріями економічного розвитку соціально-економічної системи є:

- а) зростання кількісного та якісного рівня виробництва;
- б) збільшення продуктивності праці працівників на основі впровадження технологічних, технічних та організаційних інновацій;
- в) зменшення трудо-, енерго- та матеріаломісткості виробленої продукції;
- г) збільшення частки населення, зайнятого підприємницькою діяльністю, зменшення безробіття;
- г) зміцнення економічної бази управління.

Важливим для розуміння сутності об’єкта дослідження є окреслення співвідношення економічного розвитку та соціального розвитку. Врахування загальносвітових тенденцій гуманізації, сучасного трактування розвитку з позиції, насамперед, соціального результату — покращення якості життя людей [1, С.99], дозволяє використовувати наступні положення:

- соціальний розвиток є ціллю розвитку будь-якого суспільного утворення, економічний розвиток — засобом досягнення цієї цілі;
- соціальний розвиток є пріоритетним напрямком економічної та соціальної політики держави. Дискусійною є теза Л.В.Молдаван [9, С.177] про рівноважність економічного і соціального розвитку, про небезпеку пріоритетності соціального розвитку. Вона не зовсім узгоджується з розумінням економіки, що функціонує заради людини, задоволення її матеріальних та духовних потреб. Пріоритетність соціального розвитку стимулює розвиток економічний, сприяє ефективізації використання людського потенціалу як основного фактору виробництва;
- соціальний розвиток є неможливим без розвитку економічного, економічний розвиток ж втрачає сенс без розвитку соціального;
- соціальний і економічний розвиток є взаємопроникаючими та взаємообумовленими, становлячи єдину комплексну систему (рис. 1.17). Так, ресурсний потенціал уможливує досягнення економічного розвитку, метою якого є розвиток соціальний, що обумовлює існування будь-якої соціально-економічної системи.

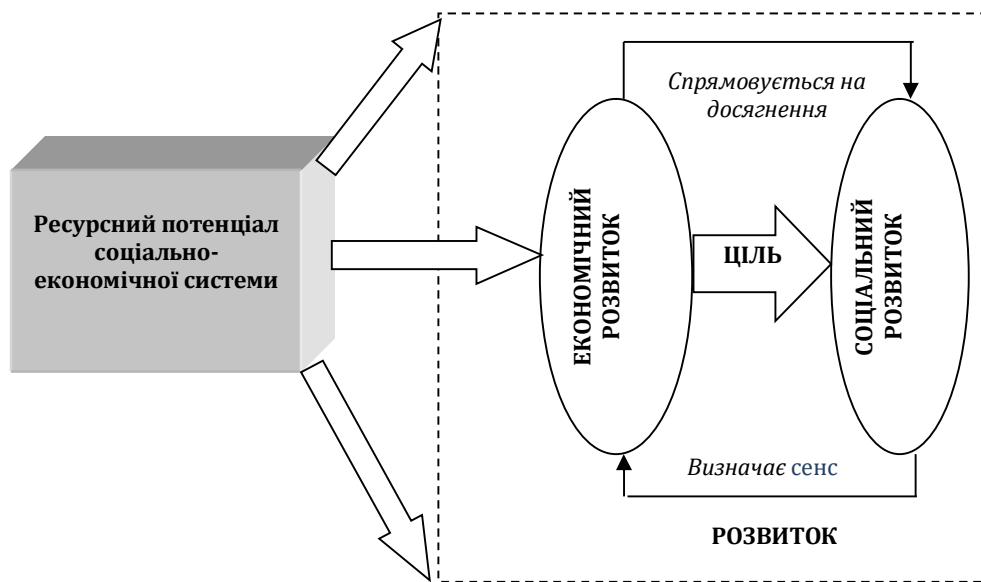


Рис 1.17. Взаємозв'язок економічного та соціального розвитку соціально-економічної системи

Розвиток є явищем об'єктивним. В будь-якій соціально-економічній системі, відбуваються різноманітні процеси, обумовлені історичними, географічними та соціо-біологічними чинниками:

- соціальні (формування соціальних угруповань: родин, сімей);
- демографо-біологічні (народження, смерть, переселення людей);
- історико-культурні (збереження традицій, звичаїв, обрядів);
- економічні (ведення особистого підсобного господарства, об'єднання зусиль різних господарюючих суб'єктів, відкриття майстерень).

Для того, щоб розвиток соціально-економічної системи набув

цілеспрямованого, передбачуваного характеру, був ефективним з дотриманням критерію оптимального використання ресурсів, ним потрібно управляти. Вся багатоманітність підходів до характеристики поняття “управління” обумовлена багатогранністю й складністю цього соціального явища, яке дуже важко на сучасному етапі розвитку управлінської науки виразити одиничним визначенням.

Процес управління передбачає наявність двох необхідних компонентів — суб’єкту управління (та складова, яка здійснює управлінський вплив) та об’єкту управління (та частина системи, на яку цей вплив спрямований, яка забезпечує в кінці кінців реалізацію соціальної місії конкретної системи управління). За В.І.Галактіоною та В.А.Козбаненко управління є процесом створення цілеспрямованої взаємодії суб’єкту й об’єкту управління заради досягнення результатів, що мають соціальну значимість [10, С.10]. Дане визначення містить принципово важливі, на нашу думку, моменти. По-перше, вплив суб’єкту управління на об’єкт з одностороннього явища перетворюється в їх взаємодію, що більш повно відображає діалектику соціальних систем. По-друге, запровадження критерію соціальної значимості результату управління характеризує соціальну спрямованість та соціальну місію будь-якої управлінської системи.

Економічний і соціальний розвиток соціально-економічних систем як об’єкт управлінського впливу в складній багатоманітності взаємобумовлених проявів під дією суб’єктів управлінської підсистеми набуває нових ознак:

- координованості (соціальний та економічний розвиток розглядаються як дві взаємопов’язані сторони єдиного процесу розвитку);
- передбачуваності (з’являється можливість прогнозування перебігу соціальних та економічних явищ, а, відповідно, й програмування досягнення керованим об’єктом бажаного стану);
- керованості (зменшується ймовірність хаотичних соціальних та економічних процесів шляхом оперативного реагування на негативні зміни, що завчасно відслідковуються);
- цілеспрямованості (розвиток відбувається не заради розвитку, а орієнтований на досягнення певної цілі);
- суб’єктивності (об’єктивний процес розвитку отримує певне суб’єктивне забарвлення, зумовлене управлінськими рішеннями окремих управлінських органів чи посадових осіб);
- раціональності (суб’єкт управління отримує можливість обрати таку траєкторію розвитку, яка забезпечить найкращий результат при економічному використанні наявних ресурсів);
- соціальної орієнтованості (усі важелі сприяння економічному та соціальному розвитку підпорядковані єдиній меті — забезпечення соціального добробуту кожної людини).

Підсумовуючи зазначимо, що соціальний та економічний розвиток соціально-економічних систем має свої національні особливості, є невід’ємним чинником досягнення соціальної, політичної та економічної стабілізації. Забезпечити цей процес можливо лише шляхом організації ефективної системи управління.

1.6. Корпоративна соціальна відповідальність

Передумовою успішного функціонування сучасної корпорації є вибір правильної стратегії управління соціальним розвитком, яка вибудовується на принципах соціальної відповідальності, що характеризуються новим типом соціально-трудових відносин і проявляються у виникненні нових форм взаємовідносин власників капіталу, менеджерів, працівників та середовища їх діяльності. В сучасних умовах активна соціальна позиція корпорації полягає у налагодженні тісної взаємодії із зацікавленими сторонами, гармонійному співіснуванні та постійному діалозі із суспільством, участі у вирішенні соціальних проблем суспільства.

В літературних джерелах існує багато різноманітних визначень поняття «корпоративна соціальна відповідальність» як з боку його розуміння міжнародними організаціями, так і вітчизняних наукових інтерпретацій. Зокрема, Всесвітня ділова рада за сталий розвиток (WBCSD) трактує соціальну відповідальність корпорації як «її зобов'язання сприяти усталеному економічному розвитку держави, взаємодіючи з працівниками, їх сім'ями, місцевою громадою і суспільством у цілому з метою підвищення якості їх життя», що реалізується шляхом забезпечення тісної співпраці зі своїми працівниками, їх сім'ями, громадою та суспільством загалом, для покращення якості та рівня їх життя. Індикатором успішності соціального розвитку корпорації фахівці вважається ступінь інтегрування принципів соціальної відповідальності в управлінську практику.

За визначенням американської компанії Harris Interactive, у широкому економічному розумінні соціальна відповідальність означає здійснення комерційної діяльності для створення позитивного впливу на суспільство. Під соціально-відповідальним вони розуміють бізнес, у результаті якого виграють всі: і корпорація, яка має лояльного споживача і стабільну позицію на ринку; і відданий персонал, який формує позитивний імідж компанії та демонструє високу якість роботи; і суспільство, яке має перспективи сталого розвитку.

В Зеленій книзі Європейської комісії зазначається, що для бізнесу соціальна відповідальність (BSR) означає «досягнення успіху тими засобами, які передбачають дотримання нею моральних цінностей та поваги до працівників, інших спільнот та навколишнього середовища».

В наукових джерелах під корпоративною соціальною відповідальністю найчастіше розуміється:

– діяльність власників та керівників підприємства із виконання, окрім законодавчо визначених норм соціального захисту працівників, добровільно прийнятих зобов'язань щодо вирішення соціальних питань суспільства за рахунок спрямування частини доходу на підтримку та розвиток соціальної сфери територій, на якій підприємство розміщене, соціального забезпечення та підвищення кваліфікації працівників, урахування та задоволення потреб зацікавлених сторін, реалізацію екологічних програм тощо;

– обов'язок корпорації проводити ту політику, приймати ті рішення та прямувати тими напрямками діяльності, які є бажаними з точки зору суспільства та з позиції його цінностей створення, збереження та збільшення робочих місць, своєчасна виплата податків та заробітної плати, навчання персоналу, партнерські відносини з постачальниками, споживачами, громадськими та державними інститутами тощо.

Міжнародний стандарт ISO 26000 «Керівництво із корпоративної соціальної відповідальності» дає таке визначення корпоративної соціальної відповідальності – це відповідальність підприємства за вплив своїх рішень та діяльності (виробництво продукції, надання послуг, виконання процесів) на суспільство і навколишнє середовище, яка реалізується через впровадження прозорої та етичної поведінки, яка:

по-перше, сприяє сталому розвитку, добробуту та здоров'ю громадян;

по-друге, враховує очікування зацікавлених сторін, передусім, громадян;

по-третє, не суперечить соціальному законодавству і міжнародним нормам поведінки;

по-четверте, є поширеною в усіх сферах діяльності корпорації і практикується у її відносинах із зацікавленими сторонами.

В проєкті Концепції національної стратегії соціальної відповідальності бізнесу в Україні поняття соціальної відповідальності трактується як відповідальність за вплив рішень і дій на суспільство шляхом прозорої та етичної поведінки. Соціальна відповідальність є добровільною відповідальністю корпорації.

Отже, на основі узагальнення наведених підходів під корпоративною соціальною відповідальністю слід розуміти відповідальність корпорації перед усіма фізичними і юридичними особами, з якими вона взаємодіє та співпрацює, і перед суспільством загалом, щодо забезпечення соціального добробуту, підвищення соціального захисту та гарантування соціальної безпеки громадян.

Теоретичним підґрунтям корпоративної соціальної відповідальності є сучасні теорії та концепції, які пояснюють зміст та обґрунтовують необхідність впровадження соціальних елементів у систему управління корпорацією. Базовими теоріями є теорії «корпоративного егоїзму», «корпоративного альтруїзму» та «розумного егоїзму» корпорації. В межах теорії «корпоративного егоїзму» домінує думка, що підприємство реалізує соціальні ініціативи лише за власними бажаннями і можливостями. Відповідно до теорії «корпоративного альтруїзму» підприємство зобов'язано приймати участь у соціальних проєктах та програмах на користь суспільства та соціальної безпеки громадян. За висновками прихильників теорії «розумного егоїзму» впровадження принципів корпоративної соціальної відповідальності є базовою умовою зниження довгострокових втрат корпорації (передусім, доходів) та підвищення її корпоративного іміджу.

В сучасній управлінській думці концепцію соціальної відповідальності пов'язують з концепцією «стейкхолдерів» (зацікавлених сторін), яка ґрунтується на тому, що система менеджменту корпорації незалежно від типу, форми власності та характеру діяльності, несе відповідальність перед зацікавленими сторонами, які на неї впливають або ж відчувають на собі вплив від її діяльності. Такими «зацікавленими сторонами» є: персонал, акціонери, постачальники, посередники, кінцеві споживачі та замовники, держава, місцеві громади, ЗМІ та суспільство в цілому. Тобто, корпорація повинна нести відповідальність за рівень і якість життя всіх тих, хто залучений та причетний до її діяльності, а також за умови їх праці та життєдіяльності.

Сучасні концептуальні підходи до корпоративної соціальної відповідальності закладені в міжнародних документах, які регламентують процес її впровадження в діяльність корпорацій. До них відносяться: Глобальний пакт ООН; Міжнародний стандарт ISO 26000 «Настанова із корпоративної соціальної відповідальності», соціальні стандарти SA8000 «Соціальна відповідальність», AA1000 «Система якості соціальної звітності», Кодекси поведінки бізнесу (практика чесного і відкритого управління корпорацією) тощо.

Корпоративна соціальна відповідальність об'єднує в собі певні елементи, які складають її зміст. За підходами зарубіжних авторів, соціальна відповідальність включає такі компоненти:

- соціальні зобов'язання корпорації (як її реакція на обмеження законодавства та ринку);
- соціальні ініціативи (як звернення до соціальних норм, правил та гарантій, які можуть бути забезпечені за результатами від діяльності);
- соціальну чутливість (запобіжна та попереджувальна адаптація до соціальних потреб).

За визначенням, соціальна відповідальність формується з таких складових: 1) економічна відповідальність, яка безпосередньо визначається базовою функцією компанії на ринку як виробника товарів та послуг, що надають змогу задовольняти потреби споживачів та отримувати прибуток; 2) правова відповідальність, що передбачає необхідність дотримання правових норм в діяльності та управлінні персоналом, відповідність діяльності очікуванням суспільства, які зафіксовані у законах; 3) етична відповідальність, яка ґрунтується на нормах моралі та етики; 4) філантропічна відповідальність, що спонукає компанію до дій з підтримки та розвитку добробуту суспільства через добровільну участь у реалізації соціальних програм, меценатство, добродійність.

Експертами Світового банку представлена структура соціальної відповідальності бізнесу у вигляді схеми під назвою «Алмаз соціальної відповідальності бізнесу», згідно якої, соціальна відповідальність включає чотири базових елементи: норми права; регулювання, конкуренція, соціальні стандарти; додаткові зобов'язання, пов'язані з соціальною відповідальністю перед суспільством (зовнішнє середовище); внутрішня корпоративна політика (внутрішнє середовище).

Зважаючи на те, що в процесі запровадження соціальної відповідальності, корпорація формує соціальні відносини як по відношенню до власного персоналу, так і зовнішніх зацікавлених сторін, прийнято структурувати соціальні зобов'язання та ініціативи на внутрішні і зовнішні (рис. 1.18). Зовнішніми складовими елементами корпоративної соціальної відповідальності є: спонсорство та корпоративна добродійність; меценатство, сприяння в охороні навколишнього середовища; готовність брати участь у реалізації соціальних програм на рівні держави та конкретного території; відповідальність перед споживачами за якість і безпеку товарів та послуг; своєчасність та повнота сплати податків тощо. Внутрішня соціальна відповідальність містить такі елементи як: формування сприятливих умов праці та її безпека; забезпечення стабільності заробітної плати; впровадження прозорої системи матеріального і морального заохочення; формування сприятливого соціально-психологічного клімату; розвиток трудового потенціалу через освітні програми та програми

підготовки і підвищення кваліфікації; надання допомоги працівникам в критичних ситуаціях.



Рис.1.18. Складові елементи корпоративної соціальної відповідальності

В практиці вітчизняних корпорацій реалізація корпоративної соціальної відповідальності здійснюється переважно за такими напрямками:

- дотримання базових прав людини в процесі її трудової діяльності;
- гарантування трудових прав персоналу та створення умов для колективного представництва інтересів і ведення колективних переговорів;
- розроблення внутрішніх кодексів, правил, колективних договорів та соціальних стандартів в управлінні;
- складання програм навчання та розвитку персоналу, планування їх кар'єрного зростання;
- забезпечення безпеки праці та її охорони;
- вироблення прозорих та відкритих систем мотивації персоналу;
- впровадження соціального пакету для працівників корпорації;

- гідна і належна оплата праці, підвищення рівня оплати праці, впровадження мотиваційних програм, відкритий діалог з працівниками;
- організація корпоративного відпочинку, спортивних та культурних заходів;
- удосконалення відносин зі споживачами шляхом дотримання стандартів якості продукції, задоволення потреб і очікувань споживачів;
- упровадження принципів чесного ведення бізнесу, виконання взятих зобов'язань перед партнерами, дотримання договірної дисципліни;
- соціальне інвестування та соціально відповідальний маркетинг;
- добродійність та участь в реалізації державних і регіональних соціальних програм та програм розвитку територіальної громади.
- Залежно від напрямку реалізації вищенаведених заходів, можна виокремити такі рівні корпоративної соціальної відповідальності:
 - відповідальність перед споживачем;
 - відповідальність перед персоналом;
 - відповідальність перед партнерами;
 - відповідальність перед суспільством.

Так, у частині взаємовідносин корпорації зі споживачами та суспільством, поряд із зобов'язаннями загального характеру можуть бути передбачені додаткові зобов'язання, а саме: турбота про здоров'я та безпеку громадян; задоволення очікувань споживачів; обґрунтованість ціноутворення; відповідальність за своїх постачальників; етичність і порядність у відносинах зі споживачами; відкритість інформації про підприємство і продукцію (послуги); постійне оцінювання рівня задоволення потреб споживачів; пріоритет інтересів споживачів при розв'язанні конфліктів; сумнівність реклами; своєчасність сплати податків; підтримка громадських рухів за якість і безпеку; захист природного середовища тощо.

Загалом, процес реалізації соціальної відповідальності корпорації має на меті не тільки формування її ділової репутації, а й створення стійкого соціального іміджу, який полягає в позиціонування ролі соціально відповідальної корпорації в економічному, соціальному і культурному житті суспільства. Соціальний імідж формується за допомогою інформування громадськості про соціальні аспекти діяльності і соціального забезпечення працівників.

Загальні підходи та принципи, які закладаються в модель корпоративної соціальної відповідальності, визначені в низці міжнародних документів та практик, базовими з яких є: Глобальний договір ООН, стандарти ISO 26000 та SA8000.

Глобальний договір є добровільною міжнародною мережею корпоративного співтовариства щодо заохочення створення соціально відповідального бізнесу та сприяння загальним соціальним і екологічним принципам для вирішення проблем глобалізації. В системі Глобального договору сьогодні працює багато корпорацій з усього світу, які забезпечують впровадження та розширення десяти універсальних принципів в сферах захисту прав людини, навколишнього середовища, охорони праці та антикорупційних заходів. Запропонована Глобальним пактом ідея соціально відповідального бізнесу спрямовується на стимулювання суб'єктів бізнесу щодо удосконалення власної соціальної політики відповідно до встановлених десяти принципів, які відображають певні стандарти: прав

людини; праці; боротьби з корупцією; охорони довкілля. Зміст цих принципів наведено на рис. 1.19.

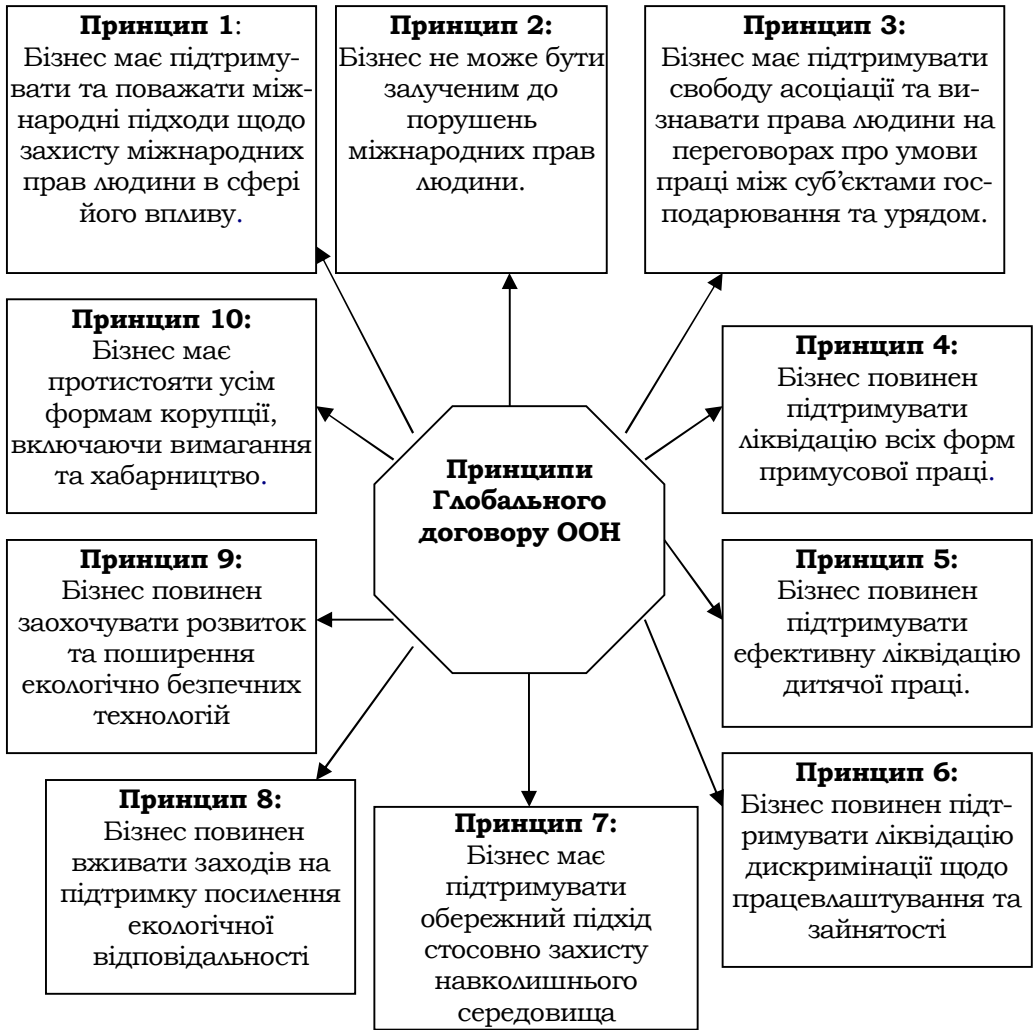


Рис.1.19. Базові принципи Глобального договору ООН в системі корпоративної соціальної відповідальності

За закладеною ідеологією, Глобальний договір не є регуляторним важелем, оскільки не використовується для управління поведінкою та діяльністю корпорацій щодо питань соціальної відповідальності. Передусім він опирається на громадську відповідальність, прозорість та зацікавленість всіх сторін щодо запровадження та спільного використання практичних заходів із забезпечення виконання базових принципів Глобального договору.

Дослідження науковців свідчать, що в Україні досі не використовується ряд практик соціально орієнтованого управління, які є традиційними в зарубіжних країнах. Серед них слід виділити такі: врахування в процесі виробництва специфіки потреб споживача та їх

вимог до якості продукції; використання системи соціального маркування товарів; забезпечення прямого зворотного зв'язку зі споживачами та партнерами; відкритість інформації про якість і безпеку продукції; моніторинг впливу виробництва на стан навколишнього середовища; добровільне уникнення використання генетично модифікованих продуктів тощо.

Розв'язання проблем соціального захисту та соціального забезпечення працівників корпорації забезпечується використанням принципів морального та етичного управління, вписаних в соціальному стандарті SA 8000 «Соціальна відповідальність» та вироблених на їх основі міжнародному стандарті якості ISO 26000 «Настанова із корпоративної соціальної відповідальності».

В соціальному стандарті SA 8000 документі корпоративна соціальна відповідальність виражається у наступних основних засадах етичного управління :

1. Дотримуватися вимог стандарту SA 8000, законодавства країни і міжнародних документів, які стосуються галузі соціальної відповідальності.

2. Не застосовувати дитячу працю.

3. Не застосовувати і не підтримувати застосування примусової праці. Будь-яка робота без оплати є примусовою працею.

4. Забезпечити здорове і безпечне середовище для працівників (це стосується також чистих санітарних кімнат, доступу до питної води, створення умов для зберігання продуктів і прийому їжі працівниками), регулярно проводити навчання і заповнювати документи з питань охорони праці, попереджувати працівників про загрози та небезпеки діяльності, своєчасно і систематично їх усувати.

5. Поважати право персоналу створювати профспілки і добровільно приєднуватися до них за своїм вибором, а також вести колективні переговори.

6. Не застосовувати і не підтримувати дискримінацію.

7. Суворо дотримуватися трудової дисципліни, не використовувати в якості дисциплінарних заходів тілесні покарання, моральний чи фізичний примус, лайку.

8. Діяти відповідно до законодавства про норми робочого часу.

9. Слідкувати за тим, щоб зарплата відповідала законодавчим вимогам, завжди перевищувала офіційні мінімальну зарплату та прожитковий мінімум встановлений урядом країни.

10. Не утримувати штрафи з основної заробітної плати (посадового окладу або тарифної ставки) в дисциплінарних цілях, не позбавляти оплати праці як покарання .

Міжнародний стандарт ISO 26000 «Настанова з соціальної відповідальності» дає єдине розуміння соціальної відповідальності і детальну інструкцію для всіх підприємств щодо впровадження її основних його засад. В Україні даний стандарт прийнятий як національний і має назву ДСТУ ISO/CD 26000:2009 «Системи управління соціальною відповідальністю». Згідно з ним соціальна відповідальність розглядається за такими ключовими напрямками: чесне ведення бізнесу; дотримання прав людини; задоволення потреб споживачів; дотримання норм трудового законодавства та формування ефективних трудових відносин;

соціалізація системи управління корпорацією; вплив на довкілля; участь у соціально-економічному розвитку суспільства (рис. 1.20).

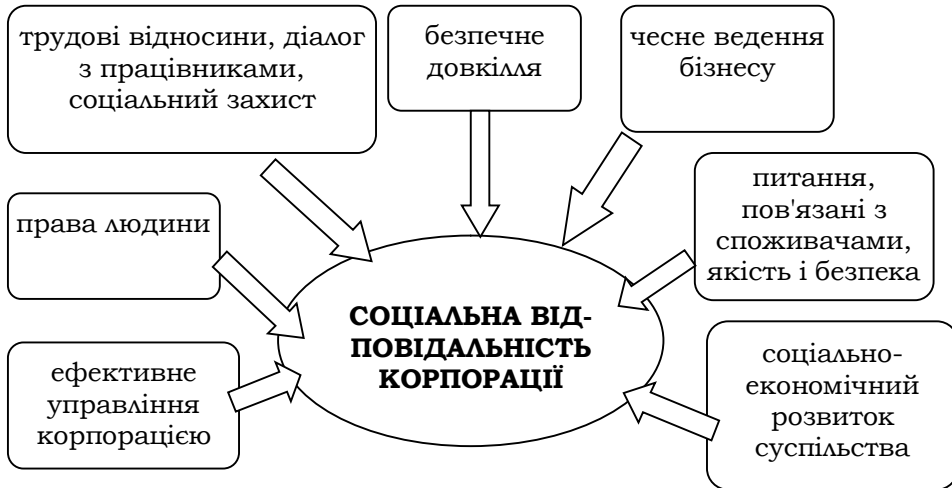


Рис.1.20. Ключові напрямки впровадження соціальної відповідальності за стандартом ДСТУ ISO/CD 26000:2009

Стандарт ISO 26000 виходить із засадничих принципів, які, водночас, визначаються як стратегічні цілі реалізації корпоративної соціальної відповідальності, і включають:

- виробництво якісної продукції та послуг для споживачів;
- інвестиції у розвиток виробництва та людського потенціалу;
- неухильне виконання вимог законодавства (податкового, трудового, екологічного);
- формування добросусідських і взаємовигідних відносин із зацікавленими сторонами;
- розроблення концепції бізнесу, орієнтованого на підвищення конкурентоспроможності національної економіки;
- врахування суспільних очікувань та загальноприйнятих етичних ділових практик;
- формування громадянського суспільства через партнерські програми і соціальні проекти.

Вирішальне значення у стимулюванні впровадження принципів соціальної відповідальності відіграють зацікавлені сторони (стейкхолдери), які взаємодіють з корпорацією у процесі її діяльності. Така діяльність має приносити корисний ефект для всіх зацікавлених груп, з якими корпорація взаємовигідно співпрацює, а також підвищувати ефективність управління самого підприємства. Основні напрями та форми взаємодії, а також інтереси, які баланс інтересів, які при цьому реалізуються, наведені в табл. 1.1.

Напрями взаємодії корпорації з групами зацікавлених сторін в рамках реалізації політики корпоративної соціальної відповідальності

Зацікавлені групи	Напрями взаємодії	Реалізація інтересів	
		корпорації	стейхолдера
Органи державної виконавчої влади, органи місцевого самоврядування, контролюючі органи.	Своєчасна сплата податків до бюджетів усіх рівнів, укладання угод про партнерство та співробітництво, створення робочих місць та забезпечення відповідного рівня доходів працівників, дотримання вимог трудового законодавства, участь в реалізації соціальних програм	Державна підтримка; сприятливий податковий клімат; партнерство; підвищення конкурентоспроможності	Вчасна сплата податків; співробітництво в реалізації соціальних програм
Акціонери та інвестори	Максимізація прибутку та віддачі на вкладений капітал, стабільність і перспективність розвитку компанії	Залучення додаткових джерел інвестицій	Підвищення прибутковості
Персонал корпорації	Справедлива і своєчасна оплата праці, безпека праці, соціальні виплати та пільги, професійне зростання, захист інтересів працівників	Підвищення продуктивності та якості праці	Соціальний захист, безпека праці, належна оплата праці
Фінансово-кредитні установи	Виконання договірних зобов'язань, своєчасна оплата відсотків за кредитами	Пільги в кредитуванні	Вчасне погашення кредитів та сплата відсотків
Бізнес-партнери, постачальники та підрядники	Виконання договірних зобов'язань і принципів бізнес-етики, довгострокова перспектива співпраці	Підвищення ділової репутації та розширення сфер співпраці	Вчасне та якісне виконання договорів
Споживачі та замовники продукції і послуг	Виконання договірних зобов'язань і дотримання бізнес-етики, довгострокова перспектива співпраці, виробництво якісної продукції	Розширення ринків збуту продукції та послуг	Задоволення потреб в якійсній і безпечній продукції

Зацікавлені групи	Напрями взаємодії	Реалізація інтересів	
		корпорації	стейхолдера
ЗМІ та громадські організації	Відкритість і прозорість діяльності, доступність для отримання інформації, готовність до діалогу	Формування позитивного іміджу компанії	Безпечне середовище
Територіальна громада	Розвиток соціальної інфраструктури, охорона навколишнього середовища, розвиток спорту та освіти, поліпшення медичного забезпечення	Довіра та визнання корпорації	Інвестиції на підтримку потреб громади, сталий розвиток території

На засадах світового досвіду можна сформувані критерії, дотримання яких дає змогу визначити підприємство як соціально відповідальне:

- виробництво якісної та безпечної продукції;
- високий рівень кваліфікації та професіоналізму працівників, наявність програм розвитку кадрового потенціалу;
- добросовісна сплата податків, виконання вимог міжнародного та вітчизняного трудового законодавства;
- розроблення та реалізація корпоративних програм з охорони та зміцнення здоров'я працівників;
- реалізація корпоративних програм морального стимулювання персоналу;
- участь у формуванні позитивної суспільної думки про корпорацію;
- розвиток партнерських відносин з стейхолдерами.

Оцінювання рівня корпоративної соціальної відповідальності відіграє важливе значення у визначенні ефективності її реалізації та підвищенні іміджу та ділової репутації корпорації. Така оцінка може здійснюватися за багатьма критеріями.

Основи оцінювання рівня корпоративної соціальної відповідальності визначено міжнародними стандартами. В міжнародній практиці існує декілька методологічних підходів до оцінки корпоративної соціальної відповідальності, а саме, з використанням соціальної звітності, індексним і рейтинговим, підходом, якісними і кількісними методами.

Соціальна звітність є формою представлення інформації про соціальні аспекти діяльності компанії як зовнішнього, так і внутрішнього спрямування зокрема за показниками охорони здоров'я та безпеки, трудових відносин, етика бізнесу, взаємовідносини з партнерами, соціального інвестування, охорони навколишнього середовища тощо. Така звітність є публічною і розглядається як інструмент інформування стейхолдерів про напрями реалізації компанією поставлених цілей соціально відповідальної діяльності.

Індексний метод оцінювання корпоративної соціальної відповідальності передбачає розрахунок визначених міжнародною практикою індексів, таких як: Індекс Domini Social Investment (DSI 400) (оцінюються соціальні, екологічні й управлінські показники найбільших по

капіталізації підприємств); Індекс стійкості Доу Джонса (Dow Jones Sustainability Index) (критеріями оцінки виступають економічна основа для розвитку підприємства, соціальна активність, екологічна діяльність); Індекс FTSE4Good (фінансові, соціальні й екологічні показники підприємства), Індекс корпоративної добрودійності (Corporate Philanthropy Index); Метод Лондонської групи порівняльного аналізу (London Benchmarking Group) (аналіз соціальної залученості підприємства). Зазначені індекси є інструментом зовнішнього оцінювання корпоративної соціальної відповідальності, але кожна окрема корпорація може розробляти власні індекси.

Експертною радою «Форуму соціально відповідального бізнесу України», розроблено проект документу «Соціальна відповідальність: принципи та рекомендації щодо звітності», метою якого є надання компаніям системи надійних індикаторів оцінки економічних, соціальних та екологічних показників своєї діяльності, а також показників успішності взаємодії із зацікавленими сторонами. Такий підхід до оцінки соціальної відповідальності бізнесу побудований на основі складання соціальних звітів та розглядається як можливість підвищення вартості нематеріальних активів, брендів; підвищення прибутків завдяки підвищенню ефективності управління; доступу до нових інвестиційних фондів; підвищення якості керівництва людськими ресурсами; виявлення потенційних проблем; доступу до нових ринків збуту.

За об'єктами корпоративної соціальної відповідальності її оцінювання здійснюється за такими основними напрямками: 1) соціальні інвестиції 2) ефективність/результативність корпоративної соціальної відповідальності, 3) корпоративні соціально відповідальні практики.

Ефективність корпоративної соціальної відповідальності може вимірюватися за показниками обсягу та структури соціальних інвестицій (social investmen). До індексів соціальних інвестицій корпоративного сектору відноситься група показників, які мають кількісний та якісний характер. Кількісні показники дозволяють оцінити масштаб соціальних інвестицій в розвиток як персоналу, так і в реалізацію соціальних проектів поза межами підприємства, якісні показники дозволяють отримати оцінку рівня комплексності впровадження соціальної відповідальності на підприємстві.

До кількісних показників належать:

- обсяг соціальних інвестицій та їх динаміка;
- обсяг соціальних інвестицій в розрахунку на одного працівника;
- частка соціальних інвестицій в сумарному обсязі реалізації продукції
- частка соціальних інвестицій в сумарному обсязі прибутку до

оподаткування.

Структура соціальних інвестицій може бути представлена такими якісними показниками як частка витрат на: розвиток персоналу; доброчинність; реалізацію соціальних програм; охорону навколишнього середовища; дотримання етичних норм ведення бізнесу; підтримку добросовісної ділової практики тощо.

Якісна оцінка рівня корпоративної соціальної відповідальності проводиться за трьома групами критеріїв:

1) інституціональне забезпечення корпоративної соціальної політики (включає інформацію про наявність чи відсутність: а) спеціального документа, в якому визначена соціальна політика компанії; б) спеціальної служби, яка відповідає за реалізацію соціальних програм компанії; в) закріплення основних положень соціальної політики в колективному договорі);

2) діюча система обліку соціальних проектів і заходів щодо їх реалізації (наявність щорічних фінансових звітів, складених відповідно до міжнародних стандартів; впровадження міжнародних стандартів соціальної відповідальності; оцінка ефективності соціальних інвестицій);

3) комплексність процесу соціального інвестування (частка інвестицій в: розвиток персоналу компанії; охорону здоров'я та праці персоналу; в природоохоронну діяльність і ресурсозбереження; щодо підтримки добросовісної ділової практики; розвиток місцевої громади тощо).

За критерієм наявних соціальних ресурсів, якими володіє корпорація, оцінка рівня соціальної відповідальності проводиться за показниками, які характеризують соціально відповідальні витрати, передусім на реалізацію соціальних проектів та програм, а також заходів з соціального захисту, соціального забезпечення та гарантованого соціального пакету, який надається працівникам. До складу основних видів соціальних витрат включаються: витрати на оплату праці; єдиний соціальний внесок; витрати на «соціальний» пакет і розвиток персоналу; податки й збори в бюджет; поточні соціальні витрати; соціальні інвестиції; дивіденди. Розрахунок відповідних коефіцієнтів рівня таких витрат по відношенню до отриманого чистого прибутку наведено в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Показники оцінки рівня корпоративної соціальної відповідальності за критерієм соціальних витрат

Показники, які характеризують рівень соціальної відповідальності за окремим видом соціальних витрат	Алгоритм розрахунку показника
Коефіцієнт рівня витрат на оплату праці ($k_{оп}$)	$k_{оп} = \frac{ОП}{П_q}$
Коефіцієнт рівня витрат на реалізацію соціальних гарантій та ініціатив, закладених в соціальний пакет і програми розвитку та навчання персоналу ($k_{сг}$)	$k_{сг} = \frac{СГ}{П_q}$
Коефіцієнт рівня сплати єдиного соціального внеску ($k_{есв}$)	$k_{есв} = \frac{ЕСВ}{П_q}$
Коефіцієнт соціальних інвестицій ($k_{сі}$)	$k_{сі} = \frac{СІ}{П_q}$
Коефіцієнт рівня поточних соціальних витрат ($k_{псв}$)	$k_{псв} = \frac{Псв}{П_q}$
Коефіцієнт сплати податків і зборів в бюджети всіх рівнів ($k_{п}$)	$k_{п} = \frac{П}{П_q}$

Показники, які характеризують рівень соціальної відповідальності за окремим видом соціальних витрат	Алгоритм розрахунку показника
Коефіцієнт рівня виплати дивідендів (k_d)	$k_d = \frac{D}{\Pi_q}$
Умовні позначення: D_u - чистий прибуток корпорації; ОП - витрати на оплату праці; СГ - витрати на реалізацію соціальних гарантій та ініціатив, закладених в соціальному пакеті, та програм розвитку і навчання персоналу; ЄСП - сума слати єдиного соціального внеску; СІ - обсяги соціальних інвестицій корпорації; ПСВ - витрати на поточні заходи соціального характеру; D - сума сплачених дивідендів; П - сума податків і зборів, які сплачує корпорацію у бюджети всіх рівнів	

В основі методики оцінки результативності функціонування системи корпоративної соціальної відповідальності використовуються наступні групи показників:

- економічна та екологічна результативність здійснюваних заходів;
- результативності організації праці;
- результативність у сфері прав людини;
- результативність взаємодії з суспільством; результативність у сфері відповідальності за продукцію.

Іміджеві показники діяльності корпорації включає критерії, що свідчать про негативне чи позитивне ставлення до її діяльності, яке склалося у суспільстві і ґрунтуються переважно на даних опитування та анкетування всіх зацікавлених сторін.

В розрізі основних стейкхолдерів оцінка корпоративної соціальної відповідальності здійснюється за групами показників, які характеризують внутрішні і зовнішні впливи на фінансово-економічний стан підприємства, та його спроможність виконувати взяті соціальні ініціативи. Система показників, яку доцільно взяти для оцінювання, наведена в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Показники оцінки соціальної відповідальності за групами основних стейкхолдерів

Групи стейкхолдерів	Показники діяльності підприємства
Персонал підприємства	Співвідношення середнього розміру заробітної плати працівників підприємства із середнім по галузі. Питома вага премій, заохочувальних та компенсаційних виплат у фонді оплати праці та в розрахунку на одного працівника. Витрати на поліпшення умов праці в розрахунку на одного працівника. Коефіцієнт виробничого травматизму Коефіцієнт плінності кадрів Частка працівників, які пройшли підготовку, перепідготовку, підвищення кваліфікації в середньообліковій чисельності працівників. Витрати на підвищення кваліфікації, навчання, перепідготовку в розрахунку на одного працівника. Витрати на охорону здоров'я працівників у розрахунку на одного працівника.

Групи стейкхолдерів	Показники діяльності підприємства
Акціонери, інвестори	Коефіцієнт виплати дивідендів. Коефіцієнт окупності інвестицій
Споживачі	Питома вага продукції, що відповідає світовим стандартам, у загальному обсязі її випуску. Співвідношення ціни на продукції підприємства з середнім рівнем цін на аналогічні товари.
Громадськість, населення територій, на якій розміщене підприємство	Питома вага коштів, які були виділені на участь у благодійних акціях та проектах, у чистому прибутку підприємства. Питома вага соціальних інвестицій у розвиток територій присутності в чистому прибутку підприємства. Частка витрат, які були виділені на природоохоронних та ресурсозберігаючих заходів, в інших операційних витратах Частка витрат на проведення соціальних програм спільно із громадськими організаціями в чистому прибутку підприємства
Державні органи	Питома вага сплачених податків у прибутку підприємства. Частка витрат на реалізацію спільних соціальних програм і проектів з органами державного управління в чистому прибутку підприємства.
Кредитори	Коефіцієнт гарантії повернення кредитів
Бізнес-партнери, постачальники та підрядники	Кредиторська заборгованість перед партнерами, постачальниками та підрядниками

Оцінювання рівня системи соціальної відповідальності здійснюється, також, за двома групами показників: об'єктивними і суб'єктивними. До групи об'єктивних показників доцільно віднести такі: участь у вирішенні соціальних проблем країни та регіону (реалізація благодійних та спонсорських проектів і програм, участь у реалізації державних соціальних проектів, участь у розвитку соціальної інфраструктури території, дотримання екологічних норм тощо); наявність соціальних гарантій працівникам в розрізі сформованого соціального пакету (можливість отримання путівок на пільгових умовах, забезпечення нормальних і безпечних умов праці, організація належного рівня оплати плати); критерії ефективності управління персоналом та кадрового забезпечення (можливість кар'єрного зростання, навчання, перенавчання та перекваліфікації, участь керівництва у вирішенні конфліктів); наявна корпоративна культура (розробленість місії та цілей корпорації, наявність системи внутрішньокорпоративного інформування, наявність колективного договору); показники соціальної репутації корпорації (соціальна звітність, соціальний аудит, стандарти корпоративної соціальної політики).

До суб'єктивних показників оцінювання рівня соціальної відповідальності корпорації відносяться:

- задоволеність працівників реалізацією соціальних проектів;
- оцінка роботи профспілки та можливості участі у контрольних

заходах щодо дотримання вимог трудового законодавства та умов колективного договору;

- задоволеність можливостями отримання додаткових соціальних гарантій, передусім, соціального і медичного страхування, організації дозвілля;

- оцінка працівниками можливостей підвищення рівня кваліфікації та кар'єрного зростання;

- рівень задоволеності морально-психологічним кліматом в колективі, системою управління підприємством.

Різноманітність підходів та методик оцінювання рівня корпоративної соціальної відповідальності дозволяє підприємству обрати ті, які відповідають специфіці і напрямку його діяльності і найбільш повно характеризують таку діяльність як соціально відповідальну. Важливим є дотримання певних вимог при відборі показників такої оцінки, а саме, вони повинні бути: а) зіставними; б) актуальними і суттєвими; в) зрозумілими; г) достовірними і такими, які можна перевірити.

Корпоративна соціальна відповідальність є складовою загальної системи корпоративного управління. Водночас, вона передбачає використання спеціального інструментарію управління, пов'язаного зі специфікою соціальної діяльності підприємства та взятими соціальними зобов'язаннями.

Формування комплексної моделі системи управління соціальною відповідальністю здійснюється у відповідності з ключовими принципами, якими є: гнучкість; багатофункціональність; неоднорідність; емерджентність; ієрархічність; взаємоконтроль зацікавлених сторін; оптимальність. Ефективність процесу управління соціальною відповідальністю залежить від оперативного реагування на очікування і вимоги зацікавлених сторін, оцінок внутрішніх можливостей та ідентифікації ризиків, пов'язаних із ними. В основу такого управління закладаються системний, процесний та ситуаційний підходи.

За своєю сутністю управління соціальною відповідальністю корпорації є процесом реалізації функцій управління, які спрямовані на задоволення потреб і інтересів зацікавлених сторін і означає, що корпорація добровільно приймає додаткові заходи для підвищення якості життя працівників та членів їх сімей, а також територіальної громади та суспільства в цілому. Оптимальне поєднання елементів механізму соціально-орієнтованого управління дозволяє реалізувати принципи соціальної відповідальності, сприяє ефективним комунікаціям із зацікавленими сторонами, а також протидіє впливу негативних факторів та оптимізації ризиків у зазначеній сфері

Система управління соціальною відповідальністю включає в себе як функціональні так і організаційні елементи. До організаційних елементів слід віднести суб'єктів і об'єкти управління, зацікавлених осіб, рівні відповідальності. До функціональної основи відносяться функції, принципи, ціннісні орієнтири та інструменти управління. На формування системи управління соціальною відповідальністю впливають внутрішні та зовнішні фактори, які носять як економічний, так і інституціональний характер та мають прямиий або опосередкований вплив.

Структура системи управління соціальною відповідальністю залежить від масштабу діяльності корпорації, її спеціалізації та інституційного забезпечення. В цілому система управління соціальною відповідальністю орієнтується на чітко визначене коло зацікавлених сторін, що дозволяє визначити стратегічні цілі у сфері соціальної відповідальності, ризики та можливі шляхи комунікацій та соціального діалогу. При цьому соціальний діалог спрямовується на обмін інформацією між підприємством та партнерами. Цикл управління соціальною відповідальністю представлено на рисунку 1.21.



Рис.1.21. Цикл управління корпоративною соціальною відповідальністю

Корпорація повинна постійно удосконалювати систему управління соціальною відповідальністю та орієнтуватися на досягнення цілей організаційної ефективності. Мета та цілі соціальної відповідальності визначаються власниками, членами трудового колективу та іншими довіреними особами, а сама система управління ґрунтується на принципі раціонального балансування між досягнутим рівнем соціальної відповідальності та використаними ресурсами. Слід зазначити, що таке управління і реалізує передусім соціальну функцію, тобто зниження рівня соціальної напруженості всередині підприємства та у взаєминах із стейхолдерами.

Також, система управління соціальною відповідальністю залежить від впливу зовнішнього та внутрішнього середовища корпорації. Зовнішніми чинниками впливу на систему управління соціальною відповідальністю є політико-правове, соціально-культурне, технологічне, економічне, екологічне та міжнародне середовище. Процес управління соціальною відповідальністю залежить від внутрішніх факторів, а саме, соціальної структури корпорації, систем оплати і мотивації, фінансового стану, стилю управління та взаємовідносин в колективі.

Безпосередньо процес управління соціальною відповідальністю і безпекою включає в себе такі елементи, як прийняття рішень, затвердження відповідних стратегій, планів та бюджетів, розробка та затвердження відповідних процедур, які складають зміст управління. До ключових інструментів управління яким включаються лідерство, мотивація, винагороди, управління конфліктами. Процедури прийняття рішень у сфері соціальної відповідальності передбачають прийняття рішень, узго-

дження, залучення персоналу, оцінка та формування компетенції. Етична оцінка управління передбачає врахування моральних принципів, які дозволяють констатувати про правильність (неправильність) поведінки.

Загальна модель управління соціальною відповідальністю реалізується поетапно, і включає:

- розроблення загальних положень (місії, пріоритетів, цілей та завдань) у сфері корпоративної соціальної відповідальності;
- імплементація корпоративної соціальної відповідальності у завдання структурних підрозділів корпорації;
- формування довіри працівників до керівництва, яке декларує принципи корпоративної соціальної відповідальності;
- аналіз та оцінка практики організації корпоративної соціальної відповідальності;
- ініціювання проектів соціального інвестування (внутрішніх та зовнішніх);
- контроль за реалізацією соціальних програм;
- навчання персоналу щодо питань соціальної відповідальності.

Основними інструментами управління корпоративною соціальною відповідальністю є:

- складання соціального звіту;
- формування фонду соціальних інвестицій;
- надання соціального пакету (набір соціальних гарантій персоналу);
- розроблення та впровадження соціальних програм та проектів;
- діалог з працівниками та розвиток форм їх залучення до управління корпорацією;
- проведення соціального аудиту.

Підготовка соціального звіту є одним із інструментів відкритості, підзвітності та покращення діяльності підприємства в контексті функціонування корпоративної соціальної відповідальності. Така звітність сприяє підвищенню якості корпоративного управління як в цілому, так і в частині реалізації соціальних ініціатив корпорації. Соціальна звітність дозволяє оцінити діяльність компанії як соціально відповідальну, зменшити ризики та поліпшити репутацію, розширювати взаємовигідні зв'язки з зацікавленими сторонами, обмінюватися інформацією на корпоративному і між корпоративних рівнях та порівняти результативність. Процес та вимоги до складання соціального звіту за міжнародним стандартом GRI проілюстровано на рис. 1.22.

Структура соціального звіту містить такі елементи:

- надання загальних відомостей про компанію, основні досягнення минулого періоду;
- звернення керівництва компанії з метою надання загальних відомостей для інформування про систему корпоративного управління;
- основна частина соціального звіту (включає аналіз діяльності підприємства за такими напрямками: екологія; освіта; соціальний захист / забезпечення; соціально-економічний та культурний розвиток території; допомога вразливим верствам населення; взаємодія зі стейкхолдерами; боротьба з корупцією; формування культури ділової поведінки; благодійність; волонтерський рух);
- заключна частина звіту, яка включає в себе зведені таблиці основних показників за минулий рік і план подальшого розвитку.



Рис. 1.22. Процес підготовки соціального звіту відповідно до міжнародного стандарту GRI

Зрілість системи управління корпоративною соціальною відповідальністю вимірюється показником обсягу соціальних інвестицій та наявність постійних джерел їх залучення. В широкому розумінні соціальні інвестиції - це кошти, які, що спрямовуються компанією на покращання соціальних аспектів її діяльності та розв'язання соціальних проблем сус-

пільства. Основним джерелом акумулювання таких коштів є прибуток підприємства, який залежить від економічних результатів його діяльності.

Соціальний аудит виступає інструментом регулювання соціальних відносин за допомогою добровільного соціального діалогу всіх сторін, зацікавлених у досягненні соціального консенсусу. За змістом соціальний аудит є методом регулювання соціальних відносин у системі корпоративного управління, зорієнтованого на оцінювання стану соціального середовища корпорації та виявлення реальних загрози та потенційних ризиків загострення соціальних відносин. За результатами аудиту встановлюються причини виникнення соціальних ризиків та наслідки порушення правових норм законодавства у сфері соціальних відносин, пропонуються варіанти оптимізації соціальних ризиків та шляхи досягнення соціального консенсусу через прийняття узгоджених заходів з розвитку персоналу.

Інтегрування соціального аудиту в систему управління соціальною відповідальністю спрямоване на вирішення наступних завдань:

- визначення особливостей соціальних відносин в корпорації;
- виявлення факторів і потенційних ризиків, здатних дестабілізувати внутрішнє соціальне середовище;
- проведення діагностики соціальних відносин на різних рівнях їх розвитку;
- виявлення порушень правових норм міжнародного та національного законодавства у сфері соціальних відносин;
- розроблення практичних рекомендації оперативного, тактичного і стратегічного характеру з управління соціальними процесами в корпорації.

Об'єкти соціального аудиту на рівні конкретної корпорації можна поділити на такі групи: 1) аудит трудового потенціалу, що включає оцінку: професіоналізму; освіти; психофізичного стану; вікових характеристик; 2) аудит мотиваційного поля, а саме: ставлення до праці; зміст праці; трудова та виконавська дисципліна; матеріальне та моральне стимулювання праці; соціальна захищеність трудівника; ергономіка; участь працівника в управлінні; стан корпоративної культури; 3) аудит розпорядчих документів (наказів, положень, правил, кодексів, інструкцій, вказівок, договорів тощо), які регулюють соціальні аспекти корпоративного управління; 4) аудит психологічного клімату в трудовому колективі, а саме, позитивного, який породжує ентузіазм, згуртованість, доброзичливу атмосферу, бажання до праці, та негативного, який призводить до байдужості, ворожості, навмисному замовчування проблем, нещирості.

Проведення соціального аудиту передбачає системне використання різних дослідницьких процедур: програмного аудиту; моніторингу; діагностики; соціальної експертизи; кваліметричного аналізу. Предметом соціального аудиту є достовірна та об'єктивна інформація, що надходить з усіх рівнів обстеження соціальних відносин через аналіз існуючої нормативно-правової документації (закони, укази, угоди, договори, накази, положення, стандарти, інструкції та інші нормативні акти), а також через соціологічні дослідження опитування, інтерв'ю, моніторинг, опрацювання статистичних даних.

Програми соціальної корпоративної відповідальності поділяються на внутрішні і зовнішні. Внутрішні корпоративні програми спрямовуються на реалізацію відповідальності керівництва перед своїм персоналом (підтримка зайнятості; забезпечення гідної і справедливої оплати праці та мотивації персоналу; забезпечення належної охорони та безпеки праці; забезпечення професійного зростання; підтримка внутрішніх комунікацій, які сприяють обміну знаннями; залучення працівників до прийняття управлінських рішень) та перед власниками капіталу. Зовнішні програми спрямовуються на забезпечення соціальної відповідальності корпорації перед суспільством, споживачами і замовниками продукції, місцевими громадами та суспільством. В сучасних умовах серед зовнішніх програм найбільше поширення дістали такі: виробництво соціально значущих продуктів та послуг; використання у технологічному циклі вторинної сировини; відповідальність під час рекламних та маркетингових заходів під час просування продукції; взаємодія з місцевою радою та громадою щодо розвитку регіону; просвітницька діяльність; підтримка та активна співпраця з соціально-відповідальними партнерами.

Соціальний пакет є засобом гарантування персоналу взятих керівництвом гарантій щодо соціального захисту і соціального забезпечення працівників корпорації. До його складу включаються як базові соціальні гарантії, передбачені законодавством, так і додаткові матеріальні і соціальні блага, надання яких здійснює керівництво за власною ініціативою. Зокрема, такими благами для працівника, залежно від його індивідуального внеску до загального результату роботи підприємства, можуть надаватися такі пільги і компенсації: винагорода за підсумками роботи за рік; винагорода працівнику за вислугу років; фінансування участі у професійних тренінгах та семінарах, у т. ч. за кордоном; медичне страхування, страхування життя або втрати працездатності працівників; безкоштовне надання мобільного зв'язку; оплата транспортних витрат на роботу і з роботи; надання карток на відвідування спортивних секцій; часткове покриття витрат на харчування.

З метою оздоровлення працівникам можуть видаватися санаторно-курортні та туристичні путівки, з повною або частковою оплатою. Для кращих працівників до соціального пакету може включатися: можливість отримання фінансової безпроцентної позики; надання матеріальної допомоги на оплату лікування та у зв'язку з сімейними обставинами.

При розробленні такого пакету доцільно звернути увагу на кваліфікаційні рівні працівників, умови їх праці, тяжкість виконуваних робіт та умови праці. Окремо можуть впроваджуватися соціальні пакети для управлінського персоналу, працівників, які виконують операційні завдання, особливих груп працівників (інвалідів, багатодітних матерів, молодих працівників). В практиці мотивації персоналу у деяких зарубіжних корпораціях використовуються програми «stock options» – отримання акцій компанії через три роки сумлінної праці. Впродовж цього періоду працівники двічі на рік отримують дивіденди. Якщо ж працівник звільняється раніше, ніж три роки, він втрачає право на акції. Як правило, перш ніж запроваджувати соціальний пакет для своїх працівників, керівництво має оцінити економічну ефективність можливих варіантів «витрат і вигод», фінансові можливості і обмеження надання того чи іншого переліку послуг компенсацій, які включаються в пакет.

Основним завдання системи управління корпоративною соціальною відповідальністю є реалізація очікувань всіх зацікавлених сторін: суспільства щодо підвищення рівня соціального добробуту та рівня якості життя громадян; корпорацій – щодо підвищення конкурентоспроможності, збільшення прибутковості та зростання лояльності споживачів; працівників – щодо отримання належної винагороди за свою працю, матеріальних заохочень, створенні умов безпечної життєдіяльності.

Список літератури

1. Филиппов Ю.В., Авдеева Т.Т. *Основы развития местного хозяйства*. М.: Дело, 2000. 264 с.
2. *United Nation Ad Hoc Group of Experts in Community Development. Community Development and National Development*. N.Y., 1963. P. 4.
3. Аитов Н.А. *Социальное развитие регионов*. М.: Мысль, 1985.
4. Степаненко А.В. *Социально-экономическое развитие городов (проблемы комплексности и сбалансирования)*. К.: Наукова думка, 1988. 208 с.
5. Райцин В.Я. *Модели планирования уровня жизни*. М.: Экономика, 1987.
6. Мандибура В.О. *Рівень життя населення України та проблеми реформування механізмів його регулювання*. К.: Парламентське видавництво, 1998. 256 с.
7. Чистилін Д. До питання теорії суспільного розвитку: аспекти самоорганізації. *Економіка України*. 2002. № 2-3.
8. Шумпетер Й. *Теория экономического развития*. М.: Прогресс, 1982.
9. Молдаван Л.В. *Социальная направленность механизма хозяйствования в аграрном секторе*. К.: Урожай, 1991. 211 с.
10. *Государственное управление: основы теории и организации: учебник / под ред. В.А. Козбаненко*. М.: Статут, 2000. 912 с.
11. Монастирський Г.А. *Модернізаційна парадигма управління економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня: монографія*. Тернопіль: Вид-во «Економічна думка» ТНЕУ, 2010. 464 с.
12. Монастирський Г.А. *Гіпотеза дослідження територіальної спільноти базового рівня як економічної системи*. *Вісник економічної науки України*. 2008. № 1. С. 141-147.
13. Монастирський Г.А. *До питання дослідження територіальної спільноти базового рівня як економічної системи*. *Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє*. Випуск 13. Тернопіль: Економічна думка, 2008. С. 78-85.
14. Монастирський Г.А. *Теорії місцевого економічного розвитку: генезис та необхідність модернізації*. *Формування ринкових відносин в Україні: зб. наук. праць*. Випуск 2. К., 2009. С. 32-35.
15. *Інституційні засади і маркетингові імперативи сталого розвитку: монографія / ред. Т.М. Борисова, Г.А. Монастирський*. Тернопіль: «Економічна думка ЗУНУ», 2020. 340 с.
16. *Регіональні перетворення у світовому та українському вимірах: монографія / [А.І.Крисоватий, Є.В. Савельєв, Г.А.Монастирський, А.Ф. Мельник та ін.]*. Тернопіль: ТНЕУ, 2016. 388 с.
17. Баюра Д. *Корпоративна соціальна відповідальність у системі корпоративного управління / Д. Баюра // Україна: аспекти праці*. – 2009. – № 1. – С. 21-25.

18. Котлер Ф. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства/ Пер. з англ. С. Яринич / Філіп Котлер, Ненсі Лі. – К.: Стандарт, 2005. – 302 с.
19. Малик І.П. Соціальна відповідальність корпорацій в Україні / І.П. Малик // Економічний вісник НТУУ «КПІ». – 2008. – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Evkrpi/2008/6MO/30.pdf
20. Супрун Н.А. Корпоративна соціальна відповідальність як чинник сталого розвитку// Економіка і прогнозування. – 2009. – С. 61-74.
21. Шкільняк М.М. Корпоративне управління: Навчальний посібник. Тернопіль: Крок, 2014. 294 с.

РОЗДІЛ II

ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК: СУТНІСТЬ І ЗВ'ЯЗОК З ЕКОНОМІКОЮ

2.1. Інноваційний розвиток – економічний закон ринкової системи господарювання

На сучасному етапі розвитку суспільства інновації стали його головною рушійною силою. Вони в більшій або меншій мірі проявляються у всіх аспектах його становлення і функціонування.

В нинішніх економічних умовах відбуваються серйозні трансформаційні процеси у всіх сферах життєдіяльності. Спричинено це сукупністю глобальних і локальних змін в структурі, елементах і механізмі функціонування суспільства як соціально-економічної моделі. Звідси виникає нагальна потреба в системному дослідженні цих змін і, як виклик на них, поява в науковому середовищі теорії управління змінами, яка знаходиться ще в стадії формування і розвиток якої пов'язаний з ґрунтовними фундаментально-прикладними дослідженнями, у тому числі і в сфері економіки.

В цьому аспекті потрібно відмітити і зробити необхідні акценти на важливих закономірностях, що відбуваються в світовій і вітчизняній економіках.

Постійно діючі зміни і трансформаційні процеси в окремих економіках і світовій економічній системі в цілому, кризи, що періодично повторюються, і в той же час бажання людей жити в стабільному і ефективному соціально – економічному середовищі закономірно викликали в суспільстві потребу пошуку і забезпечення інноваційного типу розвитку економічної і соціальної сфер життя людей. І ця потреба, і значимість такого інноваційного розвитку з часом буде лише зростати, і саме в цьому полягає закономірна складова економічного життя суспільства. До того ж такий шлях розвитку є ключовим в системі конкурентних відносин і єдиним, що дозволить забезпечити перемогу в конкурентній боротьбі.

Вся історія розвитку цивілізації, світової економіки вказує на виключну роль інноваційних процесів.

Виробництво – основа життя і розвитку людського суспільства, а інноваційний шлях розвитку – це основа якісного виробництва і споживання. А якісне виробництво і споживання – це стратегічний засіб задоволення потреб і інтересів різних суб'єктів господарювання та власників.

З'ясування економічного змісту категорії «інноваційний розвиток» є важливою умовою більш глибокого пізнання основних закономірностей розвитку суспільного виробництва, дозволяє еволюційно оцінити різні історичні етапи інноваційного розвитку виробництва з економічних позицій та відокремити загальне від часткового, конкретного в даному економічному явищі.

Категорія «інноваційний розвиток» як найбільш ємна і діалектична категорія в загальному вигляді відображає в собі всі інші споріднені з нею категорії, такі як «інновація», «інноваційний процес», «інноватизація» тощо).

В теорії і практиці розглядаються, прискіпливо аналізуються і досліджуються самі різні аспекти економічної та інноваційної діяльності на

всіх рівнях господарювання світової системи [1-31 та ін.]. При цьому робляться певні висновки і рекомендації: від ґрунтовних, фундаментальних до тимчасових і часткових (для конкретних ситуацій).

Загальнотеоретичні підходи до ролі інновацій у розвитку економіки і суспільства ґрунтовно представлено в роботах таких економістів як Й. Шумпетер, М. Портер, П. Друкер, О. Амоша, Р. Фатхутдінов, І. Балабанов, Н. Ілляшенко, В. Захарченко, С. Івашковський, А. Карпіщенко та ін.

Всі дослідження науковців і практиків щодо сутності і ролі інноваційного розвитку в економіці підтверджують важливість та виключність даної категорії. У вищезгаданих працях економістів закладене вагоме підґрунтя для вирішення проблеми, пов'язаної з визначенням інноваційного розвитку як економічного закону. На наш погляд, дана проблема потребує свого подальшого дослідження і вирішення.

Аналіз існуючого світового і вітчизняного досвіду в дослідженні категорії «інноваційний розвиток» дозволяє нам зробити висновок про те, що інноваційний розвиток є об'єктивним економічним законом розвитку виробництва і суспільства в цілому.

Інноваційному розвитку притаманні всі ознаки, що визначають його саме як економічний закон.

Розглянемо ці ознаки більш докладно. Однак спочатку визначимо трактування поняття «економічний закон».

Загальновизнано, що економічний закон – це внутрішньо необхідні, суттєві та сталі зв'язки між основними протилежними сторонами, якостями, властивостями розвитку економічних явищ і процесів, між окремими стадіями і ступенями розвитку економічної системи, через які суперечність зароджується, еволюціонує і переходить у більш розвинуті форми.

Економічний закон визначається як багаторазово перевірені та підтверджені узагальнення економічних процесів.

Економічний закон в узагальнено концентрованому вигляді визначається науковцями як найбільш суттєві, стійкі та такі, що постійно повторюються об'єктивні причинно-наслідкові зв'язки і взаємозалежності економічних явищ і процесів.

Віднесення інноваційного розвитку до статусу економічного закону базується на наступних висновках і твердженнях.

Інноваційний розвиток взагалі виступає як абстрактне поняття, оскільки втілює в собі певні узагальнюючі властивості, що притаманні різним формам прояву даної категорії в просторі і часі.

Інноваційний розвиток є невід'ємною частиною об'єктивного природно-історичного процесу історичного розвитку суспільства і тому сам є об'єктивним процесом і об'єктивною категорією.

Інноваційний розвиток як економічний закон функціонування та розвитку певної економічної системи має об'єктивний характер ще і тому, що існує і діє незалежно від свідомості та волі людей.

У відповідності з діалектичним процесом людського пізнання, що відбувається у єдності з постійним розвитком і змінами в продуктивних силах і виробничих відносинах в суспільстві змінюються існуючі і викристалізуються нові погляди на економічні закони. Тобто по мірі зростання рівня пізнання людство осягає і розкриває для себе нові

економічні закони (або нові форми прояву вже існуючих економічних законів). Саме в цьому сенсі і розглядається в даній роботі економічний закон інноваційного розвитку. Дія економічних законів знаходить свою практичну реалізацію через економічну діяльність людей на всіх рівнях господарювання. Чим вище рівень пізнання, тим вище рівень свідомого використання людьми тих чи інших економічних законів в досягненні поставлених перед собою цілей і завдань.

Для цього для кожного рівня господарювання повинен розроблятися свій конкретний механізм ефективного використання того чи іншого економічного закону. Розробка конкретних системних і взаємопов'язаних принципів, форм і методів реалізації можливостей.

Рівень ефективності такого використання реалізується через виявлення основних принципів, обґрунтованість, системність і взаємозв'язок визначених певним загальом людей форм і методів своєї економічної діяльності.

Основною ланкою економіки, де відбувається процес свідомої діяльності людей, виступає підприємство.

Вступаючи в процес трудової діяльності на підприємстві, люди, як його працівники, виступають носіями виробничих відносин, використовують певні продуктивні сили і зорієнтовані на підвищення продуктивності праці.

В цьому сенсі треба відмітити, що система виробничих відносин у зв'язку з розвитком продуктивних сил, процес підвищення ефективності діяльності підприємства знаходить своє відображення в певних економічних законах.

Закон відповідності виробничих відносин рівню і характеру розвитку продуктивних сил і закон економії робочого часу є загальними економічними законами і вони, наприклад, мають прямий зв'язок з законом конкуренції, який виступає в ранзі загального економічного закону.

Конкуренція є формою боротьби за існування і забезпечення економічних переваг і вигід. Одним із конкретних виразів конкурентної боротьби і одним із конкурентних засобів, що наочно характеризують процес взаємодії продуктивних сил і виробничих відносин виступає інноваційний розвиток. Саме інноваційний розвиток, якщо його розглядати з господарсько-практичних позицій є тією сукупністю конкретних заходів на підприємстві (організаційних, технічних, соціально-економічних тощо), що показує реальний механізм переходу конкуренції в кінцеві результати підприємства, як поставлену мету його діяльності.

З теоретичних же позицій інноваційний розвиток виступає економічним законом, що змістовно-логічно поєднує між собою такі економічні закони, як закон конкуренції і закон економії часу через категорію економічної ефективності (продуктивності) і чітко показує логіку трансформації одного закону в інший. На рис.2.1 представлено взаємозв'язок закону інноваційного розвитку з ключовими економічними законами функціонування суспільного виробництва, а на рис. 2.2 механізм переходу конкуренції в кінцеві економічні результати підприємства.

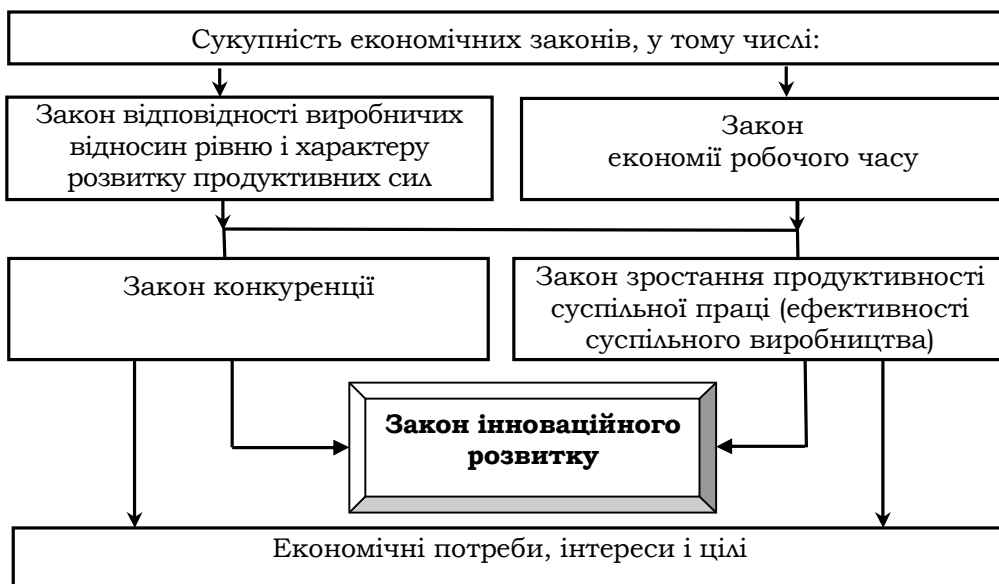


Рис.2.1. Взаємозв'язок закону інноваційного розвитку з ключовими економічними законами функціонування суспільного виробництва

Таким чином, на наш погляд, закон інноваційного розвитку можна трактувати як об'єктивний економічний закон ринкової системи господарювання, який за своєю сутністю відображає певну сукупність необхідних стійких і суттєвих зв'язків та взаємозалежностей, що виникають в процесі економічної діяльності людини і виступає об'єктивним чинником (засобом) поєднання конкуренції з ефективністю (рис. 2.3).



Рис. 2.2. Місце і роль інноваційного розвитку підприємства у загальному господарчому механізмі трансформації рівня конкуренції підприємства в отриманні кінцеві результати його діяльності

Дія економічних законів на рівні підприємства об'єктивно визначає форму їх реалізації і економічні категорії, що характеризують їх зміст (рис.2.4).

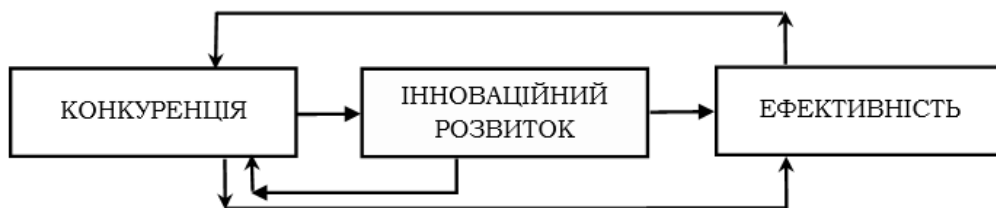


Рис. 2.3. Концепція визначення взаємозв'язку інноваційного розвитку з основними економічними категоріями суспільного виробництва

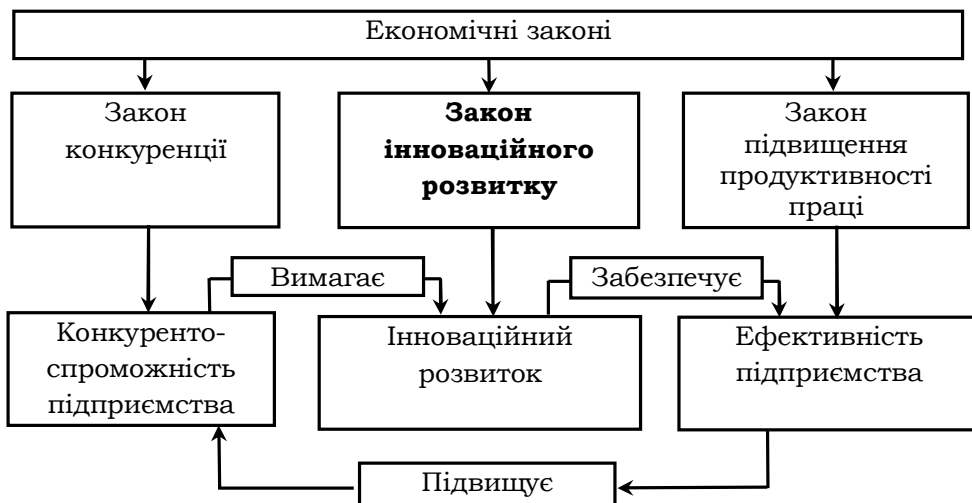


Рис. 2.4. Зв'язок конкурентоспроможності, інноваційного розвитку і ефективності в економічній діяльності підприємства

Як видно із рис. 2.4, економічний закон конкуренції об'єктивно визначає категорію «конкурентоспроможність підприємства». Відповідно закони інноваційного розвитку та підвищення продуктивності праці є основою до появи категорій «інноваційний розвиток підприємства» та «ефективність підприємства».

Економічні закони пронизують всі сфери економічної діяльності людини. Це визначає той факт, що економічний закон інноваційного розвитку є основою появи багатьох економічних категорій і понять, що пов'язані з ним і дозволяють більш глибоко і системно досліджувати його, оцінювати кількісно і якісно різні аспекти цього явища. Це стосується, наприклад, таких категорій і понять як інновація, інноваційна діяльність, інноваційний процес, інноватика, інноватизація тощо.

Сфера діяльності економічного закону інноваційного розвитку представлена на рис. 2.5.

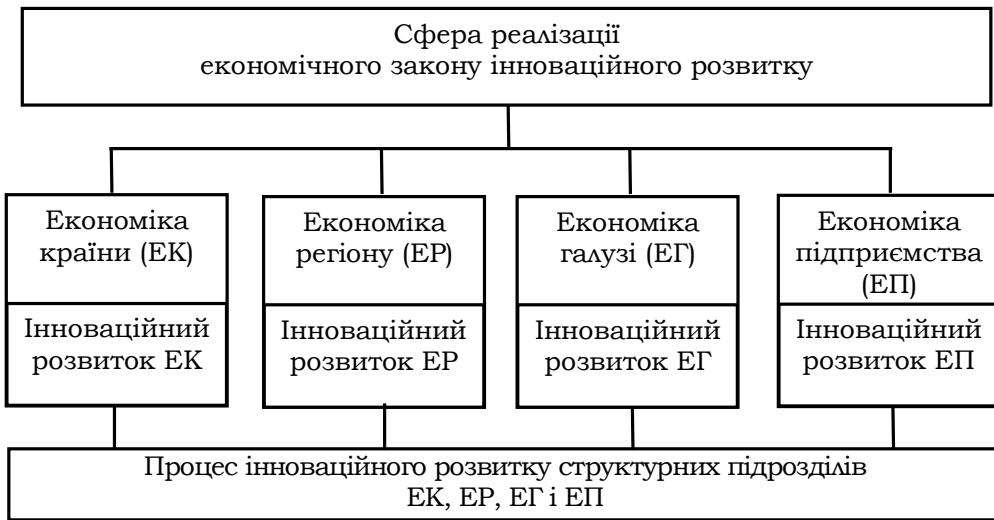


Рис. 2.5. Сфера діяльності економічного закону інноваційного розвитку

Таким чином, розглянуті в даному підрозділі теоретико-методологічні положення і практичні рекомендації дозволять більш глибоко дослідити таку категорію як «інноваційний розвиток» і розробити обґрунтовану політику щодо управління процесом інноваційного розвитку на різних рівнях господарювання.

2.2. Портфель інновацій, інноваційний менеджмент і менеджмент інновацій

Підвищення ефективності діяльності підприємства (організації) за своїм значенням є складним багатоступеневим процесом. Адже від якісної оцінки інвестицій і правильного управління інвестиційним портфелем залежить підвищення ефективності виробництва та динаміка прибутків, які потім виляються в позитивні результати діяльності підприємства в цілому. Не дивлячись на значний інтерес до проблеми підвищення ефективності інноваційного розвитку підприємства, багато її аспектів залишаються не повністю розкритими і вимагають свого подальшого дослідження.

В сучасних умовах розвитку всіх суб'єктів господарювання це неможливо зробити без інновацій, тобто без їх залучення у всі сфери своєї діяльності. Джерелами інновацій можуть бути зовнішні і внутрішні середовища. В цьому аспекті кожне підприємство повинно вибудовувати свою стратегію формування «портфелю інновацій». На рисунку 2.6. представлено формування стратегії підприємства з урахуванням розробки ефективного портфелю інновацій.

Процедура формування портфелю інновацій на підприємстві є дуже складним і відповідальним питанням. Вона потребує зважених рішень по багатьом аспектам, починаючи з кадрового питання (підбір і навчання менеджерів; управління в системі кадрового менеджменту

підприємства тощо) і закінчуючи системними аналітичними розрахунками по варіантам формування портфелю інновацій щодо очікуваних кінцевих результатів, а саме, наприклад, рівнів конкурентоспроможності і економічної безпеки підприємства. При цьому фінансова служба підприємства повинна чітко обґрунтувати розмір і джерела фінансування інновацій (зовнішніх і внутрішніх), а маркетингова служба дослідити ринок інновацій і запропонувати вищому менеджменту підприємства під фінансові можливості ефективний варіант зовнішнього залучення інновацій.

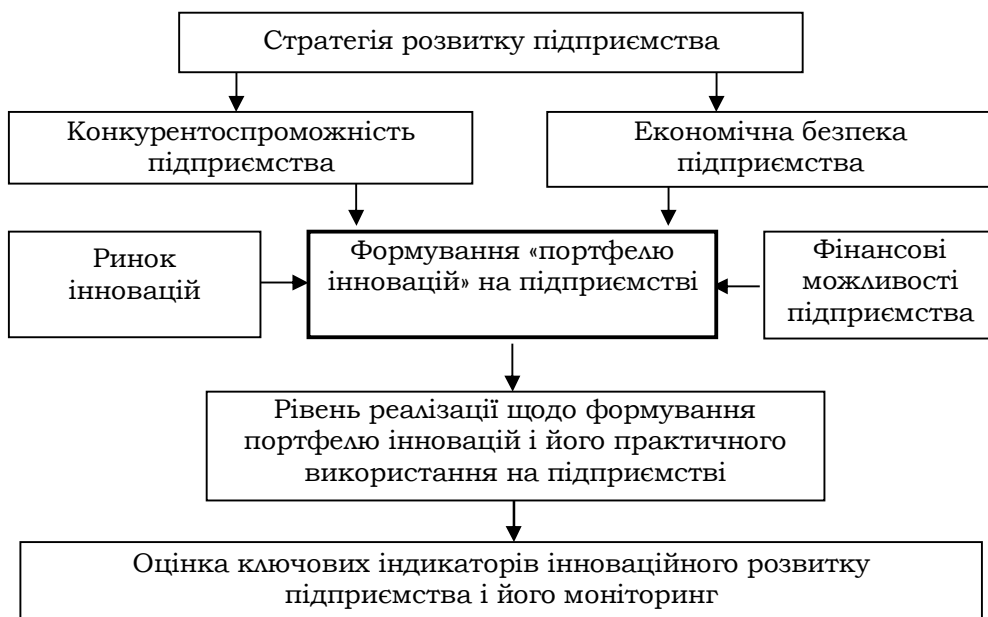


Рис. 2.6. Стратегія розвитку підприємства і основи формування його «портфелю інновацій»

Портфель інновацій, по аналогії з портфелем кредитів, представляє собою сукупність позикових коштів, виданих позичальникам в тимчасове користування на умовах своєчасного повернення всієї суми та виплаті відсотків.

На рис. 2.7 представлено основи обґрунтування портфелю інновацій на підприємстві.

На наш погляд, потрібно розрізняти і визначати три види портфелю інновацій: еталонний, плановий (можливий), фактичний.

Еталонний портфель інновацій (ЕПІ), характеризує той обсяг і структуру інновацій, які формуються на оптимальних засадах як з боку існуючих в суспільній базі даних інновацій, так і з боку фінансових можливостей щодо їх залучення в сферу виробництва і формування необхідних рівнів його конкурентоспроможності і економічної безпеки. Тобто ЕПІ це оптимум, що досягається від реального існуючого стану виробництва на підприємстві.

Плановий портфель інновацій підприємства визначається на таких же засадах, як і будь-який плановий показник підприємства і він обмежується тими чинниками, які склалися на новий момент часу.



Рис. 2.7. Основи обґрунтування портфелю інновацій на підприємстві

Фактичний портфель інновацій підприємства це такий обсяг і структура інновацій, які реально були отримані на підприємстві на новий момент часу.

Наявність таких трьох видів портфелів інновацій дозволяє розрахувати ряд важливих показників, що характеризують реалізацію потенціалу і ефективності процесу формування портфелю інновацій.

Реалізація потенціалу процесу формування портфелю інновацій визначається через показники фактичного і планового досягнення еталону:

$$P(\text{ф.д.ет.}) = \frac{P(\Phi.П.ін.)}{P(\text{Ет.П.ін.})} \quad (2.1)$$

де $P(\text{ф.д.ет.})$ – показник фактичного досягнення рівня еталонного портфелю інновацій на підприємстві;

$P(\Phi.П.ін.)$ – показник фактичного портфелю інновацій на підприємстві;

$P(\text{Ет.П.ін.})$ – показник еталонного портфелю інновацій на підприємстві.

$$P(\text{пл.д.ет.}) = \frac{P(\text{Пл.П.ін.})}{P(\text{Ет.П.ін.})} \quad (2.2)$$

де $P(\text{пл.д.ет.})$ – показник планового досягнення рівня еталонного портфелю інновацій на підприємстві;

$P(\text{Пл.П.ін.})$ – показник планового портфелю інновацій на підприємстві.

Важливим, з нашої точки зору, є з'ясування змістовних відмінностей між такими поняттями як інноваційний менеджмент, менеджмент інновацій і менеджмент інноваційного розвитку. Зміст категорії «менеджмент» з часом все більше розширюється і змінюється, і на сьогодні трактується з таких позицій (рис. 2.8).

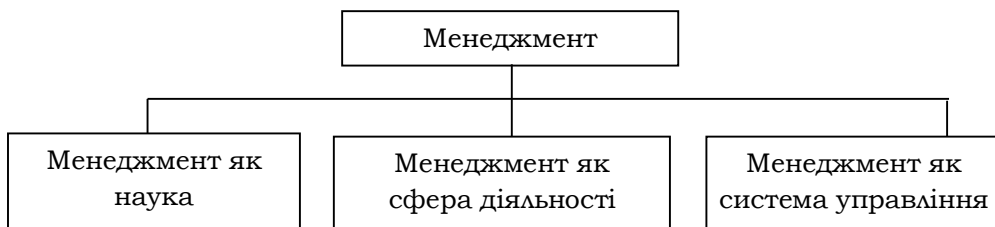


Рис. 2.8. Основні сучасні трактування категорії «Менеджмент»

Різновиди ж менеджменту підприємства представлено на рисунку 2.9.

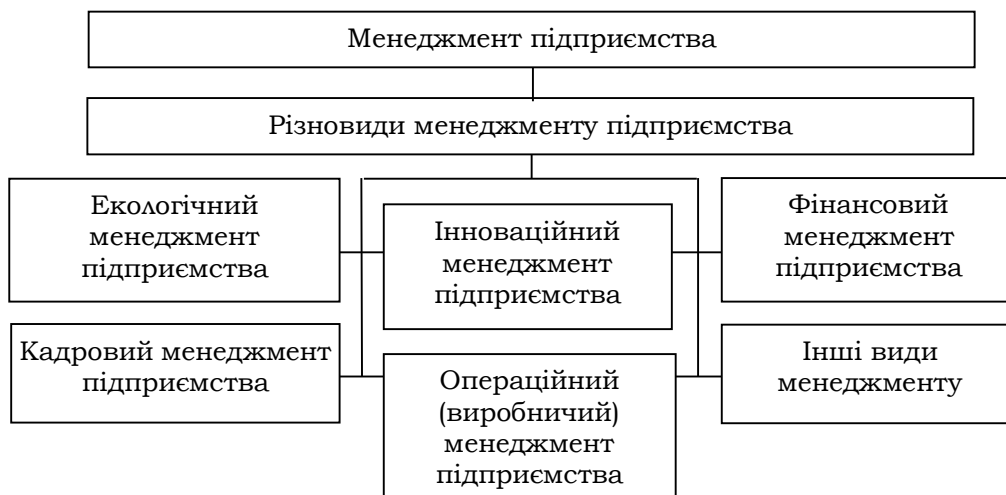


Рис. 2.9. Різновиди менеджменту підприємства

Вважаємо, що інноваційний менеджмент (рис. 2.10) і менеджмент інновацій, за своєю сутністю є різні поняття і між ними неправильно ставити знак рівності. «Інноваційний менеджмент» – зараз трактується як комплексна система управління інвестиціями, що вкладаються власниками в розвиток всіх видів інновацій. Вона включає побудову організаційних структур, вибір напрямів інновацій, оптимізацію інвестицій, різні аспекти управління персоналом.

Наша позиція інша. Інноваційний менеджмент характеризує в своїй основі елементи інновацій саме в системі управління підприємством. Поняття «менеджмент інновацій» характеризує безпосередньо управління інноваціями в повному розумінні сутності категорії «інновація» (в межах підприємства це менеджмент інновацій на підприємстві) (рис. 2.10).

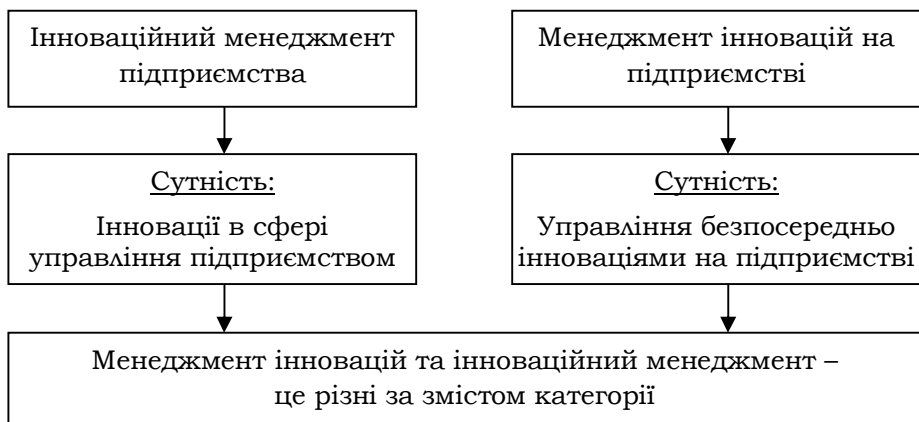


Рис. 2.10. Характерні риси відмінностей між поняттями «інноваційний менеджмент» і «менеджменту інновацій»

Із поняття «менеджмент інновацій» витікає така важлива для підприємства категорія як «менеджмент інноваційного розвитку» (для підприємства це менеджмент інноваційного розвитку підприємства – МІРП).

Менеджмент інноваційного розвитку підприємства це поняття, яке характеризує процес інноваційної діяльності на підприємстві і пов'язане з управлінням інтелектуальним капіталом підприємства. Менеджмент інноваційного розвитку відображає в собі категорію «розвиток підприємства» як діалектичний процес, а в категорії «інноваційний розвиток підприємства» – безпосередньо інноваційність такого розвитку. В свою чергу категорія «управління інноваційним розвитком підприємства» представляє собою діалектичний процес пізнання і удосконалення сутності понять: «управління», «розвиток підприємства» та «інноваційний розвиток» як окремих категорій, так і у їх діалектичній єдності. І це є головним.

2.3. Економічний менеджмент як інтегрована форма управління економікою підприємства

Діяльність будь-якого підприємства неможлива без управління. Через управління всі суб'єкти господарювання забезпечують досягнення своїх оперативних і стратегічних цілей.

В ринковій системі господарювання управління підприємством представляється через категорію «менеджмент».

На сучасному етапі розвитку науки про управління (особливо це стосується західної науки) поняття «менеджмент» і «управління» трактуються переважно як тотожні категорії, тобто використовуються вони у єдиному сенсі. В значному ступені це викликано і тим, що до теперішнього часу категорія «менеджмент» не тільки не отримала свого однозначного визначення, а і в багатьох випадках має різні тлумачення за окремими аспектами її сутності (це при тому, що становлення і розвиток

науки про управління на заході має значну в часі і велику за залученням дослідників історію). Все це вказує на значимість, складність і багатогранність менеджменту в суспільній діяльності людей.

Ефективні науково-практичні дослідження стосовно менеджменту мають велике значення як в науковій сфері, так і в сфері підприємництва. Так, для підприємницьких структур такі дослідження дозволяють розробляти і реалізовувати їм обґрунтовані напрямки свого соціально-економічного розвитку. Іншими словами, розвиток теорії і практики менеджменту дозволяє будь-якому підприємству здійснювати свою діяльність на засадах стратегічності, інноваційності, конкурентоспроможності і ефективності.

Саме з цих позицій щодо розвитку теорії і практики менеджменту в даному розділі книги нами буде розглянуто окремий аспект даної категорії, що стосується її структури за функціональною ознакою (а отже – опосередковано і її змісту) і є важливим як з науково-теоретичних, так і з практичних позицій.

В умовах постійного складного і доволі непізаного розвитку ринкових відносин, формування нових потреб у суспільстві, перманентної появи викликів, що виникають в економічній і соціальній сферах людської діяльності, тощо, великого значення набувають знання у сфері науки і практики менеджменту.

Еволюція науки і практики стосовно менеджменту призвела спочатку до його розподілення в межах окремих напрямків, а потім і до певної спеціалізації і класифікації за базовими ознаками.

В економічній літературі розглядаються різні види і форми менеджменту. Так, на теперішній час існують такі види (форми) менеджменту: операційний менеджмент, менеджмент виробництва і операцій, фінансовий менеджмент, інвестиційний менеджмент, антикризовий менеджмент, кадровий менеджмент, менеджмент персоналу, менеджмент людських ресурсів, менеджмент зовнішньо-економічної діяльності тощо. Разом з тим, діалектика розвитку суспільства і науки, як його частини, притаманні ринковим відносинам конкурентоспроможність, кризи, невизначеність, ризики тощо стали джерелом появи нових видів менеджменту, таких як інноваційний менеджмент (менеджмент інновацій, менеджмент інноваційного розвитку), креативний менеджмент, логістичний менеджмент, менеджмент якості, ризик-менеджмент, ситуаційний менеджмент тощо.

Зрозуміло, що така кількість і різновидність видів менеджменту потребує свого комплексного дослідження, з точки зору їх систематизації, класифікації і обґрунтування їх змісту.

Нами на основі аналізу літературних джерел [1-31], логічного і історичного методів пізнання пропонується ввести в науково-практичний оборот таку різновидність менеджменту, як «економічний менеджмент».

З теоретико-методологічних позицій економічний менеджмент пов'язаний в цілому з економічним розвитком, економічною діяльністю того чи іншого об'єкта, який досліджується і з принципових позицій характеризує процес цілеспрямованого впливу на працівників в межах їх економічної діяльності.

З практичних і більш конкретних позицій економічний менеджмент, як і менеджмент в цілому і всі його різновиди пов'язують

безпосередньо з діяльністю підприємства (фірми). З цих позицій економічний менеджмент є більш ємною і комплексною категорією, ніж такі його види, як фінансовий менеджмент, операційний (виробничий) менеджмент, маркетинговий менеджмент, логістичний менеджмент.

Саме економічний менеджмент системно, комплексно, організаційно і логічно об'єднує в собі вищеназвані види менеджменту на підприємстві. Завдання економічного менеджменту – показати їх не поодиноці, а у єдності і взаємозв'язку з орієнтацією на єдину стратегію і ціль розвитку підприємства. З цього приводу на рис. 2.11 і рис.2.12 відповідно представлені загальна система менеджменту і система економічного менеджменту на підприємстві.

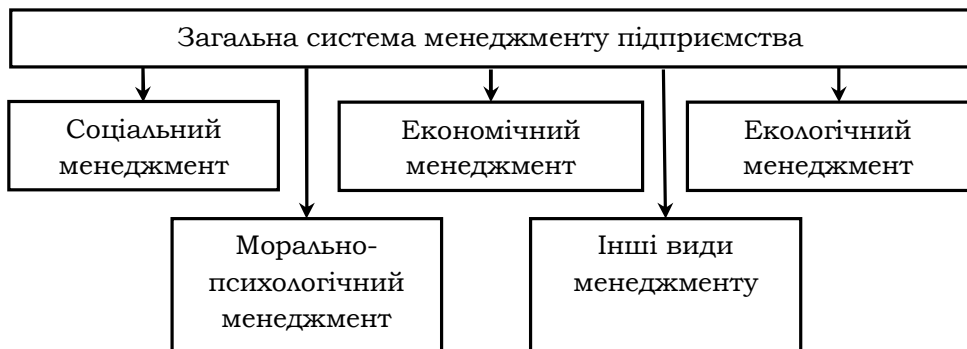


Рис. 2.11. Загальна система менеджменту підприємства

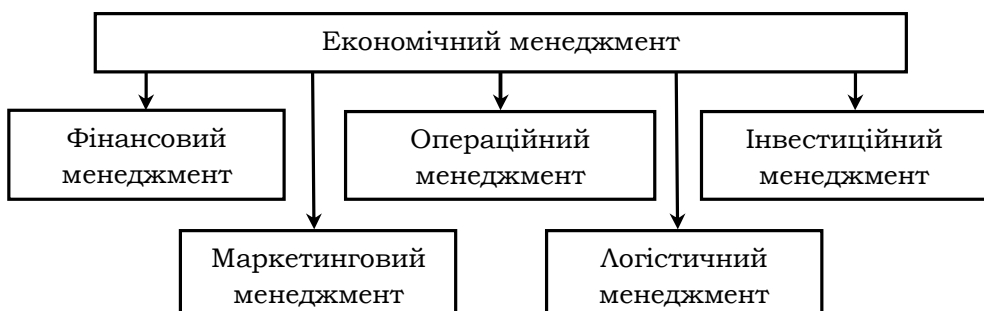


Рис 2.12. Економічний менеджмент на підприємстві

Таким чином, виходячи із рис. 2.12 видно, що безпосередньо зміст економічного менеджменту відображають такі його основні складові: операційний менеджмент, фінансовий менеджмент, інвестиційний менеджмент, маркетинговий менеджмент, логістичний менеджмент. На рис. 2.13. система економічного менеджменту на підприємстві відображена більш детально.

На рис. 2.13 система економічного менеджменту логічно поєднує в собі ті види менеджменту, що пов'язані з представленими в Положеннях (стандартах) бухгалтерського обліку (ПСБО) [22, 23] видами діяльності на підприємстві, і тими, що з одного боку відображають ринкову і логістичну складові його діяльності, а з іншого – ті види менеджменту, що не несуть в собі ознаку специфічності і охоплюють, пронизують собою всю економічну діяльність підприємства, а отже відображають і їх єдність з усіма цими видами менеджменту.

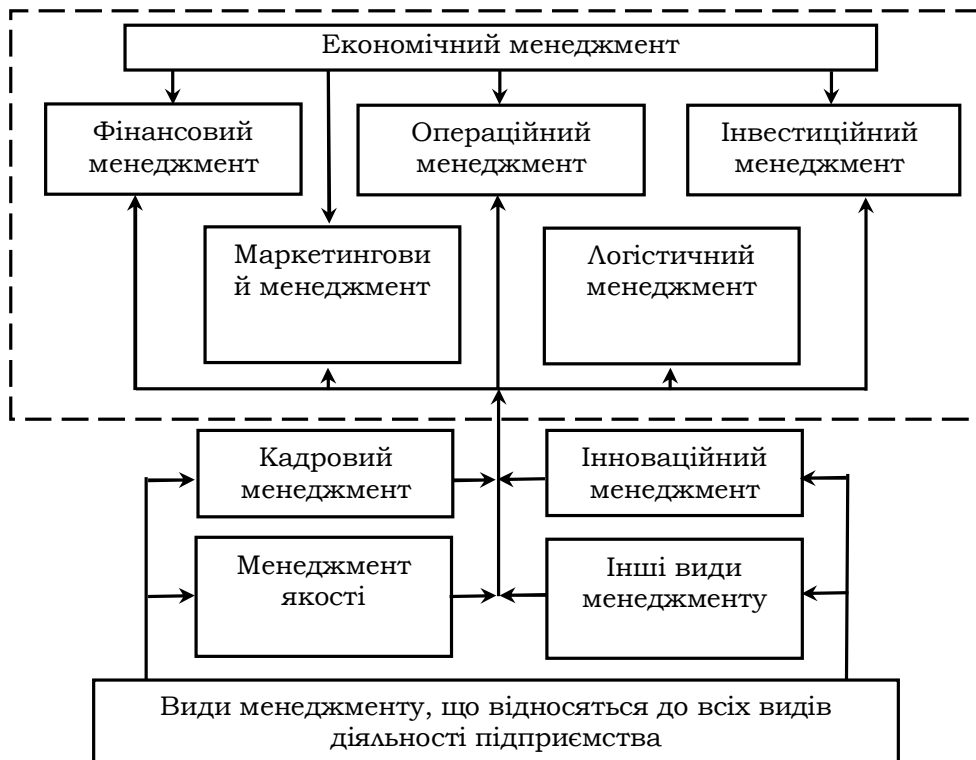


Рис.2.13. Система економічного менеджменту підприємства

У розширеному вигляді зміст економічного менеджменту, окрім операційного менеджменту, фінансового менеджменту, інвестиційного менеджменту, також доповнюють маркетинговий менеджмент, логістичний менеджмент тощо. Кожен із них характеризує конкретну сутність, що пов'язана зі специфікою діяльності підприємства. Інші види менеджменту (див. рис. 2.13): кадровий, інноваційний, менеджмент якості тощо є теж особливими за своєю сутністю, охоплюють всі основні складові економічного менеджменту і виступають у ролі допоміжних складових економічного менеджменту. Допоміжними вони виступають не по значимості в досягненні економічних результатів, а по відношенню до економічної діяльності підприємства як процесу.

До того ж в економічній науковій літературі існують такі навчальні посібники і підручники як «Фінанси підприємств» і «Економіка підприємства», «Фінансовий аналіз» і «Економічний аналіз», «Фінансова безпека підприємства» і «Економічна безпека підприємства» тощо. Тому безумовно, об'єктивно і логічно буде, якщо поряд з фінансовим менеджментом буде існувати і економічний менеджмент.

Економічний менеджмент – це система принципів, способів та методів управління, пов'язаних в цілому з економічною діяльністю підприємства. Із сутності економічного менеджменту виникає і головна мета економічного менеджменту. Так як економічний менеджмент охоплює всю економічну діяльність, то і мета його відображає головну

ціль такої діяльності, а саме забезпечення максимізації економічних результатів діяльності підприємства з позиції інтересів його власників і стратегії розвитку підприємства.

Таким чином, розглянуті в даному підрозділі теоретико-методологічні підходи до визначення науково-практичної категорії «економічний менеджмент підприємства» дозволяють більш глибоко дослідити таку категорію як «інноваційний розвиток» і удосконалити процес управління підприємством.

2.4. Передумови та напрямки імплементації інноваційних технологій менеджменту в управлінні економічним розвитком громад в Україні

Врахування зарубіжного досвіду муніципального управління, необхідність формування модернізаційної парадигми управління економічним розвитком громад вимагає запровадження інноваційних технологій менеджменту, насамперед муніципального, в управлінську діяльність суб'єктів управління місцевим економічним розвитком, зокрема органів місцевого самоврядування як засобу реалізації самоврядного регулювання економічного розвитку громад.

Економічний інструментарій управління економічним розвитком громад слід розглядати як динамічну систему, що удосконалюється й модифікується в рамках світових, національних та регіональних трансформаційних процесів, набуваючи нових проявів та інноваційних технологій реалізації. Перспективність концепції управління цим розвитком на засадах менеджменту для України об'єктивно визначається трансформаційними змінами, які відбуваються в умовах реалізації реформи з децентралізації.

Оцінка рівня використання технологій менеджменту засвідчила, що останні в Україні не достатньо розвинуті. В роботі органів місцевого самоврядування використовуються фрагментарно лише деякі з відпрацьованих у світовій практиці функцій менеджменту — контроль, консультування, організація, програмування (що має місце лише в практиці роботи виконавчих комітетів міських рад). Комплексний аналіз практики управління економічним розвитком громад в Україні вказує на те, що в діяльності вітчизняних органів місцевого самоврядування застосовуються лише окремі технології інструментарію менеджменту. Так, в останні десятиліття отримало поширення розроблення стратегічних планів соціального та економічного розвитку міст, що є ознакою забезпечення цілеспрямованості динаміки міських систем в рамках довгострокових орієнтирів. Проте, поряд із виробленням вітчизняної методики формування стратегій розвитку міських поселень, проблемним залишається застосування дієвих механізмів практичної реалізації стратегічних планів на основі механізмів стратегічного управління. В 90-х роках минулого століття в містах Івано-Франківську, Одесі та Харкові проводився експеримент щодо впровадження облігацій місцевої позики, однак ця технологія муніципального фінансового менеджменту не набула широкого поширення, внаслідок відсутності нормативно-правової бази та низької ліквідності об'єктів комунальної власності. Просування окремих міст як туристичних центрів (міста Львів, Івано-Франківськ,

Трускавець) шляхом активної реклами їх конкурентних рекреаційних переваг є проявом застосування елементів муніципального (локального) маркетингу. Дослідження показує, що практично не використовуються технології муніципальної логістики, ризик-менеджменту та антикризового управління [32; 33].

Вітчизняний та зарубіжний досвід управління економічним розвитком громад [32; 33; 34] дозволяє стверджувати, що необхідною основою для забезпечення організаційних, нормативно-правових та ресурсних передумов імплементації технологій менеджменту в діяльність суб'єктів управління економічним розвитком громад повинна стати зміна ідеології управління цим розвитком на основі реалізації таких напрямків: дотримання принципу ефективності управління розвитком громад, корпоратизація громад, формування механізму ресурсного об'єднання громад, підвищення професійного рівня суб'єктів управління економічним розвитком громад, структурна трансформація виконавчих органів місцевого самоврядування, завершення формування нормативно-правової бази управління економічним розвитком громад, формування належного ресурсного забезпечення економічного розвитку громад.

Дотримання принципу ефективності управління економічним розвитком громади передбачає раціоналізацію використання місцевих ресурсів та формування взаємовигідних двосторонніх зв'язків із зовнішнім середовищем з метою забезпечення соціального добробуту членів територіальних громад. Ефективність управління розвитком громади має враховувати необхідність розвитку муніципальних економічних систем в рамках стратегічних орієнтирів розвитку територіальних систем вищого ієрархічного порядку, що впливає із засад функціонування надскладних організацій з метою збереження їх стабільності та цілісності.

Становлення теоретико-правового розуміння та створення умов для формування й функціонування громад як корпоративних суб'єктів ринкових відносин дозволить їм сповна використовувати переваги ринкової моделі господарювання (залучення кредитних ресурсів, використання механізму місцевої позики, формування комунальних банків, створення комунальних підприємств з метою отримання прибутку, вільне розпорядження комунальною власністю).

Реалізація потенціалу ресурсного об'єднання громад передбачає закріплення в Конституції України, Законі України «Про місцеве самоврядування в Україні», Законі України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» права територіальних громад будь-яких населених пунктів на об'єднання з метою формування життєздатної територіальної громади. Проте, укрупнення громад не є гарантією їх ресурсного зміцнення та підвищення ефективності управління економічним і соціальним розвитком населених пунктів. Без докорінної зміни системи міжбюджетних відносин, трансформації податкового механізму територіальна інтеграція базових спільнот може спричинити загострення несприятливих економічних та соціальних процесів на первинному рівні адміністративно-територіального устрою України. Формою інтеграційного посилення територіальних громад має бути об'єднання їх зусиль для виконання окремих функцій, яке є одним з регуляторних механізмів економічного та соціального розвитку поселень.

Формування комплексної системи зростання професійного рівня депутатів і службовців місцевих рад та їх виконавчих органів можна реалізувати на основі їх навчання в регіональних центрах підвищення кваліфікації державних службовців, службовців органів місцевого самоврядування та керівників державних підприємств, проведення тренінгів, семінарів, конференцій, організації стажувань посадових осіб місцевого самоврядування в зарубіжних самоврядних органах із залученням коштів міжнародних фондів та інститутів сприяння розвитку демократії. Необхідно забезпечити (на основі державного замовлення) підготовку магістрів за освітньою програмою «Місьцеве самоврядування» в рамках спеціальності «Публічне управління та адміністрування», що дозволило б залучити в процес управління комплексним розвитком громад професійних муніципальних менеджерів, використання послуг яких, як показує зарубіжний досвід, є невід'ємною умовою реалізації стратегії економічного розвитку громади. Вказане стосується необхідності підвищення професійного рівня управлінського апарату суб'єктів підприємницької системи громад.

В умовах необхідності застосування технологій ситуаційного муніципального управління слід передбачити можливість покладення в основу побудови виконавчих органів місцевого самоврядування не галузевого, а функціонального принципів, трансформації їх організаційної структури в штабну з елементами програмно-цільової (проектної), що передбачає формування в їх складі тимчасових комісій (робочих груп) та функціонально-проектних підрозділів для виконання завдань програм соціально-економічного і культурного розвитку громад, реалізації технологій окремих інструментів економічного інструментарію муніципального менеджменту. Це дозволить врахувати економічні та соціальні особливості певної території, максимально використати управлінський потенціал представницьких органів влади, сконцентрувати діяльність органів місцевого самоврядування на розв'язанні нагальних проблем розвитку громади.

Формування належного ресурсного забезпечення економічного розвитку громади є необхідною умовою їх фінансово-економічної автономії, дотримання якої гарантується Європейською Хартією місцевого самоврядування. Основу ресурсного забезпечення економічного розвитку громад має складати економічна база, яка формується комунальною власністю. До цих напрямків доцільно віднести зміну концепції місцевого оподаткування в державі на основі запровадження фіскально спроможних місцевих податків (місцевого податку на доходи громадян, місцевого податку на прибуток підприємств, податку на нерухомість). Необхідно передбачити трансформацію бюджетного процесу та системи міжбюджетних відносин: вихідним етапом бюджетного процесу в Україні має стати затвердження бюджетів місцевого самоврядування, а міжбюджетні трансферти повинні розподілятися за зрозумілою прозорою формульною технологією з урахуванням специфіки територіальних утворень. Необхідно переглянути принцип обов'язковості казначейського виконання місцевих бюджетів в контексті надання органам місцевого самоврядування можливості самостійно обирати установу, що здійснюватиме логістичне управління грошовими потоками доходів і видатків бюджету: відділення державної казначейської служби, комерційний

банк, комунальний банк чи їх поєднання. В цьому контексті доцільно дозволити місцевим радам приймати бюджетний регламент чи положення про здійснення бюджетування, які б уможливили врахування місцевих специфік в процесі формування та виконання бюджетів місцевого самоврядування, що б значно посилило його фінансову та організаційну автономію.

Важливим є здійснення паралельно-комплексної, а не точкової імплементації технологій економічного інструментарію менеджменту, взаємозв'язок яких, як вже зазначалося, підтверджує метод матричного аналізу. Так, застосування технологій антикризового управління базується на механізмі муніципального фінансового менеджменту (санация комунальних підприємств, реструктуризація заборгованості за комунальними платежами, формування резервних фондів). Для діагностики симптомів кризи розвитку громади доцільним є застосування моніторингу стану муніципальних підсистем як технології локального маркетингу.

Важливим напрямком забезпечення зміни ідеології муніципального управління є комп'ютеризація діяльності органів місцевого самоврядування та створення локальних баз даних, що дало б змогу проводити оперативний моніторинг соціально-економічної ситуації на підпорядкованій території, інтегрувати місцеві інформаційні банки в загальнодержавну інформаційну мережу органів влади на основі використання ресурсів всесвітньої мережі Internet.

Реалізація «моделі взаємодії» у взаємовідносинах «центр-місцевість» дозволить в перспективі збалансувати систему повноважень місцевого самоврядування та ресурсне забезпечення їх реалізації. Необхідно провести чітке розмежування функцій та повноважень, а, відповідно, й відповідальності органів місцевого самоврядування базового рівня, районних та обласних рад та місцевих державних адміністрацій в процесі управління економічним і соціальним розвитком громад, зменшити кількість повноважень, що делегуються органами державної виконавчої влади органам місцевого самоврядування, шляхом передачі цих повноважень у відання органів місцевого самоврядування, адже «процес делегування містить в собі елемент адміністративного підпорядкування органів місцевого самоврядування органам державного управління» [35, С.136], він обмежує організаційну, правову та фінансово-економічну автономію місцевого самоврядування, що є необхідною передумовою модернізації технологій управління економічним розвитком громад.

Успішність впровадження сучасних управлінських технологій можна забезпечити лише при створенні системи взаємодії органів влади, підприємницького сектору, громадських організацій та членів територіальної громади в управлінні її економічним розвитком, що дасть змогу використати резерви позитивного синергізму в поєднанні зусиль усіх суб'єктів цього процесу.

Важливою передумовою імплементації інноваційних технологій менеджменту в управління місцевим економічним розвитком є зміна теоретичних та прикладних підходів до розуміння інституту місцевого самоврядування як основного суб'єкту забезпечення розвитку громади. Традиційно в науковій літературі, у виступах та практичних діях

керівників органів влади всіх ієрархічних щаблів та й в свідомості пересічних громадян домінує розуміння місцевого самоврядування як, насамперед, політичного інституту влади на місцевому рівні. Це викликано, як інерційністю радянського адміністративно-владного підходу до місцевого самоврядування, проявом стереотипу економічної відособленості цього інституту управління так і реальним станом його функціонування. Така ситуація породжує ефект консервації економічного потенціалу місцевого самоврядування, його виведення із системи економічних координат.

Врахування зарубіжного й передового вітчизняного досвіду місцевого самоврядування, об'єктивна необхідність впровадження модернізаційної парадигми місцевого економічного розвитку як реакції на виклики муніципалізації дозволяє висунути авторську гіпотезу до розуміння місцевого самоврядування як економічного інституту з двох позицій: як повноцінного й повноправного суб'єкта економічних відносин та як суб'єкта управління місцевим економічним розвитком. Ця гіпотеза підтверджується такими твердженнями, доведення яких проявляється в теоретичній, іноді й практичній площинах: 1) місцеве самоврядування є інституційною базою формування, функціонування та розвитку муніципального сектору економіки (створення, визначення стратегічних, тактичних орієнтирів розвитку та оперативних кроків функціонування комунальних підприємств, установ і організацій); 2) органи місцевого самоврядування, створені ними організації можуть виступати членами корпоративних об'єднань; 3) локальні ринки, що функціонують в територіальному околі місцевого самоврядування, є базовими системоформуючими невід'ємними елементами регіональних й національних ринків; 4) громади володіють усіма рисами економічних систем (корпоративність, продуктивність, економічність, ефективність, відтворюваність, емерджентність, відкритість, конкурентність); 5) органи місцевого самоврядування є суб'єктами формування місцевої економічної політики, що, значною мірою, визначає економічний мікроклімат (інвестиційний, підприємницький, конкурентний) на локальному рівні; 6) реалізуючи делеговані повноваження органи місцевого самоврядування є суб'єктами реалізації державної економічної політики; 7) органи місцевого самоврядування чинять вагомий вплив на формування економічної культури та економічної активності населення територіальних громад; 8) органи місцевого самоврядування є суб'єктами зовнішньоекономічних відносин, потенційними маркетинговими агентами та економічними консультантами підприємств різних форм власності, що функціонують на муніципальному рівні; 9) громади, а відповідно й органи безпосереднього управління їх економічним розвитком є суб'єктами жорсткої конкурентної боротьби з іншими спільнотами за ресурси, ринкові ніші на субрегіональних, регіональних та національному ринках; 10) визначаючи стратегію економічного розвитку громади, органи місцевого самоврядування окреслюють довгострокові економічні рамкові орієнтири всіх суб'єктів муніципальної економічної системи.

Бар'єрами реалізації місцевим самоврядуванням свого економічного потенціалу є: домінування державницької теорії до організації його функціонування; надмірна політизація місцевого самоврядування; недовершеність інституційного оформлення та забезпечення місцевого

самоврядування; невизначеність з моделлю управління місцевим розвитком; незавершеність адміністративно-територіальної реформи; структурна деформованість муніципальної економіки; усунення місцевого самоврядування від процесів корпоратизації; недостатність кваліфікованих муніципальних менеджерів; точкова імплементація технологій інструментарію муніципального менеджменту в практичну управлінську діяльність органів місцевого самоврядування; несформованість державної муніципальної економічної політики та відсутність системності й послідовності у формуванні та реалізації власної муніципальної економічної політики органами місцевого самоврядування.

З метою створення умов для забезпечення максимальної реалізації економічного потенціалу місцевого самоврядування, а відповідно й впровадження сучасних технологій менеджменту, необхідно: на державному рівні враховувати інтереси місцевого самоврядування при проведенні всіх економічних реформ (структурних, податкової, бюджетної, регуляторної); забезпечити формування сучасної моделі управління місцевим економічним розвитком з урахуванням зарубіжного досвіду на основі модернізаційного (а не еволюційного) підходу; реалізувати державну програму підготовки фахівців у сфері муніципального управління та муніципального менеджменту; зменшити політичну складову у формуванні й функціонуванні органів місцевого самоврядування; стимулювати економічну активність органів місцевого самоврядування (застосування економічних преференцій, спеціальних економічних режимів; мотивація зростання муніципального продукту; реалізація державних регіональних та муніципальних економічних програм; корекція територіальної структури національної економіки).

Вагомою передумовою забезпечення ефективної імплементації сучасних управлінських технологій в механізм управління економічним розвитком громади є подолання стереотипних уявлень щодо забезпечення функціонування муніципальної економіки.

Існування стереотипу, за яким «лише формування повноцінного інституту місцевого самоврядування спроможне забезпечити економічний і соціальний розвиток громади», витоки якого сягають часів надання містам Магдебурзького права, визначило те, що більшість досліджень з питань муніципального управління зводиться до обговорення проблем місцевого самоврядування як інституту влади. Хибність цього уявлення пов'язана з тим, що пересічному громадянину байдуже, який орган чи організація надаватиме йому послуги — державна, комунальна (муніципальна), приватна чи змішана. Людей цікавить результат їх діяльності, що виявляється в комфортності проживання в певному поселенні. В цьому контексті необхідно забезпечити гармонізацію програмно орієнтованого державного управління, економічно забезпеченого місцевого самоврядування та розвитку приватної ініціативи. Лише їх гармонійне поєднання спроможне забезпечити комплексний розвиток територій, оскільки кожен з вищеназваних елементів має свою місію, що певним чином пов'язана з громадою.

Стереотип «існування депресивних територій, неспроможних самотійно вийти з кризової ситуації, що потребують обов'язкової зовнішньої допомоги» певним чином є виправданим, оскільки, відповідно до принципів ситуаційного управління, кожна територія володіє різним

набором ресурсів та функціонує в різних умовах. Однак, як показав, наприклад, досвід Японії, не завжди наявність значних природних, територіально-просторових ресурсів спроможна забезпечити динамічний розвиток території. Важливим тут є пошук ресурсних домінант, що можуть забезпечити промоцію території для інвестицій та стати детонаторами економічного зростання. Теорія депресивності породжує неопатерналізм, за якого керівники місцевих органів влади, замість пошуку шляхів антикризового розвитку, чекають зовнішньої допомоги у вигляді дотацій, субсидій та субвенцій. На нашу думку депресивність має більш суб'єктивне, аніж об'єктивне забарвлення, що потребує застосування спеціальних технологій менеджменту для надання поштовху економічному розвитку тих територій, що мають «клеймо» депресивної території. Немає депресивних територій — навіть пустеля й зона екологічного лиха володіє певною атракційністю, натомість несприятливі тенденції в розвитку громад, які представники центральної та місцевої влади називають «депресивними», є наслідком неефективної управлінської діяльності владних інститутів.

Твердження, що «житлово-комунальне господарство є сферою функціонування виключно природних монополій», є найконсервативнішим уявленням про муніципальну економіку, що зумовлює низький рівень конкуренції в цьому секторі. Це позначається на низькій якості комунальних послуг та непрозорому механізмі встановлення ціни на них. Сучасний досвід функціонування житлово-комунального комплексу в розвинутих країнах свідчить, що жоден з його сегментів об'єктивно не є полігоном природних монополій. Це визначається, як рівнем розвитку сучасних технологій, так і зростанням конкурентності муніципальної економіки. Знову ж таки у виграші залишається член територіальної громади, який має право визначити, наприклад, користуватися йому комунальним водогоном, брати воду з артезіанських свердловин чи з підземних ємностей для збереження води. Критеріями тут, окрім економічної доцільності, є екологічна безпечність, соціальна доступність та, насамперед, якість послуги. Їх врахування обумовлює вибір суб'єкта надання послуг в житлово-комунальній сфері. Таким чином, теорія природних монополій в житлово-комунальному секторі, як показує практика, є хибною, що пов'язане, як з науково-технічним прогресом, так і з пошуком ефективних ресурсозберігаючих технологій надання якісних комунально-побутових послуг.

Уявлення, що «в комунальній власності може перебувати майно, яке зорієнтоване, насамперед, на одержання соціального, а не економічного ефекту» [36] домінує у вітчизняній науці та практиці для того, щоб виправдати певним чином деформації в структурі комунальної власності в Україні, переважну частку якої складають об'єкти соціальної інфраструктури, що є наслідком прорахунків у процесі роздержавлення власності. Комунальна власність не стала сферою функціонування муніципального підприємництва, джерелом зміцнення фінансово-економічної основи місцевого самоврядування. В свою чергу, територіальна громада та сформовані нею органи місцевого самоврядування є повноправними суб'єктами економічних відносин, що мають право володіти всіма формами власності та брати участь у всіх оборудках, здатних приносити прибуток. В США, Німеччині, країнах Скандинавії муніципалітети є ефе-

ктивними учасниками економічних процесів та володіють підприємницьким ресурсом, маючи в своїй власності підприємства матеріального виробництва чи сфери послуг, банки, лізингові компанії, частки в статутному капіталі акціонерних товариств тощо. Іншим аспектом є спрямування одержаного прибутку — в реінвестування чи на соціальні потреби громади. Напрямами економізації комунальної власності може стати створення комунальних підприємств, зорієнтованих на одержання прибутку, диверсифікація використання суб'єктів соціальної інфраструктури на основі застосування механізму бюджетування та впровадження елементів підприємницького менеджменту, ефективне управління комунальними земельними ресурсами.

Існування позиції, що «комунальна соціальна інфраструктура є наперед визначеним реципієнтом», окреслює проблему виключного соціального вектору місцевих бюджетів, що не мають достатніх ресурсів для формування складової, зорієнтованої на перспективу, — бюджету розвитку. Натомість соціальна сфера громади може стати полігоном впровадження, як сучасних форм управління власністю (оренди, концесії, застави, приватизації, спільного використання), так і технологій муніципального корпоративного менеджменту й підприємництва (бюджетування, комерціалізації, диверсифікації послуг) тощо.

В умовах, коли в Україні на муніципальному рівні ще не повністю сформований ефективний механізм управління доходами і витратами, як місцевого бюджету зокрема, так і громади взагалі, особливої ваги набирає впровадження системи бюджетування. Бюджетування — це створення технологій планування, обліку і контролю грошових потоків та фінансових результатів в громаді. Це комплекс, який включає в себе: місцевий бюджет як фінансовий план за обраними позиціями; фінансову звітність як результат виконання бюджету; послідовний ланцюг управлінських дій, спрямований на інтеграцію муніципальних підсистем в єдиний комплекс бюджетного управління.

Бюджетування в громаді повинно спрямовуватися на розв'язання таких важливих для його функціонування проблем: виокремлення центрів фінансової відповідальності з метою деталізації бюджетного процесу, коли кожен центр фінансової відповідальності (сегмент муніципального господарства) відповідає за свою частку затрат і доходів в загальному обсязі місцевого бюджету у відповідності з визначеними коефіцієнтами; встановлення ефективного контролю за грошовими потоками в громаді; формалізацію мотивації досягнення цілей (бюджет відіграє регулюючу, спрямовуючу та контролюючу роль діяльності будь-якого сегменту муніципального господарства. Система обліку повинна вимірювати результат виконання місцевого бюджету, будувати індикатори для аналізу відхилень, адже результат — це співставлення витрат і доходів, це управління доходами, управління витратами та управління результатами через вплив на перше і друге); формування оперативного обліку (за кордоном найбільш прогресивні громади складають баланс місцевого бюджету щотижнево); впровадження інформаційних технологій в оперативний контроль за фінансами та в сферу фінансової аналітики (у результаті громада отримує фінансову прозорість); узгодження роботи економічних і фінансових підрозділів органів місцевого самоврядування. Алгоритм муніципального бюджетування, на нашу думку, повинен включати декілька

етапів (рис. 2.14). Як бачимо з рисунку 2.14, алгоритм бюджетування полягає у використанні цієї технології для генерації і реалізації напрямків диверсифікації доходних джерел органів місцевого самоврядування, побудови муніципальної фінансової структури та проявляється на практиці як механізм балансування муніципального бюджету. Такий алгоритм дозволяє найбільш ефективно управляти наявними фінансовими ресурсами і досягати цілей, що визначені на плановий період.

На першому етапі виділяється вибір пріоритетів для виокремлення центрів фінансової відповідальності. Такими пріоритетами можуть бути: сума обсягів витрат (для побудови рівномірної структури), об'єднання і розподіл функцій, бюджетна класифікація, організаційна структура, вимоги облікової політики. На основі напрацьованих пріоритетів будується фінансова структура громади, що є сукупністю центрів фінансової відповідальності і зв'язків між ними.

Центр фінансової відповідальності — це сегмент муніципального господарства чи група сегментів, що здійснює певний набір господарських операцій і здатний впливати на фінансовий результат (профіцит чи дефіцит місцевого бюджету). Для громади центрами фінансової відповідальності є: житлово-комунальне господарство, комунальні ринки, заклади освіти, установи охорони здоров'я, комунальні заклади культури і відпочинку, комунальний транспорт та інші об'єкти комунальної власності. На третьому етапі відбувається накладання організаційно-функціональної моделі громади на фінансову структуру. На цьому етапі необхідно розподілити всі доходи та витрати місцевого бюджету за центрами фінансової відповідальності, тому необхідним є визначення функцій, які виконує кожен сегмент муніципального господарства. На наступному етапі важливо нормативно-правовим актом запровадити новий порядок управління бюджетом місцевого самоврядування. Далі необхідно накласти цілі, що мають фінансовий зміст, на побудовану структуру. Відбувається декомпозиція стратегічних і тактичних завдань для кожного виокремленого центру фінансової відповідальності. Для балансування кожного центру аналізуються причини його збитковості, будується дерево проблем, відбувається порівняння з даними минулих періодів та інших громад. На сьомому і восьмому етапах передбачено розроблення проектів, використання інструментів фінансової логістики, інжинірингу, маркетингу.

Побудова матриць суміжності напрямків базується на визначенні відповідних напрямків балансування. Для громад можна визначити такі напрямки балансування: нейтральні (не впливають один на одного, виконання одного не є умовою для реалізації іншого напрямку); несумісні (альтернативні варіанти); бажано сумісні.

В клітинках матриці можна вказати напрямки перспективних стратегічних відповідей. Після того як визначені всі можливі заходи балансування центрів фінансової відповідальності і бюджету в цілому, розробляється бюджет кожного центру фінансової відповідальності, який зводиться до загального (консолідованого) бюджету.



Рис. 2.14. Алгоритм муніципального бюджетування

Річний консолідований бюджет громади виноситься на розгляд місцевої ради. Особливості побудови матриці суміжності напрямків

представимо на прикладі (табл. 2.1). На основі цієї матриці економічні та фінансові підрозділи органів місцевого самоврядування можуть визначати напрямки фінансових потоків з урахуванням стратегії розвитку громади.

Інструментом оперативного і адекватного реагування на зміну зовнішнього середовища може стати управління за відхиленнями що реалізуються за допомогою ковзного бюджетування. Наприклад, бюджет, складений на рік чи на квартал, може коректуватися кожен місяць. Для планування і обліку руху грошових засобів бюджетний період може тривати 6 місяців з подекадною розбивкою. При цьому спочатку розбивається бюджет грошових засобів для центрів фінансової відповідальності на найближчий квартал з розбивкою першого місяця по декадах, другого і третього — по місяцях, а на другий квартал — в цілому. За підсумками першого місяця першого кварталу можуть коректуватися заплановані значення на третій місяць першого кварталу і другий квартал та проводитися подекадна розбивка планових даних на другий місяць першого кварталу і т.д. З метою покращення співставності результатів і зменшення впливу інфляції як єдина розрахункова одиниця може використовуватися вільноконвертована валюта (долар США, Євро). Оскільки етапи 10 і 11 передбачають набір ітерацій (операції, що постійно повторюються), необхідно автоматизувати дані процеси.

Наведений алгоритм дозволяє реалізувати такі принципи функціонування фінансово-економічної системи громади: повноти відображення доходів і витрат, збалансованості, ефективності і економічності використання бюджетних засобів, загального покриття витрат, адресності і цільового характеру використання ресурсів, достовірності, гласності. Запропонований алгоритм є частиною стратегічного управління розвитком громади, коли на етапі реалізації стратегії організаційна структура будується за виокремленими центрами фінансової відповідальності.

Зміцнення місцевих фінансів та запровадження технологій муніципального фінансового менеджменту створить передумови для імплементації інших сучасних технологій менеджменту, особливості реалізації яких буде розглянуто в наступних розділах роботи.

Таблиця 2.1

Матриця суміжності напрямків бюджетування в громаді

Напрямки	Впровадження лічильників споживання ресурсів в ЖКГ	Програма ресурсозбереження в ЖКГ	Переведення котелень міста на використання мазуту	Розширення площі зелених насаджень	Збільшення площі промислово-господарської зони в громаді
Впровадження лічильників споживання ресурсів в ЖКГ		+	0	0	0
Програма ресурсозбереження в ЖКГ	+		-	0	0
Переведення котелень міста на використання мазуту	0	-		0	0
Розширення площі зелених насаджень	0	0	0		-
Збільшення площі промислово-господарської зони в громаді	0	0	0	-	

Умовні позначення: 0 – напрямки балансування є нейтральними; „-” – напрями балансування несумісні; „+” – напрями рекомендованого балансування.

2.5. Інноваційний розвиток підприємства і загальні підходи до його оцінювання

У якості ефективнішого інструментарію для вимірювання рівня інноваційного розвитку доцільно використовувати методику оцінки інноватизації підприємства.

Достатньо змістовно даний процес характеризують і розкривають економічний зміст такі терміни, як «інноватизація підприємства» і «інноватизація виробництва». Під поняттям «інноватизація виробництва» визначено постійний процес залучення і впровадження інновацій у виробництво, який є комплексним, системним і базується на якісних змінах в продуктивних силах і виробничих відносинах, що забезпечує поточне і перспективне зростання конкурентоспроможності підприємства і підвищення його економічної ефективності. Поняття «інноватизація підприємства» є більш ємною категорією ніж поняття «інноватизація виробництва», бо охоплює не тільки сферу виробництва, а і сферу обігу (процес реалізації), точніше – всю діяльність підприємства. Інноватизація взагалі – це процес, який пов'язаний з тенденцією зростання інноваційної активності і характеризує підвищення загального рівня інноваційного розвитку підприємства.

Пропонується для оцінки інноваційного розвитку або інноваційної складової економічної безпеки підприємства базуватись на системі статичних показників і критеріїв інноватизації підприємства, таких як:

- показник економічної ефективності від впровадження сукупності інноваційних заходів на підприємстві в t -му періоді;
- питома вага інноваційних чинників в діяльності підприємства;
- приріст продукції на основі інноваційних факторів в t -му періоді по підприємству;
- індекс конкурентоспроможності підприємства;
- скоригована собівартість продукції підприємства;
- питома вага інноваційних витрат в загальних витратах підприємства; показник прогресивності інноватизації підприємства;
- питома вага вартості нематеріальних активів в загальній вартості необоротних активів по підприємству;
- індекс організаційно – технічного рівня підприємства;
- комплексний, базовий та коригуючий показники рівня інноваційної активності по підприємству.

Наприклад, важлива базова частина методики оцінки інноваційної складової економічної безпеки включає нижченаведені підходи щодо розрахунку узагальнюючих показників і критеріїв.

1. Економічний критерій інноватизації підприємства:

$$П_{e.эф.n.in.t} > E_n, \quad (2.3)$$

де $П_{e.эф.n.in.t}$ – показник економічної ефективності від впровадження сукупності інноваційних заходів на підприємстві в t -му періоді;

E_n – нормативний коефіцієнт економічної ефективності витрат.

При цьому показник економічної ефективності від впровадження сукупності інноваційних заходів на підприємстві в t -му періоді

($\Pi_{e.eph.n.in.t}$) розраховується наступним чином:

$$\Pi_{e.eph.n.in.t} = \frac{E\phi_{n.in.t.}}{B_{n.in.t}}, \quad (2.4)$$

де $E\phi_{n.in.t}$ – економічний ефект від впровадження інноваційних заходів на підприємстві в t -му періоді;

$B_{n.in.t}$ – інвестиційно-інноваційні витрати підприємства в t -му періоді, які забезпечили таку величину економічного ефекту $E\phi$.

2. Економічний критерій зростаючої інноватизації підприємства:

$$\Pi_{e.eph.n.in.t} > \Pi_{e.eph.in.(t-1)} \quad (2.5)$$

де $\Pi_{e.eph.n.in.t}$, $\Pi_{e.eph.in.(t-1)}$ – показники економічної ефективності від впровадження сукупності інноваційних заходів на підприємстві відповідно в t -му і в $(t-1)$ -му періоді.

3. Питома вага інноваційних чинників в діяльності підприємства:

$$\Pi.B_{in.\phi.t} = \frac{\Delta Q_{in.\phi.t}}{\Delta Q_t} \cdot 100\% \quad (2.6)$$

де $\Pi.B_{in.\phi.t}$ – питома вага інноваційних чинників в діяльності підприємства в t -му періоді;

$\Delta Q_{in.\phi.t}$ – приріст продукції на основі інноваційних факторів в t -му періоді;

ΔQ_t – приріст обсягів продукції в t -му періоді, %.

При чому приріст продукції на основі інноваційних факторів в t -му періоді пропонуємо визначати наступним чином:

$$\Delta Q_{in.\phi.t} = Q_t - K_{\Pi.B} \cdot B_t, \quad (2.7)$$

де Q_t – обсяг продукції, виробленої в t -му періоді;

$K_{\Pi.B}$ – коефіцієнт продуктивності поточних витрат в $(t-1)$ -му періоді, який виступає в даному випадку як нормативний;

B_t – поточні витрати на продукцію в t -му періоді.

4. Індекс конкурентоспроможності підприємства:

$$I_{кон} = \frac{У.П_{кон.t.}}{У.П_{кон.(t-1)}}, \quad (2.8)$$

де $I_{кон}$ – індекс конкурентоспроможності підприємства в t -му періоді;

$У.П_{кон.t}$, $У.П_{кон.(t-1)}$ – узагальнюючий (інтегральний) показник конкурентоспроможності підприємства відповідно в t -му і $(t-1)$ -му періодах.

Показник конкурентоспроможності підприємства є дуже важливим для загальної оцінки рівня інноваційної складової економічної безпеки підприємства.

Отже, у якості критерію для вибору, наприклад, одного з декількох можливих варіантів розвитку підприємства можна використати наступну методику (2.9):

$$R_B = \frac{\sum_{m=1}^N (C_{B.m} \cdot Q_{B.m} - C_{B.m} \cdot Q_{B.m})}{O.B_B},$$

$$R_{in1} = \frac{\sum_{m=1}^N (C_{B.m} \cdot Q_{B.m} - C_{in1.m} \cdot Q_{B.m})}{O.B_{in1}},$$

$$R_{in2} = \frac{\sum_{m=1}^N (C_{in2.m} \cdot Q_{in2.m} - C_{in2.m} \cdot Q_{in2.m})}{O.B_{in2}},$$

$$R = \max \{R_B; R_{in1}; R_{in2}\}$$
(2.9)

де R_B, R_{in1}, R_{in2} – рентабельність, розрахована відповідно по базовому варіанту, першому та другому варіанту інноватизації виробництва;

$C_{B.m}, C_{in2.m}$ – ціна продажу одиниці продукції m -го виду відповідно базова і по другому варіанту інноватизації виробництва (тобто ціна після інноватизації по першому варіанту інноватизації не змінилася відносно базової);

$Q_{B.m}, Q_{in2.m}$ – обсяг продажу продукції відповідно базовий і по другому варіанту інноватизації виробництва (тобто обсяг продажу після інноватизації по першому варіанту інноватизації не змінився відносно базового);

$C_{B.m}$ – базова собівартість одиниці продукції m -го виду;

$C_{in1.m}$ – собівартість одиниці продукції m -го виду по першому варіанту інноватизації виробництва (тобто витрати розраховані на базовий обсяг продажу);

$C_{in2.m}$ – собівартість одиниці продукції m -го виду по другому варіанту інноватизації виробництва;

$O.B_B$ – базові одноразові витрати (до інноватизації виробництва);

$O.B_{in1}, O.B_{in2}$ – одноразові витрати (застосовані ресурси), розраховані відповідно по новому і базовому варіантам розвитку виробництва;

N – кількість видів кінцевої продукції.

При цьому в цій моделі одноразові витрати (застосовані ресурси) розраховані відповідно по новому і базовому варіантам розвитку виробництва представляють собою початкові базові одноразові витрати (до інноватизації) збільшені на суму одноразових витрат в інноватизацію виробництва в залежності від варіанту, що розглядається:

$$O.B_{in1} = O.B_B + I_n \cdot O.B_{in1},$$
(2.10)

$$O.B_{in2} = O.B_B + I_n \cdot O.B_{in2},$$
(2.11)

де $I_n \cdot O.B_{in1}, I_n \cdot O.B_{in2}$ – одноразові витрати в інноватизацію виробництва, розраховані відповідно по першому і другому варіанту інноватизації виробництва (по новому і базовому обсягу продажу продукції).

2.6. Ефективне корпоративне управління як інструмент підвищення інвестиційної спроможності

Корпорації завжди знаходяться у центрі інвестиційного процесу і потребують постійного пошуку найефективніших шляхів поєднання різних елементів, необхідних для виробництва товарів і надання послуг. Важливим для корпоративного управління є проблема здатності економіки забезпечити відповідність комерційно вигідних проектів обсягу фінансових ресурсів. Але фінансові ресурси є тільки одним із декількох найважливіших елементів, які необхідні для створення конкурентоспроможної компанії. Важливими елементами є кваліфікований персонал, управлінські здібності, наявність необхідних для виробництва сировини і енергії.

Конкурентоспроможність компанії є важливою умовою доступу до фінансових ресурсів, особливо для фінансування з використанням емісії акцій, що дозволяє їй підвищувати рівень ризиків при реалізації нових проектів, реструктуризації підприємства, проведенні наукових досліджень, розробки нових товарів і збільшенні частки ринку.

Інвестиційний процес складається із трьох компонентів: мобілізація капіталу, розподіл ресурсів і моніторинг використання інвестиційних засобів і становлять ключові функції системи корпоративного управління. У розвинутих країнах ці функції здійснюють багато конкретних інвесторів. Разом з тим кінцевий результат залежить також від інституційної бази законодавства, постанов органів влади і від практики ведення бізнесу, які формують основу для взаємодії інвесторів. Саме така взаємодія лежить в основі корпоративного управління. Шляхом розподілу прав і обов'язків між різними учасниками діяльності компанії корпоративне управління включає всі найважливіші елементи для успішного результату.

На першій стадії основними елементами, які забезпечують мобілізацію і взаємний перелив капіталів, є надійні і ефективні положення про захист власності, надійні методи реєстрації власності і можливість отримання ефективного юридичного захисту прав власності.

На другій стадії головними для прийняття обґрунтованих рішень щодо розподілу фінансових ресурсів між альтернативними проектами є наявність надійної і прозорої звітності про діяльність корпорації і про її фінансове становище.

На третій стадії важливими для здійснення ефективного моніторингу є наявність відповідних процедур прийняття в корпорації внутрішніх рішень, розподіл повноважень між органами управління компаній і визначенням порядку звітності.

Недостатня основа корпоративного управління наносить велику шкоду інвестиційному процесу на всіх його стадіях і загальним перспективам створення приватного сектору як бази для економічного зростання. Слабке корпоративне управління наносить шкоду здатності мобілізувати накопичення, воно ослабляє механізм ефективного розподілу фінансових ресурсів і утруднює належний моніторинг активів компанії.

Корпоративне управління стало важливим напрямком діяльності менеджерів компанії. Основні його елементи формувалися в процесі послідовного проведення реформ корпоративного управління і на

сьогодні стало невід'ємною частиною таких законодавчих актів як господарське законодавство, законодавство про цінні папери, банкрутство тощо. Велику роботу по обліку своєї діяльності положень корпоративного управління проводять фондові біржі, асоціації інвесторів та інші організації.

Правильно побудована система корпоративного управління не тільки дозволить уникнути втрат активів компанії, але також розглядається як гарант фінансової прозорості, підзвітності компанії і відповідальності інвесторів. Це дозволяє зберегти в очах громадськості розуміння важливості ринкових інституцій у тривалій перспективі.

В умовах глобалізації більшість інвесторів не обмежуються інвестиціями тільки в одній країні, а вони постійно шукають найприбутковіші сфери інвестування в інших країнах. Це не тільки дозволяє диференціювати інвестиційний портфель, але й створює можливість забезпечити поступлення фінансових ресурсів для тих компаній, які здатні залучити інвестиції від якомога ширшого кола інвесторів. Реалізація комерційно вигідних проектів вже не гальмується нестачею фінансових ресурсів на внутрішньому ринку.

Багато сучасних компаній характеризуються відмінностями між собою активами, майном тощо. Майно сучасних компаній зорієнтовано на людський фактор і більше залежить від нематеріальних активів, таких як бреди, патенти, стратегічні угоди і ноу-хау з організації виробництва. Такі компанії є успішними в бізнесі, вони зорієнтовані на перспективну роботу і привабливі для багатьох інвесторів. Разом з тим їхня внутрішня структура і характер операцій, які вони здійснюють, ставлять перед ними специфічні з точки зору корпоративного управління цілі. Наприклад, інвестор хоче провести нову оцінку майна, а компанія докладає максимум зусиль, щоб довести притаманний компанії потенціал без розкриття будь-якої додаткової інформації або без того, щоб інвестор набув статус інсайдера.

Успіх корпоративного управління і інвестиційного процесу дуже залежать від законодавчої системи, яка б дозволяла швидко адаптуватися компаніям до нових умов господарювання. Заходи з удосконалення корпоративного управління чітко визначаються діловими колами і їхніми власними інтересами в становленні ефективних і надійних взаємовідносин між основними постачальниками ресурсів компанії. В цьому зацікавлені і інвестори, і одержувачі капіталу, тому значна частина проблем корпоративного управління конструктивно вирішуються у процесі переговорів між учасниками ринку. Внаслідок різних проблем, які постають перед компанією, а також розмаїття інтересів інвесторів за стимулами, відношенням до ризику і інвестиційної стратегії виникає багато методів корпоративного управління. Швидко розвиваюча високо ризикована компанія, яка спирається у своїй діяльності на людський фактор може прийти до зовсім іншої системи корпоративного управління порівняно з відомими компаніями, що мають масштабні грошові потоки, значний основний капітал і працюють у відносно стабільних умовах.

Одним із найважливіших елементів законодавчої бази при організації системи корпоративного управління є корпоративне законодавство. У багатьох країнах важливу роль відіграє законодавство

про компанії, де пріоритетами є захист прав акціонерів. В більшості розвинутих країн в законодавстві знаходять відображення контроль і прозорість діяльності компанії, спрощуються для акціонерів процедури вирішення конфліктів, узаконюються призначення зовнішніх аудиторів тощо.

Важливим для корпоративного управління є законодавство про цінні папери. Це законодавство є рушійною силою при встановленні стандартів міжнародної практики корпоративного управління. Крім положень, які захищають права акціонерів, що не мають контрольного пакету акцій, забезпечення прозорості діяльності, а також проти інсайдерських операцій, законодавство про цінні папери містить норми, через які можна вплинути на наявність і використання різних фінансових інструментів. Законодавство про цінні папери може виконувати функцію моніторингу за допомогою положень, які контролюють дії акціонерів.

Коли розмежування між сферою дії законодавства про цінні папери та закону про компанії є недостатньо чітким, то обидва закони доповнюють один другого. Тому при оцінці їхнього впливу на корпоративне управління необхідно приймати до уваги ефект від дії обох цих законів.

Великий вплив на корпоративне управління має інвестиційне законодавство, яке впливає на масштаби і можливості для вибору проектів інституціональними інвесторами. Хоча у цій сфері багато зроблено для лібералізації інвестиційних можливостей, багато інвесторів ще обмежені відносно структури інвестиційного портфелю і частки, яку вони можуть мати в акціонерному капіталі однієї фірми. Інші законодавчі норми, які впливають на корпоративне управління є законодавство про неспроможність, судова практика і процедури, а також податкове законодавство.

Важливим кроком в корпоративному управлінні є прийняття рішення про внесення її в лістинг визнаної біржової фірми, яке фактично прирівнюється до добровільного укладання стандартної угоди. Стержнем укладеної угоди є вимога до лістингу. Разом з тим фондові біржі відіграють дуже активну незалежну роль. У своїх спробах удосконалити ринок і залучати додаткових інвесторів вони намагаються гарантувати, що допущені до лістингу компанії відповідають стандартам корпоративного управління. Як наслідок, багато фондових бірж випускають свої власні кодекси і інструкції з корпоративного управління.

У багатьох країнах існують незалежні саморегулюючі організації, які здійснюють нагляд і випускають рекомендації відносно публічного продажу акцій. Важливим інструментом удосконалення інфраструктури корпоративного управління став бухгалтерський облік, який виступає іншою сферою саморегулювання. У практиці багатьох країн укорінилася передача питань розробки і підтримки стандартів практичного використання бухгалтерського обліку відповідним громадським організаціям.

Важливу роль у інвестиційному процесі корпорацій відіграють банки. Тривалі і дуже тісні стосунки між компаніями і банками дозволяють останнім ефективно оцінювати діяльність перших, приймати участь і прийнятті стратегічних рішень і контролювати роботу менеджерів в

інтересах всіх акціонерів. Суміщення ролі кредитора і акціонера є ефективним засобом вирішення важливих проблем корпоративного управління. Кредитори, які мають фіксовані вимоги до компаній, мають дещо інші, ніж звичайні акціонери, критерії при моніторингу роботи корпорації. Ефект від подібної невідповідності особливо великий, коли позиції банку на зборах акціонерів визначаються його можливістю голосувати акціями, якими вони управляють від імені своїх клієнтів. Банк може використовувати свій вплив для впровадження такої корпоративної стратегії, яка не дозволяє компанії ризикувати при можливості отримання прибутку акціонерам і суспільству в цілому.

Складні структури власності, особисті зв'язки і обмежений доступ до фінансового ринку викликають підозри, що «інсайдерський» підхід перешкоджає можливості формувати, реалізовувати і чітко визначати корпоративні цілі. Такі моделі діють у країнах, де законодавство і громадська думка вважають, що найвищою метою корпорації є обслуговування інтересів всіх суб'єктів ринку, включаючи акціонерів, осіб найманої праці і суспільства у цілому.

Корпоративні капітальні вкладення є складовою частиною процесу стратегічного управління корпорації, який поєднує проекти і інвестиційні плани в загальному процесі корпоративного планування прибутку, включаючи маркетинг, фінанси, людські ресурси і системи винагороди.

Процес нагромадження і інвестування капіталу, суттєво прискорюється за рахунок позичкового і акціонерного капіталу. В інвестиційному процесі дуже чітко виступає взаємозв'язок між функціональною структурою капіталу і структурою джерел фінансування у підтримці і підвищенні ефективності інвестиційного процесу.

При плануванні і прийнятті рішень щодо інвестицій корпорація повинна опиратися на внутрішні і зовнішні джерела фінансування проектів. Зовнішні джерела складаються з акціонерного і позичкового капіталу. Позичковий капітал у свою чергу може бути короткостроковий у вигляді кредитів постачальників та короткострокових позичок кредитних інституцій. Внутрішні джерела фінансування складаються з нерозподіленого прибутку, амортизаційних відрахувань, коштів від розпродажу власного майна і дострокового повернення боргів з контрагентів.

В кожній корпорації співвідношення між внутрішніми і зовнішніми джерелами фінансування інвестицій складається по різному залежно від умов надання кредитів, фінансової стійкості корпорації і становища на фондовій біржі. Збільшення частини зовнішнього капіталу в балансі успішної корпорації може призвести зростання прибутку від власного капіталу, що сприяє зростанню курсу акцій. Якщо виникають фінансові труднощі, то це може призвести до значного зменшення величини прибутку від власного капіталу, що неминуче зменшує можливості подальшого інвестування.

Кредит дає можливості не тільки збільшити використовуваний капітал, але й залучати додаткові ресурси у випадку затримки реалізації інвестиційного проекту і різких змін на фактори виробництва. Рух позичкового капіталу корпорацій підпорядковується певним законам, на які корпорація-позичальник не може вплинути. Необхідність через короткі проміжки часу рефінансувати залучені засоби в умовах

порівняно повільного обороту активів створює додаткове джерело нестійкого обороту капіталу, який пов'язаний з факторами грошового ринку. При цьому фактор невідповідності швидкості обороту капітальних активів корпорацій і обороту її позичкових засобів є причиною нестійкості, яка відрізняється від боргової залежності.

Вигоди від використання позичкових засобів урівноважуються потенційними витратами від банкрутства. Ці витрати важко підрахувати за допомогою кількісної оцінки (методу), тому можливості моделювання параметрів структури фінансування дуже обмежені. Рівень кредитного запозичення визначається не тільки вартістю і ризикованістю активів фірми, але й типом активів, які вона має.

Наявність зв'язку між інвестиційними і фінансовими рішеннями корпорацій у довгостроковому плані виражається в певних співвідношеннях між структурами двох сторін балансу. Кожна корпорація старается підтримати певну рівновагу всередині кожної і між обома частинами балансу. Фінансова стійкість корпорації визначається не тільки структурою пасивів, але й співвідношенням між обома частинами балансу (наприклад, ліквідними активами і позиками). Крім того, така стійкість залежить від коливань відсоткових ставок, доступності кредитів тощо.

Бажання зберегти і збільшити капітал, вкладений в корпорацію, об'єднує власників капіталів (тримачів акцій, облігацій і кредиторів). Проте, в позиції акціонерів (тримачів значних пакетів акцій) є одне суттєве протиріччя. З одного боку, для збільшення доходів корпорацій, а отже і показників доходів і дивідендів на одну акцію, зростання курсу акцій такі акціонери зацікавлені в прискоренні процесу нагромадження з максимально широким використанням кредитів. З другого боку, потреба в тривалій стійкості доходів і курсів акцій, а також в обмеженій ймовірності банкрутства диктує зацікавленість акціонерів у нормальному функціонуванні корпорації.

Менеджери акціонерного товариства опиняються в ситуації, в якій вони повинні не тільки підтримувати прибуткове функціонування наданого в їхнє розпорядження капіталу, але й стежити за збалансованим задоволенням претензій на доходи корпорації з боку власників акцій і позичкового капіталу.

Акціонери, з свого боку, вимушені рахуватися з існуванням нерозподіленого прибутку у зв'язку з необхідністю накопичення промислового капіталу як джерела їх доходів. Разом з тим дивідендні виплати корпорацій мають значну стабільність. На скорочення дивідендів корпорація прибігає у крайньому випадку, оскільки це підриває довіру біржі і кредиторів, визнання неспроможності забезпечити прибутковість капіталу. Кожна компанія має у своєму розпорядженні значні обсяги фінансових активів, які легко перетворюються в готівкові кошти, які служать страховкою безперервності платежів. Проте ці засоби старування носять тимчасовий і недостатній характер при серйозних ринкових ускладненнях, якщо обсяги заборгованості в процесі накопичення різко зростає, а очікувані доходи не поступають.

Надмірна орієнтація на позичковий капітал робить фінансове становище фірми більш нестійким, збільшує небезпеку невиплати позики або відсоткових платежів по ній, а, відповідно, зростає можливість

банкрутства. Таким чином, перед компанією виникає дилема: чи збільшити частку позичкових коштів у капіталі і норму прибутку (при всіх рівних умовах) або обмежити використання кредиту і фінансовий ризик.

Спроби уникнути фінансового ризику починаються на етапі планування капіталовкладень. Як правило, очікувана норма прибутку по кожному проекту повинна бути не меншою, ніж деяка гранична норма. Очікувана норма прибутку залежить від точності прогнозу збуту і цін, дисконтованого потоку прибутків залежить від вибраної норми дисконту. Остання повинна наближатися до номінальної відсоткової ставки на надійні активи з поправкою на податки і ризику.

Планування інвестицій і прийняття відповідного інвестиційного рішення зумовлюється цілями, які ставить перед собою корпорація. На першому місці стоїть прибутковість інвестиційного заходу. Капітальні заходи здійснюються тільки в тому випадку, коли прибуток від них досягає раніше заданого мінімуму. Важливе значення в ієрархії інвестиційних цілей має також зростання корпорації, що виражається в щорічному зростанні обороту її капіталу і частці контрольованого нею ринку. Серед інших інвестиційних цілей є: підтримка добрих стосунків із замовником (репутація серед споживачів продукції), досягнення високої продуктивності праці (що само по собі ще не значить високої прибутковості і навпаки), розробка нових видів товарів, підвищення кваліфікації персоналу тощо.

Надаючи пріоритет прибутковості від реалізації проекту, корпорація проводить свою інвестиційну політику на принципах диференціації норми прибутку як по категоріям проектів (типам інвестицій), так і за часом. В практиці зарубіжних корпорацій склалася така класифікація типів капіталовкладень:

- так звані вимушені інвестиції (здійснюються з метою підвищення надійності виробництва і техніки безпеки). В даному випадку у корпорації немає вибору в питанні інвестувати в такі проекти чи ні;
- інвестиції в збереженні позицій на ринку (мінімальна норма прибутку при цьому встановлюється, як правило, на рівні 6-7%);
- інвестиції в оновлення основних виробних фондів і безперервності діяльності (норма прибутку 12%);
- капіталовкладення в економію витрат (норма прибутку 15%);
- інвестиції, спрямовані на збільшення доходів (норма прибутку 20%);
- «ризиковані» капіталовкладення (норма прибутку 25%).

Крім класів капіталовкладень, в інвестиційному плануванні корпорацій виділяються різні види проектів. Наприклад, існують проекти із затвердженими фондами (фінансуванням), тобто такі, які знаходяться на якійсь стадії будівництва. Є також проекти із незатвердженим фінансуванням. Вони в свою чергу діляться на залежні від самої корпорації (рішення про інвестиції приймає керівництво компанії) та залежні від споживача (фінансування здійснюється коли виграє контракт на поставку продукції).

Інвестиційні проекти відрізняються за своєю величиною: великі, середні і малі. У світовій практиці склалася така класифікація: великі проекти вартістю понад 20 млн. дол., середні – від 500 тис. до 20 млн.

дол. і малі – до 500 тис. дол. У вітчизняній практиці дещо інша класифікація, яка теж поділяє проекти за таким же принципом, але дещо інша величина вартості проектів, яка змінюється з певним перебігом часу.

Практика корпорацій свідчить, що частіше між собою конкурують не інвестиційні варіанти не різних класів капіталовкладень, а різні варіанти в рамках одного і того ж класу. Велику роль в інвестиційній політиці відіграє часовий розподіл прибутку. Керівництво корпорації залежно від фінансового стану корпорації в різні періоди часу задає різні норми прибутку від капіталовкладень, керуючи, таким чином, інвестиційним процесом у часі. У таких випадках складають довгострокові плани капіталовкладень з метою використання накопичень в сприятливих періоди прибутку для компенсації капіталовкладень з низькою прибутковістю протягом менш сприятливих періодів економічної кон'юнктури.

Норма прибутку від капіталовкладень може значно коливатися, якщо врахувати можливість доступу корпорації до вигідних об'єктів капіталовкладень протягом різних періодів часу. У цьому випадку встановлюються деякі межі коливання норми прибутку. Нижня межа норми прибутку – це самий мінімальний рівень, нижче якого норма прибутку не повинна опускатися незалежно від того, яка очікувана маса прибутку від інвестиційного об'єкту і які витрати на фінансування протягом певного періоду часу. Крім мінімальної норми прибутку, встановлюється стандартна (нормальна) норма прибутку на досить тривалий термін (5-10 років), в тому числі коли високоприбуткові інвестиції протягом певного періоду часу здійснюються з тих чи інших причин неможливо.

Отже, основним показником ефективності інвестицій корпорації виступає норма прибутку на інвестиції. На практиці вона розраховується як множення ділення норми прибутку і швидкості обороту капіталу. У свою чергу, норма прибутку визначається відношенням чистого прибутку до обсягу продаж корпорації, а швидкість обороту інвестицій – відношенням обсягу продаж до суми капіталовкладень. Це значить, що для підвищення ефективності інвестицій необхідно не тільки поліпшувати співвідношення між доходами і витратами корпорації (підвищувати норму прибутку), але й інтенсивно використовувати капітал (підвищувати швидкість його обороту). При цьому кожна зміна витрат впливає на норму прибутку корпорації, але не впливає на швидкість обороту капіталу. Будь-яка зміна обсягу продаж при незмінному рівні витрат впливає і на норму прибутку корпорації, і на швидкість обороту капіталу. Зміна обсягів інвестованого капіталу не мають прямого впливу на норму прибутку корпорації, проте впливає на швидкість обороту.

Відправною точкою всього інвестиційного процесу, що розглядається в рамках корпорації є стратегічне планування прибутку. В корпораціях таке планування має, як правило, два або три рівні (горизонти). При трьорівневому плануванні виділяють стратегічний план, який розрахований на 10 і більше років, що визначає загальні напрямки корпорації; бюджетний план, розрахований на 3 роки, і фінансовий прогноз (фінансовий план) на 1 рік. Стратегічний план повинен містити в собі аналіз світових і національних соціально-економічних тенденцій,

необхідних для прийняття корпорацією інвестиційних рішень. В стратегічному плані не розглядаються конкретні інвестиційні проекти. Трьохрічний (бюджетний) і однорічний (фінансовий прогноз) плани є частиною одного документа. При цьому перший рік трирічного плану виділяють як самостійний річний план. Розгляд інвестиційних проектів відбувається саме в рамках цих двох планів: великі інвестиційні проекти в рамках трирічного плану, малі – в рамках однорічного плану. Значна кількість капіталовкладень виділяється на малі проекти і на вдосконалення існуючих виробничих потужностей.

При дворівневому плануванні виділяють довгостроковий план (на 10 років) і план прибутку (на 1 рік). На рівні бюджетного планування здійснюється прогноз декількох категорій інвестиційних проектів. Плани прибутку включають аналіз діяльності корпорації на наступний рік, її прогноз і цілі на наступний рік на рівні дочірніх підприємств. Плани прибутку зазвичай мають вирішальний вплив на планування щорічних капітальних вкладень. Горизонтом фінансового планування найчастіше є один рік. Змістовною стороною такого плану виступає прогноз виробництва, отриманих фінансових коштів, бажаного рівня інвестицій і комбінування цих показників з метою визначення необхідного обсягу боргу (залучених засобів). Одночасно процес планування не є самодостатнім фактором стратегічного процесу прийняття рішень. Корпорація часто здійснює стратегічне рішення поза межами планування з наступним відображенням таких рішень в планах корпорації. Прогнозний рівень капіталовкладень має тенденцію перевищувати реальний рівень інвестиційних витрат.

Фінансовий план готується планово-фінансовим відділом корпорації з використанням значно більше консервативних передумов порівняно з стратегічним планом. Міра реальності і виконання цього плану повинна складати не менше 90%, тобто ймовірність помилки у розрахунках отримання грошового потоку не повинна перевищувати 10%. Фінансовий план складається частково на основі початкових корпоративних установлень з капітальних вкладень. Відділ фінансів корпорації сам розробляє установчі орієнтири для інвестицій на початкових стадіях процесу планування, використовуючи ретроспективні дані про обсяги інвестицій і прогнозованого грошового доходу в перспективний період. При цьому допускається певне зростання заборгованості в межах раніше встановлених співвідношень між власним і залученим капіталом.

Процес стратегічного планування завершується досягненням певної домовленості між керівництвом корпорації і керівництвом підрозділів з питань виробничої стратегії і попередньою оцінкою фінансової спроможності узгоджених стратегічних настанов на найближчі п'ять років.

План прибутку складається з планів прибутку підрозділів корпорації, які надходять до керівництва корпорації де вони аналізуються і інтегруються в загальний план. Останній складається з маркетингу, аналізу конкурентів, ціноутворення, планів виробництва найважливіших товарів, інвестиційних проектів і фінансового балансу (звіту). Бюджетні плани містять деякі елементи (стандарти використання обладнання, накладні витрати тощо), яких немає в плані прибутку.

Важливу роль в стратегічному плануванні відіграє організаційна структура корпорації. Існує декілька рівнів організації: корпоративний

офіс, відділення, центри прибутку і підприємства. Корпоративне керівництво делегує відділенням відповідальність у сфері продаж, заробітної плати, управління активами, визначаючи одночасно для них певні цілі. Відділення мають певні функції: планування, контролінг, виробничі відносини, дослідження і розробки, виробництво, охорона праці і оточуючого середовища. Виробничі функції лягають на центри продаж і підприємства. Центри продаж відповідають за просування конкретного товару на ринок. Процес планування розпочинається у відділеннях корпорації з розробки прогнозу продаж за видами товарів. Як правило, прогноз розробляється менеджером з продаж для кожного продукту і кожного сегменту ринку.

Прогноз продаж затверджує президент корпорації. Завданням корпоративної стратегії на цьому етапі полягає у визначені найперспективнішого продукту для компанії. Крім того, вище керівництво корпорації намагається зберегти або збільшити частку ринку, найбільш перспективну для компанії. Після затвердження прогнозу продаж керівництвом він розбивається на кварталні дані з урахуванням впливу низки понижуючих факторів (наприклад, страйк).

Затверджений керівництвом корпорації прогноз продаж надходить до директора (інженера) з виробництва, який відповідає за складання плану завантаження виробничих потужностей підприємства. Виробництво конкретного товару складається з низки технологічних процесів, для яких склався певний рівень продуктивності і витрат. Директор з виробництва здійснює планування виробництва за двома напрямками. По-перше, визначається технологічний процес, характер обладнання, обсяг виробництва у натуральному виразі, витрати часу на виробництво продукції і обсяг виробництва за одиницю часу. По-друге, визначаються витрати в людино-годинах за кожною спеціальністю і загальні витрати часу. На цій стадії аналізуються й інші показники.

Менеджер з продаж прогнозує динаміку цін на товари, що виробляються корпорацією. Такий прогноз здійснюється після продажу і незалежно від нього. Існують декілька альтернативних методів прогнозування продажних цін. Найпростіший з них передбачає з них підвищення цін тільки в межах, які забезпечують належну величину прибутку. Інший метод передбачає такий рівень цін, який підтримує задане співвідношення між рівнем прибутку і обсягом продаж. Вибір того чи іншого методу залежить від відділень корпорації. Далше прогнозуються витрати на оплату праці, на потреби в сировині, енергії і матеріалах, на накладні витрати.

На рівні відділень корпорацій здійснюється стиковка прогнозних оцінок виробничих витрат, продаж, цін на сировину і матеріали з метою розрахунку очікуваних прибутків. Ті, в свою чергу, порівнюються з прогнозами інвестиційного капіталу для розрахунку норми прибутку на інвестиції на рівні відділень. Мінімальною недисконтованою нормою прибутку на інвестиції вважається 25%, а максимальним періодом окупності – період 5 років.

Плани відділень включають також оцінку потреб в оборотному капіталі. Встановлюється стандартне співвідношення між запасами і обсягом продаж. Також встановлюється тверде співвідношення між сальдо дебіторської і кредиторської заборгованості і обсягом продаж.

Складений таким чином план передається на розгляд управлінській групі відділення. Схвалений групою план надходить на рівень керівництва корпорації. Основними елементами плану є обсяг продаж, ціни, обсяги виробництва, інвестиції, запаси, дебіторська і кредиторська заборгованість.

Порівняння довгострокових прогнозів продаж з реальними виробничими потужностями є відправним моментом при визначенні потреб в капіталовкладеннях. Протягом року персонал відділення готує інвестиційні проекти. Залежно від розміру проекту він може бути схвалений на рівні самого відділення, групи відділень або переданий на рівень керівництва корпорації.

У процесі планування на рівні відділень відбувається розбивка проектів на ті, які відповідають стратегічним настановам корпорації, і ті, які виходять за ці межі. Відділення не можуть включати показники продаж, прибутку і доходів, які зв'язані з проектами другої групи, у свої довгострокові прогнози. Всі проекти, які не вкладаються межі настанов корпорації, повинні пройти процедуру індивідуального розгляду і затвердження.

Проекти капіталовкладень, які входять в план прибутку, класифікуються на рівні інвестицій. Більша частина проектів знаходиться в довгостроковому плані корпорації протягом декількох років. З цього плану проекту плани просто переносяться у план прибутку з фіксацією їх за роками за винятком випадків прискореної реалізації. Середні проекти, які не вказані в довгострокових планах, розробляються на етапі підготовки планів прибутків.

Більша частина пропозицій з інвестиційних проектах поступає від підприємств, які складають «список побажань» одночасно з розробкою рівня витрат виробництва. Ці побажання повинні знаходитися в межах інвестиційних бюджетних настанов корпорації на поточний рік, а також довгострокових настанов корпорації. Наступним кроком є визначення цілей для здійснюваних проектів. Відправною точкою і орієнтиром для проектів є обсяги витрат, які зафіксовані в довгострокових планах корпорації. В малих проектах відображаються загальною сумою фінансові ресурси, які передаються безпосередньо підприємствам. Середні проекти, як правило, розглядаються як незалежні і великі – мають стратегічне значення. За своїми стратегічними функціями проекти діляться на проекти з охорони природи, енергозбереження, розширення виробництва, підтримки рівня виробництва, венчурні і проекти злиття і поглинання.

Загалом виділяються дві групи обмежень щодо обсягу інвестицій, які запитують відділення: 1) наявний рівень фінансових засобів, що покривають стратегічні потреби відділень в інвестиціях, які конкретизуються в їхніх дострокових планах; 2) наявність проектів з прийнятною нормою прибутку на інвестиції.

Затримки в реалізації проектів пов'язані, як правило, з будівельними і технічними проблемами, а не з фінансовими обмеженнями. В періоди фінансових ускладнень корпорації йдуть, не на відмову від інвестиційних проектів, а шляхом жорсткішого відбору проектів, що призводить до скорочення інвестицій. Оскільки більша частина інвестицій спрямовується в існуючі потужності, основні проблеми виникають

із-за порушень у процесі реалізації інвестиційних процесів поточного виробництва. Якщо обсяг поточних продаж дуже великий, то директор (управляючий) підприємства може обмежити реалізацію проекту із-за небезпеки зриву поставок і втрати ринку.

Важливо визначити, скільки проектів одночасно може здійснювати корпорація і які обмеження накладаються на прийняття інвестиційних рішень. На рівні відділень корпорацій такими обмеженнями виступають період часу, який необхідний для розробки проекту, а кількість запитуваних для реалізації проектів зумовлена необхідністю підтримки нормального рівня виробництва. При цьому варто відрізнити особливості прийняття рішень на рівні відділень і на рівні самої корпорації.

На рівні відділень корпорацій на пропозицію про капітальні вкладення впливають такі фактори:

- дивізійний грошовий потік, що впливає на вибір цілей інвестування;
- необхідність у підтримці рівня виробництва, скорочення витрат виробництва і розширення виробничих потужностей для збільшення обсягу продаж;
- протиріччя між будівництвом і поточним виробництвом, а також здатність інженерного персоналу спроектувати нові потужності;
- свідомо певна корпоративна політика щодо обсягу інвестування на рівні відділень, яка проявляється у підвищенні або пониженні їхньої самостійності у прийнятті інвестиційних рішень.

Після отримання дивізійних планів персонал фінансових і стратегічних служб корпорації аналізує їх з метою допомоги керівництву корпорації для переговорів з керівництвом відділень, а також використовує плани як важливу складову частину при розробці стратегічного і фінансового плану корпорації. При аналізі планів відділень персонал корпорації намагається перевірити відповідність планів розробленим економічним прогнозам, обґрунтування передбачуваних змін у стратегічних інвестиційних настановах корпорації.

Персонал корпорації використовує низку моделей для перевірки спроможності планів відділень і для розробки стратегічних планів. Для корпоративного планування є низка альтернативних прогнозів продаж: сума дивізійних планів, результати розрахунків фінансової групи і результати узагальнення розрахунків наведених вище джерел фінансування. Всі прогнозовані показники порівнюються з ретроспективними тенденціями і при відхиленні з'ясовують причини, що їх спричинили. На корпоративному рівні результати надаються віце-президенту корпорації з фінансів, який схвалює надані прогнози. Маючи результати аналітичних розрахунків керівництво корпорації узгоджує з відділеннями їхні плани.

Плани відділень узгоджуються між собою на рівні керівництва всієї корпорації з тим, щоб сформувавши програму розвитку корпорації. Консолідація планів відділень на рівні корпорації передбачає аналіз грошових потоків планових виробничих результатів і інвестицій. План, який містить показники рівня фінансування, обсягів виробництва і інвестицій, схвалюється комітетом з корпоративної політики і головою ради директорів і потім відправляється на затвердження ради директорів. Після схвалення попереднього плану на рівні керівництва корпорації її відділення починають розробку детального плану прибутків.

Остаточний план прибутків повинен включати наступну інформацію: рівень продуктивності; ціноутворення; капітальні вкладення; програми скорочення витрат; адміністративні, загальні витрати; дослідження і розробки; рівень доходу; витрати продаж; балансові рахунки; запаси; внутрікорпоративні продажі; розрахунок ризиків і можливостей.

Після схвалення планів прибутку відділень керівництво приступає до аналізу положень грошових потоків корпорації в майбутньому році. В планах прибутку відділень роблять оцінку виробничого прибутку, амортизаційних відрахувань, податків, запасів, кредиторської і дебіторської заборгованості. Тому перед керівництвом корпорації стоїть завдання збалансувати і пов'язати ці показники з дивідендами і змінами в податкових зобов'язаннях. Керівництво корпорації намагається підтримати ріст дивідендів на постійному рівні, який би дорівнював передбачуваним темпам зростання прибутку. Рівень дивідендів прив'язаний у відсоткову відношенні до доходів. Нормальними вважаються темпи приросту 8-9% на рік, а рівень виплачених дивідендів – 30% від чистого доходу корпорації.

В останні роки у світовій практиці в реалізації інвестиційних проектів все більшу участь приймають концесійні угоди. Цей процес зумовлений обмеженнями фінансових можливостей держави і необхідністю у зв'язку з цим все більшого залучення приватного капіталу до фінансування і експлуатації традиційних довгострокових інвестиційних проектів, особливо у сфері виробничої і соціальної інфраструктури.

У різних країнах концесійні форми взаємодії держави і корпорацій в інвестиційному процесі проявляють себе по різному. Так, США за допомогою концесійних контрактів фінансують водопостачання і водочищення, будівництво автострад, в Іспанії – будівництво автомагістралей, в Німеччині – системи регіонального водочищення.

Економічний ефект від реалізації концесійних проектів складається в результаті низки суттєвих переваг від такого партнерства, до яких відносяться: зниження навантаження на державний бюджет; стимулювання внутрішніх приватних інвестицій; підвищення ефективності управління і експлуатації об'єктів; передача нової передової технології. Найбільше значення має використання приватного капіталу як додаткового джерела фінансування і науково-технічного прогресу.

Для держави стало вигідним передавати ініціативу у фінансуванні, проектуванні, будівництві і експлуатації об'єктів у руки приватного інвестора, який отримав як нагороду частину доходів від цих об'єктів. Концесійні контракти дають державі позабюджетні джерела фінансування інфраструктурних проектів. Приватні інвестори виграють за рахунок реалізації довгострокових проектів зі стабільними і вигідними умовами, тобто за рахунок зниження інвестиційних ризиків.

Ключовими суб'єктами при виконанні концесійних проектів є: власник, який відає концесією і виступає як власник об'єкту після повернення його приватним інвестором відповідно до умов угоди. Як правило, це урядові органи, державні агентства або регульовані монополії. Їх контрагентами є компанії-промоутери – приватні інвестори, організації, які отримали ліцензію на будівництво, володіння, управління і передачу об'єкта в руки держави. Це, як правило, будівельні компанії,

компанія-оператор або консорціум компаній, який включає будівельну компанію, компанію-оператора, постачальників матеріалів і послуг, кредитні організації і окремі акціонери.

Механізм концесії передбачає надання державою права приватному інвестору здійснювати певні будівельні роботи, а також експлуатувати побудований об'єкт протягом певного періоду часу, який називається концесійним періодом. Концесія отримує своє документальне підтвердження в концесійній угоді, де визначаються права і обов'язки сторін, а також закріплюються схеми розподілу ризиків і можливі форми державної підтримки. У деяких країнах ця практика отримала законодавчу підтримку.

Якщо в проекті передбачається участь двох і більше держав, то концесія включає в себе текст міжнародного договору, який потребує законодавчої ратифікації.

Концесійна угода лежить в основі всіх контрактних домовленостей по проекту. В ньому закріплюються основні умови будівництва і експлуатації проекту, визначається фінансова структура і схема розподілу ризиків і дивідендів, передбачаються основні зобов'язання сторін з реалізації проекту, включаючи його фінансування і розподіл ризиків. Згідно діючого законодавства в концесійній угоді визначаються форми власності і інвестицій, структура корпоративних юридичних осіб, повноваження, права і обов'язки приймаючої країни, стандарти безпеки і охорони довкілля.

В угоді передбачається припинення дії концесії внаслідок неможливості власника або промоутера виконувати свої зобов'язання протягом концесійного періоду і включаються статті, які вказують способи визначення неспроможності учасників угоди виконувати свої зобов'язання. Спеціально обумовлюються можливі випадки припинення дії концесії, в тому числі із порушення фінансових домовленостей.

Ключовим елементом концесійного проекту є період дії концесійної угоди, який можна інтерпретувати і як період дії ліцензії, яку держава надає приватному інвестору. Тривалість концесійної угоди може коливатися у великих часових межах, але, як правило, це від 10 до 50 років. Тривалість концесійного періоду залежить від виконання двох умов:

- необхідність відшкодування фірмам-промоутерам інвестиційних витрат і отримання достатнього прибутку;
- недопущення надмірної прибутковості за рахунок споживачів, які користуються послугою зведеного об'єкту.

Одночасно є аргументи проти використання концесійних контрактів. Це зумовлено надмірною фінансовою підтримкою проектів державою, при якій ризики промоутера зводяться до нуля. Крім того, концесійні проекти є надзвичайно складною організаційною структурою, яка вимагає значних затрат часу, грошей, терпіння і переговорного досвіду, тобто трансакційні витрати можуть значно перевищувати витрати промоутера на традиційні витрати.

Участь приватного сектору в концесійних проектах дає державі дві суттєві потенційні переваги з традиційними бюджетними проектами:

- досягнення високої ефективності за рахунок інновацій, управлінського і маркетингового досвіду приватного інвестора, а також

за рахунок більш жорсткішого контролю за будівельними і експлуатаційними витратами;

- додаткове джерело фінансування інфраструктури проектів, яке дозволяє форсувати їхню реалізацію і отримання економічної віддачі.

Разом з тим існують потенційні небезпеки, які пов'язані з участю приватного бізнесу в проектах. До них відносяться:

- спотворення пріоритетів розвитку в бік фінансово вигідних проектів на шкоду проектам, які мають найбільшу соціально-економічну цінність;

- втрата в тій чи іншій мірі контролю з боку уряду за стратегічно важливими об'єктами (наприклад, за транспортною мережею);

- необхідність надання приватному сектору суттєвих гарантій і субсидій, що призводить до зростання капітальних витрат по проекту;

- втрата державою частини або всіх майбутніх доходів від використання інфраструктури, що може перевищити потенційний ефект від зниження інвестиційних витрат.

Стратегія концесійних контрактів не є універсальною для всіх типів інвестиційних проектів. Найбільш ефективними вони стають в таких випадках: неможливості приватизації з соціально-економічних причин, при необхідності значних початкових інвестицій в проект, наявності суттєвого потенціалу для зростання ефективності на будівничому і експлуатаційному етапі. Існування можливостей для покриття інвестиційних витрат за рахунок користувачів.

Фінансування концесійних проектів базується на поєднанні акціонерного і позичкового капіталу, співвідношення між якими коливається залежно від конкретного проекту і країни. Максимальне співвідношення між позичковим і акціонерним капіталом складає 80 : 20. Акціонерний капітал при фінансуванні концесійних проектів формується в основному за рахунок коштів підрядних фірм, незалежних девелоперів, постачальників обладнання, промислових, державних компаній, інституціональних інвесторів, венчурних інвестиційних фондів, грантів або фондів розвитку, а також капіталу фізичних осіб. Участь державних організацій в акціонерному капіталі обмежується рівнем 10 – 20%, але може досягати і 90%. Питома вага акціонерного капіталу в фінансуванні концесійних проектів становить від 10 до 30%, причому орієнтуються на норму прибутку 30% і більше з короткими термінами окупності.

Важливим джерелом формування концесійних проектів є позичковий капітал. Як кредитори можуть виступати комерційні банки, пенсійні фонди, великі корпорації, страхові компанії, агентства експортних кредитів, банки розвитку.

При реалізації концесійних проектів використовуються також і інші форми фінансування. Отримала поширення практика випуску боргових зобов'язань з виплатою узгодженої норми відсотків і самого кредиту до певної узгодженої дати. Вони можуть бути зареєстровані на фондовій біржі і обертатися як звичайні акції. На відміну від дивідендів, дохід від цих цінних паперів не оподатковується. Джерелом фінансував є і угода про роялті, яке забезпечує отримання кредитором певного узгодженого відсотка від майбутніх надходжень. З найбільшими проблемами у фінансуванні концесійних проектів стикаються на стадії будівництва до

поступлення грошових засобів. В цей період фінансування здійснюється за рахунок акціонерного капіталу.

Важливим джерелом успішного фінансування концесійних проектів є забезпечення страхування наданих кредитів. У випадку неспроможності промоутера реалізувати проект кредитором дістається тільки незавершений об'єкт, який не має ринкової вартості. У випадку фінансової або технічної неспроможності промоутера кредитор може наполягати на отриманні права розпоряджатися проектом до настання банкрутства і пропонувати нових підрядників, постачальників або операторів для успішного завершення проекту. Кредитори можуть також наполягати на заходах державної підтримки.

Структура типового кредиту складається з банківського кредиту, акредитиву і резервного кредиту. Перші два види кредитування використовуються для фінансування будь-яких витрат. Резервний кредит використовується у випадках, коли потреба в ресурсах перевищує можливості банківського кредиту внаслідок вищих відсоткових ставок, нижчих ніж очікувалося, надходжень від проекту на ранніх стадіях експлуатації і додаткових робіт, які проводяться відповідно з підрядною угодою

Список літератури

1. Амоша А. И. *Методология оценки эффективности инноваций в угольном производстве* / [А. И. Амоша, А. И. Кабанов, В. Е. Нейенбург и др.]. Донецк : ИЭП НАН Украины, 2005. 250 с.
2. Армстронг М. М. *Менеджмент: методы и приёмы*. Пер. с англ. М. М. Армстронг. К. : Знання – прес, 2006. 876 с.
3. Балабанов И. Т. *Основы финансового менеджмента*. М.: Финансы и статистика, 2000. 395 с.
4. Балабанов И. Т. *Риск-менеджмент*. М. : Финансы и статистика, 1996. 203 с.
5. *Бізнес-менеджмент: навч. посібник* / Л.І. Федулова, В.Г. Федоренко та ін. К.: Науковий світ, 2002. 290 с.
6. Бланк И. А. *Инвестиционный менеджмент*. К. : МП «ИТЕМ», 1995. 441 с.
7. Бовыгин В. *Новый менеджмент (управление предприятием на основе высших стандартов: теория и практика эффективного управления)*. М.: ОАО Экономика, 1997. 368с.
8. Василенко В.О., Шматько В.Г. *Інноваційний менеджмент: навч. посібник*. К.: ЦУА, Фенікс, 2003. 440 с.
9. Василенко В.О., Шостка В.І., Клайменов О.М. *Ситуаційний менеджмент*. Навч. посібн. К.:ЦУА, 2005. 372с.
10. Василенко Ю.П., Ткаченко Т.І. *Виробничий (операційний) менеджмент*. К.:ЦУА, 2003. 316с.
11. Герчикова Н.Н. *Менеджмент: учебник*. М.: ЮНИТИ, 1995. 408с.
12. Лукасьян Г.М. *Экономика от А до Я: Тематический справочник*. М. : ИТД «Университетская книга», 2007г. 654с.
13. Друкер П. Ф. *Менеджмент. Стратегия и тактика*. СПб.: Питер, 1999. 332 с.
14. Захарченко В.И., Меркулов Н.Н., Ширяева Л.В. *Инновационное развитие в Украине: наука, технология, практика: монография*. Одесса: «Печатный дом». 2011. 598 с.

15. Зинов В.Г. *Инновационное развитие компании: управление интеллектуальными ресурсами: учебное пособие*. М. : Издательство «Дело» АНХ, 2009. – 248 с.
16. Ивашковский С.Н. *Микроэкономика*. М, Дело, 2001. 417с
17. Ильяшенко Н. С. *Организационно-экономические основы инновационного маркетинга промышленных предприятий: монография*. Суми. : «Изд-во СумГУ», 2011. 192 с.
18. Карпищенко А. А. *Организационное обеспечение инновационного развития предприятия. Маркетинг инноваций и инновации в маркетинге : монография / под общ. ред. д.э.н., проф. С. М. Ильяшенко*. М. : ИТД «Университетская книга», 2008. С. 459-464.
19. *Креативний менеджмент : навч. пос. / О. Є. Кузьмін, С. В. Князь, І. В. Литвин, Д. К. Зінкевич*. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2010. 124 с
20. Мочерний С.В., Довбенко М.В. *Економічна теорія: Підручник*. К.: Видавничий центр Академія, 2004. -856 с.
21. *Основи менеджменту / за ред. В.Г. Федоренка*. К.: Аперита, 2007. 420с.
22. П(С)БО 3 «Звіт про фінансові результати» від 31.03.1999р. №87. Національні положення (стандарти) бухгалтерського обліку. Нормативна база. Нова редакція. Х.: Курсор, 2007.
23. П(С)БО 4 «Звіт про рух грошових коштів» від 31.03.1999р. за №87. Національні положення (стандарти) бухгалтерського обліку. Нормативна база. Нова редакція. Х.: Курсор, 2007.
24. Панкин А.И. *Основы практического менеджмента*. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. 272с.
25. Портер М. *Международная конкуренция*. М.: Международные отношения, 1993. 664 с.
26. Портер М. *Стратегия конкуренции*. К.: Основы, 1997. 390 с.
27. Прохоров А.М.. *Большой энциклопедический словарь: в 2-х т. / Гл.ред А.М. Прохоров*. Сов. Энциклопедия, 1991. т.2. 768с.
28. *Словарь бизнес-терминов*. [Електронний ресурс]: За матеріалами «Академик.ру» Режим доступу: <http://dic.academic.ru/searchall.php?SWord>
29. Фатхутдинов Р. А. *Управление конкурентоспособностью организации*. 2-е изд., испр. и доп. М.: Эксмо, 2005. 544 с.
30. *Фінансовий менеджмент: навч. посібник / С. Я. Салига та ін*. К.: ЦНЛ, 2006. 274 с.
31. Шумпетер Й. *Теория экономического развития: Исследование предпринимательской прибыли, капитала, кредита, процента и цикла конъюнктуры; пер. с нем*. М.: Соцэкгиз, 1992. 684 с.
32. Мельник А.Ф., Монастирський Г.Л. *Управління розвитком муніципальних утворень: теорія, методологія, практика: монографія*. Тернопіль: Економічна думка, 2007. 476 с.
33. Монастирський Г.Л. *Модернізаційна парадигма управління економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня: монографія*. Тернопіль: Вид-во «Економічна думка» ТНЕУ, 2010. 464 с.
34. *Модернізація суспільного сектору економіки в умовах глобальних змін: монографія / за ред. А. Ф. Мельник*. Тернопіль: ТНЕУ, «Економічна думка», 2009. 528 с.

35. *Игнатов В., Рудой В. Местное самоуправление. Ростов-на-Дону: Феникс, 2001. 416 с.*
36. *Салій І. Українські міста: питання власності і муніципального управління. К., 2001. 416 с.*
37. *Монастирський Г.Л. Реформування адміністративно-територіального устрою України в аспектах формування національної моделі регіонального і місцевого розвитку. Регіональні перетворення у світовому та українському вимірах: монографія / за ред. А.І. Крисоватого та Є.В. Савельєва. Тернопіль: ТНЕУ, 2016. С. 202-217.*
38. *Монастирський Г.Л., Савчук Д.М. Імплементативний інструментарій муніципального менеджменту в процес забезпечення розвитку громад. Соціально-економічний розвиток регіону: сучасні реалії та перспективи: монографія. Івано-Франківськ: Видавець МПП «ТАЛЯ», 2017. С. 351-371.*
39. *Монастирський Г.Л., Романишин О.В. Ресурсний потенціал громад: методичні підходи до оцінювання та проблеми інтеграції. Соціально-економічний розвиток регіону: сучасні реалії та перспективи: монографія / За ред. Н.І. Пилипів, В.В. Стефініна. Івано-Франківськ: Видавець МПП «ТАЛЯ», 2017. – С. 315-350.*
40. *Монастирський Г.Л., Савчук Д.М. Модернізаційний підхід до управління економічним розвитком громад. Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. Серія економіка та менеджмент. 2018. № 15. С. 38-46.*
41. *Monastyrskiy G. Municipal reform as a means to provide national identity under conditions of globalization. International security in the frame of modern global challenges: Collection of scientific work. Vilnius, 2018. P. 127-134.*
42. *Monastyrskiy G. European landmarks of municipal reform of Ukraine. International security in the frame of modern global challenges 2019: Collection of research papers. Vilnius: MRU, 2019. P. 63-66.*
43. *Novikova M., Kozyrieva O., Novikov D., Monastyrskiy G., Mazur A. Innovative Approaches to Economic Development of the Regions of Ukraine. Vision 2025: Education Excellence and Management of Innovations through Sustainable Economic Competitive Advantage: Proceedings of the 34th International Business Information Management Association (IBIMA) (13-14 November 2019, Madrid, Spain). P. 9791-9803.*
44. *Інституційні засади і маркетингові імперативи сталого розвитку: монографія / ред. Т.М. Борисова, Г.Л. Монастирський. Тернопіль: «Економічна думка ЗУНУ», 2020. 340 с.*
45. *Ігнат'єва І.А. Гарафонова О.І. Корпоративне управління: Підручник. К.: Центр учбової літератури, 2013. 600 с.*
46. *Карпенко Г.В., Данькевич А.П. Нормативно-правове забезпечення корпоративного управління: проблеми залучення інвестицій на вітчизняні підприємства. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://firearticles.com>*
47. *Хоєрак І.В., Семко Т.В. Ефективність функціонування корпоративного сектору національної економіки: Монографія. Кременчук: ТОВ «Кременчуцька міська друкарня», 2013. 276 с.*
48. *Шкільняк М.М. Корпоративне управління: Навчальний посібник. Тернопіль: Крок, 2014. 294 с.*

РОЗДІЛ III

АДАПТАЦІЯ: АКТУАЛЬНІСТЬ, ОБ'ЄКТИВНІСТЬ ТА ЗМІСТОВНІ ХАРАКТЕРНІ РИСИ

3.1. Адаптація – економічний закон ринкової системи господарювання

На теперішньому етапі розвитку ринкових суб'єктів господарювання ні наука, ні практика не надає обґрунтованих і зрозумілих напрацювань і підходів до здійснення системних та ефективних заходів щодо забезпечення процесу адаптації (для будь-якого рівня та будь-якої сфери господарювання), а також об'єктивності й закономірності даного явища.

В науковій літературі розглядаються питання адаптації й адаптаційного розвитку за окремими напрямками й об'єктами. Разом з тим, в них не розглядається дане явище з позицій його об'єктивності, закономірності та відповідної системності.

Розвиток цивілізації залежить від рівня і можливостей адаптації. Весь світ постійно знаходиться у стадії змін. Зміни відбуваються під впливом сукупності різних за силою і напрямом впливу чинників, що приводить в кінцевому підсумку до різних наслідків. Це стосується не тільки планетарного, а і суспільного (в різних його аспектах) розвитку, як цивілізаційного процесу.

А тепер про головне в ракурсі сутності даної проблеми! Визначальним змістом суспільного розвитку виступає об'єктивний і закономірний процес адаптації. Каузальність такого процесу полягає в тому, що суспільство в більшій або меншій мірі реагує на дію всіх зовнішньо – внутрішніх чинників та пристосовується до їх впливу з певними для себе різного роду наслідками.

Адаптація в суспільстві, як загально-об'єктивне явище, здійснюється у різних сферах, за різними напрямками і на всіх рівнях. Це означає, що адаптація має своє закономірне місце і в системі суб'єктів господарювання.

Адаптація, охоплюючи і пронизуючи весь суспільний розвиток, в кожному із його сегментів і напрямків, в залежності від їх змісту та форми, має як свою специфіку, так і загальні риси.

Адаптація має колосальні можливості щодо зростання її ролі та значимості в життєдіяльності людства, і, зокрема, будь-якого суб'єкта господарювання.

Рівень, комплексність та швидкість адаптації прямо і визначально впливають на масштаби, темпи і ефективність розвитку суспільства, суспільного виробництва, економіки, підприємства тощо.

Адаптація, з діалектичних позицій – це не дискретний, а перманентний процес і відбувається він як закономірний процес, не залежно від волі людини (це співзвучно такому явищу в розвитку суспільства – як прогрес).

Адаптація здійснюється або вимушено (не кращий варіант розвитку), як реакція на об'єктивні, вимушені фактичні обставини і чинники життєдіяльності, або свідомо (найкращий варіант розвитку), через розуміння сутності та глибини явища на засадах превентивності та ефективності здійснення даного процесу.

Потрібно відмітити той факт, що адаптація не набула відповідного системного дослідження й наголосу не тільки в вітчизняній, а в світовій науковій та навчальній літературі, а тим більше на практиці, зокрема в бізнесовому середовищі, як основний інструмент забезпечення конкурентного розвитку.

Адаптація порівняно з іншими категоріями, явищами та процесами ринкової економіки суттєво недооцінена, хоча має колосальний вплив на всі сфери суспільного життя.

І це при тому, що адаптація – це не просто явище і процес, адаптація це – ключовий об'єктивний закон суспільного розвитку і фундаментальний закон економічної, соціальної, інтелектуальної тощо діяльності людини.

Зосереджуючись на адаптації як об'єктивному законі, хочемо в підтвердження цього навести наступне.

Для визнання того чи іншого закону суспільного або економічного розвитку існують загальновизнані світовою науково-філософською спільнотою ознаки та критерії. Обов'язкова відповідність певного явища, процесу тощо необхідній сукупності критеріїв робить його законом у відповідній сфері застосування.

З цього приводу адаптація – є безумовно об'єктивним законом, значимість якого пов'язана з глобальністю його дії, впливу та сфери охоплення. Як загальний закон він діє в суспільстві, суспільному виробництві. Як більш конкретний, наприклад, в сфері економіки – він діє як об'єктивний економічний закон.

На рис. 3.1 представлено загальну схему дії адаптації. Визначена на ньому класифікація видів адаптації суспільного розвитку не є догмою, а виступає умовою більш детального дослідження такої важливої категорії як «адаптація».

У системі суспільних та економічних законів адаптація займає своє визначальне місце (рис.3.2).

В основі ринкової економіки лежить адаптаційний розвиток різних суб'єктів господарювання.

Адаптаційний економічний розвиток (економічна адаптація) – як об'єктивний економічний закон, і як практичний реальний процес функціонування суб'єктів господарювання для ринкової економіки є фундаментальними ознаками.

Адаптація стане реально ефективним практичним інструментом ринкової економіки тільки в системі творення парадигми і теорії розвитку адаптації.

Адаптація повинна стати важливою парадигмою економічного розвитку, а теорія отримати свою ґрунтовність і зайняти своє чільне місце в економічній науці.

Необхідність формування такої парадигми обґрунтовується і визначається наступним.

1. Адаптація – це об'єктивна реальність та закономірний процес.
2. Адаптація – складний, різноманітний та всеохоплюючий перманентний процес.
3. Адаптація – має неймовірно важливе значення для розвитку будь-якої структури суспільного функціонування, у тому числі підприємницької структури.

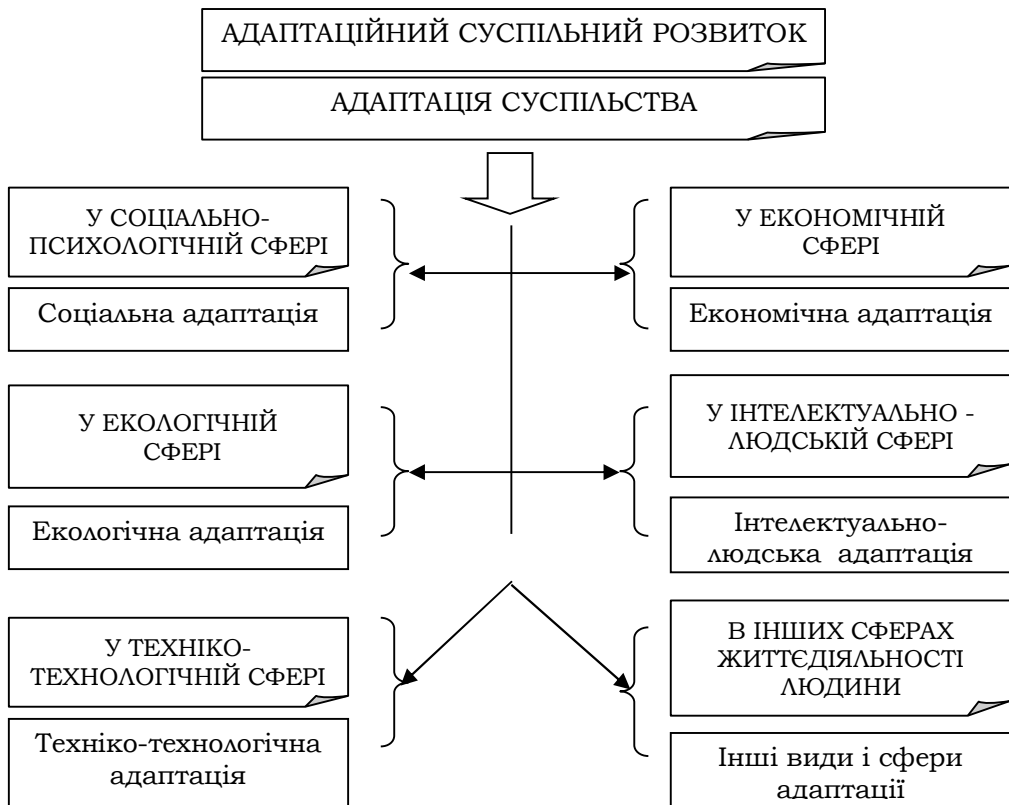


Рис. 3.1. Класифікація видів адаптації суспільства (адаптаційного суспільного розвитку) до впливу сукупності чинників і обставин в процесі його перманентного функціонування

4. Адаптація – має постійний та визначальний зв'язок з іншими ключовими явищами і процесами суспільного, соціального, економічного тощо розвитку (наприклад, в економічній площині її зв'язок з процесами конкуренції та інноватизації).

5. Адаптація – це невід'ємна частина загального діалектичного процесу суспільного, соціального, економічного тощо розвитку.

Розглянутий вище матеріал дозволяє нам надати наступне визначення категорії «адаптація».

Адаптація – як категорія розкривається з діалектичних позицій та відображає об'єктивний, закономірний й перманентний процес, характеризує за змістом механізм реакції та пристосування певного об'єкта до впливу на нього сукупності зовнішніх та внутрішніх чинників, а як явище та процес виступає важливою складовою загальної системи менеджменту та ключовим інструментом забезпечення конкурентного й прогресивного розвитку будь-якого макро-, мезо- та мікрооб'єкта для досягнення ним бажаних кінцевих результатів.

Адаптація як об'єктивна, складна і всеохоплююча категорія діє на всіх рівнях суспільної ієрархії та суспільного виробництва і в силу цього має значну різноманітність більш предметних та уточнюючих термінів, які необхідні для глибокого дослідження даного явища та ефективного управління ним.

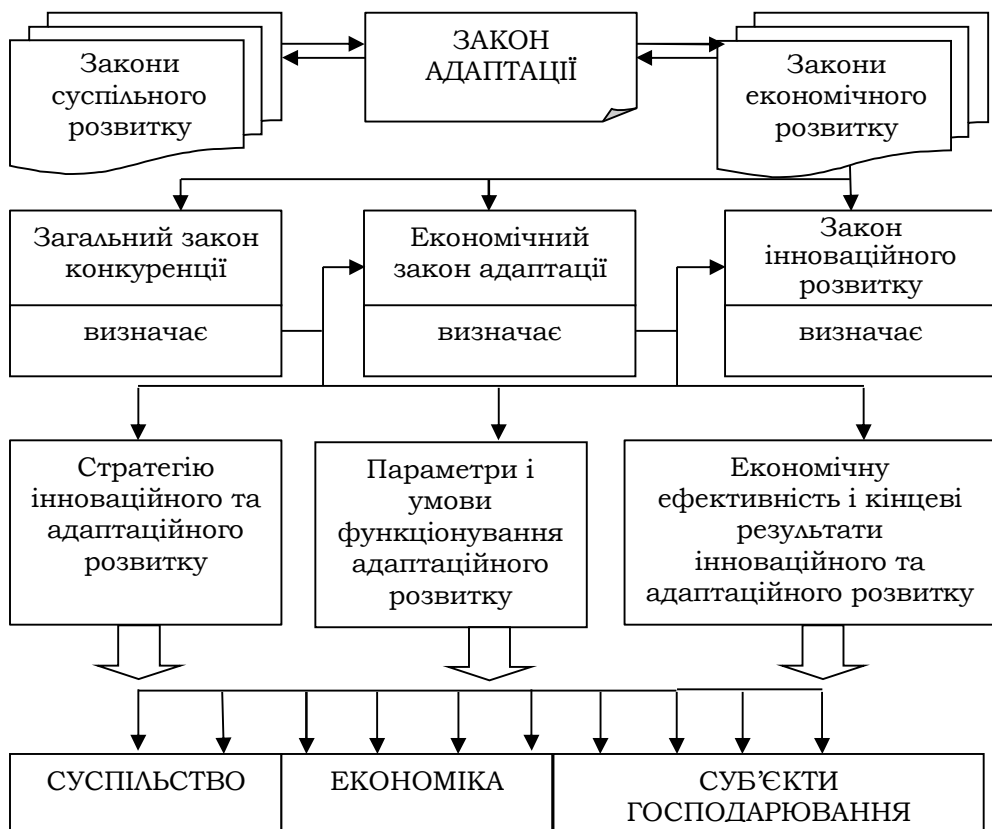


Рис. 3.2. Закон адаптації, його місце в загальній системі законів (суспільного і економічного розвитку) і роль у визначенні умов та ефективності життєдіяльності суспільства в цілому та окремих його складових зокрема

З цього приводу, ми вважаємо, мають важливе значення такі терміни як адаптація людини (адаптаційний розвиток людини); адаптація суспільства (адаптаційний суспільний розвиток); адаптація економіки (адаптаційний економічний розвиток); адаптація підприємства (адаптаційний розвиток підприємства); адаптація економіки підприємства (адаптаційний економічний розвиток підприємства), (економічна адаптація підприємства) та інші терміни, що визначаються предметом дослідження та поставленими цілями й завданнями.

В даній роботі наголос робиться на економічних аспектах розвитку суспільства і тому ми певним чином торкнемося деяких із представлених вище термінів.

Так, поняття «адаптаційний суспільний розвиток» на відміну від терміну просто «адаптація» розкривається вже в певній смисловій конкретності, динаміці і предметності оцінювання.

Аналогічно розкриватися і використовуватися в науковому обігу повинен і термін «адаптаційний економічний розвиток», в якому за предмет дослідження визначено економічний розвиток, а за критерії та показники слугують економічні характеристики даного процесу тощо.

В свою чергу, за принципами логіки та науковості, адаптаційний економічний розвиток має свої певні варіанти декомпозиції і може деталізуватися та класифікуватися за різними ознаками як по вертикалі, так і по горизонталі.

Базовим елементом в структурі ринкової економіки є підприємство (фірма, компанія, корпорація тощо) і саме це визначає актуальність та пріоритетність процесу адаптації на підприємствах.

Потрібно зауважити, що «адаптація підприємства» і «адаптація економіки підприємства» – це різні за своєю сутністю терміни і явища.

Адаптація підприємства стосується всього підприємства в цілому, як системи, тоді як адаптація економічна (а також всі інші види адаптації підприємства, що можуть бути сформовані за аналогічною класифікацією, яка представлена на рис. 3.1: адаптація соціальна підприємства, адаптація екологічна підприємства, адаптація техніко-технологічна підприємства тощо) відображає тільки окремий вид (напрямок) його діяльності, а саме економічний.

Термін «адаптація економічна підприємства» відображає економічну специфіку процесу адаптації на підприємстві, а саме такий процес має економічні засади та відповідні економічні критерії та показники його аналізу, оцінки та планування.

Така змістовно-оціночна характеристика притаманна і іншим специфічним видам адаптації підприємства.

Однак специфічні види адаптації підприємства не враховують належним чином загальну стратегію розвитку підприємства. У повній мірі відповідає їй та узгоджено з нею таке явище і категорія, як адаптація підприємства.

Категорія «адаптація підприємства» представляє процес, що формується і управляється комплексно в інтегрованій формі, де визначаються не тільки необхідні для того чи іншого підприємства специфічні види адаптації, а і узгоджуються в оптимальній формі всі заходи, параметри, показники та пріоритетність між ними. Тільки в такому випадку адаптація підприємства буде єдиним, системним та ефективним процесом, повністю відповідаючи місії підприємства та його стратегічним цілям.

Зрозуміло, що в ринковій моделі господарювання основними індикаторами розвитку підприємства виступають економічні та соціальні критерії та показники, а вони, в свою чергу, визначають пріоритетність економіко соціальної адаптації, а також акценти та наголоси в розробці структури і методах реалізації загального процесу адаптації підприємства.

Вся проблема полягає в тому, що розробка і забезпечення реалізації специфічних видів та інтегрованої форми адаптації підприємства є надзвичайно складною задачею. Однак хто її вирішує той і стає лідером в конкурентній боротьбі, бо має ключову конкурентну перевагу – адаптаційну перевагу!

Таким чином, в даному підрозділі книги представлено теоретико-методичні підходи щодо об'єктивності, закономірності, сутності і класифікації видів адаптації.

3.2. Внутрішня адаптація підприємства

Складність та багатогранність категорії «адаптація підприємства» є причиною не повного її дослідження та розкриття змісту. Важливо комплексно дослідити механізм дії адаптаційного розвитку підприємства.

Розгляд причинно-наслідкових зв'язків в процесі адаптації підприємства і визначає постановку проблеми даного підрозділу книги.

Економічні питання процесів адаптації на різних рівнях господарювання періодично розглядаються в науковій літературі.

Разом з тим внутрішній механізм дії адаптації на рівні підприємства ще не отримав свого необхідного розкриття.

Тому настав час дослідити і визначити сутність поняття «внутрішня адаптація підприємства».

Адаптація – як складна категорія потребує системності в дослідженні.

Ми маємо своє бачення на змістовний аспект адаптації, і характеризуємо його – як процес двох складових.

Адаптація – це процес, що відображає динамізм змін в досліджуваному об'єкті і характеризує його реакцію та пристосування до змін у зовнішньому середовищі та до змін, що викликані вимогами й умовами розвитку персоналу даного об'єкту. Персонал будь-якого суб'єкта господарювання, на наш погляд, виступає внутрішнім чинником і внутрішнім середовищем змін в загальному процесі адаптації. Персонал фактично представляє внутрішній аспект і внутрішнє джерело адаптації, сутність якої полягає в тому, що зміни в діяльності суб'єкта господарювання здійснюються під впливом не зовнішніх, а внутрішніх чинників, сила і масштаби яких залежать від рівня якості персоналу, його ролі в загальній системі менеджменту та можливостей реалізації своїх людських та професійних здібностей тощо.

Таким чином, потрібно констатувати, що внутрішня адаптація підприємства має місце і значення її буде тільки зростати.

Внутрішня адаптація підприємства – це поняття, що характеризує об'єктивний та закономірний процес реагування і вирішення власниками підприємства перманентно змінюючихся потреб та інтересів персоналу підприємства, виходячи із можливостей і цілей розвитку підприємства (суб'єктивно-внутрішній фактор) та його конкурентних позицій; стану і світових тенденцій зростання прав, свобод і добробуту людей, існуючих базових умов і нормативів державного регулювання господарської діяльності підприємств в цілому, і його персоналу зокрема (суб'єктивно-зовнішній фактор).

Процес внутрішньої адаптації підприємства повинен здійснюватися в межах системних змін на підприємстві, а стосовно його персоналу – в межах забезпечення оптимальної відповідності між мотиваційним та відповідальним принципами діяльності працівників підприємства.

Внутрішня адаптація може відбуватися з двох причин. Мотивом першої причини виступає вплив зовнішнього середовища на підприємство, коли останнє вимушене за необхідністю ринкової конкурентності виживати, існувати та функціонувати. І в цьому випадку під жорстким тиском сукупності зовнішніх чинників адаптації підлягають всі елементи підприємства, як кращий варіант його виживання і подальшого функціонування. Тобто зміни у персоналі відбуваються одночасно зі змінами в всіх інших елементах підприємства (змістовно, структурно, ієрархічно

тощо). Ключовий тут, ще раз повторимось, – принцип вимушеності змін в загальній якості підприємства, методах і принципах його організації та діяльності, коли зовнішнє середовище за своїм впливом є визначальним для можливостей поточного, і тим більше ближнього майбутнього, функціонування підприємства. Такий стан, як правило, характерний для тих підприємств, які в ринковій системі координат не мають своїх тактичних та стратегічних конкурентних переваг, «запасів» фінансових, інвестиційних, інтелектуальних, інноваційних, іміджевих, клієнтських тощо ресурсів та наробок.

Підприємства такого типу знаходяться за класифікацією видів конкурентності підприємств в області «конкурентновідсталіх підприємств» або в нижній половині «конкурентоспроможних підприємств».

Мотивом другої причини внутрішньої адаптації підприємства виступає переважно внутрішнє джерело змін. До внутрішнього джерела змін (внутрішньої адаптації підприємства) ми відносимо три базових складових: власники (власник) підприємства, топ-менеджмент підприємства, сформований свідомо і організаційно персонал підприємства. Кожен із визначених вище суб'єктів діяльності підприємства може виступити як ініціатор такого процесу, не дивлячись на те, що позиції, статус і інтереси у них різняться між собою. Свого ж максимуму внутрішня адаптація підприємства досягає в тому випадку, коли всі три суб'єкта доходять до свідомої та об'єднаної згоди в даному питанні.

Внутрішнє джерело змін за другої причини (внутрішня адаптація підприємства другого типу) за своєю сутністю переважно не пов'язана з впливом зовнішнього середовища (для певних умов і періодів часу). Пояснюється це наступним. Для підприємств, які є лідерами в своїх галузях діяльності і мають такі ж високі амбіції в перспективах свого розвитку, притаманно «йти» і далі на один, два кроки попереду своїх конкурентів. Для цього досліджуються, об'єднуються і ставляться нові амбітні стратегічні цілі. Для таких підприємств слово місія, не є просто терміном, а реальним орієнтиром розвитку. На таких підприємствах потенціал власників підприємства, рівень топ-менеджменту і якість персоналу є визначальним чинником до підготовки і «запуску» внутрішньої адаптації підприємства другого типу. Мета такої адаптації, по-перше, використати всі існуючі внутрішні резерви розвитку підприємства при існуючій матеріально-технологічній його базі, по-друге, і це головне, зробити випереджаючий комплексний «крок» вперед в якості продукції та послуг, в технологіях та інноваціях, в організації виробництва та системі управління, у формуванні нової якості персоналу та підходах до його мотивації тощо.

Внутрішня адаптація підприємства другого типу притаманна підприємствам, що за класифікацією конкурентності підприємств відносяться до області «підприємство-конкурентопереможець» або коли підприємство знаходиться в верхній частині серед конкурентоспроможних підприємств. При впровадженні адаптації другого типу підприємство почуває себе впевнено на конкурентному ринку, тримає наскільки можливо всі зовнішні процеси і чинники під контролем, забезпечує постійний моніторинг своїх конкурентних переваг і за умови їх стабільності певний час здійснює в цей період свій випереджувальний розвиток. Зрозуміло, що внутрішня адаптація другого типу, починається і має в своїй основі

персонал підприємства і його людський капітал, а ефективність такої адаптації залежить від рівня мотивації та реалізації потенціалу людського капіталу підприємства.

На рисунку 3.3 представлено загальну класифікацію типів внутрішньої адаптації підприємства.

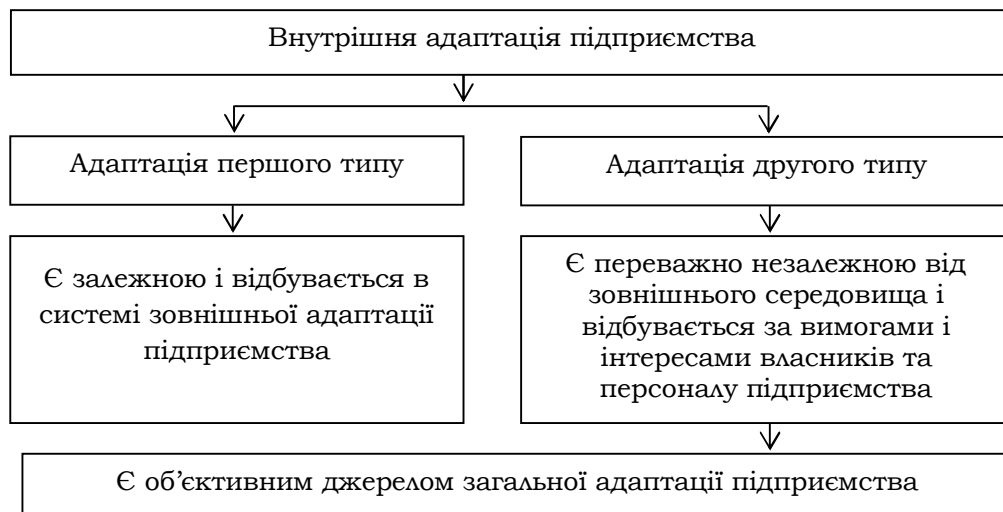


Рис. 3.3. Загальна класифікація внутрішньої адаптації підприємства

Внутрішня адаптація другого типу це практично «автономна адаптація», яка з часом обов'язково перетворюється в адаптацію підприємства в цілому, тобто в зовнішню адаптацію.

В епоху цифрової економіки (економіки знань, інтелектуально-інформаційної економіки, інноваційної економіки тощо) квантово зростає роль людського капіталу й інновацій, з'являється і продукується квантове мислення, кардинально змінюються пропорції між матеріальними і нематеріальними активами, що і є основною ознакою внутрішньої адаптації підприємства та визначає її особливість і значимість в загальному процесі розвитку підприємства.

Наявність процесу внутрішньої адаптації підприємства другого типу – це найбільш ефективний інструмент, що забезпечує:

- 1) запобіганню конфліктів різного роду (робітники і топ-менеджмент, внутрі персоналу, власники і персонал тощо) на підприємстві;
- 2) «погашенню» конфліктів, якщо вони вже мали місце в колективі підприємства;
- 3) гармонізацію в цілому виробничих відносин на підприємстві;
- 4) підвищення корпоративної культури і менталітету працівника підприємства;
- 5) формування синергетичного ефекту від реалізації узгоджених інтересів різних учасників виробничо-господарського процесу на підприємстві;
- 6) отримання соціально-економічних, організаційно-управлінських та ринково-іміджевих конкурентних переваг в діяльності підприємства;
- 7) формування найкращих умов для проведення планового і системного процесу адаптації в цілому по підприємству.

Потреби і інтереси працівників в кожному конкретному випадку (специфіка і особливості діяльності підприємства; менталітет, цінності і рівень корпоративної культури, що склалися на підприємстві; потенціал власників підприємства і перспективи існування підприємства та ін.) мають свою наповненість і силу дії. Вони можуть мати широкий спектр і проявлятися в економічній, соціальній, правовій, морально-психологічній тощо сферах діяльності підприємства.

Зрозуміло, що виважений, обґрунтований і відкрито погоджений підхід до врахування потреб і інтересів працівників підприємства є самим сильним і швидкодіючим засобом в розвитку підприємства. В такому випадку якість персоналу підприємства квантовим стрибком мобілізує і реалізує всі потенційні можливості людського капіталу підприємства. Бо людський капітал генерує ідеї, утворює інновації, реалізує їх в технологіях, організації та управлінні, створює нематеріальні активи і в кінцевому випадку необхідні для підприємства конкурентні переваги.

Неврахування потреб і інтересів персоналу підприємства призводить в принципі до його неефективного розвитку та явних і наявних конфліктних ситуацій. Ось чому внутрішня адаптація підприємства другого типу – має таке виключне значення для функціонування будь-якого підприємства.

При дослідженні і аналізі діяльності підприємства в багатьох випадках використовують без відповідного обґрунтування такі терміни і поняття як адаптація, адаптивність, адекватність, адаптування, адаптивний тощо.

Вважаємо, що головним і основоположним серед них є термін «адаптація», а всі інші терміни є похідними від нього і несуть допоміжне навантаження при розкритті сутності даного явища і процесу. Так, на наш погляд, термін «адаптивність» характеризує процес адаптації на певний момент часу, а сукупність рівнів адаптивності, в межах вибраного інтервалу часу, відображають конкретну динаміку процесу адаптації. Тобто можна відмітити, що рівень адаптації для певного моменту часу діяльності підприємства і відображається показником й терміном «адаптивність».

Далі, термін «адаптивний» в загальному смислі вказує на те – чи підлягає той чи інший об'єкт адаптації чи ні. В свою чергу термін «адаптування» показує, що відбувається (має місце) процес адаптації в якийсь переважно короткий період часу.

Що стосується поняття «адекватність», то саме процес адаптації забезпечує той чи інший рівень адекватності підприємства (об'єкта) до дії зовнішнього середовища (а також це може бути застосовано і до дії внутрішніх чинників в діяльності підприємства). Таким чином адекватність є результатом адаптації.

На рисунку 3.4 відображено зв'язок даних термінів.

Адаптація пов'язана і гармонічно поєднується з такими явищами ринкової економіки як конкуренція та інноватизація. В цьому аспекті представимо наше бачення такого зв'язку. По-перше, є потреба в змістовому і термінологічному удосконаленні процесу конкуренції в цілому і на рівні підприємства зокрема.

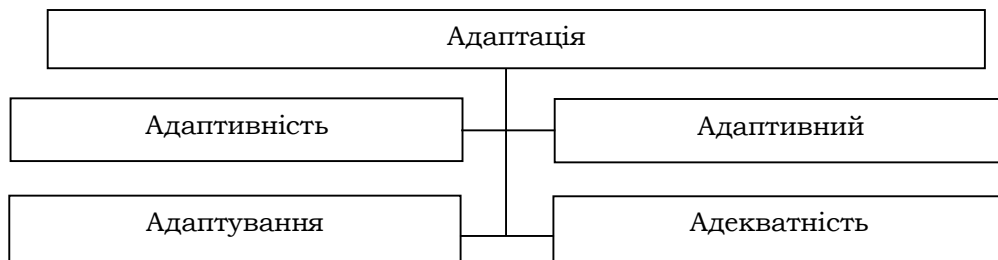


Рис. 3.4. Терміни і поняття, що є допоміжними по відношенню до терміну «адаптація».

Вважаємо, що існуючий і широкоживаний термін «конкурентоспроможність підприємства» (або «конкурентоздатність підприємства») не зовсім повно відображає зміст процесу конкуренції на підприємстві, він його суттєво звужує. Конкурентоспроможність показує і концентрується тільки на тому, що підприємство має (чи може мати) спроможність до конкуренції. Вона не показує і не розкриває силу, рівень і масштаби конкурентного стану та розвитку підприємства. Тому загальним терміном, що охоплює і відображає весь процес конкурентного розвитку підприємства – є не конкурентоспроможність підприємства, а конкурентність підприємства. Конкурентність підприємства всеохоплююче поняття і воно декомпонується як за своїм змістом, так і за термінологією. Наш варіант декомпозиції поняття «конкурентність підприємства» наступний. Він включає чотири підвиди конкурентності підприємства:

- 1) конкурентопереможність (підприємство є лідером на ринку в конкурентній боротьбі);
- 2) конкурентоспроможність (можливо також класифікувати певним чином по рівням, наприклад: високий, середній, низький);
- 3) конкурентовідсталість;
- 4) конкуренто нездатність.

Аналогічним чином ми розглядаємо і інші категорії «адаптація підприємства» та «інновація підприємства» (або «інноваційний розвиток підприємства»). А далі, на засадах визначених декомпозицій та поєднання всіх трьох категорій (конкурентність підприємства, адаптація підприємства і інноватизація підприємства) представимо їх логіко-економічний та терміно-логічний зв'язок (рис. 3.5).

Інноваційно-лідерський розвиток підприємства забезпечується і підтримується необхідним для конкурентопереможності обсягом лідерських (радикальних) інновацій через процес ефективної комплексної адаптації підприємства.

Переважно інноваційний розвиток підприємства характеризується тим, що:

- 1) інновації не є комплексними, пропорційними і не охоплюють всі елементи та види діяльності підприємства;
- 2) адаптація не є комплексною;
- 3) рівень конкурентності підприємства знаходиться в межах конкурентоспроможності, яка має доволі широкий діапазон (в залежності від питомої ваги інновації, рівня їх ефективності та динамічності її комплексності адаптації).



Рис. 3.5. Взаємозв'язок категорій «конкурентність підприємства», «адаптація підприємства» та «інноваційний розвиток підприємства» за їх декомпозиційною сутністю

Частково інноваційний розвиток підприємства відзначається малим обсягом інновацій та пов'язаний з відповідними рівнями його адаптації і конкурентності (часткова адаптація і конкурентовідсталість підприємства).

Абсолютно недостатній інноваційний тип розвитку підприємства призводить в кінцевому підсумку до абсолютно недостатнього процесу адаптації та його конкуренто нездатності.

Мала практична, наукова і навчальна затребуваність до адаптації пов'язана з тим, що вона як явище і процес є всеохоплюючою, дуже складною та різноманітною за змістом; не має відповідної практичної й методичної конкретики, чітких фундаментальних індикаторів, що все разом дозволило б предметно планувати і управляти цим процесом. І тому, на наш погляд, поки адаптація як явище не буде ґрунтовно пророблена, не отримає свою чітку наукову та практичну затребуваність, чітку «конструкцію», не буде визнана фундаментальним чинником розвитку підприємства системно деталізована і узгоджена в координатах простору і часу, доти вона так і останеться однією із багатьох наукових категорій і поза межами реальної практики. І це при тому, на нашу впевненість, що адаптація є визначальною для будь-якого суб'єкта господарювання за своєю актуальністю, значимістю і впливом на їх діяльність. Впевнені, що адаптація – як категорія і процес вже в найближчий час займе своє чільне місце в практичній, науковій і навчальній діяльності, це не наше бажання, а об'єктивна реальність, яка поступово перетворюється в закономірний процес розвитку суспільства у всьому його розмаїтті, в економічній сфері діяльності.

Представлені в даному розділі теоретико-методичні наробки і підходи дозволяють більш глибоко і предметно підійти до розкриття такого явища, як адаптація, визначити її сутність, а також шляхи і напрями до формування концепції та основ планування даного процесу на підприємствах різних галузей економіки.

3.3. Потенціал підприємства і його види

Важливим аспектом дослідження будь-якого економічного явища є визначення та класифікація його основних видових проявів, що є методологічним підґрунтям формування обґрунтованої концепції управління. Мінливе зовнішнє середовище спонукає підприємство в цілому та його окремі системи, зокрема, до реформування та адаптації до реальних умов з метою забезпечення ефективного функціонування і розвитку. Виконання цього завдання неможливе без повного і раціонального використання потенціалу підприємства як єдиної системи. Потенціал підприємства залежить від багатьох факторів, а саме, економічних, природних, політико-правових, технологічних та інших.

Питаннями визначення сутності та виділення різновидів потенціалу підприємства в розрізі можливих класифікаційних ознак займалися відомі науковці, а саме О. С. Федонін, І. М. Репіна, О. І. Олексюк, О. С. Краснокутська, І. Ансофф, І. З. Должанський, І. Р. Бузько, С. І. Бай, Ю. В. Карпенко, Л. О. Лігоненко, Є. В. Лапін та багато інших. Однак, питання пов'язані з класифікацією видових проявів потенціалу підприємства залишається недостатньо висвітленим, а тому потребує поглибленого дослідження.

Рівень адаптації і ефективності розвитку підприємства залежать від його наявного потенціалу. Потенціал підприємства постає як відображення стану внутрішнього середовища підприємства, тобто як деяка система властивостей, що дозволяє виявити його зовнішні відносини в цілісних проявах. Такими властивостями потенціалу підприємства є: цілісність, складність, структурність, динамічність, відкритість, інерційність, еластичність, пропорційність, стабільність, синергічність, самоорганізація, адаптивність, гнучкість, оптимальність, достатність, інноваційний характер розвитку, мобільність, обмеженість у часі, спрямованість [32].

Потенціал підприємства розглядають як сукупність природних умов і ресурсів, можливостей, запасів і цінностей, що можуть бути використані для досягнення певних цілей [36, 43]. За рахунок ефекту синергії, при взаємодії декількох потенціалів, їх загальна ефективність більша за суму ефективностей потенціалу кожного видового прояву, що отримано за рахунок налагодженої їх взаємодії.

Федонін О. С., Рєпіна І. М., Олексюк О. І. пропонують свою класифікацію за наступними напрямками: за рівнем абстрагованості (потенціал людства, природний, економічний, соціокультурний, психофізіологічний); залежно від рівня агрегованості оцінки (потенціал світового господарства, національної економіки, галузевий, регіональний, територіальний, добровільних об'єднань, підприємств, структурних підрозділів, операційних (виробничих) ділянок та окремих робочих місць); за галузевою ознакою (промисловий, транспортно-комунікаційний, науковий, будівельний, сільськогосподарський, сфери обслуговування тощо); за елементним складом (потенціал основних виробничих фондів (засобів), потенціал оборотних фондів (засобів), земельний, інформаційний, технологічний, кадровий (трудова) тощо); за спектром врахованих можливостей (внутрішньо системний, зовнішній (ринковий)); за функціональною сферою виникнення (виробничий, маркетинговий, фінансовий, науково-технічний, інфраструктурний та ін.); з огляду на спрямованість діяльності підприємства (експортний, імпортований); за мірою реалізації потенціалу (фактичний (досягнутий, реалізований), перспективний (вектор розвитку) [48].

В роботі Овдієнко В. Н. та Котлова В. А. [30] виділяється чотири класифікаційні ознаки економічного потенціалу:

- належність до сфери суспільного виробництва (виробничий та невиробничий потенціал);
- досягнутий рівень (нормативний, реальний, стратегічний потенціал);
- зміст (потенціал в натурально-речовинній формі та у вартісних вимірах);
- ресурсну структуру (трудова потенціал, потенціал основних фондів та потенціал матеріальних ресурсів)

Краснокутська Н. С. класифікацію видових проявів потенціалу підприємства здійснює за такими напрямками (рис. 3.6) [21, с. 9]:

- за об'єктами дослідження;
- за ступенем реалізації;
- за сферою реалізації;
- за принципом ієрархії;
- за функціями управління.

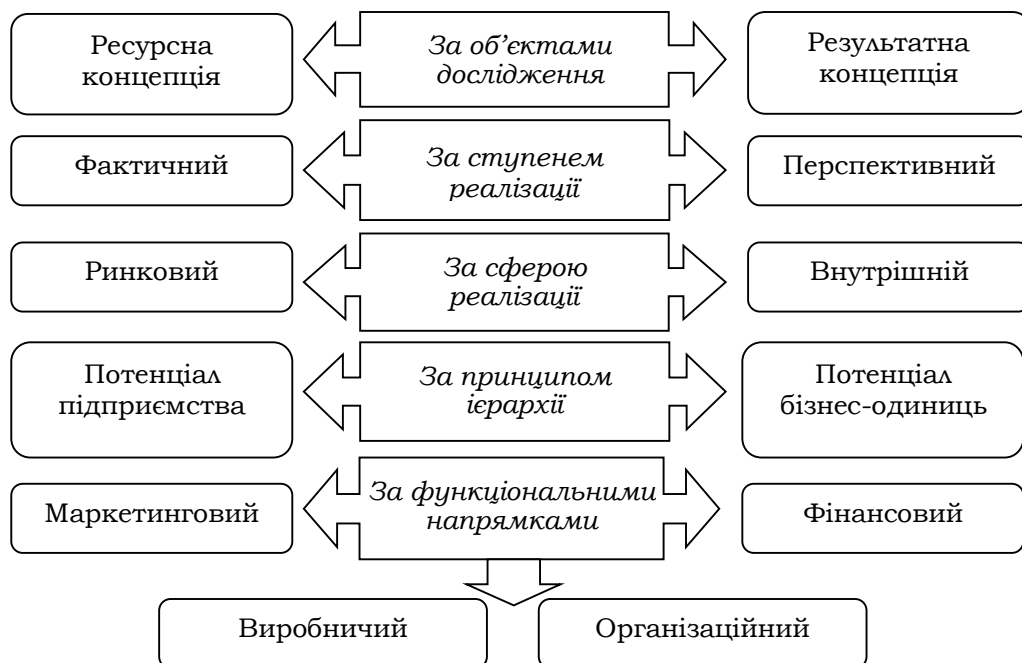


Рис. 3.6. Класифікація видових проявів потенціалу підприємства

Фактичний і перспективний потенціал різні автори класифікують за різними ознаками. Наприклад, Краснокутська Н.С. [21, с. 9] виділяє за ступенем реалізації, а Федонін О. С., Рєпіна І. М. та Олексюк О. І. за мірою реалізації потенціалу [48].

За функціональною ознакою Федонін О. С., Рєпіна І. М. та Олексюк О. І. [48] виділяють виробничий, маркетинговий, фінансовий, науково-технічний та інфраструктурний потенціали, а Краснокутська Н. С. [21, с. 8] за цією ж ознакою виділяє інші потенціали, а саме, маркетинговий і фінансовий.

Карпенко Ю. В. за терміновістю застосування [17, с.111] виділяє: оперативний, поточний та резервний потенціали, а за метою аналізу (визначення): стратегічний, плановий (проектний), цільовий, надлишковий та прихований потенціали.

Шулік В. А., Протасов В. І. та Давидов А. Н., виділяють також абсолютний потенціал (при якому наявні ресурси повною мірою дозволяють реалізувати інноваційну функцію), відносний (що характеризує ефективно можливе використання ресурсів, що залежить від їх утилізації і споживання), максимально реальний (при якому максимальний інноваційний продукт за рахунок додаткових витрат практично не збільшується, причому граничні витрати на його збільшення різко зростають), ефективний (при якому граничний дохід від інноваційної діяльності дорівнює маржинальним витратам при відповідному попиті та пропозиції), оптимальний (при якому інноваційна діяльність досягається мінімальними витратами) і т. д. [53, 34].

Дослідження представлених вище підходів дозволяє вказати на відсутність єдиної точки зору на класифікацію потенціалу підприємства.

З цього можна зробити висновок, щодо необхідності розробки обґрунтованої класифікації потенціалу підприємства.

В даному розділі запропоновано власну класифікацію потенціалу підприємства, яка, на наш погляд, найбільш ґрунтовно розглядає всі види потенціалів, є більш деталізованою та систематизованою (рис. 3.7).



Рис. 3.7. Класифікація видових проявів потенціалу підприємства

Розроблений підхід до класифікації потенціалів включає групи, підгрупи й різновиди потенціалів, що властиві підприємствам.

Стабільність підприємства залежить від обґрунтованої структури функцій і рівня їх виконання. Згідно запропонованого підходу потенціал підприємства поділяється за наступними ознаками (рис. 3.6):

- 1) за функціями (функціональний потенціал підприємства);
- 2) за ресурсним забезпеченням (ресурсний потенціал підприємства);
- 3) за спроможністю до адаптації (адаптаційний потенціал підприємства);
- 4) за рівнем виявлення;
- 5) за спектром врахування можливостей;
- 6) за терміном (періодом) охоплення можливостей;
- 7) за рівнем використання.

Функціональний потенціал підприємства визначається згідно функцій підприємства. За основними функціями підприємства потенціал поділяється на виробничий, управлінський, екологічний, організаційний, фінансово-економічний, комерційний та науково-технічний.

Ресурси підприємства є базисом у формуванні потенціалу, тому в ресурсному потенціалі пропонуємо розглядати за наявними ресурсами: трудовий, фінансовий, інформаційний, матеріально-технічний, інтелектуально-технологічний. Розглянемо більш детально класифікацію видових проявів потенціалу у таблиці 3.1.

Що стосується адаптаційного потенціалу підприємства, він являє собою невід'ємний елемент потенціалу підприємства та визначається як категорія, що базується на принципах системності і динамічності, має кількісно-якісні ознаки, характеризує можливості пристосування підприємства до зовнішньо-внутрішніх умов господарювання, які при їх повній реалізації забезпечать при визначених економічних ресурсах і раціонального їх використання, у відповідності із загальною стратегією розвитку підприємства, потенційно можливе зростання його ефективності і конкурентоспроможності.

Між адаптаційним потенціалом та іншими складовими загального потенціалу підприємства існують складні діалектичні зв'язки. Складові елементи потенціалу підприємства вступають у взаємодію між собою, залежать один від одного та становлять певну цілісну єдність.

За рівнем виявлення виділимо явний і прихований (латентний) потенціал. Явний характеризує виявлені можливості та ресурси, а прихований (латентний) потенціал характеризує ті можливості і ресурси, які підприємство не виявило або не може виявити.

За спектром врахування можливостей виділено повний та частковий (внутрішньосистемний). Частковий (внутрішньосистемний) включає внутрішній потенціал, а повний окрім внутрішнього враховує ще й зовнішній.

Наступним рівнем класифікації є поділ потенціалу підприємства за періодом охоплення можливостей підприємства на поточний і стратегічний. Стратегічний враховує можливості, які може мати підприємство протягом довгострокового періоду, а поточний тільки ту частину можливостей, які мають місце в поточний момент часу.

За рівнем використання пропонуємо виділяти активний та пасивний. Активний потенціал характеризує частину задіяного потенціалу, а пасивний визначає сукупність накопиченого, сформованого потенціалу на підприємстві.

**Характеристика видових проявів
потенціалу підприємства**

Виробничий потенціал підприємства	ЗАЛЕЖИТЬ ВІД	Стану основних виробничих фондів та стану ефективності їх використання
Екологічний потенціал підприємства		Наявності природоохоронних технологій
Управлінський потенціал підприємства		Складу та рівня кваліфікації працівників апарату управління, рівня методичного, організаційного та технічного забезпечення управлінської діяльності, а також від сукупності інтелектуальних здібностей працівників та можливості їх розкриття і використання
Організаційний потенціал підприємства		Сукупних можливостей працівників апарату управління
Фінансово-економічний потенціал підприємства		Забезпеченості фінансів, для досягнення економічних вигод
Комерційний потенціал підприємства		Можливостей задовольнити потреби споживачів для отримання максимальних економічних вигод
Науково-технічний потенціал підприємства		Сукупності матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, які спрямовуються у сферу науково-технічної діяльності, з метою забезпечення ефективного використання суспільної праці
Трудовий потенціал підприємства		Кількості і якості трудових ресурсів, задіяних підприємством для виконання виробничої діяльності
Інформаційний потенціал підприємства		Достовірності, швидкості отримання інформації, її об'єктивності, від інформаційних систем
Матеріально-технічний потенціал підприємства		Технічної бази, ефективного та раціонального використання існуючих матеріально-технічних ресурсів у виробничому процесі з метою формування та відтворення виробничого потенціалу
Інтелектуально-технологічний потенціал підприємства		Можливостей інтелектуальних та технологічних ресурсів формувати такі управлінські компетенції, які на основі вибраних бізнес-процесів забезпечують досягнення визначених стратегій підприємства
Фінансовий потенціал підприємства		Фінансових можливостей здійснювати поточні та перспективні процеси, з метою набуття вигод.

Наведений підхід є гнучким і його можна доповнити залежно від мети дослідження, в ньому розглянуті основні складові. Проведення комплексного аналізу даних складових дозволяє одержати найбільш повну і достовірну оцінку економічного потенціалу і всього стану підприємства.

3.4. Потенціал власників – основа формування людського капіталу, інноваційності та стратегії підприємства

У даному підрозділі книги розкривається роль потенціалу власників підприємства у формуванні його місії та стратегії розвитку. Визначається актуальність інновацій в системі менеджменту підприємства.

Діяльність будь-якого підприємства неможлива без менеджменту. Менеджмент – це об'єктивна складова будь-якого суб'єкта господарювання. Від менеджменту, і тільки від менеджменту, залежить буде існувати підприємство чи ні. А якість менеджменту, якість системи управління підприємством, визначає в принципі якість підприємства і його кінцеві результати.

Значимість менеджменту підприємства в його розвитку переоцінити неможливо [22, 52, 45, 18, 40, 47, 9]. Тоді в чому проблема? А проблема полягає в системі менеджменту і його якості, бо саме вони визначають ефективність і перспективи розвитку будь-якого підприємства. Виходячи з цього і виникає фундаментальне питання стосовно визначення ключових передумов і чинників по формуванню системного і якісного менеджменту підприємства та розробці прогресивно-ефективних місії і стратегії інноваційного розвитку підприємства. Вважаємо, що в основі фундаментальності передумов і чинників формування системного менеджменту, якісної стратегії розвитку підприємства знаходиться власник (власники) підприємства. Разом з тим кожен власник має у відповідності з моментом свого існування певний рівень свого потенціалу. Основні елементи такого важливого для підприємства процесу і їх зв'язок представлено на рисунку 3.8. Із рисунку 3.8. видно, що потенціал власників підприємства виступає фундаментальною передумовою формування місії підприємства, визначення стратегії і головної мети його розвитку. А вже рівень потенціалу власників підприємства, їх бачення перспектив розвитку підприємства, фінансові можливості бажаного розвитку визначають: рівень соціальності місії підприємства, системність і інтелектуальність менеджменту підприємства, якість стратегії підприємства, інноваційність і рівень конкурентного розвитку підприємства.

Для реалізації визначених для підприємства місії, стратегії і рівня конкурентності, з врахуванням фінансових можливостей перспективного розвитку, менеджментом підприємства розробляється система відповідних планів (стратегічний, поточний і оперативний плани діяльності підприємства). Всі дані видів планів розвитку підприємства мають достатню проробку в теорії і практиці. Однак в сучасних умовах господарювання, на наш погляд, більше уваги (при інших рівних умовах) потрібно приділити в планах розвитку підприємства його персоналу. Значимість людського капіталу по відношенню до інших елементів підприємства стрімко зростає, і це підтверджують результати провідних економік світу.

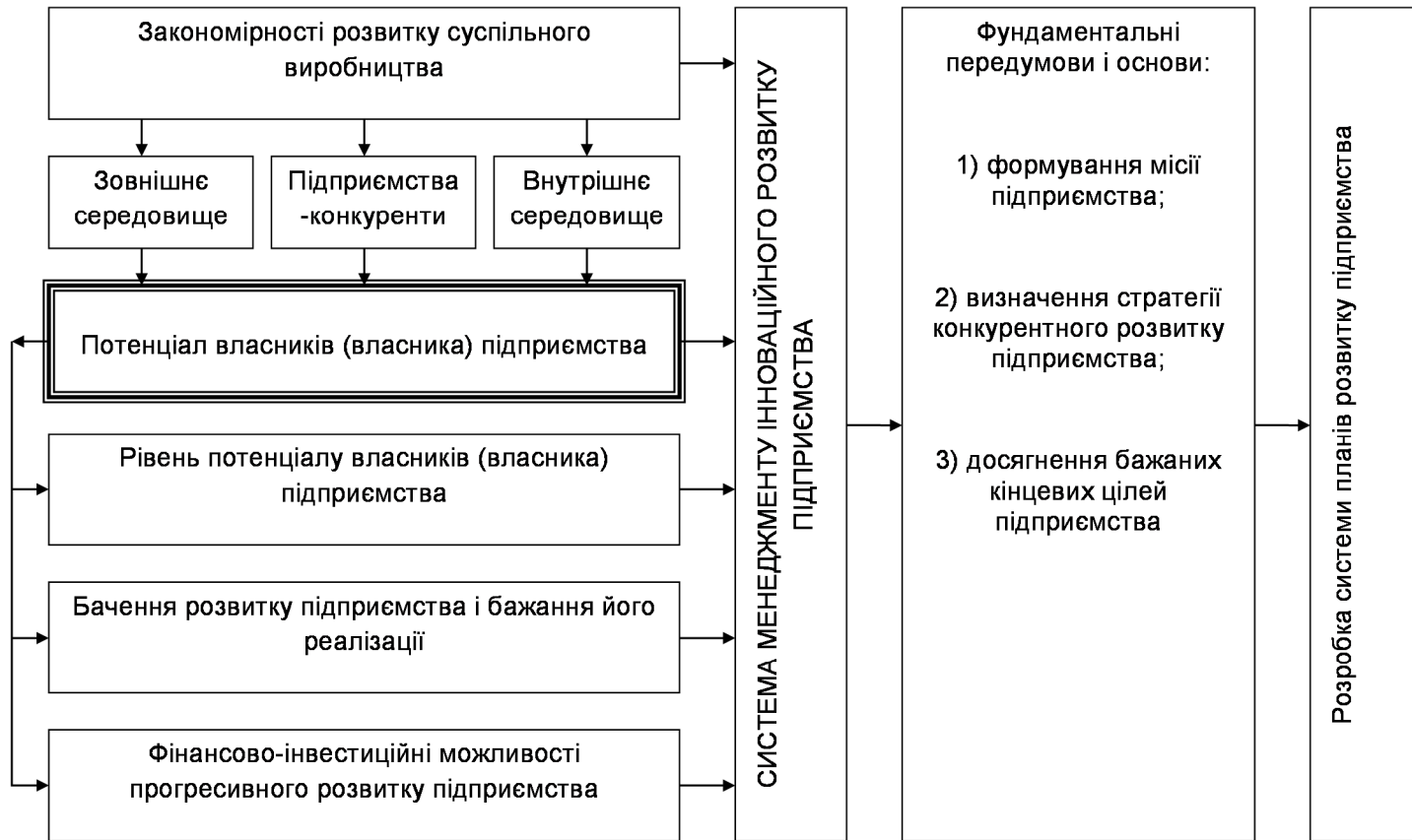


Рис.3.8.Фундаментальні передумови розробки місії, стратегії і планів розвитку підприємства

Людський капітал, нематеріальні активи, якість інформаційного забезпечення, система менеджменту і ефективність соціально-економічних відносин ось, що зараз визначає «долю» підприємства в бурхливому ринковому середовищу господарювання.

Наступив час «інформаційно-інтелектуальної економіки» (або економіки знань; інноваційної економіки тощо), в центрі якої ключовим елементом виступає людина, точніше особистість із постійно зростаючими вимогами і потребами до свого розвитку як в рамках окремого підприємства, так і суспільства.

Саме тому ми вбачаємо, що настав час докорінно переглянути процес планування діяльності підприємства стосовно його персоналу, тобто сформуванню концептуально новий план розвитку персоналу, який буде ключовим і перспективно-пріоритетним для підприємства. Розробка такого плану є складним процесом і визначення його змісту, структури і кількісно-якісних параметрів займе доволі багато часу. Він буде перманентно знаходитись в стадії критичних оцінок і удосконалення, поки прийме більш-менш чіткі ознаки дієвого конкретного плану, а через нього сформується якісний механізм реалізації потенціалу головного елементу розвитку підприємства (потенціалу персоналу підприємства).

Потенціал персоналу підприємства, його рівень і ступінь реалізації – ось на чому нині базується і буде в майбутньому виграватись будь-яка конкурентна боротьба підприємства.

Залежить такий потенціал від потенціалу власників підприємства (рис. 3.9).



Рис. 3.9. Потенціал і план розвитку персоналу підприємства

Потенціал персоналу підприємства і план розвитку персоналу підприємства виступають взаємопов'язаними величинами. Спочатку на основі рівня потенціалу підприємства розробляється план розвитку персоналу і залежно від нього інші розділи загального плану розвитку підприємства. Далі в результаті розвитку персоналу досягається новий рівень потенціалу персоналу, який є новою точкою відрахування для нового планового процесу на підприємстві.

Аналіз літературних джерел, які висвітлюють роль працівників в діяльності підприємства, процес планування і конкурентного розвитку персоналу підприємства, а також досвіду і рекомендацій менеджерів підприємств різних галузей народного господарства, дозволив певним чином згрупувати основні аспекти, які потрібно врахувати при дослідженні і розробці певного варіанту плану розвитку персоналу підприємства.

Врахуванню підлягають такі аспекти стосовно діяльності персоналу підприємства: кар'єрний ріст працівників (з обґрунтуванням кількісного охоплення працівників в загальній їх чисельності); розвиток корпоративної культури; система мотивації; участь в управлінні підприємством; зростання рівня людського капіталу окремого працівника підприємства; оціночна система результатів діяльності; форми організації праці тощо.

Процес концептуально нового планування розвитку персоналу на підприємстві має за мету не абстрактний зв'язок робітників з поставленими перед підприємством цілями, а прямий зв'язок через систему нових оціночних характеристик їх діяльності.

Така система оціночних показників діяльності окремого працівника, групи працівників (бригади), окремого структурного підрозділу тощо повинна охоплювати процес функціонування працівника або працівників на протязі всього часу, поки вони знаходяться на підприємстві, тобто така оцінка здійснюється на принципах інтегрованості, динамічності, накопичення, прогресивності і трудового вкладу тощо (система оцінки може і повинна трансформуватися з плином часу під дією сукупності важливих факторів). Це означає, що працівник (група працівників, інший можливий колектив робітників який формується і визначається для оцінки під певні і обґрунтовані етапи розвитку підприємства або його структурних підрозділів), оцінюється сукупно (інтегровано) і постійно за весь період своєї діяльності на підприємстві на базі нового за сутністю співставлення витрат прямих і додаткових (на підвищення рівня людського капіталу працівника, забезпечення зростаючих соціальних і духовних потреб тощо) на його розвиток і отриманих від цього результатів (економічних, соціальних, культурно-корпоративних і духовних тощо).

Такий оціночний підхід дозволяє більш ґрунтовно визначати динаміку, якість розвитку та вклад робітника в результати діяльності вибраного об'єкту чи предмету дослідження.

Зрозуміло, що формування таких засад щодо планування і управління розвитком персоналу на підприємстві потребує: 1) серйозних і значних зусиль, певного часу та перебудови окремих аспектів в плануванні і менеджменті підприємства; 2) суттєвої деталізації або удосконалення в системі інформаційного забезпечення аналізу, оцінки та обліку в діяльності персоналу підприємства.

Разом з тим, в умовах стрімкого прогресу світової науки і практики, отримання надзвичайно важливих по змісту і силі впливу для суспільства, людини і економіки відкриттів, інновацій, новітніх технологій, ефективної інформативності та комунікативності дозволить розглядати вирішення порушеної в даному підрозділі книги проблеми доволі позитивно, економічно і соціально виправдано, а в часі максимально наближено.

Важливою фундаментальною передумовою ефективною системи менеджменту підприємства є також фактор її інноваційності.

Інноваційність управління стає двигуном ефективною і гнучкою економікою підприємства. І в цьому аспекті важливо надати визначення терміну «управління інноваційним розвитком підприємства» («менеджмент інноваційного розвитку підприємства»).

Управління інноваційним розвитком підприємства – це цілеспрямований, системний та специфічний вплив на працівників підприємства, пов'язаний з пошуком, впровадженням та використанням інновацій в його діяльності, який відбувається в межах загальною системи управління під визначені та взаємопов'язані інноваційні і загальні стратегічні цілі підприємства і забезпечує максимальну ефективність їх досягнення.

Таке трактування і розуміння сутності менеджменту підприємства визначає засадничі умови щодо формування стратегії його розвитку та основних принципів і методології розробки планів його діяльності (від маркетингового до загального економічного плану підприємства, де інновації виступають ключовою умовою їх формування).

Таким чином, порушені в даному розділі питання є важливим аспектом у формуванні ефективною системи менеджменту розвитку підприємства.

3.5. Адаптаційний потенціал підприємства: основи визначення сутності

В умовах сучасного розвитку економіки України важливого значення в управлінні підприємствами набуває проблема визначення їх адаптації в конкурентному середовищі, з врахуванням «потенціалу підприємства», від якого залежить його життєздатність та можливість забезпечення інтересів інвесторів. Ефективне функціонування підприємства багато в чому залежить від економічно грамотного визначення рівня потенціалу підприємства. Роль і значимість адаптації підприємства у його стратегічному розвитку визначається необхідністю своєчасного реагування на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищах. Така постановка проблеми обумовлює потребу в науковому аналізі підходів до сутності категорій «потенціал», «потенціал підприємства» та «адаптація», а також до визначення економічної категорії «адаптаційний потенціал підприємства». Відсутність єдиної точки зору стосовно даних категорій неминуче веде до погіршення якості управління діяльністю підприємства.

Основою проведеного дослідження стали наукові праці провідних вітчизняних та зарубіжних учених-економістів таких як Мейер К. [28], Отенко І. П. [31], Клейнер Г. Б. [19], Ревуцький Л. Д. [35], Самоукін Л. І. [38], Федонін О. С. [49], Калінеску Т. В. [16], Россоха В. В. [37], Донець Ю. Ю. [10], Лукінов І. І. [27], Акофф Р. А. [3], Мінко І. С. [29], Куліков П. М. [23],

Кучеренко О. О. [25], Алексєєв С. Б. [4], Білошкурська Н. В. [6] та інші. Систематизація та аналіз економічної літератури свідчить про те, що потенціал підприємства набув широкого розповсюдження як комплексна характеристика ресурсів, можливостей їх використання.

Вивчення та узагальнення існуючих підходів до сутності категорій «потенціал», «потенціал підприємства» та «адаптація» дозволить більш ґрунтовно і логічно надати визначення категорії «адаптаційний потенціал підприємства».

Поняття «потенціал» уже міцно ввійшло в наукову термінологію й широко використовується зарубіжними та вітчизняними вченими. Походить воно від латинського слова «potential», яке означає здатність, приховану можливість, силу, спроможну виявитися при відомих умовах [42].

Серед великої кількості формулювань, що дають узагальнене визначення поняття «потенціал» наведемо такі, що є найбільш широко вживаними.

Тлумачний словник сучасної української мови під потенціалом розуміє сукупність усіх наявних засобів, можливостей, продуктивних сил та ін., що можуть бути використані в якійсь діяльності, сфері; приховані здатності, сили для якоїсь діяльності, що можуть виявитися за певних умов [44].

Економічна енциклопедія потенціал трактує як наявні в економічного суб'єкта ресурси, їх оптимальну структуру та вміння раціонально використовувати для досягнення поставленої мети [13].

А в роботах [12, 24, 44, 49, 51, та ін.] потенціал розглядається в різних аспектах. Якщо всі ці підходи узагальнити, то можна виокремити два напрями щодо сутності категорії «потенціал»:

- 1) потенціал, як сукупність можливостей;
- 2) потенціал, як сукупність ресурсів.

Вище наведені два напрями поділу категорії «потенціал» [12, 24, 44, 49, 51, та ін.] стосуються, зокрема, і потенціалу підприємства. Так, у наукових працях [31, 37, 49 та ін.] під потенціалом підприємства розуміють сукупність можливостей. А в роботах [16, 27, 28 та ін.] потенціал підприємства розглядається як ресурси.

Існуючі підходи до сутності категорії «потенціал підприємства» наведено в таблиці 3.2.

Дослідивши погляди науковців (табл. 3.2.) на економічну сутність потенціалу підприємства, неможна однозначно стверджувати, яке з наведених визначень є найбільш точним, оскільки кожне з них пояснює тільки певний аспект даного поняття, а саме: або зв'язок потенціалу з можливостями [31, 37, 49], які можна використати для досягнення поставленої мети, або зв'язок з ресурсами [16, 19, 27], що знаходяться у розпорядженні підприємства. А інші автори [10, 35, 38] розуміють під потенціалом підприємства виробничі відносини, які виникають між окремими працівниками, що більше характеризує трудовий потенціал, ніж економічний потенціал підприємства, адже неповністю відображено сукупність всіх ресурсів.

Як показує аналіз економічної літератури потенціал підприємства має значну кількість різновидів, наприклад, економічний, трудовий, фінансовий, виробничий, маркетинговий, інноваційний тощо. Ми вважаємо, що представлені вище види потенціалів підприємства необхідно доповнити таким важливим його видом як «адаптаційний потенціал підприємства».

Визначення, що характеризують сутність поняття «потенціал підприємства»

Автор	Визначення авторів
Олексюк О. І. [49]	Потенціал підприємства – максимально можлива сукупність активних і пасивних, явних і прихованих альтернатив (можливостей) якісного розвитку соціально-економічної системи підприємства у певному середовищі господарювання (ситуаційно-ринкова складова) з урахуванням ресурсних, структурно-функціональних, часових, соціокультурних та інших обмежень.
Федонін О. С. [49]	Потенціал підприємства – основний зміст поняття полягає в інтегральному відображенні поточних і майбутніх можливостей економічної системи трансформувати вхідні ресурси за допомогою притаманних їй персоналу підприємницьких здібностей в економічні блага, максимально задовольняючи в такий спосіб корпоративні та суспільні інтереси.
Отенко І. П. [31]	Потенціал підприємства характеризує здатності підприємства до пошуку і реалізації нових можливостей, пов'язаних з динамічними змінами взаємодії внутрішнього середовища підприємства із зовнішнім середовищем.
Росоха В. В. [37]	Потенціал підприємства – це сукупність наявних у економічного суб'єкта ресурсів і можливостей, що можна використати для досягнення поставленої мети.
Клейнер Г. Б., Тамбовцев В. А. [19]	Потенціал підприємства – сукупність стратегічних ресурсів, які знаходяться у розпорядженні підприємства і спрямовані на досягнення цілей.
Калінеску Т. В., Романовська Ю.А., Кирилов О. Д. [16]	Потенціал підприємства – сукупність організованих у певних соціально-економічних формах ресурсів, що можуть за певних діючих внутрішніх і зовнішніх чинників середовища бути спрямовані на реалізацію діяльності підприємства, метою якої є задоволення нових потреб суспільства.
Лукінов І. І. [27]	Потенціал підприємства – кількість і якість ресурсів, якими володіє та чи інша господарча система.
Донець Ю. Ю. [10]	Потенціал підприємства – максимально можливий річний, добовий, годинний чи віднесений до іншої часової одиниці, об'єм випуску продукції.
Самоукін А. І. [38]	Потенціал підприємства необхідно розглядати у взаємозв'язку з властивою кожній суспільно-економічній формації виробничими відносинами, що виникають між окремими працівниками, трудовими колективами, а також управлінським апаратом підприємства, організації, галузей народного господарства в цілому з приводу повного використання їхніх здібностей до створення матеріальних благ і послуг.
Ревуцкий А. Д. [35]	Потенціал підприємства – це обсяг робіт у наведених одиницях виміру витрат праці (нормо-години), який може бути виконаний протягом деякого періоду часу (наприклад, року) основними виробничими робітниками на базі наявних виробничих фондів при заданому режимі роботи та оптимальної організації праці і виробництва.

За словником іншомовних слів адаптація (лат. *adapto* – пристосовую) – це процес пристосування до мінливих умов зовнішнього середовища; пристосування будови і функцій організмів до умов навколишнього середовища [41].

З економічної точки зору адаптацію розглядають як пристосування економічної системи та її окремих суб'єктів, працівників до умов зовнішнього середовища, що змінюються, виробництва, праці, обміну, життєвих потреб населення [13]. Такі науковці як К. Мейер, С. Девіс, Куліков П. характеризують адаптацію як процес протистояння впливу навколишнього середовища та пристосування до мінливості його умов [28, 23]. У табл. 3.3. подані основні визначення категорії «адаптація».

Таблиця 3.3

Визначення, що характеризують сутність поняття «адаптація»

Автор	Визначення авторів
Акофф Р. Л. [3]	Адаптація – це така реакція на зміну умов (подразник), яка протидіє дійсному або можливому зниженню ефективності поведінки системи.
К. Мейер С. Девіс [28]	Адаптація – еволюційний процес, під час якого організми/системи змінюють свою структуру і свою поведінку, щоб успішно протистояти впливу навколишнього середовища.
Куліков П. М [23]	Адаптація – процес пристосування системи до мінливості умов середовища.

Акофф Р. Л. у деякій мірі пропонує вузький підхід до визначення адаптації. З нашої позиції це не протидія дійсному або можливому зниженню ефективності поведінки системи, а процес, який пов'язаний з тим, щоб забезпечити адекватний, виникаючим змінам у зовнішньому середовищі, розвиток підприємства відповідно поставленим перед ним цілям і завданням.

К. Мейер і С. Девіс трактують адаптацію як еволюційний процес. Однак, він може бути в певний момент розвитку підприємства і не еволюційним. Кожне підприємство є відкритою складною системою, яка функціонує у визначеному зовнішньому середовищі, а еволюційний процес як правило розрахований на тривалий час та відсутність «різких» дій, що недостатньо характерно для існуючого мінливого зовнішнього середовища. Як і Акофф Р. Л. автори також вважають адаптацію протидією впливу зовнішнього середовища.

Куліков П. М. на відміну від Акоффа Р. Л., К. Мейера і С. Девіса характеризує адаптацію в загальному вигляді як процес пристосування системи до мінливих умов середовища і не визначає його характерні особливості.

Ми вважаємо, що адаптація виходячи із загально-теоретичних підходів представляє собою суб'єктивно-об'єктивний процес. Це означає, по-перше, що цей процес виникає за об'єктивних обставин, а по-друге він здійснюється під впливом людини (суб'єктивний елемент).

Наше визначення адаптації наступне. «Адаптація» – це процес пристосування системи до умов зовнішнього та внутрішнього середовища, що базується на оцінці всіх суб'єктивно-об'єктивних чинників розвитку системи.

Вміння швидко адаптувати підприємство до умов зовнішнього середовища є одним із найважливіших завдань управління ним. Аналіз наукової літератури показує відсутність єдиної трактовки економічної категорії «адаптаційний потенціал підприємства». Простежити логіку виникнення, становлення та розвитку поняття «адаптаційний потенціал підприємства» можливо через розкриття сутності процесу адаптації на підприємстві. Для цього дослідимо сутність поняття «адаптація підприємства» (табл. 3.4.).

З нашої точки зору «адаптація підприємства» – це процес пристосування підприємства до умов зовнішнього та внутрішнього середовища, що базується на оцінці всіх суб'єктивно-об'єктивних чинників розвитку підприємства і має за мету забезпечити його стратегічне конкурентоспроможне функціонування.

На відміну від понять адаптація підприємства, що представлені в табл. 3.4., сутність терміну адаптаційний потенціал підприємства практично в економічній літературі не розглядається. Так в роботах [8, 39] розкривається адаптаційний потенціал без прив'язки конкретно до підприємства, а в роботі [20] адаптаційний потенціал розкривається як категорія, що тотожна терміну адаптивність.

Таблиця 3.4

Визначення, що характеризують сутність поняття «адаптація підприємства»

Автор	Визначення авторів
Алексєєв С. Б. [4]	Адаптація підприємства – процес розробки і здійснення заходів, спрямованих на змінення внутрішнього середовища підприємства відповідно до вимог зовнішнього середовища.
Крисько Ж. [15]	Адаптація підприємства – це здатність своєчасно проводити адекватні зміни для корекції діяльності підприємства у відповідності до вимог зовнішнього середовища
Білошкурська Н. В. [6]	Адаптація підприємства – процес пристосування підприємства та його діяльності до зовнішнього середовища, а також ефективного використання його виробничого потенціалу
Мінко І. С., Шаміна Л. К. [29]	Адаптація підприємства як економічної системи – процес вимушеного пристосування підприємства до змін умов існування, при цьому зміни можуть відбуватися і в зовнішньому середовищі (на макро- та мікро рівнях), так і у внутрішньому середовищі підприємства.
Кучеренко О. О. [25]	Адаптація підприємства – упорядкована сукупність змін, внесених і в стратегію розвитку підприємства, і у внутрішні системи діяльності підприємства, реалізація яких забезпечує ефективну діяльність підприємства в умовах, що змінилися.

Глибоке дослідження економічної літератури стосовно категорій «адаптація підприємства» і «адаптаційний потенціал підприємства» вказує на те, що вони є неповними, тому що не відображають глибину

сутності даної категорії та не розкривають багатоаспектність даних понять.

Формування і управління адаптаційним потенціалом підприємства дозволить швидко і ефективно ліквідувати або компенсувати дію факторів зовнішнього середовища. Адаптаційний потенціал підприємства формується на засадах стратегічного розвитку підприємства. Стратегія підприємства визначає адаптаційний потенціал підприємства, який необхідний для його розвитку в довгостроковій перспективі. Все це і дозволяє нам дати власне визначення категорії «адаптаційний потенціал підприємства».

На наш погляд, «адаптаційний потенціал підприємства» – це економічна категорія, що в інтегрованому виді характеризує, з одного боку, можливості змінювання внутрішнього середовища підприємства під поставлені стратегічні цілі його розвитку, а з іншого боку, можливості змінювання підприємства в цілому, як відкритої системи, під зовнішні умови господарювання, які є мінливими за своєю ринковою сутністю, що в кінцевому підсумку, при реалізації цих сукупних можливостей, сприятиме ефективному і конкурентоспроможному розвитку підприємства в довгостроковому періоді.

На наш погляд, адаптаційний потенціал підприємства необхідно класифікувати на два види. Можливості змінювання внутрішнього середовища підприємства представляють собою частковий адаптаційний потенціал, а можливості змінювання підприємства як відкритої системи визначають повний адаптаційний потенціал.

Список літератури

1. Chandler A. *Strategy and structure*. Cambridge: Mass Press. 1962. 384с.
2. Аакер Д. *Стратегическое рыночное управление: пер. с англ.* СПб.- Питер. 2002. 451с.
3. Акофф Р. А. *Планирование в больших экономических системах*. Нью-Йорк, 1970. Пер с англ. Г. Б. Рубальского под ред. И. А. Ушакова. М. : «Советское радио», 1972. 224 с.
4. Алексеев С. Б. *Формування адаптивного управління підприємствами вугільного машинобудування : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08. 06. 01 «Економіка, організація і управління підприємствами»*. Донецьк, 2003. 20 с.
5. Ансофф И. *Новая корпоративная стратегия*. СПб. Питер.1999. 507с.
6. Білошкурська Н. В. *Моделі адаптивної поведінки та їх роль у формуванні економічної безпеки підприємства*. Актуальні проблеми економіки. 2010. № 12 (114). С. 101-104, с. 102.
7. Вишневецкая К. В. *Систематизація наукових підходів до дослідження адаптації підприємства*. Економіка. Фінанси. Право. 2017. №12(5). С. 51-57.
8. Гончаров В. М., Мартинова А. В. *Адаптаційний потенціал кластерів АПК*. Международная научно-практическая Internet-конференция. 2012. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://http://dibnis.wordpress.com/2012/11/17/статья-52/>.
9. Дойль П. *Менеджмент: стратегия і тактика*. СПб.: Питер, 1999. – 560 с.

10. Донец Ю. Ю. Эффективность использования производственного потенциала [Текст] К. : Знание, 1978. 123с.
11. Друкер П. Рынок: как выйти в лидеры: Практика и принципы. М: Бук Челбер. 1992. 433с.
12. Економіка виробничого підприємництва: Навч. посібник / За ред. Й. М. Петровича- 3-тє вид., випр. К. : Знання, 2002. 405 с.
13. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т. 1 / Редкол. : С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. К. : Видавничий центр «Академія», 2000 – 864 с.
14. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т. 3 / Редкол. : С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. К. : Видавничий центр «Академія», 2002 – 952 с.
15. Економічний енциклопедичний словник: У 2 т. Т. 1 / С. В. Мочерний, Я. С. Ларіна, О. А. Устенко, С. І. Юрій ; за ред. С. В. Мочерного. Львів : Світ, 2005. 616 с.
16. Калінеску Т. В. Стратегічний потенціал підприємства: формування та розвиток: моногр. / Т. В. Калінеску, Ю. А. Романовська, О. Д. Кирилов. Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2007. – 272 с.
17. Карпенко Ю. В. Класифікаційний аспект економічної категорії «потенціал». Комунальное хозяйство городов: Науч.-техн.сб. Вып. 48. К.: Техніка, 2003. С.109-113.
18. Класика менеджмента: пер. С англ. / под ред. М. Уорена. СПб.: Питер, 2001. 1168 с.
19. Клейнер Г. Б., Тамбовцев В. Л., Качалов Р. М. Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегии, безопасность. М., Экономика, 1997.
20. Коваленко Н. В., Гонтова Н. В Сутність поняття «адаптація» в контексті інноваційного розвитку підприємства. Економічний вісник Донбасу № 2 (28), 2012.
21. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навч. посібник. К.: ЦУЛ, 2005. 352 с.
22. Кузьмін О.Є. Основи менеджменту/ О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. К.: Академ. видав. 2003. 416 с.
23. Куліков П. М. Теоретичні основи адаптації підприємства до мінливості оточуючого середовища. Бізнес-інформ. 2010. Т. 1. № 5. С. 56-58.
24. Курс економіки: Учебник. 2-е изд., доп.; Под ред. Б. А. Райзберга. М.: Инфра – М, 1999. 716с.
25. Кучеренко А. А. Адаптивная реакция как элемент адаптации предприятия к изменениям условий внешней среды. Бизнес-Информ. 2008. № 10. С. 66 – 68.
26. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: Підручник. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. 824 с.
27. Лукинов И., Онищенко А., Пасхавер Б. Аграрный потенциал: исчисление и использование. Вопросы экономики. 1988. -№1. С. 12-21.
28. Мейер К. Живая организация: Компания как живой организм: Грядущая конвергенция информатики, нанотехнологии, биологии и бизнеса / Мейер Кристофер, Дэвис Стэн. М. : «Добрая книга». 2007. 368 с.

29. Минко И. С., Шамина Л. К. Адаптивность и инновации в экономических системах [Электронный ресурс]. Электронный научный журнал СПбГУНиПТ. Серия «Экономика и экологический менеджмент». 2011. № 1. Режим доступа : <http://economics.openmechanics.com/articles/295.pdf>.
30. Овдиенко В. Н., Котлов В. А. Производственный потенциал предприятия. М.: Экономика, 2002. 559 с.
31. Отенко И. П. Стратегическое управление потенциалом предприятия. Научное издание. Харьков. Изд. ХНСУ. 2006. 256с.
32. Отенко И. П., Малярец Л. М., Механизм управления потенциалом предприятия. Научное издание. Харьков: Изд. ХГЭУ, 2003. 220с.
33. Портер М. Международная конкуренция. М: Межд. отн., 1993. 535с.
34. Протасов В. І. Сутність та особливості інновацій. Вісник Київського національного університету. 2010. № 3, Т. 2. С. 58–61.
35. Ревуцкий А. Д. Потенциал и стоимость предприятия. М. : Перспектива, 1997. С. 7
36. Репіна І. М. Підприємницький потенціал: методологія оцінки та управління. Вісник Української Академії державного управління при Президентові України. 1998. №2. С.262-271., Спирин В. С. Анализ экономического потенциала предприятия. М.: Финансы и статистика, 1994.
37. Россоха В. В. Теоретико-методичні засади формування, розвитку та оцінювання виробничого потенціалу сільськогосподарського підприємства. К. : ННЦ ІАЕ, 2009. 94с.
38. Самоукин А. И. Потенциал нематериального производства. М. : Знание, 1991.
39. Семенів О. М., Грибик І. І., Буняк С. О. Формування адаптаційного потенціалу організації в сучасних умовах. Вісник НУ «Львівська політехніка»: Проблеми економіки і управління. №507. Львів: Вид-во НУ «Львівська політехніка», 2004. С. 70 – 75.
40. Скібіцький О,М, Стратегічний менеджмент. К.: ЦУА, 2006. 312 с.
41. Словник іношомовних слів, за ред. академіка АН УРСР Мельничука О. С., 2-е вид., вид. Головна редакція УРЕ, м. Київ, 1985 р.
42. Советский энциклопедический словарь / председатель научно-редакционного совета А. М. Прохоров. М. : Советская энциклопедия, 1981. - 1600с.
43. Спирин В. С. Анализ экономического потенциала предприятия. М.: Финансы и статистика. 1994.
44. Тлумачний словник сучасної української мови: Близько 50 000 сл. / Уклад. І. М. Забіяка. К. : Арій, 2007. 512 с.
45. Туленков Н.В. Введение в теорию и практику менеджмента: учеб. пособие. К.: МАУП, 1998. 314 с.
46. Турило А. А. Основи управління інноваційним розвитком підприємства: монографія. Кривий Ріг: Вид. Р. А. Козлов, 2017. 307 с.
47. Турило А.М., Турило А.А. Менеджмент інноваційного розвитку підприємства. Вісник КНУ. Кривий Ріг: КНУ, 2013. №35. С. 278–280.
48. Федонін О. С., Репіна І. М., Олексюк О. І. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навч. посібник. К.: КНЕУ, 2004. 316 с.

49. Хом'яков В. І., Бакум І. В. *Управління потенціалом підприємства: навчальний посібник*. К. : Кондор, 2007. 400 с.
50. Шапарь В. Б. *Новейший психологический словарь*. Ростов н/Д. : Феникс, 2005. 808 с.
51. Шевченко Д. К. *Проблемы эффективности использования экономического потенциала*. Владивосток: Изд-во Дальневост. Ун-та, 1984, С. 17.
52. Шегда А.В. *Менеджмент*. К.: Знання, 2002. 583 с.
53. Шулік В. А., Давидов А.Н. *Сутність інноваційного потенціалу великих промислових підприємств*. Вісник Хмельницького національного університету. 2007. № 9, Т. 1. С. 66–85.

РОЗДІЛ IV ВАЖЛИВІ ПОКАЗНИКИ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА

4.1. Стратегія і продуктивність праці на підприємстві

Статистика фінансово-економічної успішності підприємств різних галузей господарювання показує дуже важливий зв'язок між фінансовою міцністю підприємства і наявністю у нього розробленої стратегії розвитку. До того ж потрібно відмітити, що чим обґрунтованіше стратегія, тим вище рівень фінансової безпеки та прибутковості підприємства.

Все це вказує на важливу роль загальної стратегії розвитку підприємства і всіх похідних видів від неї.

Історично різні варіанти стратегій використовувалися підприємствами доволі давно. Разом з тим, і це певним чином дивно, серед науковців і практиків не існує єдиного чіткого визначення терміну «стратегія підприємства» («стратегія розвитку підприємства»).

В економічній практиці стратегія в принципі розглядається як довгострокова програма досягнення головної мети.

Разом з тим, існують і об'єктивні причини, які впливають на зміст і сам процес формування стратегії підприємства.

Свій відбиток на цей процес накладають: загальні світові соціально-економічні тенденції, процеси глобалізації, індивідуальність суб'єкта господарювання, складність і багатоплановість категорії «стратегія підприємства», соціально-економічна позиція власників тощо.

На наш погляд, серед значної сукупності коригуючих процес формування стратегії підприємства чинників, важливо виділити такий чинник, як інтелектуальний капітал підприємства і забезпечити комплексний підхід до його втілення в структуру підприємства. Виділяємо два основних напрями впливу інтелектуального капіталу на фінансово-економічну діяльність підприємства: прямий і опосередкований. Прямий вплив інтелектуального капіталу підприємства відображається в стратегії розвитку підприємства через планування зростання його загального і локальних рівнів, що суттєво змінює якість всіх елементів розвитку підприємства. Опосередкований вплив інтелектуального капіталу на підприємство визначається в два етапи. Перший етап – це підвищення якості менеджерів підприємства, особливо їх топ частини, другий етап-це формування нової якості самого менеджменту, а більш якісний рівень менеджменту надасть нову якість процесу розробки і реалізації стратегії підприємства.

Інтелект, досвід та креативність менеджерів підприємства разом з інноваціями в системі управління підприємством визначають рівень проробки загальної стратегії і її похідних видів.

Одним із маркерів інноваційності управління і стратегії розвитку підприємства є формулювання і забезпечення досягнення не тільки кількісних цілей (цілі, що мають чітке кількісне вимірювання), але і якісних. Стратегічні цілі на основі якісних критеріїв і показників все більше впливають на рівень конкурентності підприємства і його кінцеві результати.

Стратегічні якісні цілі це умова впровадження інновацій у виробництво і менеджмент, та як наслідок освоєння розширення існуючих і освоєння нових ринків.

Що ж стосується глобалізаційних процесів, то безумовно вони значною мірою «зачіпають» і діяльність всіх суб'єктів господарювання. Проблема тут, на наш погляд, полягає в тому, щоб першими, серед інших підприємств, відчувати їх, потім проаналізувати і оцінити всі позитивні і негативні її впливи. Результатом такого аналізу і оцінки повинно бути оперативне врахування впливу глобалізаційних чинників на економіку підприємства через коригування розробленої стратегії розвитку підприємства.

Система ринкового господарювання вимагає від підприємств, фірм, корпорацій тощо відповідно до мінливих зовнішніх умов виконання певних критеріїв їх розвитку.

Визначення таких критеріїв та показників, основних напрямків діяльності, формування певної раціональної структури підприємства, дослідження економічного, соціального, екологічного змісту та ролі різних чинників в діяльності підприємства є актуальною і складною задачею.

Не існує двох абсолютно однакових підприємств, а значить і не може бути абсолютно єдиної та однакової методики їх розвитку. Те, що для одного підприємства є раціональним в його розвитку (наприклад, економічний механізм функціонування підприємства, методологія планування, методи формування економічного (виробничого, кадрового, інвестиційного тощо) потенціалу підприємства, сукупність фінансових та економічних показників і критеріїв тощо), для іншого підприємства не принесе бажаного результату.

Одним із важливих питань для конкурентного розвитку є продуктивність праці персоналу підприємства.

Проблема продуктивності праці є і завжди буде актуальною для науки і практики, бо продуктивність є дуже різнобічною і впливовою на різні аспекти діяльності підприємства.

Питання продуктивності праці персоналу підприємства (фірми, компанії тощо) розглядається в багатьох наукових працях економістів всіх провідних країн світу. У них розглядаються самі різні аспекти продуктивності праці (від безпосередньо змісту продуктивності праці як економічної категорії, до її зв'язку з іншими важливими елементами економіки підприємства, а саме, якістю, мотивацією, результативністю тощо) [3, 6, 10, 11, 13, 14, 17, 21, 22, 23].

Разом з тим нові і змінючі умови господарювання постійно вносять свої корективи в процес дослідження, формування і управління продуктивністю праці на підприємстві.

Продуктивність праці змінюється під впливом різних чинників і тому важливо виходячи із аналізу конкретності ситуації на підприємстві дослідити системно найбільш значимі із них.

Важливість проблеми продуктивності праці в діяльності підприємства, певне зменшення обсягів і глибини досліджень даної категорії в сучасних трансформаційних умовах господарювання визначили мету даної роботи, що пов'язана з пошуком визначальних умов і чинників щодо формування і управління продуктивністю праці, враховуючи зміст і сучасні тенденції розвитку інформаційної економіки (або економіки знань).

Комплексне керівництво розвитком будь-якого підприємства – обов'язкова умова ефективного його функціонування.

Разом з тим, таке керівництво підприємством базується на розробці ґрунтовного техніко-економічного плану його поточної і перспективної діяльності.

В межах такого плану вибір напрямів і заходів техніко-економічного розвитку підприємства в значній мірі залежить від особливостей виробництва, інфраструктури підприємства, складу і якості персоналу тощо. А все це разом впливає на рівень продуктивності праці конкретного працівника і підприємства в цілому.

При плануванні розвитку підприємства, в силу неконтрольованого впливу зовнішніх чинників, неможливо оперувати будь-якими постійними нормативними величинами. Якщо більш конкретно це розкрити, то діяльність підприємства відрізняється альтернативністю технічних, інвестиційних, організаційних, виробничих, фінансових, економічних тощо рішень; складністю отримання точних, своєчасних та достовірних фінансово-економічно-технічних оцінок при плануванні і реалізації представлених вище рішень; необхідністю коригування оперативних і поточних завдань тощо.

Раціональна організація управління розвитком підприємства вимагає системного підходу і використання оригінальних сучасних методів та засобів її забезпечення, включаючи економіко-математичне моделювання і потреби розвитку конкретного працівника підприємства.

Менеджмент підприємства має постійно здійснювати пошуки оптимальних рішень в різних сферах діяльності підприємства: технічній, організаційній, логістичній, виробничій і особливо економічній, бо саме вона забезпечує всі ринкові потреби власників і працівників підприємства.

Находження оптимального рішення при розробці економіко-виробничої політики, а далі перехід до науково-обґрунтованого планування головна умова забезпечення високого рівня продуктивності праці на підприємстві.

В цьому сенсі важливо тримати на контролі питання сбалансованості матеріальних, робітничих і грошових ресурсів, визначення параметрів технічного, організаційного, матеріального і безпекового розвитку підприємства.

Забезпечення високого загального рівня продуктивності праці на підприємстві пов'язано опосередковано з необхідністю виявлення взаємозв'язків управлінських і планових рішень, систем різного рівня ієрархії, їх єдності в досягненні головної цілі розвитку підприємства. Такий підхід до забезпечення планової продуктивності праці визначає вимоги до побудови оптимізаційних моделей даного показника. В моделях комплексної оцінки продуктивності праці повинні бути враховані базові чинники розвитку підприємства, які прямо і опосередковано впливають на головний ресурс підприємства – працівника, а через нього і на його продуктивність.

Для висвітлення питань комплексного зростання продуктивності праці на підприємстві велике значення має всебічна її соціально-економічна оцінка.

В основу такої оцінки потрібно покласти удосконалену систему соціальних і економічних показників, які дозволять оцінити різні аспекти діяльності, по-перше, діяльність конкретного працівника, по-друге, діяльність певної сукупності працівників (на рівні групи, бригади, дільниці, цеху, підприємства (фірми) в цілому), і по-третє, синергетичну складову такої діяльності (рис. 4.1).



Рис. 4.1. Значимість продуктивності праці на підприємстві в сучасних умовах господарювання і основні шляхи по її гармонізації та забезпеченню на підприємстві

При цьому така аналітична оцінка повинна охоплювати однаково відповідально і обґрунтовано, як основне виробництво (структурні підрозділи основного виробництва), так і допоміжне виробництво,

обслуговуюче і побічне господарство тощо, тобто охоплювати всю структурно-господарську конструкцію підприємства.

В наукових працях висвітлюються різні аспекти зростання продуктивності праці, а саме чинники, напрямки впливу, матеріальне і моральне стимулювання, галузеві особливості функціонування тощо. Вважаємо, що рішення проблеми підвищення продуктивності праці на підприємстві пов'язано з комплексом питань щодо управлінських по кількісному і якісному формуванню та нарощуванню кадрового потенціалу у відповідності до поставлених стратегічних цілей підприємства (рис. 4.2.).

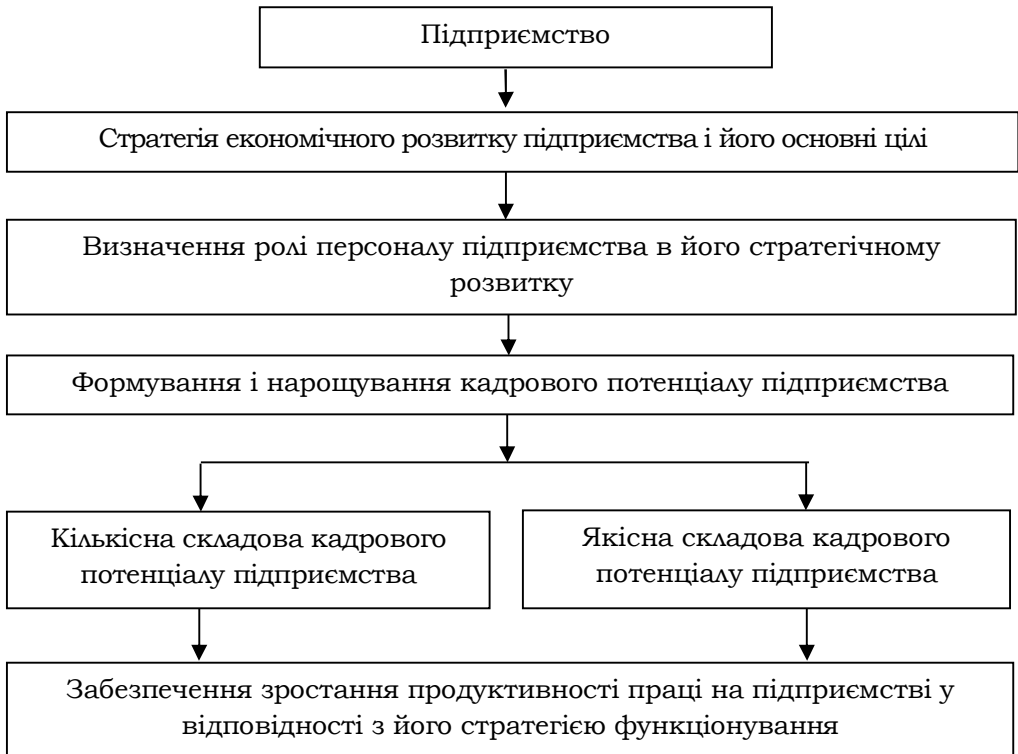


Рис. 4.2. Кадровий потенціал підприємства і зростання продуктивності праці на ньому

У сучасному глобальному світі, на етапі формування економіки знань, відбуваються постійні і вагомі за силою впливу зміни в різних галузях діяльності людини і на підприємствах всіх видів господарювання.

Всі підприємства бажають функціонувати і отримувати необхідні доходи, але далеко не всім це вдається, і дуже важливою причиною в цьому є кадрова політика підприємства.

Кадрова політика, кадровий потенціал повинні бути в центрі уваги топ-менеджменту підприємства. Це банальна і зрозуміла річ, і в ній немає нічого нового для них (топ-менеджерів підприємства). Це так, але річ в тому, що, по-перше, це дуже складна справа за змістом і дією, по-друге, становлення якісного персоналу, що відповідає визначеним поточним і стратегічним цілям підприємства, пов'язано з тривалим часом (іноді ро-

ками), а процес підтримання високого рівня кадрового потенціалу здійснюється постійно, по-третє, дуже складно об'єднати всіх працівників підприємства таким чином, щоб вони відчували справедливість по відношенню до себе, отримували задоволення у майбутньому.

Тому, під впливом окремих причин, керівництво деяких підприємств, не здійснює кадрову політику належним чином. А будь-яка втрата, похибка в цьому питанні, серйозно розбалансовує діяльність колективу підприємства і це неодмінно впливає на рівень його продуктивності, що обов'язково відображається на кінцевих фінансово-економічних результатах і рівні конкурентоспроможності підприємства.

Підвищення продуктивності праці і якості продукції, що виробляє та реалізує підприємство, пов'язано з впровадженням нової техніки, гнучких сучасних технологій, системних інновацій тощо, це так, але всі ми розуміємо, що здійснює це все працівник. Це означає, що робітники підприємства повинні не тільки якісно відповідати тому чи іншому рівню кваліфікаційної роботи, що він виконує, а ще і бути зацікавленими в цьому.

Характерною особливістю стрімкого впровадження нових технологій, робототехніки, автоматичних машин і механізмів (і це є вже доволі відомий довготривалий історичний процес) є те, що, як правило вони витісняють працівників різних професій із певних видів виробництва. І тут знову постає проблема конкретного працівника, його місця і майбутнього на підприємстві, відносин працівник – топ-менеджери.

І така непевна ситуація, такі напружені відносини між працівниками і керівництвом підприємства не може не відобразитись на загальній продуктивності праці. Тому на таких підприємствах, де плануються і відбуваються такі процеси автоматизації і роботизації виробництва потрібно заздалегідь потурбуватись про своїх працівників і провести відповідну превентивну роботу з ними. Наприклад, можливо враховувати такий чинник, що нові технології, машини замінюють робочі місця робітників одних професій, але породжують і утворюють потребу в робочих місцях інших професій.

Продуктивність праці і процес її планування пов'язані тісно з рівнем та процесом планування технічного розвитку підприємства. Потрібно відмітити, що на сьогодні не існує певної методики, яка б чітко показувала цей зв'язок і мала б відповідну обґрунтовану сукупність техніко-економічних показників і критеріїв, які б в кінцевому підсумку «виходили б» на узагальнені показники продуктивності та прибутковості підприємства. Така методика повинна включати в себе лаговий аспект впровадження різних заходів поточного і перспективного функціонування підприємства. І як раніше відмічалось процес планування і управління продуктивністю праці повинен бути вбудований в загальний процес управління підприємством. Це означає, що і запропонована вище методика комплексної оцінки і взаємозв'язку показників продуктивності праці, технічного і кадрового стану, повинна враховувати такий зв'язок у динаміці через врахування фактору часу та відповідати в цілому змісту економічного механізму підприємства.

Економічний механізм підприємства, це той механізм, який формує і настроює всю економіку підприємства під визначені стратегічні цілі та мінливі зовнішні впливи різних чинників на нього.

Продуктивність праці виступає важливим елементом та індикатором у системі матеріального стимулювання працівників підприємства. Реалізує себе продуктивність праці у цьому сенсі в єдності з іншими показниками діяльності та передовсім у єдності з показником заробітної плати.

Такий загальновідомий критерій економічного розвитку підприємства застосовувався раніше доволі широко, критично та вимогливо. Зараз він в значній мірі не має широкого вжитку у фінансово-економічних службах багатьох підприємств і фірм.

Вважаємо, що оцінювання функціонування підприємства в економічній площині заслуговує уваги на аналіз зв'язку таких показників як продуктивність праці і заробітна плата. Аналіз співвідношення темпів зростання продуктивності праці і темпів зростання середньої заробітної плати є умовою обґрунтованого підходу до визначення розмірів матеріального стимулювання в її загальній системі на підприємстві. Таке співвідношення даних економічних показників може по різному бути враховано чи введено в комплексну оцінку трудового вкладу працівника певного кваліфікаційного рівня (за видом його діяльності та рівнем відповідальності).

Зростання продуктивності праці визначається окрім якості персоналу і менеджменту підприємства також розробленими на підприємстві системами матеріального, морального стимулювання, участі працівників в кінцевих фінансових результатах (прибутках) та управління підприємством.

Моральні аспекти є дуже важливими для будь-якої людини, і тим більше для працівників з високим рівнем самоповаги, амбіційності, професіоналізму тощо.

Моральні і економічні стимули суттєво доповнюють одне одного в реалізації потенційних можливостей працівника будь-якої ланки чи сфери діяльності підприємства. Моральний аспект суттєво впливає на рівень продуктивності праці і це підтверджується різними науковими дослідженнями та досвідом керівників різних підприємств, фірм, корпорацій тощо.

Вони відмічають, що працівник, який має стан морального задоволення, виконує свої функції більш якісно і оперативно, намагається прийняти посильну участь в загальній діяльності підприємства (що визначена статутом підприємства).

В свою чергу економічні успіхи працівника, які відображаються в його особистих доходах (через заробітну плату, преміювання, надходження із чистого прибутку підприємства у вигляді виплат із фонду матеріального заохочування тощо) піднімають його моральну задоволеність як у виробничому процесі, так і в побутовому плані, а все це разом дозволяє власникам і топ-менеджменту гнучко і раціонально досягати поставлені перед підприємством цілі і завдання (рис. 4.3.).

Звертає на себе той факт, що продуктивність праці на підприємствах різних галузей господарювання все більше залежить не від матеріальних активів, а від людського фактору, в комплексному його розумінні, і як ми вже вказували від методів і реальних механізмів заохочення працівників до продуктивної та якісної праці.



Рис. 4.3. Логіка і умови досягнення стратегічних цілей підприємства на основі забезпечення зростання продуктивності праці його працівників

Забезпечення матеріального і морального заохочення, певних обґрунтованих гарантій зайнятості з великою ймовірністю формує якісний процес виробничо-господарської діяльності підприємства.

Заохочення і обґрунтована система умов діяльності працівника, його комплексного зростання допомагають створювати на підприємстві гнучке виробництво і високий рівень реалізації існуючих резервів економічного розвитку та ринкового позиціонування.

Тобто гнучкість виробництва поряд з якісним персоналом, забезпечують зростання продуктивності праці, а значить кількості та

якості продукції, що йде на реалізацію, і на цій основі відкриваються нові можливості до утримання існуючих і «захоплення» нових ринків збуту. Результатом цього є збільшення розмірів прибутку підприємства та рівня його капіталізації.

Мотивація в економічному механізмі підприємства повинна мати своє відповідне місце. Мотивація, як відмічається в провідних теоріях мотивації світової науки, буде відігравати свою сутнісну роль в найбільшій мірі, якщо буде вибудовано в системі менеджменту зв'язок між механізмом матеріального стимулювання і результатами діяльності підприємства.

Вважаємо, що в системі мотивації, пов'язаної з діяльністю працівників підприємства зорієнтованої на зростання продуктивності праці важливими елементами виступають:

- 1) принцип врахування індивідуальності працівника (особливості та специфіки діяльності особистості);
- 2) принцип справедливості;
- 3) принцип етичності;
- 4) принцип формування заробітної плати тощо.

На провідних підприємствах західної економіки здійснюються дослідження і розробляються мотиваційні механізми управління продуктивністю праці на основі формування взаємозв'язку таких елементів менеджменту як стратегія розвитку підприємства, кінцеві результати та бажання окремого працівника та певного колективу підприємства. В цьому аспекті наука виділяє дві концепції відносин між менеджерами і їх підлеглими, це концепції X і Y. Перша концепція («X») спирається переважно на адміністративні, вольові методи забезпечення необхідної продуктивності праці на підприємстві; друга концепція («Y») базується на принципах заохочення.

Вважаємо, що на практиці потрібно робити пошук певного балансу між даними двома концепціями забезпечення зростання продуктивності праці.

Складність проблеми формування раціональної мотивації на підприємстві викликана багатьма чинниками; тут і роль менеджерів на всіх рівнях управління підприємством, і роль професійних спілок (їх міцність, наполегливість та масштабність), і трудова етика, і організація труда та виробництва, і рівень соціального стану на підприємстві тощо.

І всі ці чинники певним чином пов'язані з процедурою залучення робітників підприємства до системи управління ним (раніше ми вже відмічали цей аспект в діяльності підприємства). Можливість робітника підприємства якимось чином приймати результативну участь в процесі управління (наголошуємо, саме результативну участь зі всіма аспектами її обґрунтованості і зрозумілості для такого робітника), дозволить конструктивно впливати на всі перелічені вище чинники діяльності підприємства; тобто за рахунок їх гармонізації підвищити в цілому по підприємству загальний рівень продуктивності праці, а значить і кінцеві економічні результати діяльності такого підприємства. В економічній науці існує такий різновид загального менеджменту, як сумісний менеджмент.

Ми є прибічниками сумісного менеджменту на підприємстві, вважаємо за ним майбутнє в процесі розвитку підприємств різних організа-

ційно-правових форм господарювання. Однак потрібно відмітити і те, що даний вид менеджменту є і дуже складним. Саме тому він, на наш погляд, не знайшов свого необхідного відображення в теорії і практиці.

Таким чином, розглянуті в даному розділі питання, дозволяють більш акцентовано підійти до проблеми актуальності і подальшого дослідження в системі завдань мотивації і продуктивності праці на підприємстві. В цьому аспекті подальші дослідження в галузі окремих напрямів ефективного сумісного менеджменту на підприємстві, на наш погляд, є перспективними.

4.2. Витрати підприємства в аспекті термінологічного удосконалення та можливостей їх обґрунтованого аналізу і управління

Проблема наукова і практична полягає в тому, що неправильне використання термінів і понять, пов'язаних з фінансовою, інвестиційною та витратною діяльністю підприємства призводить до затягування та погіршення управлінських рішень, пов'язаних з тими сферами діяльності підприємства, що зазначені нами вище. Представлена в даній роботі фінансово-економічна проблематика співзвучна всім науковим і практичним завданням з цього напрямку діяльності.

Витрати є ключовою категорією економічної науки. Їх значимість абсолютно не потребує ніяких доказів, бо зрозумілим є той факт і аксіома про те, що якщо є витрати то є і підприємство, якщо немає витрат (інвестицій), то немає і самого підприємства, тобто взагалі не існує можливостей для виготовлення будь-якої продукції, отримання прибутків, розвитку економіки країни тощо.

Тому проблема витрат постійно знаходиться в полі зору науковців і практиків та розкривається в науковій літературі [1-42].

Витрати як наукова категорія та практична величина доволі добре пророблена науковцями та практиками в аспекті їх змісту і формування на різних рівнях господарювання.

Разом з тим у процесі дослідження категорії «витрати» відбувся і негативний процес, пов'язаний з великою кількістю термінів та понять, що розкривають дану категорію, а це призвело, в свою чергу, до певного дублювання та неправильного тлумачення деяких термінів із їх загальної сукупності.

Стосується це і питань, що поставлені нами в даному підрозділі книги, а саме процесів фінансування, інвестування та здійснення поточних витрат на підприємстві.

Тому авторами даної роботи було зроблено спробу на базі аналізу існуючих досліджень у даній галузі удосконалити питання змісту та системності окремих термінів у даній царині наукових досліджень

Основне призначення фінансів підприємства – пошук, формування та ефективне використання фінансових ресурсів на підприємстві. Така постановка питання і визначає актуальність та значимість одного із важливих завдань для підприємства: показати прямий і опосередкований зв'язок фінансів підприємства з його інвестиційно-витратною діяльністю через дослідження та уточнення фінансово-економічних термінів, пов'язаних з такою діяльністю.

В основі ринкової моделі господарювання знаходяться фінанси і рівноправність форм власності.

Будь-яке підприємство – виробниче, комерційне чи фінансово-кредитне потребує відповідних фінансових джерел і фінансових ресурсів.

Фінанси певного суб'єкта підприємницького господарювання, як відомо, представляють собою систему економічних відносин, пов'язаних з рухом грошей. Основне призначення фінансів підприємства – пошук, формування та ефективне використання фінансових ресурсів, що забезпечить у кінцевому підсумку високу конкурентність підприємства.

Пошук, формування та ефективне використання фінансових ресурсів – це ключові стадії фінансово-економічної діяльності підприємства.

Разом з тим при дослідженні даних стадій фінансово-економічної діяльності підприємства в науковій і навчальній літературі для їх характеристики й оцінки використовуються різні терміни і поняття.

При цьому відсутність чітких трактувань та критеріїв стосовно термінів і понять, призводить до того, що вони в одних випадках дублюють (підміняють) одне одного, в інших випадках, не мають відповідних сутнісних відмінностей та певної логічної послідовності чи ієрархії у відображенні процесів каузальності при аналізі того чи іншого виду діяльності підприємства.

У даній роботі ми представимо наше бачення стосовно даної проблеми на прикладі розкриття сукупності термінів, пов'язаних з категорією «витрати» з позиції фінансів і економіки підприємства. Ми вважаємо, що в принципі важливо по будь-якому напрямку діяльності підприємства в науково-практичному аспекті провести систематизовану і глибоку роботу по:

- перегляду та аналізу всіх термінів і понять;
- дослідженню і визначенню сфер використання даних термінів;
- формуванню необхідних оціночних критеріїв, що дозволять визначити зміст і сферу прикладення термінів та унеможливають існування нелогічного дублювання між ними;
- визначенню сукупності необхідних категорій, термінів і понять, що призначені об'єктивно розкрити фінансовий та економічний зміст досліджуваного процесу чи явища;
- формуванню каузального підходу в процесі дослідження та управління фінансово-економічною діяльністю в аспекті творення фінансових ресурсів та різноманітних витрат на підприємстві.

Будь-яке підприємство при його утворенні потребує відповідного фінансування, а фінансування потребує в свою чергу наявність певних фінансових джерел. Не має фінансових джерел – значить не має фінансування і можливостей почати процес утворення підприємства. Таким чином, система фінансових відносин на підприємстві, вся його складна фінансово-економічна діяльність починається з процесу фінансування: на стадіях попереднього і кінцевого фінансового та техніко-економічного обґрунтування можливості появи нового підприємства відповідної галузі національної економіки.

У загальному вимірі існує два основних джерела фінансування підприємства – це власні та позикові кошти (власний та позиковий капітал).

Далі фінансові джерела (джерела фінансування) приймають свою предметну форму в терміні «фінансові ресурси». Фінансові ресурси в хронології часу та з фінансово-економічної логіки характеризують з одного боку послідовність і момент їх появи як реального ресурсу за терміном «фінансові ресурси», а з іншого боку – переводять і конкретизують абстрактне поняття «фінансові джерела» (джерела фінансування) в конкретну математичну величину через поняття і показник «фінансові ресурси».

Таким чином, змістовним критерієм поняття «фінансове джерело» є визначення того – звідкіля, за яким джерелом буде відбуватися (чи вже відбувається) фінансування діяльності підприємства (суб'єкта господарювання).

Конкретний розмір запланованих, а потім і отриманих підприємством фінансових ресурсів (із різних джерел) для його утворення, а потім і для поточного свого функціонування перетворюється в поняття «інвестиції» в момент їх виходу на певний (певні) вид ринку з метою придбання необхідних для підприємства економічних ресурсів.

Далі перейдемо безпосередньо до категорії «витрати» в діяльності підприємства, яка має декілька різновидів (в залежності від певних ознак) необхідних для оцінки та ефективного управління підприємством.

Почнемо з того, що як не дивно, ми не знайшли в науково-методично-практичній літературі однозначного або певного чіткого чи загально визнаного трактування (змістовного визначення) категорії «витрати підприємства» (або просто «витрати»).

Навіть у П(С)БО 16 «Витрати» не надається розкриття терміну «витрати». У даному П(С)БО представлено зміст окремих другорядних термінів, що характеризують окремі аспекти загальної категорії «Витрати» і не надають загального уявлення про її економічний зміст. З позиції П(С)БО 16 «Витрати» – наголос у ньому робиться, по-перше, на тому, що визнається витратами, а, по-друге, на витратах – як собівартості.

Підсумовуючі дану проблему хочемо відмітити, що категорія «витрати» є фундаментальною в економічній науці та практиці, без них взагалі неможлива будь-яка діяльність будь-якого суб'єкта господарювання. Витрати є виключним чинником і абсолютно необхідною умовою створення та функціонування підприємства, організації чи іншої структури в системі суспільного соціально-економічного розвитку.

«Витрати» є складною і комплексною економічною категорією. Сутність і комплексність витрат, на наш погляд, повинна розкриватись на основі дослідження: їх об'єктивної закономірності; умов і чинників їх появи та формування; визначення структури, видів та класифікації витрат (з урахуванням специфіки виробничо-господарської діяльності суб'єкта господарювання та комплексних умов зовнішнього впливу і регулювання даного процесу в межах певної галузі та економіки в цілому); аналізу місця, ролі та стану виникнення витрат у процесі функціонування підприємства; забезпечення їх раціонального використання тощо.

На рис. 4.4. представлено основні постулати щодо дослідження, пошуку сутності та трактування категорії «витрати» («витрати підприємства»).



Рис.4.4. Парадигма і основні постулати дослідження категорії «витрати»

Виходячи з аналізу та розуміння об'єктивних закономірних процесів ринкової економіки та економічних механізмів утворення і функціонування підприємства нами запропоновано наступне визначення терміну «витрати» («витрати підприємства»).

Витрати – це комплексна категорія, що, по-перше, визначає чільне місце витрат у загальному об'єктивному процесі ринкового і суспільного розвитку, по-друге, відображає початковість утворення та фундаментальну й виключну основу існування та перманентного функціонування будь-якого суб'єкта господарювання, по-третє, має доволі складну структуру й класифікацію видів витрат, що визначається на практиці під впливом зовнішніх чинників та умов галузевого й державного регулювання, по-четверте, вимірюється кількісно – як абсолютна величина, по-п'яте, відображається в розрахунках та обліку у вартісних, а при необхідності і у натурально-речових показниках.

Моментом появи безпосередньо і конкретно в практичній площині терміну «витрати», а точніше його першого конкретного різновиду «одноразові витрати» по відношенню до діяльності підприємства є момент здійснення акту купівлі всіх необхідних для нього ресурсів на відповідних ринках. Цей момент – виступає критерієм трансформації інвестицій в одноразові витрати для підприємства.

Момент фіксації придбаних на різних ринках ресурсів на балансі підприємства на засадах бухгалтерського обліку визначає появу наступного різновиду витрат, а саме витрати підприємства у вигляді застосованих ресурсів. «Одноразові витрати» і «застосовані ресурси» з математи-

чної точки зору відображають однакові вартісні величини, а з точки зору економічного змісту даних видів витрат дещо різняться (за хронологією появи, предметом прикладання, характеристикою операції та призначення). У бухгалтерському обліку застосовані ресурси, як економічні ресурси підприємства, відображаються терміном «активи». Момент початку використання застосованих ресурсів у виробничо-господарській діяльності підприємства характеризує умови появи нового різновиду витрат: «спожиті ресурси». Процес використання застосованих ресурсів у діяльності підприємства це фактично процес їх споживання, і саме цей аспект визначає такий термін витрат як «спожиті ресурси». У свою чергу спожиті ресурси в поточній економічній діяльності підприємства, із-за постійного поточного споживання застосованих ресурсів, характеризуються як поточні витрати. Термін «поточні витрати» вже несе в собі безпосередньо назву витрати і конкретизує той різновид витрат підприємства, що пов'язаний з його повсякденною (поточною) діяльністю. На рис. 4.5. представлено науково-логічний підхід щодо певного систематизування і визначення підґрунтя по використанню існуючої сукупності термінів та понять, пов'язаних з процесом фінансування і здійснення витрат у виробничо-господарській діяльності підприємства.

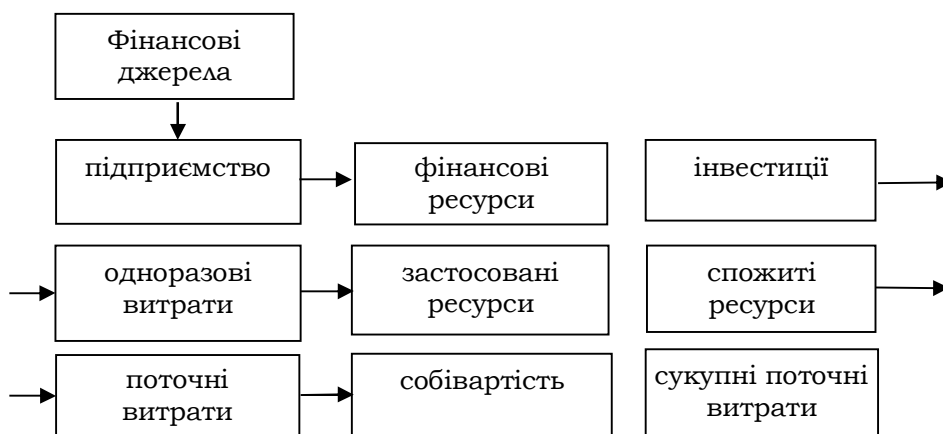


Рис.4.5. Науково-логічний підхід до визначення та каузальності важливих понять і термінів, пов'язаних з процесом фінансування, інвестування та здійснення витрат на підприємстві

Далі за системою бухгалтерського обліку поточні витрати підприємства відображаються в різних показниках собівартості (як в цілому, так і по окремим її складовим).

Але не будь-яку собівартість на підприємстві можна визначити як витрати. Тільки та собівартість відображає сутність витрат, яка розраховується як абсолютна величина (згідно з нашим баченням у даній роботі визначення категорії «витрати»). Так, собівартість, що розрахована на одиницю продукції не підпадає під категорію «поточні витрати», бо є відносною величиною і має інший економічний зміст ніж витрати.

З позиції підприємницької діяльності та управлінського обліку важливо також досліджувати і такий показник витрат, як сукупні поточні витрати підприємства.

У даному розділі представлено певне бачення і розуміння сутності, взаємозв'язку та підпорядкованості основних категорій, що пов'язані з процесом здійснення витрат на підприємстві.

Розглянуте нами рішення важливої наукової проблематики дозволяє теоретично і методично, більш досконало, в межах певної обґрунтованості, підійти до використання сукупності термінів витратного спрямування в системі управління, планування та аналізу витрат на підприємстві, а також у навчальних процесах та науково-практичних дискусіях з даного питання.

4.3. Якість підприємства і якість прибутку: теоретико-методичні підходи до дослідження та оцінки

Якість – основна вимога сучасного існування і функціонування для всіх суб'єктів господарювання у всіх сферах розвитку суспільного виробництва.

Кожен суб'єкт підприємницького напряму господарювання, кожне підприємство функціонують в умовах пошуку якісних шляхів свого розвитку.

Разом з тим якісний розвиток підприємства не є самоціллю, а виступає основним чинником отримання високих кінцевих фінансово-економічних результатів його діяльності, головним із яких є прибуток підприємства.

Ринкова економіка, як модель суспільного розвитку базується за своєю сутністю і зорієнтована виключно на прибуток. Закон конкуренції в своїй конкретності відображає всі механізми і цілі такого існування підприємств різних галузей господарювання, показує засоби і методи боротьби за прибуток.

Саме це пояснює і визначає перманентний інтерес науки і практики до такої категорії як прибуток. Значимість прибутку в розвитку суспільства, невирішеність і неузгодженість до теперішнього часу багатьох теоретико-практичних аспектів її сутності, оцінки, природи походження та формування, тощо, визначають актуальність досліджень та удосконалень в цьому питанні. Одним із таких аспектів, на наш погляд, є категорія «якість прибутку підприємства».

Проблема і роль прибутку в діяльності підприємства розглядається в багатьох літературних джерелах, через призму її трактування, методів визначення та розрахунку, аналіз чинників, що впливають на неї, формування системи управління, тощо. Проблема ж якості прибутку розглядається і досліджується значно менше і без необхідної конкретної прив'язки до якісних параметрів розвитку підприємства.

Ми в даному підрозділі книги й у своїх інших наукових працях намагаємося висвітлити саме цей аспект дослідження категорії «прибуток підприємства».

Актуальність науково-практичної проблеми розкриття сутності категорії «якість прибутку підприємства» і теоретико-методичних підходів до управління даним показником в діяльності підприємства полягає ще і в тому, щоб показати зв'язок інтелектуального, соціально-психологічного і інноваційного розвитку з якістю прибутку підприємства.

Не існує в принципі для підприємства більш важливого показника ніж прибуток, бо від нього все починається і з ним все пов'язано в його діяльності. Це видно з того, що прибуток є:

- 1) головною метою діяльності підприємства;
- 2) головною економічною мотивацією;
- 3) головним кінцевим результатом діяльності підприємства;
- 4) головним інвестиційним джерелом розвитку підприємства;
- 5) головною оціночною ознакою ефективної діяльності підприємства;
- 6) головною складовою серед ключових показників фінансово-економічної діяльності підприємства;
- 7) тощо.

Відсутність прибутку, при певних умовах функціонування, приводить в кінцевому підсумку до банкрутства і ліквідації підприємства. Тому саме прибуток є в основі будь-якого підприємства.

Однак, стрімкі зміни в суспільствах і економіці різних країн планети, на наш погляд, жорстко поставили питання стосовно нового розуміння і нових підходів до категорії «прибуток підприємства», а саме робити головний акцент не на прибутку, а на його якості.

Головна відмінність категорії «якість прибутку» від категорії «прибуток» полягає в тому, що якість прибутку, на відміну від загального прибутку підприємства, характеризує ключову ознаку його розвитку, а саме категорію «якість підприємства», а через неї ефективність діяльності підприємства.

Ми вважаємо настав нагальний час в розвитку всіх підприємств оцінювати всю їх фінансово-економічну діяльність в дуалізмі і єдності двох показників: прибутку підприємства і якості прибутку підприємства.

Об'єднаний аналіз цих двох показників дозволяє зовсім по іншому, інноваційно і ґрунтовно, подивитись на фінансові результати діяльності підприємства в аспекті його прогресивних і ефективних рішень і цілей.

Якість прибутку підприємства виступає одним із проявів більш глобального поняття «якість», яке пронизує всі сфери суспільної діяльності і знаходиться на вістрі такої діяльності.

Якість – це основопокладаюча і всезростаюча вимога сучасності. Стосується це напряму і економіки підприємства.

Існує закономірність переходу якості із одного стану в інший, із одного її об'єкта і в інший об'єкт при їх взаємодії на умовах визначеної потреби.

Якість і якісні зміни в економічній діяльності підприємства мають свою специфіку, умови формування і реалізації.

Якість – це задоволення самих різних потреб людей, в умовах ринкової економіки вона стає економічною категорією. Якість несе в собі і економічні витрати, і економічні результати (за певних обставин, моменту і підходів до її оцінки).

Відносно розкриття сутності поняття «якість прибутку підприємства» потрібно відмітити наступне. Продукція, обладнання, матеріали, сировина, певний виріб, тощо, виступають як матеріальні носії якості, і від того вони мають свої специфічні властивості і показники оцінки. Прибуток же напроти, не має матеріальної основи, і саме це визначає його особливість у зв'язку з поняттям його якості і проблему розкриття сутності категорії «якість прибутку» та методів її вимірювання.

На наш погляд, в аспекті нематеріальності і філософсько-економічної абстрактності поняття «якість прибутку підприємства» і потрібно шукати підходи до її дослідження, оцінки та управління.

Наше бачення стосовно сутнісного розуміння терміну «якість прибутку підприємства» та методології її оцінювання та управління полягає в наступному.

1. Основне початкове пізнання якості прибутку починається саме з підприємства, як цілісного майнового комплексу і відкритої системи.

Будь-яке підприємство утворюється під певну мету і під певні кінцеві результати його діяльності.

2. Перший пункт, розглянутий вище, дозволяє говорити (і це підтверджується окремими вагомими дослідженнями) про таку категорію по відношенню до підприємства, як «якість підприємства».

3. У категорії «якість підприємства» існує достатньо різних характеристик, серед яких ми зупинимось, виходячи із предмета нашого дослідження, лише на економічній ознаці даної категорії.

4. Економічна логіка співставлення категорій «якість продукції» і «якість підприємства» дозволяє провести певну паралель. Зростання якості певного виду продукції (при інших рівних умовах) дозволяє і потребує зростання ціни на неї в економічно обґрунтованих межах; зростання загального рівня якості підприємства (виходячи із специфіки даної категорії і її відмінності від категорії «якості продукції») дозволяє і потребує зростання «віддачі» від діяльності більш якісного рівня підприємства (також в економічно обґрунтованих межах).

5. Зростання «загальної віддачі підприємства» при зростанні загального рівня якості підприємства охоплює всі аспекти його діяльності, а в нашому випадку – з економічних позицій, ми прив'язуємо це до зростання економічної ефективності підприємства.

6. Зростання економічної ефективності діяльності підприємства позначається на кількості і якості продукції (в залежності від умов і обставин господарювання), отриманих кінцевих результатах, позиції на ринках збуту, іміджевих характеристиках, тощо.

7. Кінцеві економічні результати, в даному аспекті (пункти 5 і 6) теж набувають своїх специфічних ознак (через зростання якості підприємства, підвищення його ефективності на цих засадах), а саме певну якісну складову, пов'язану з процесом зростання якісних характеристик в діяльності підприємства.

8. Прибуток, як ключовий кінцевий результат діяльності підприємства, теж несе в собі якісну ознаку і ми можемо, і це потрібно, оперувати в фінансово-економічній оцінці діяльності підприємства категорією «якість прибутку підприємства».

Рівень зростання (зміни) загальної якості підприємства впливає на рівень зростання (зміни) якості прибутку підприємства.

9. Таким чином розрахунок якості прибутку підприємства можливо здійснювати на основі певної методології використання показника «загальної віддачі підприємства (в динамічному сенсі з врахуванням його якості)».

10. Зміна якості підприємства, зміна якості прибутку потребують динамічних підходів до вимірювання останньої категорії.

11. При негативній зміні загального рівня якості розвитку підприємства мова може йти не про якість прибутку, а про просто

падіння загальної величини прибутку, або навіть про збиток підприємства.

Зростання якості підприємства в економічному сенсі забезпечує якість прибутку у сфокусованому вигляді (в залежності від ринкових умов господарювання і специфіки власного виробництва) шляхом зниження собівартості продукції, збільшення обсягів продаж, підвищення якості продукції (робіт, послуг), забезпечення високих стандартів сервісних операцій (рис. 4.6).

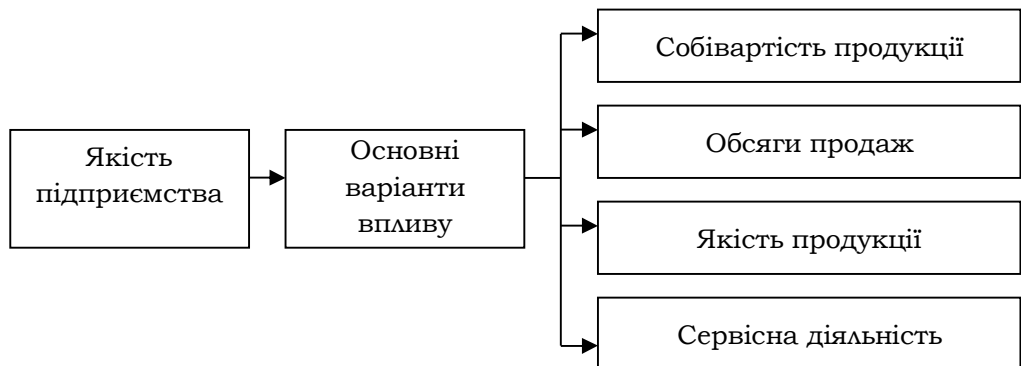


Рис. 4.6. Варіанти впливу загальної якості підприємства на шляхи отримання якості прибутку підприємства

Визначаючи фундаментальність якості підприємства в системі його стратегічного розвитку потрібно відмітити її основні складові: якість засобів праці, якість предметів праці, якість персоналу і якість соціально-економічних відносин. Всі чотири складові безумовно важливі і є сутністю якості підприємства, разом з тим визначальна роль в цій системі елементів якості належить персоналу й умовах його діяльності та розвитку.

Власники і топ-менеджмент підприємства визначають орієнтири і вектор його розвитку, і під це формують певну матеріальну і трудову основу. В умовах формування і швидкого розвитку нової парадигми існування світової економіки, а саме економіки прогресу (інформаційної економіки, інноваційної економіки, інтелектуально-інформаційної економіки, тощо) якість персоналу підприємства суттєво перебиває вагомість матеріальних елементів виробництва. Персонал підприємства в його ієрархії, декомпозиції і структурі, від топ-менеджерів до простих робітників, виключно визначає якість всіх матеріальних і нематеріальних його елементів, утворює і розвиває загальну, сегментну та деталізовану якість підприємства. Здійснює ці функції персонал підприємства через людський капітал, інтелектуальний капітал та соціальний капітал підприємства. Дані види капіталу несуть креатив і інноваційність в діяльності підприємства та можливості їх продуктивного використання. На рисунку 4.7. представлено логічне бачення впливу персоналу підприємства і його інтелекту на формування і розмір якості прибутку підприємства.



Рис. 4.7. Персонал підприємства і якість його прибутку

Необхідність швидкого переходу до формування саме якісного персоналу підприємства і бажаних розмірів якості прибутку визвана дією ринкових економічних законів (рис. 4.8.).

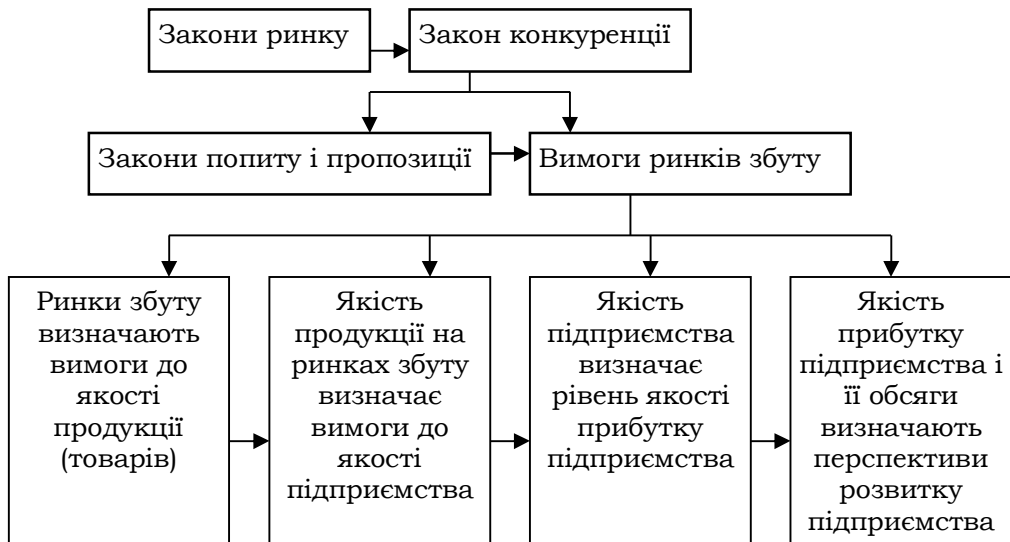


Рис. 4.8. Закони ринку і якість прибутку підприємства

Топ-менеджмент підприємства відповідає за зміст і напрями формування матеріальної та нематеріальної якості в окремих структурах і в цілому по підприємству.

Деталізація процесу формування і контролю якості підприємства у всіх сферах господарювання і елементах підприємства залежить від його існуючого фінансово-економічного стану і поставлених перед ним стратегічно-тактичних цілей.

Вищий менеджмент підприємства в певній мірі (на базі визначених критеріїв) передає функції, щодо управління окремими аспектами якості підприємства менеджерам на нижчих щаблях керівництва діяльністю підприємства.

Критерії щодо допуску управління формуванням якості підприємства в окремих його елементах і сферах визначаються певним положенням по підприємству «Про системну якість підприємства». Таке положення розробляється відповідною групою фахівців і експертів в даній галузі з обов'язковим використанням:

- 1) провідного світового підприємницького досвіду;
- 2) існуючих світових напрацювань в галузі якості і стандартів;
- 3) наукових світових та вітчизняних досліджень, пов'язаних з формуванням, управлінням та оцінюванням якості підприємства при його створенні (в матеріальній і нематеріальній сферах), при реалізації загального потенціалу якості підприємства та забезпеченні його конкурентного зростання;
- 4) комплексного аналізу специфіки та стану якості підприємства, що досліджується.

Практичну реалізацію сформованого загального рівня якості підприємства здійснюють всі працівники підприємства, в результаті чого якість підприємства в процесі всієї господарської діяльності трансформується спочатку в якість продукції (робіт, послуг), що реалізується на ринку, а потім в головній меті діяльності підприємства в якості прибутку підприємства.

Наше трактування категорії «якість підприємства» наступне.

Якість підприємства – це системна і обґрунтована сукупність різноманітних його властивостей, котрі відображають його матеріальну і нематеріальну сутність у їх єдності та відповідності щодо змістовності і цілепокладання свого конкурентного розвитку.

Якість підприємства вимірюється в цілому інтегральним показником якості підприємства і має також низку часткових і локальних показників.

Якість підприємства, якщо розглянути її рівень на певний момент часу, характеризується як статична величина. Вона також може, і це дуже важливо, вимірюватися для певних періодів часу, тобто бути динамічною величиною.

Динамічність якості підприємства визначає ще одну, виключно важливу, економічну категорію, таку як «якість розвитку підприємства».

«Якість розвитку підприємства» на відміну від просто якості підприємства (визначення даної категорії нами надано вище) додатково включає в себе і всі зміни якості у всіх елементах підприємства і соціально-економічних відносинах, що відбуваються на ньому.

Рівень якості розвитку підприємства показує, як колектив

підприємства реалізував у часі потенціальний статичний рівень якості підприємства.

Соціально-економічні відносини і їх якість на підприємстві є тим унікальним засобом, що оживлює категорію «якість підприємства» і перетворює її в категорію «якість розвитку підприємства», робить її динамічною категорією. Пов'язано це з тим, що категорія «соціально-економічні відносини» проявляє себе в реальності тільки в процесі трудової діяльності всіх працівників на підприємстві.

А рівень якості соціально-економічних відносин на підприємстві визначає рівень використання загальної якості підприємства, і в кінцевому підсумку рівень отриманої величини якості прибутку підприємства.

Тепер від трактування якості підприємства ми можемо перейти до визначення категорії «якість прибутку підприємства».

Якість прибутку підприємства – це категорія, що характеризує кінцевий економічний результат діяльності підприємства, в якому фокусуються в інтегрованому виді всі зміни, що відбулися в якісному стані підприємства.

Якість прибутку підприємства має не тільки якісну ознаку, а і кількісну.

Обсяг і сила впливу якісних змін в діяльності підприємства визначають в кінцевому підсумку загальний рівень якості прибутку підприємства і є ключем до методології її вимірювання.

Підсумовуючи представлений в даній роботі матеріал потрібно відмітити, що якість прибутку підприємства завжди краще і важливіше для підприємства ніж просто його прибуток (у різних його видах), бо ґрунтовно, в комплексному виді, показує його якісні характеристики, чіткі ознаки та критерії конкурентного розвитку, шляхи отримання якісних джерел свого майбутнього фінансування та інвестування.

4.4. Показники ефективності рівня розвитку корпорації

Для дослідження ефективності рівня розвитку корпоративного управління здійснюється узагальнена оцінка фінансового стану компанії, для цього використовується не тільки її відкрита фінансова звітність, а й проводиться глибокий детальний аналіз на основі використання фінансових коефіцієнтів.

Фінансові коефіцієнти - це знаряддя, яке допомагає нам, користувачам звітності, знайти ключі до загадок або виявити симптоми, які проявляються у фінансовому житті компанії. Правильно пояснені коефіцієнти вказують нам на ділянки подальших досліджень. Аналіз з допомогою фінансових коефіцієнтів є орієнтованим на майбутнє, займаючись ним, ми повинні враховувати фактори, які впливають на показники аналізу зараз і можуть проявитися пізніше. Виходячи з цього, корисність фінансових коефіцієнтів залежить від нашого вміння інтерпретувати їх, і це є найскладнішим завданням фінансового аналізу.

Фінансові коефіцієнти дадуть нам можливість відповісти на багато питань, зокрема про те, чи компанія: 1) є прибутковою; має можливість платити більші зарплати своїм працівникам; 2) має достатньо коштів, щоб оплачувати свої поточні рахунки; 3) ефективно використовує свої

активи; 4) має можливість сплачувати свої довгострокові зобов'язання; має ефективну структуру капіталу; 5) має акції, в які вигідно вкладати кошти інвесторам.

Після того, як ми визначилися, яка інформація нас цікавить про компанію, ми повинні вирішити, які фінансові коефіцієнти використовувати для аналізу. Існують коефіцієнти, які можуть допомогти нам знайти відповідь на перше запитання, але вони нічого не скажуть нам про проблемні питання другої групи. Далі ми згрупуємо фінансові коефіцієнти так, щоб вони допомогли нам у пошуку відповідей на поставлені вище запитання.

Класифікація коефіцієнтів за категоріями.

1. Коефіцієнти ліквідності: чи має підприємство достатньо коштів для оплати своїх поточних зобов'язань?

2. Коефіцієнт структури капіталу: за рахунок яких ресурсів компанія фінансує свою діяльність - власних чи запозичених?

3. Коефіцієнти оборотності активів: наскільки ефективно компанія використовує свої активи для отримання доходу?

4. Коефіцієнти рентабельності власного капіталу та активів: якою є частка прибутку компанії у її доході від реалізації? Чи заробила компанія достатньо прибутку порівняно з вартістю задіяних активів та вкладеним капіталом?

5. Коефіцієнти прибутковості акцій: як змінюється вартість акцій підприємства? Чи вигідно інвесторам вкладати кошти в акції компанії? Яка прибутковість акцій компанії в порівнянні з акціями інших компаній?

Традиційно фінансові коефіцієнти групуються в такі категорії (табл. 4.1). Тут наведено перелік найбільш вживаних коефіцієнтів

Таблиця 4.1

Класифікація фінансових коефіцієнтів

Коефіцієнти ліквідності	Коефіцієнти фінансової стабільності	Коефіцієнти оборотності активів	Коефіцієнти прибутковості	Коефіцієнти прибутковості акцій
К поточної ліквідності	К загальної заборгованості	К оборотності запасів	К чистого прибутку	Чистий прибуток на акцію (EPS)
К критичної ліквідності	К довгострокової заборгованості	К оборотності дебіторської заборгованості	К рентабельності активів (ROA)	Відношення ціни до прибутку на акцію (P/E)
К абсолютної ліквідності	К фінансової незалежності	К оборотності кредиторської заборгованості	К рентабельності власного капіталу (ROE)	
		К оборотності активів		

Не кожному користувачеві звітності потрібно використовувати всі фінансові коефіцієнти. Кожна група користувачів може використовувати коефіцієнти, які відповідають їх інтересам і які відображені у табл. 4.2.

Таблиця 4.2

Коефіцієнти які відповідають певній групі користувачів

Групи користувачів	Коефіцієнти та інші фінансові дані
Акціонери та потенційні інвестори	- Рентабельність власного капіталу - Прибуток на акцію - Сума дивідендів на акцію - Коефіцієнти ліквідності - Коефіцієнти прибутковості
Постачальники (банки, покупці облігацій)	- Показники структури капіталу - Коефіцієнти фінансової незалежності
Менеджери	- Усі коефіцієнти, а особливо коефіцієнти прибутковості
Постачальники та інші кредитори	- Коефіцієнти ліквідності - Коефіцієнти прибутковості - Оборотноість кредиторської заборгованості
Покупці	- Коефіцієнти прибутковості - Коефіцієнти ліквідності
Державні та місцеві органи	- Коефіцієнти прибутковості - Суми сплачених податків до місцевого і державного бюджетів
Громадськість	- Тут перелік питань може бути дуже великими

Здійснимо розрахунок фінансових коефіцієнтів та охарактеризуємо їх.

1. Коефіцієнти ліквідності (короткострокової платоспроможності).

Як видно з назви цієї групи коефіцієнтів, вони призначені для надання інформації про ліквідність компанії. Основна увага тут приділяється здатності компанії сплачувати вчасно і в повному обсязі свої короткострокові борги. Очевидно, що коефіцієнти цієї групи мають справу з оборотними активами і поточними зобов'язаннями.

В силу очевидних причин, коефіцієнти ліквідності в основному цікавлять короткострокових кредиторів. Оскільки менеджери компанії постійно працюють з банками та іншими позичальниками, розуміння цих коефіцієнтів для них є вкрай необхідним. Це, напевно, єдина група коефіцієнтів, яку можна використовувати для усіх галузей чи видів бізнесу. Також це єдина група коефіцієнтів, які мають оптимальні (стандартні) значення, з якими кожна компанія може порівнювати свої власні показники.

1.1. Коефіцієнт поточної ліквідності (або коефіцієнт покриття)

Одним із найбільш відомих і широко використовуваних коефіцієнтів цієї групи є коефіцієнт поточної ліквідності або коефіцієнт покриття. Він розраховується так:

$$K \text{ поточної ліквідності} = \frac{\text{Оборотні активи}}{\text{Поточні зобов'язання}}$$

Одиницею виміру цього коефіцієнта є грошові одиниці, або число разів. Для кредиторів, а особливо – для короткострокових кредиторів,

таких як постачальники, чим більше значення коефіцієнта покриття, тим краще. Для самого підприємства високе значення цього показника означає ліквідність, але також може вказувати на ефективне використання грошових коштів та інших оборотних коштів.

1.2. Коефіцієнт критичної ліквідності (кислотний тест)

Товарно-матеріальні запаси часто бувають найменш ліквідним активом. Це також актив, балансова вартість якого найменш надійна, якщо порівнювати її з ринковою вартістю. Фактично, деякі з товарно-матеріальних запасів можуть виявитися зіпсованими, застарілими або втраченими. Великі залишки товарно-матеріальних запасів можуть обернутися проблемами для компанії, оскільки вона могла переоцінити попит і виробити забагато товару. В даному випадку компанія «заморожує» значну частину своїх високоліквідних грошових коштів у товарних запасах, які повільно реалізуються.

Для того, щоб краще оцінити ліквідність фірми, використовується коефіцієнт критичної ліквідності (або кислотний тест). Цей коефіцієнт вираховується за формулою, подібною до коефіцієнта покриття, але із суми оборотних активів виключається вартість товарно-матеріальних запасів:

$$K \text{ критичної ліквідності} = \frac{\text{Оборотні активи} - \text{Запаси}}{\text{Поточні зобов'язання}}$$

Оптимальне значення цього коефіцієнта – 0,7-0,8.

1.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності

Для кредиторів, які надають короткострокові кредити, може бути цікавим ще й коефіцієнт абсолютної ліквідності:

$$K \text{ абсолютної ліквідності} = \frac{\text{Грошові кошти} + \text{Еквіваленти грошових коштів}}{\text{Поточні зобов'язання}}$$

Оптимальне значення коефіцієнта абсолютної ліквідності 0,2 – 0,35.

2. *Коефіцієнти фінансової стабільності (довгострокової платоспроможності).* Ця група коефіцієнтів націлена на вимірювання довгострокової спроможності компанії виконувати свої зобов'язання. Деколи ці коефіцієнти називаються коефіцієнтами фінансового важеля (або коефіцієнтами частки позичкових коштів). Найбільш широко використовуються три коефіцієнти цієї групи.

2.1. Коефіцієнт загальної заборгованості.

На цей коефіцієнт впливають суми усіх видів заборгованості підприємства - довгострокової і короткострокової. Даний показник може бути вирахований різними способами, найпростішим з якого є такий:

$$K \text{ загальної заборгованості} = \frac{\text{Активи} - \text{Власний капітал}}{\text{Активи}}$$

Чим більше боргів буде мати компанія, тим вищим буде значення цього коефіцієнта. На цей показник варто звертати увагу як кредиторам так і власникам компанії.

2.2. Коефіцієнт залежності від довгострокових зобов'язань.

Користувачі фінансової звітності, зокрема професійні фінансові аналітики, найчастіше більше турбуються величиною довгострокової, ніж короткострокової заборгованості підприємства. Короткострокова заборгованість компанії постійно змінюється, тому часто для розрахунку коефіцієнтів заборгованості компанії враховують тільки величину довгострокової заборгованості. Отже, коефіцієнт довгострокових зобов'язань вираховується так:

$$K \text{ залежності від довгострокової заборгованості} = \frac{\text{Довгострокова заборгованість}}{\text{Власний капітал}}$$

Менеджерам, власникам і кредиторам компанії варто постійно контролювати цей показник. Високе значення цього коефіцієнта означає, що в структурі пасивів підприємства є великий обсяг довгострокової заборгованості (це можуть бути довгострокові банківські кредити, облігаційні позики тощо). З одного боку, залучення довгострокових позик є позитивним фактором для компаній - вона розвивається, збільшує обсяги виробництва і продажів, купує нове обладнання, але з іншого боку, - довгострокові позики ставлять її у залежність від позичальників. Крім основної суми позик, компанія повинна сплачувати чималі суми у вигляді процентів, які є її фінансовими витратами. Тому керівництво компанії повинно постійно дбати про забезпечення належного рівня прибутковості, щоб мати можливість вчасно повертати заборговані суми і не втрачати платоспроможність.

2.3. Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії).

Практикою встановлено, що загальна сума зовнішньої довгострокової заборгованості не повинна перевищувати суму власних джерел фінансування. Тобто, оптимальне значення коефіцієнта автономії - 0,5. Чим більше значення цього коефіцієнта, тим стабільнішими є фінансовий стан підприємства (менша залежність від зовнішніх позичкових коштів).

$$K \text{ фінансової незалежності} = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Активи}}$$

3. Показники оборотності активів (ділової активності). Вони призначені для того, щоб проаналізувати наскільки ефективно компанія використовує свої активи для отримання доходу. При розрахунку цих показників враховуються два важливі чинники: оборотність запасів і дебіторська заборгованість.

3.1. Оборотність запасів.

Оборотність запасів дорівнює собівартість реалізованої продукції поділена на запаси на початок періоду плюс запаси на кінець періоду поділені на 2.

$$K \text{ оборотності запасів} = \frac{\text{Собівартість реалізованої продукції}}{\text{Запаси (на поч. періоду) + Запаси (на кін. періоду)}/2}$$

Чим вищим є показник оборотності запасів, тим ефективніше компанія управляє своїми запасами. Однак, ми не можемо порівнювати значення коефіцієнта оборотності запасів між підприємствами різних галузей. Наприклад, якщо для машинобудівного підприємства цей показник дорівнюватиме 4 то для нього, можливо, це буде нормальним явищем, а для виробника палива це буде явно недостатнім.

Якщо протягом року компанія обернула свої запаси 28 разів, то використовуючи це значення, ми можемо легко прорахувати середній період (тривалість) реалізації цих запасів за допомогою такої формули.

$$T \text{ реалізація запасів} = \frac{365}{K \text{ оборотності запасів}}$$

Інколи в чисельнику цієї формули можна побачити 360 денний рік. Це так званий «банківський рік» із 4 кварталів, по 90 днів кожний, його використовують для полегшення математичних розрахунків.

3.2. Оборотність дебіторської заборгованості.

Попередньо згаданий коефіцієнт оборотності запасів дає нам деяку уяву про швидкість їх реалізації. Але величина обсягу реалізації не завжди співпадає із фактичним надходженням коштів на підприємство, оскільки частина продажів може здійснюватися із затримкою платежів за продані товари дебіторами компанії. Тепер поглянемо, як швидко ми можемо отримати кошти від наших дебіторів, визначивши коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості. Для розрахунку цього коефіцієнта ми використовуємо тільки величину дебіторської заборгованості за товари (роботи, послуги).

$$K \text{ оборотності дебіторської заборгованості} = \frac{\text{Чистий дохід}}{\text{ДЗ (на поч. періоду) + ДЗ (на кін. періоду)}/2}$$

В широкому розумінні це означає, що компанія отримує свої неоплачені рахунки і знову їх виставляє дебіторам.

3.3. Оборотність кредиторської заборгованості.

Аналогічно ми можемо визначити оборотність кредиторської заборгованості. З допомогою цього коефіцієнта ми можемо побачити скільки днів потребує підприємство для оплати рахунків своїм кредиторам. Для цього нам треба спершу вирахувати коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості. Уявімо собі, що певна компанія купує всі товари, роботи чи послуги в своїх постачальників в кредит (потім ці товари будуть використані для виробництва і подальшої реалізації власної продукції, тому в чисельнику - собівартість реалізованої компанією продукції):

$$K \text{ оборотності кредиторської заборгованості} = \frac{\text{Собівартість реалізованої продукції}}{\text{КЗ (на поч. періоду) + КЗ (на кін. періоду)}/2}$$

Або у днях:

Т погашення кредиторської заборгованості

365

$$= \frac{\text{К оборотності кредиторської заборгованості}}{\text{К оборотності кредиторської заборгованості}}$$

Якщо період обороту кредиторської заборгованості перевищує відповідний показник дебіторської заборгованості, то для підприємства це добрий знак. Це означає уміння менеджменту компанії втримувати позики від постачальників довший час, ніж дозволяти це зробити своїм покупцям, але при цьому не забувати про забезпечення ліквідності. Проте, якщо кредитори компанії зроблять порівняння тривалості обороту кредиторської і дебіторської заборгованості, їм воно може і не сподобатися.

3.4. Коефіцієнт оборотності активів.

Від аналізу оборотності складових активів - запасів і дебіторської заборгованості - перейдемо до більш узагальнюючого показника - коефіцієнта оборотності активів. У фінансовій літературі він зустрічається досить часто і визначається так:

$$\text{К оборотності активів} = \frac{\text{Чистий дохід}}{\text{Активи (на поч. періоду) + Активи (на кін. періоду)}/2}$$

Значення цього коефіцієнта показує скільки гривень продажів за рік ми здійснили на кожну гривню в активах підприємства.

4. Показники *прибутковості (рентабельності)*. Дані коефіцієнти націлені на визначення ефективності використання активів і управління бізнесом на отримання чистого прибутку. У цій групі розглядаються три коефіцієнта.

4.1. Коефіцієнт чистого прибутку (рентабельність (продаж)).

Дуже важливим показником для кожної компанії є коефіцієнт чистого прибутку (деколи його ще називають «маржа прибутку»).

$$\text{К чистого прибутку} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Чистий дохід}}$$

Оскільки для цього показника немає стандартних значень, очевидно, що і акціонери, і менеджери компанії зацікавлені в отриманні максимально можливого його значення за умови дотримання бажаного рівня ризику.

Рентабельність активів.

Рентабельність активів (ROA). Даний коефіцієнт – це вимірювання частки чистого прибутку у кожній гривні активів компанії.

$$\text{ROA} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Активи (на поч. періоду) + Активи (на кін. періоду)}/2}$$

Рентабельність власного капіталу.

Цей важливий коефіцієнт відображає те, як винагороджуються власники компанії.

$$ROE = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Власний капітал (на поч. періоду) + Власний капітал (на кін. періоду)}/2}$$

Даний показник дозволяє порівнювати різні компанії, він є універсальним показником для співставлення результативності діяльності різних бізнесів за критерієм відповідності прибутковості очікуванням власників. Даний показник дозволяє власникам компанії оцінити ефективність роботи менеджменту. В країнах з розвинутим фондовим ринком такою оцінкою менеджменту є так звані ринкові показники.

5. *Коефіцієнт прибутковості акцій (ринкова вартість акцій).* Остання група коефіцієнтів переважно стосується тільки акціонерних товариств, акції яких можна купити або продати на фондовому ринку. Зрозуміло, що в умовах сучасного фондового ринку України визначити коефіцієнти ринкової вартості акцій можна лише для дуже обмеженого кола підприємств. Сподіваючись, що в найближчому майбутньому вартість акцій українських відкритих компаній визначатиме ринок, ми наводимо два коефіцієнти, які найбільш широко використовуються у країнах з розвинутою фондовою інфраструктурою. Часто ці показники використовуються власниками (акціонерами) компаній для оцінки роботи найманих менеджерів.

5.1. Чистий прибуток на акцію (EPS=Earning s per share).

Показник «Чистий прибуток на акцію» (EPS) можна розрахувати для будь-якого акціонерного товариства незалежно від того чи його акції котуються на фондовому ринку. Для розрахунку цього коефіцієнта потрібно знати величину чистого прибутку та кількість простих акцій компанії.

$$EPS = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Кількість простих акцій}}$$

Для того, щоб краще зрозуміти чи значення цього показника є добре, чи погане, потрібно дивитись на нього в динаміці, з розумінням того, на якій стадії розвитку знаходиться компанія, у якій галузі вона працює. Акціонери, які володіють акціями цієї компанії, звичайно ж зададуться питанням: чи такий рівень прибутковості їх задовольняє? При незначному розмірі пакету акцій частка прибутку в абсолютному вираженні, яка припадає на цей пакет, теж буде незначною. Можливо, тому для дрібних акціонерів таке значення EPS є незадовільним. Якщо акціонери володіють акціями різних компаній, з допомогою показника EPS вони можуть порівнювати їх прибутковість, і на цій основі приймати відповідні для себе інвестиційні рішення.

5.2. Відношення ринкової ціни акцій до прибутку на акцію.

Усталеним позначенням цього коефіцієнта є P/E (де P =price (ринкова ціна на акцію) s E = Earnings per share (чистий прибуток на акцію). Цей показник має велике значення для інвесторів, які зацікавлені в придбанні акцій компанії. Він показує зв'язок між ринковою ціною акцій та чистим прибутком компанії. Показник використовується для підприємств, акціями яких торгують на фондових біржах, де саме і визначається їх ринкова ціна. За акції компаній, які динамічно розвиваються і мають великий потенціал для майбутнього зростання, як правило, інвестори готові платити більше, ніж за ті, які є малоперспективними.

$$P/E = \frac{\text{Ринкова ціна за акцію}}{\text{Чистий прибуток за акцію (EPS)}}$$

Оскільки за результатами торгів ринкова ціна акцій періодично коливається, то для розрахунку часто використовується середнє значення за певний період.

Аналіз фінансових коефіцієнтів є важливою умовою для оцінки показників ефективності рівня розвитку корпоративного управління. Компанія, яка запровадила систему коефіцієнтів для оцінки своєї ефективності, може використовувати їх, порівнюючи свої власні дані за різні періоди. Фінансові коефіцієнти можуть допомогти менеджменту корпорацій уникнути проблем внутрішнього характеру, акцентувати увагу на певних «больових точках».

Список літератури:

1. Азьмук Л. *Моделювання комбінаційних взаємозв'язків у системі «Витрати – Випуск»: проблеми та шляхи їх розв'язання. Стратегія економічного розвитку України. 2006. № 6. С. 231–234.*
2. Бабо А. *Прибыль. М.: Прогресс, 1993. 176 с.*
3. Базиліюк А.В. *Методичні аспекти розрахунку продуктивності праці на макрорівні. Формування ринкових відносин в Україні. 2013. Вип. 8. С. 39–42.*
4. Бедринець М.Д. *Ефективність діяльності суб'єктів підприємництва в сучасних умовах господарювання. Бізнес Інформ. 2013. № 4. С. 183–190.*
5. Бем-Баверк Е. *Основы теории ценности хозяйственных благ/ Бем-Баверк. СПб.: Изд. О.Н. Поповой, 2005.*
6. Бланк И. *Финансовый менеджмент. К.: Ника, 1999. 569 с.*
7. Вербицька Г.Л. *Мотивування персоналу на вітчизняних промислових підприємствах. Вісник Національного ун-ту «Львів. політехніка». 2012. № 727. С. 10–15.*
8. Волонцевич С.О. *Розробка економічного механізму оптимізації структури граничних витрат на промислових підприємствах. Вісник Харківського національного університету ім. Каразіна. 2005. № 668. С. 77-79.*
9. Гриньова В.М., Коюда В.О., Лепейко Т.І., Коюда О.П. *Інвестування: підручник. К.:Знання, 2008. 452 с.*
10. *Економіка підприємства: навч. посіб. / за заг. ред. Л. С. Шевченко. Х.: Нац. ун-т «Юрид. акад. України ім. Ярослава Мудрого», 2011. 208 с.*
11. *Економіка підприємства: навч. посіб./ В.В. Величко. Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. Х.: ХНАМГ, 2010. 169 с.*
12. *Економіка підприємства: підр./ За ред.. С.Ф. Покропивного. вид. 2. К.: КНЕУ, 2001. 528 с.*
13. *Економіка праці та соціально-трудоі відносини: [навч. посіб.] / Є.П. Качан, О.П. Дяків, В.М. Островерхов та ін.; за ред. Є.П. Качана. К.: Знання, 2008. 407 с.*
14. Збрицька Т.П., Савченко Г.О. *Роль мотивації праці у менеджменті персоналу в сучасних умовах. Вісник Хмельницького національного університету. 2011. № 2. Т.3. С. 220–224.*

15. Іщенко Н.А. Факторний аналіз формування прибутку підприємства. [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_17_ekon/stat_17/33.pdf.
16. Коблянська О.І. Фінансовий облік: навчальний посібник. К. : Знання, 2007. 471 с.
17. Кожем'якіна С.М. Продуктивність праці на макрорівні: визначення, аналіз та прогнозування : монографія. К. : ТОВ "НВП «Інтерсервіс», 2012. – 374 с.
18. Козак В.Г. Визначення поняття «витрати» та їх оцінка. Реформування економіки України: стан та перспективи : зб. матеріалів IV Міжнар. наук.-практ. конф. (26–27 листопада 2009 р., м. Київ). К., 2009. С. 129–131.
19. Козирева О.В. Якість прибутковості. Економіка: проблеми теорії і практики. 2008. Вип. 242. С. 135-145.
20. Кулішов В.В. Економіка підприємства: теорія і практика : навчальний посібник. К. : Ніка-Центр, Ельга, 2004. 216 с.
21. Лукашевич В. М. Економіка праці та соціально-трудова відносини : навч. посіб. Львів :Новий Світ-2000, 2008. 248 с.
22. Менеджмент : навч. посіб. / за ред. С.І. Михайлова. Вінниця : НОВА КНИГА, 2006. 416 с.
23. Менеджмент. Навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2011. 312 с.
24. Менеджмент: навч. посіб. / Л. С. Шевченко, О. А. Гриценко, С. М. Макуха та ін.; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л. С. Шевченко. Х. : Право, 2013. – 216 с.
25. Муха Р. Продуктивність праці на підприємствах та основні напрями їх підвищення. Галицький економічний вісник. Т. : ТНТУ, 2015. Том 48. №1. С. 82-92.
26. Найт Ф.Х. Риск, неопределенность и прибыль. М.: Дело, 2003. 300 с.
27. Основи менеджменту: Навчальний посібник. Одеса: Атлант, 2012 р. 211с.
28. Поддєрьогін А.М. Фінанси підприємств : підручник. К. : КНЕУ, 2013. 460 с.
29. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати»: затверджено Наказом Міністерства фінансів України від 31 грудня 1999 р. № 318, зі змінами та доповненнями [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00>.
30. Прохар Н.В., Ночовна Ю.О. Облік доходів, витрат і фінансових результатів: проблеми теорії та практики : монографія. Полтава : РВВ ПУЕТ, 2011. 257 с.
31. Фатхутдинов Р. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. М.: ИНФА, 2000. 312 с.
32. Романов А. Н. Маркетинг. Учебник. М.: Юнити, 1996. 360 с.
33. Сайфулин Р.С. Методика финансового анализа. М.: Перспектива, 1996. – 343 с.
34. Сорока С. Сутність витрат: історичний аспект. Економічний аналіз. 2010. Вип. 6. С. 152–154.
35. Трухан О.Л. Розвиток теорії витрат: еволюція і сучасні тенденції. Вісник ЖДТУ. 2003. № 4. С. 380–388.

36. Турило А.А., Турило А.М. Оцінка результативності, ефективності, продуктивності, збитковості підприємства : монографія. Кривий Ріг: Етюд-Сервіс, 2009. 196 с.
37. Турило А.М., Кравчук Ю.Б., Турило А.А. Управління витратами підприємства : навчальний посібник. К. : Центр навчальної літератури, 2006. 120 с.
38. Цал-Цалко Ю.С. Витрати підприємства: навчальний посібник. К. : ЦУА, 2002. 656 с.
39. Циган Р.М., Савченко О.С. Проблеми формування прибутку підприємства в бухгалтерському обліку. Облік і фінанси АПК. 2011. № 2. С. 36–39.
40. Чернишова Л.І., Дженкова А.С. Особливості формування системи управління витратами вітчизняних підприємств. Інноваційна економіка. 2014. № 3 (52). С. 61–68.
41. Шаповалова Т.Ю. Фесенко Н.В. Аналіз сутності деяких категорій інвестиційної діяльності. Вісник Нац. техн. ун-ту «ХП»: зб. наук. праць Харків: НТУ «ХП», 2011. № 26. С. 156-164.
42. Шарко В.В. Шляхи, основні напрямки та інструменти механізму інтенсифікації виробництва промислового підприємства. Економіка і управління. 2012. № 4. С. 64–69.
43. Экономика: Учебник/ Под ред.. А. Булатова. М.: БЕК, 1996. 632 с.
44. Леонов Д. Індекс корпоративного управління в Україні: методологічні засади обчислення / Д. Леонов, М. Бурмака, М. Юрса // Ринок цінних паперів України. – 2007. – № 7-8. – С. 73-86.
45. Москвін С. Індикатори корпоративного управління [Електронний ресурс] / Сергій Москвін // Газета «Цінні папери України». – Режим доступу: <http://www.corporation.org.ua>.
46. Шкільняк М.М. Корпоративне управління: Навчальний посібник. Тернопіль: Крок, 2014. 294 с.
47. Шкільняк М.М. Апостолук О.З. Навчально-методичний комплекс з дисципліни «Корпоративне управління» Тернопіль, 2016. 170 с.

РОЗДІЛ V

ІННОВАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРУКТУРНИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

5.1. Інноваційні детермінанти структурування економіки

Спроможність національних економік розвиватись у тренді, окресленому сучасними викликами, значною мірою залежить від їхніх структурних характеристик, які формуються в процесі структурних трансформацій під впливом суспільних потреб. Аналіз умов формування постіндустріальної моделі на фоні нової технологічної структуризації світової економіки демонструє пряму залежність соціально-економічного розвитку країн від структури їхніх економічних систем.

Складність і поліструктурність економічної системи свідчать про можливість розкриття її сутності та формування передумов набуття нею нової якості за умови дослідження таких структурних аспектів як: багаторівнева ієрархічна будова; багатоманітний елементний склад; різноманітні зв'язки між елементами та взаємовідносини між ними. Щодо цього А. Гальчинський зазначає, що про економіку можна говорити лише як про самовідтворювальну врівноважену систему структурних елементів, що органічно взаємопов'язані [1, с. 41].

Структура відображає специфіку цільової спрямованості та функціонування національної економіки як системи. А такі характеристики якості структури економіки, як збалансованість і пропорційність, є відповідними передумовами ефективності економічної системи.

Саме структура національної економічної системи забезпечує формування таких її структурних властивостей як цілісність, ієрархічність, інтегративність. Так, кожний структурний елемент економічної системи, наділений певними функціями та місцем на принципах ієрархічності і субординації, забезпечує формування її цілісності, а на її основі й ідентифікацію. А відтак, вплив на один елемент економічної системи зумовлює зміну інших її елементів, що є свідченням динамічної цілісності економіки. При найвищих рівнях складності та структурної розчленованості економічної системи структура здатна забезпечити такий рівень її цілісності, при якому зв'язок між підсистемами й елементами системи сильніший за зв'язки із зовнішнім середовищем. Формуючи цілісність економічної системи, структура, цим самим, створює передумови для її цілеспрямування та досягнення нею окреслених цілей.

Оскільки національна економічна система складається з великої множини різноманітних компонентів, які можуть розглядатися як підсистеми з власною структурованістю, її організація та упорядкування базується на такій структурній властивості як ієрархічність. Через структуру закріплюється ієрархія системи, шляхом визначення місця структурних елементів в розрізі ланок та структурних рівнів, підпорядкування одних структурних елементів іншим, встановлення субординаційних, реординаційних та координаційних зв'язків між ними.

Попри те, що економічній системі притаманна гетерогенність її структурної побудови, саме структурування дозволяє набути їй тих специфічних властивостей, завдяки яким вона може реалізувати своє призначення в суспільній життєдіяльності. Кожен окремий структурний елемент економічної системи володіє певними властивостями, які під

впливом системного середовища постійно зазнають кількісних і якісних змін. Саме включення в єдину структурну архітектуру окремих структурних елементів, з притаманними їми властивостями, дозволяє формувати інтегровані властивості економічної системи, які є якісно складнішими та вищими за суму властивостей елементів, відсутні у них, і, проявляються в спроможності національної економічної системи реалізувати цілі і завдання, що вимагають інтегрованих зусиль.

Враховуючи роль структурних аспектів у формуванні властивостей економічної системи, можна виділити такі методологічні підходи до розгляду структури національної економічної системи: по-перше, з огляду на багаточисельність та різноманітність структурних елементів, а також взаємозв'язків між ними, структура економіки може розглядатись з різних позицій із виділенням теоретично необмеженої кількості її видів; по-друге; структура економічної системи детермінується цілями та середовищем функціонування останньої, а відтак, це дозволяє робити висновок про специфічність структури національної економіки кожної окремої країни; по-третє, структура економічної системи є динамічною і знаходиться в стані постійної трансформації під впливом зміни умов середовища функціонування і розвитку економіки.

Динамічність структури економічної системи дозволяє забезпечувати самоорганізацію та розвиток економіки. Структурні елементи національної економічної системи реагуючи на впливи і виклики середовища її функціонування постійно змінюються, що зумовлює структурну трансформацію економіки в напрямі її пристосування до нових умов.

В національній економіці, як і в будь-якій системі, структурні трансформації є базовими, що зумовлюють глибинні зміни в її функціонуванні та розвитку. Процес структурних трансформацій визначається загальним трендом розвитку та трансформації економічної системи.

Структурні зміни в економіці – це постійний процес, що проходить незалежно від того, в якому стані вона знаходиться. При цьому в одних випадках ці зміни виступають в якості структурного обмеження зростання, в інших – створюють передумови для швидкого просування вперед, а в третіх – структурні деформації є першопричиною кризи економіки, подолання якої відбувається завдяки змінам в структурі рушійних сил і джерел зростання економіки [2, с.54-69]. Тобто, ключове питання структурування економіки – це напрям структурних перетворень, а відтак, і результат змін, що виражається у рівні ефективності функціонування економічної системи.

Детермінанти структурних трансформацій та їх вплив на економічне зростання простежуються через виділення факторів економічної динаміки та розгляд динамічних станів економіки. На кожному етапі розвитку економічної системи завжди поставало і постає складне завдання – задіяти чинники, які б сприяли спрямуванню її структурних трансформацій в напрямі забезпечення економічного зростання. Пошуки підходів до вирішення цього завдання зумовили формування економічною науковою думкою теоретико-методологічних засад структурної трансформації економіки.

Серед сучасних економічних теорій, які розкривають основні детермінанти структурних трансформацій економіки, на особливу увагу заслуговує теорія економічного розвитку Й. Шумпетера [3, с.52], сутність

якої зводиться до "пошуку сили", яка формується в рамках економічної системи і, яка за, висловом вченого, "безпосередньо її змінює".

Виражаючи позицію стосовно того, що економічний розвиток може бути пояснений з використанням законів динаміки, Й. Шумпетер розрізняє статичну рівновагу економічної системи та її динамічний розвиток, що зумовлює трансформацію її структури.

В своїй праці "Теорія економічного розвитку" Й. Шумпетер, акцентуючи увагу на причинах розвитку економіки, наголошує, що "форма і зміст розвитку" задаються поняттям "здійснення нових комбінацій" [3, с.159], які за своєю сутністю є нововведеннями, а в подальшому були замінені вченим на поняття "інновації". Поширення інновацій є основним чинником економічної динаміки. Виділивши такі типи інновацій як: виробництво невідомого споживачам нового продукту з якісно новими властивостями; впровадження нового способу виробництва, в основу якого не обов'язково покладено нове наукове відкриття, а може бути застосований новий підхід до комерційного використання продукції; освоєння нового ринку збуту продукції промисловості країни, незважаючи існував цей ринок раніше чи ні; залучення нових джерел сировини та напівфабрикатів, незалежно від того, чи існували ці джерела раніше чи ні; введення нових організаційних та інституційних форм, наприклад, створення монопольного стану чи послаблення монопольного становища іншого підприємства [3, с.159], Й. Шумпетер показав їх вплив на зміну застарілих способів виробництва, кон'юнктури та розвиток конкуренції, що в свою чергу зумовлює трансформацію структури економіки.

Інновації є головним фактором структурування економічної системи і довгострокового економічного розвитку.

Важливе значення для розуміння механізму трансформації структури економіки має розкриття вченим ролі підприємця у впровадженні нововведень та забезпеченні динамічного розвитку економічної системи. Визначивши серед основних функцій підприємця функцію економічного новаторства, яка полягає у впровадженні інновацій, відмежувавши його від власника, винахідника, менеджера та виділивши такі його якості як креативність, готовність до ризику, сильна воля, розвинута інтуїція, передбачливість Й. Шумпетер вбачав у ньому основного носія імпульсу структурного оновлення економіки.

Запровадження інновацій підприємцями з метою отримання прибутку спонукає їх до наслідування досвіду та розвитку конкуренції нових продуктів, нових технологій, нових джерел забезпечення та нових форм організації діяльності, що в кінцевому рахунку сприяє удосконаленню структури економіки та її динамічному розвитку.

Структурна трансформація економіки визначається "творчим руйнуванням", коли старі продукти і попередні форми організації діяльності витісняються через впровадження інновацій, що обумовлює оновлення структури економічної системи на основі вищого рівня технічної бази. В своїй праці "Капіталізм, соціалізм і демократія" Й. Шумпетер зазначає: "Основний імпульс, який приводить капіталістичний механізм в рух і підтримує його на ходу, виходить від нових споживчих благ, методів виробництва і транспортування товарів, нових ринків і нових форм економічної організації, які створюють капіталістичні

підприємства. Відкриття нових ринків, внутрішніх і зовнішніх, і розвиток економічної організації... ілюструє все той же процес економічної мутації, ... який безперервно революціонує економічну структуру з середини, розрушуючи стару структуру і створюючи нову. Це процес "творчого руйнування", є самою сутністю капіталізму, в його рамках доводиться існувати кожному капіталістичному концерну" [4, с.459-462].

Для розуміння механізму структурування економічної системи вирішальне значення має розкриття Й. Шумпетером взаємозв'язку між її макро- і мікрорівнем на основі паралельного відстеження впливу інноваційної активності суб'єктів господарювання на макроекономічну динаміку та макроекономічного середовища – на умови інноваційного розвитку підприємницьких структур.

Відмінність і значимість економічної теорії Й. Шумпетера в обґрунтуванні трансформації структури економіки полягає в системному розкритті її механізму на основі обґрунтування сутності та взаємозалежностей між такими його складовими як: спонукальні імпульси (підприємницькі інтерес та ініціатива); інструменти (інновації); умови (наявність грошового капіталу, загальні умови, що формуються державою); результати (структурна трансформація економіки в напрямі технологічного оновлення).

На основі сформованої методології економічної еволюції Й. Шумпетер розкриває процес накопичення знань, і, передбачаючи виникнення та розвиток економіки знань, визначає нові вектори структурування економіки. Розглядаючи науку як галузь економіки з спеціальними технологіями, методами та аналітичним апаратом [5], розвиток якої відбувається відповідно до теорії інновацій, обґрунтувавши якісно новий тип економічного розвитку – інноваційний, який пов'язаний з перетворенням науково-технічного прогресу у відповідний фактор економічного зростання, вчений закладає підґрунтя для розуміння процесів формування структури економіки постіндустріального типу.

Ефективне розв'язання багатьох найскладніших економічних проблем, зокрема, структурної трансформації економіки, знаходить відображення в теорії постіндустріального суспільства [6, с.63], яка розглядає процеси економічного структурування через призму прогресу наукового знання, технологічного способу виробництва і дозволяє ідентифікувати рівень соціально-економічного розвитку країн на основі сформованої секторальної моделі структури економіки.

Основоположник теорії постіндустріального суспільства Д. Белл визначив постіндустріальне суспільство як "суспільство, в економіці якого пріоритет перейшов від переважно виробництва товарів до виробництва послуг, проведення дослідження організації системи освіти і підвищення якості життя, в якому клас технічних спеціалістів є основною професійною групою і, що найважливіше, в якому впровадження нововведень все більшою мірою залежить від досягнення теоретичних знань. Постіндустріальне суспільство передбачає виникнення нового класу, представники якого на політичному рівні виступають як консультанти, експерти або технократи" [7, с.74]. Наведене визначення демонструє чітку позицію автора щодо вирішальної ролі науки і наукових знань у формуванні структури економіки, зорієнтованої на запити людини.

Відомий український вчений А.А. Чухно, акцентуючи увагу на значимості інформаційних технологій відзначає, що постіндустріальне суспільство – це якісно нова економіка, яка базується на інформаційно-інтелектуальній технології. На відміну від попередніх суспільств із властивим їм домінуванням матеріального виробництва, це суспільство, у якому абсолютно переважає сфера послуг, нематеріальне виробництво, замість матеріальної мотивації утверджуються постматеріальні цінності і мотивації [8, с.74].

В середовищі науковців існують різні підходи до визначення постіндустріального, інформаційного суспільства, суспільства знань, а відтак і до виділення тих вирішальних чинників, які виступають детермінантами структурної трансформації економічних систем. Так, наприклад М. Коннорз розглядає постіндустріальне та інформаційне суспільство як взаємозамінні терміни, пов'язуючи їх сутність не стільки зі змінами в технологіях, скільки з переходом до суспільства, що базується на постматеріальному, інформаційному багатстві [9, с.141]. Тоді як Д. Белл, Дж. Несбіт, У. Дж. Мартін розглядають інформаційне суспільство як наступний етап, закономірний наслідок розвитку постіндустріального суспільства.

Витоки структурування економіки на засадах постіндустріального суспільства беруть початок з 40-х років минулого століття, коли англійський економіст К. Кларк запропонував теоретичну концепцію "трьох секторів", відповідно до якої трансформація структури економіки відбувається в результаті послідовного розвитку та взаємозалежності таких трьох секторів: первинного, до якого належать традиційне виробництво, виробництво сировини (сільське та лісове господарство, добувна промисловість); вторинного (обробна промисловість, галузі переробки сировини в кінцеву продукцію (обробна промисловість, будівництво, транспорт); третинний – виробництво послуг, галузі виробництва матеріальних благ та послуг (торгівля, громадське харчування, освіта, охорона здоров'я, інші послуги). Перехід економіки на етап постіндустріального розвитку характеризується значними структурними трансформаціями, домінуванням сфери послуг у створенні ВВП та зосередженням у ній все більшої частки зайнятих.

Теоретичне обґрунтування структурної трансформації економіки в рамках теорії постіндустріального суспільства та його концепції знайшло подальший розвиток у моделі структури економіки Д. Белла, відповідно до якої види діяльності представлені в розрізі п'яти секторів у послідовності, з якою вони відіграють вирішальну роль на певному етапі економічного розвитку країни. У моделі Д. Белла трансформація структури економіки в процесі розвитку постіндустріального суспільства відбувається шляхом зміни, взаємодоповнення і взаєморозвитку таких секторів: первинного (традиційне виробництво, виробництво сировини (сільське та лісове господарство, добувна промисловість); вторинного (обробна промисловість, галузі переробки сировини в кінцеву продукцію (обробна промисловість, будівництво); третинного (виробництво матеріальних послуг, транспорт, зв'язок (комунікації) та комунальні послуги); четвертинного (торгівля, громадське харчування, фінанси, страхування, операції з нерухомістю, інші послуги); п'ятеринного (охорона здоров'я, освіта, науково-дослідницька діяльність, організація

відпочинку, управління). Модель структури економіки Д.Белла є актуальною для діагностики та оптимізації структури економіки, а також налагодження взаємозв'язків між її елементами. Розвиток нових видів діяльності та виділення нових секторів зумовили ускладнення та зміну характеру взаємозв'язків між ними. При цьому визначальна роль в структуруванні економіки належить сектору сфери послуг та інформації, освіти, науці.

У рамках теорій постіндустріалізму напрями та умови структурної трансформації економіки визначаються переходом постіндустріального суспільства на нові рівні його розвитку – інформаційне суспільство, суспільство знань. Становлення і розвиток інформаційного суспільства пов'язується з поширенням інформаційних (комп'ютерних) технологій, телекомунікаційною революцією, посиленням впливу інформаційних технологій на виробництво і управління, розвитком інформаційної економіки. Чинники, умови і напрями структурування економіки інформаційного суспільства проглядаються з основних характеристик останнього, сформульованих У. Мартіном за такими критеріями:

- технологічним – ключовим фактором виступають інформаційні технології, які широко застосовуються у виробництві, установах, системі освіти і в побуті;
- соціальним – інформація виступає важливим стимулятором зміни якості життя, формується і стверджується "інформаційна свідомість" при широкому доступі до інформації;
- економічним – інформація є ключовим фактором в економіці в якості ресурсу, послуг, товару, джерела доданої вартості і зайнятості;
- політичним – свобода інформації, що веде до політичного процесу, який характеризується зростаючою участю і консенсусом між різними класами і соціальними верствами населення;
- культурним – визнання культурної цінності інформації через сприяння утвердженню інформаційних цінностей в інтересах розвитку окремого індивіда і суспільства загалом [10, с.32].

На значенні інформаційних технологій в структуруванні сучасної економіки акцентують увагу українські дослідники, виділяючи такі основні ознаки інформаційного суспільства: 1) перетворення інформації на найважливіший економічний ресурс, що має глобальний характер і забезпечує підвищення ефективності, зростання конкурентоспроможності та інноваційний розвиток суб'єктів господарювання; 2) зростання впливу інформації на всі сфери людської життєдіяльності, перетворення її на предмет масового споживання населення; 3) інтенсивне формування інформаційного сектора економіки, який займає домінуючі позиції в новому суспільстві; 4) перетворення інформаційної сфери на фундамент, основу всіх видів економічної діяльності [11, с.26].

Розширення аспектів розгляду структурних перетворень в економіці пов'язано з формуванням в межах теорії інформаційного суспільства концепції соціальних мереж, обґрунтованої у працях М. Кастельса, Б. Веллмана, Д. Ноука, К. Фауста, Л. Фрідмана. Видатний дослідник мережевих форм організації М. Кастельс у своїй праці "Інформаційна епоха: економіка, суспільство і культура" [12] визначив сучасну економіку як інформаційну і глобальну, оскільки в нових історичних умовах досягнень певного рівня продуктивності та існування

конкуренції можливо тільки в середині глобальної взаємопов'язаної мережі. Виходячи з того, що глобальна мережа появилася як результат революції в сфері інформаційних технологій, М. Кастельс наголошує на історичному взаємозв'язку між знанням та інформацією, що лежать в основі економіки, їх глобальною поширеністю і революцією в сфері інформаційних технологій, яке породило нову, відмінну від раніше існуючої, економічну систему. Характерною особливістю такої системи є мережева структура і глибока взаємозалежність елементів, що дозволяє все більше застосовувати її досягнення в технології, знанні і управлінні як технологією і знаннями, так і самим управлінням. На думку М. Кастельса підхід до організації як автономного агента ринкової економіки має бути замінений концепцією виникнення міжнародних мереж фірм і субодиноць фірм, як базової організаційної форми інформаційно-глобальної економіки [12].

З розвитком мережевих структур посилюється вплив на структурну трансформацію економіки бізнес-мереж у формі кластерів, асоціацій виробників, торгово-промислових палат, транснаціональних корпорацій, процесів розвитку індустрії створення нових інформаційних технологій і програмних продуктів, телекомунікаційних і провайдерських послуг, електронного бізнесу, електронних ринків, електронних бірж, електронних платіжних систем, дистанційної зайнятості.

В умовах формування постіндустріального суспільства, риси якого знайшли прояв у концепції "суспільства знань", "економіки знань", динамічні структурні трансформації детермінуються цінностями, створюваними знаннями. Ознаки "економіки знань" розкрито у працях П. Друкера, Р. Кроуфорда, Т. Сакаїї, Т. Стюарта, У. Хадсона. П. Друкер у своїй книзі "Епоха перерви поступовості" [13] відзначаючи, що у сучасній економіці матеріальні, фінансові й управлінські ресурси не є вирішальним фактором виробництва, визначив економіку знань як особливий тип економіки, в якій знання стають основним чинником економічного зростання. Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) визначає економіку знань як економіку, яка безпосередньо заснована на створенні, дистрибуції і використанні знань та інформації [14].

Характерною ознакою економіки знань, яка вказує на чинник її структурізації, є втілення знань у більшості створюваних благ. Розвиток суспільства знань пов'язується з структурною трансформацією економіки в напрямі збільшення чисельності працівників, пов'язаних із виробництвом вартості, створеної знаннями, запровадження нових технологій, формування нової соціальної структури. Трансформація структури економічної системи в напрямі просування до економіки знань пов'язана з створенням системи умов на основі активізації прояву цілого ряду чинників, які є визначальними при оцінці побудови економіки, заснованої на знаннях. Світовим банком у рамках спеціальної програми "Знання для розвитку" у 2004 році була розроблена методологія оцінювання індексу економіки знань (Knowledge Assessment Methodology), яка визначає умови переходу до економіки знань. Такі умови характеризуються певними показниками, об'єднаними у чотири блоки, в розрізі яких формується субіндекси Індексу економіки знань [15]: 1) економічний та інституційний режим, який формується на підставі оцінки тарифних і нетарифних бар'єрів, якості регуляторних актів, верховенства закону; 2) освіта та

людські ресурси – грамотність дорослого населення віком від 15 років та вище, охоплення середньою освітою, охоплення вищою освітою; 3) інноваційна система – кількість дослідників, зайнятих дослідженнями і розробками у розрахунку на 1 млн. населення, кількість патентів у розрахунку на 1 млн населення, кількість статей у наукових та технічних журналах у розрахунку на 1000 населення; інформаційно-комунікативні технології – кількість телефонів (стаціонарних та мобільних) у розрахунку на 1000 населення, кількість комп'ютерів у розрахунку на 1000 населення, кількість користувачів Інтернету у розрахунку на 10000 населення. Забезпечення належного рівня показників за наведеними субіндексами виступає передумовою трансформації структури економіки, адекватної суспільству знань.

Для структурування економічної системи в напрямі розбудови економіки знань важливе значення має збільшення частки стратегічних секторів, а також частки високо- та середньо високотехнологічних видів діяльності у обробній галузі. При цьому в якості орієнтирів можуть виступати стратегічні сектори, визначені методологією ОЕСР 2005 р. [16, с. 224]: 1-й сектор. Високотехнологічні види діяльності обробної промисловості – фармацевтичне виробництво, виробництво офісного обладнання, лічильних машин та комп'ютерів, радіо-, телевізійного та комунікаційного обладнання, медичних приладів та інструментів, точних вимірвальних та оптичних приладів, авіаційна та космічна промисловість; 2-й сектор. Середньо високотехнологічні види діяльності обробної промисловості – виробництво хімікатів, машин та устаткування, електричних машин та апаратури, автомобілів, причепів і напівпричепів, залізничного та транспортного обладнання; 3-й сектор. Поштові та телекомунікаційні послуги; 4-й сектор. Фінансові та страхові послуги – фінансове посередництво, страхування та пенсійне фінансування, допоміжна діяльність у сфері фінансового посередництва; 5-й сектор. Ділові послуги – оренда машин та обладнання, комп'ютерне та телекомунікаційне обслуговування, дослідження та розробки, інші ділові послуги; 6-й сектор. Освіта та охорона здоров'я – освіта, охорона здоров'я, соціальна допомога.

Поліаспектність структурних трансформацій економічних систем наприкінці ХХ – початку ХХІ ст. відображає концепція нової економіки (неоекономіки), яка вважається комплексною, такою, що базується на теоретичних положеннях концепцій інформаційного суспільства, суспільства знань, суспільства мережевих структур [17, с. 16]. За відсутності єдиноприйнятого визначення неоекономіки різними дослідниками виділяються різні чинники, розвиток яких сприятиме трансформації структури економічної системи в напрямі формування нової економіки. До переліку таких чинників науковці відносять: інформаційно-комунікаційні технології та Інтернет, інтелектуальну власність, електронні бібліотеки та бази, біотехнології [18]; інформаційні технології [19]; інновації, інформаційні технології, освіти [20]; виробництво комп'ютерного та комунікаційного обладнання, їх програмного забезпечення, систему формування, зберігання, поширення і отримання інформації на основі мережі Інтернет [21, с. 46-51]; знання та інтелект [22]; високотехнологічні компанії, використовують Інтернет як основний ресурс, виробництво програмного забезпечення, "набір електронних практик", що базуються на Інтернеті і спрямовані на формування нових моделей господарської діяльності [23, с.3-15].

Таким чином, узагальнення підходів до виділення складових неоекономіки дозволяє розглядати її становлення як процес трансформації структури економічної системи через призму таких детермінант як: поява нових секторів та видів діяльності; запровадження нових форм організації економічної діяльності; перетворення інформації та знань у вирішальний ресурс розвитку сучасної економіки; закріплення нового становища людини у виробництві та суспільній життєдіяльності; розвиток прогресивних технологій [24, с. 32].

Сьогодні очевидним є те, що спрямування вектору структурування національної економіки у напрямі забезпечення її спроможності відповідати трендам прогресивного суспільного поступу, реагувати на виклики агресивного середовища, перевести суспільний розвиток на якісно новий щабель може бути досягнуто саме на інноваційній основі, за якої знання й інновації виступають основними економічними ресурсами.

Формування прогресивної структури інноваційної національної економіки знаходиться в рамках інституціональної площини, що детермінується інноваційною активністю суб'єктів господарювання, ефективними механізмами вироблення і використання знаннєвого ресурсу, розвитком високотехнологічних видів діяльності, запровадженням наукоємних технологій.

Забезпечення готовності й спроможності підтримати темп інноваційного поступу світової економічної системи, формування здатності до створення і практичного використання інновацій є одним із глобалізаційних викликів структуруванню національних економік.

Здійснити загальне оцінювання передумов структурування національних економік на основі інноваційної моделі дає можливість Глобальний інноваційний індекс, що розраховується за методикою міжнародної бізнес-школи INSEAD (Франція) як зважена сума оцінок двох груп показників: 1) наявні ресурси і умови для проведення інновацій (інститути, людський капітал і дослідження, інфраструктура, розвиток внутрішнього ринку, розвиток бізнесу); 2) досягнуті практичні результати здійснення інновацій (розвиток технологій й економіки знань, результати креативної діяльності). Підсумковий індекс є співвідношенням затрат до ефекту, що дає змогу проаналізувати ефективність структурних перетворень в орієнтації на забезпечення інноваційності національних економік.

Аналіз місця Польщі та України в рейтингу за Глобальним інноваційним індексом показав, що обидві країни не є лідерами у світовому інноваційному просторі. При цьому позиції Польщі є значно кращими ніж України (табл. 5.1).

Так, в 2020 році Польща за Глобальним інноваційним індексом посіла 38 місце серед 131 країни світу, забезпечивши порівняно з 2018-2019 роками покращення в рейтингу на 1 позицію. При цьому Польща має ефективніші результати щодо інноваційних вкладень, ніж інноваційні результати. Тобто має місце ситуація, за якої Польща виробляє менше інноваційної продукції порівняно з рівнем інноваційних інвестицій, що є свідченням необхідності подальшого удосконалення механізмів реалізації інноваційної політики використовуючи значні можливості, сформовані в сфері розвитку людського капіталу, та усуваючи несприятливі умови ринку, які характеризуються найнижчим показником, серед складових Глобального інноваційного індексу.

Таблиця 5.1

Рейтинги Польщі та України за Глобальним інноваційним індексом

	Польща			Україна		
	Глобальний інноваційний індекс	Інноваційні вкладення	Інноваційні результати	Глобальний інноваційний індекс	Інноваційні вкладення	Інноваційні результати
2020	38	38	40	45	71	37
2019	39	37	41	47	82	36
2018	39	38	40	43	75	35

Примітка: Сформовано за [25].

Україна в 2020 році за Глобальним інноваційним індексом посіла 45 місце, забезпечивши покращення в рейтингу порівняно з 2019 роком на 2 позиції, однак не повернулася до позицій 2018 року (43 місце). Це свідчить про відсутність чіткого тренду інноваційного розвитку української економіки. В 2020 році Україна продемонструвала кращі інноваційні результати (37 місце в рейтингу) в порівнянні з інноваційними вкладеннями (71 місце) [25]. При цьому показник інноваційних вкладень був найвищим за 2018-2020 рр., а показник інноваційних результатів – нижчий за показники 2018-2019 рр.

За профілем економік, сформованим на основі глобального інноваційного індексу, Україна має найкращі результати у галузі знань та технологій (25 місце), а найслабший результат – за ринковими умовами (99 місце) [25]. Такий великий розрив між значеннями показників, що характеризують середовище інноваційного розвитку економіки України, свідчить про необхідність забезпечення комплексного підходу до формування інституціональних передумов інноваційного структурування національної економічної системи.

Інтеграція в глобальну інноваційну сферу є одним з основних чинників розвитку високотехнологічних галузей національних економік й вирішення суспільних проблем, виникнення яких спричинили глобалізаційні процеси, і має здійснюватись на основі чіткого спрямування векторів структурної трансформації економічних систем в напрямі підвищення їх інноваційності. Для цього важливим є вироблення дієвих механізмів реалізації визначених урядами пріоритетів науково-технологічного розвитку, а також запровадження системи об'єктивного оцінювання ефективності використання коштів, які вкладаються в цю сферу, що сприяло б залученню й ефективному використанню ресурсів за всіма етапами інноваційного процесу «фундаментальні дослідження – розробки – комерціалізація знань у виробництво».

5.2. Механізм інноваційно-інвестиційного забезпечення структурного удосконалення економіки України

Формування структури економіки постіндустріального суспільства знаходиться в площині інноваційно-інвестиційної моделі розвитку країни. Ця умова впливає із загального тренда оновлення глобальної економічної системи через здійснення стратегічного структурно-інвестиційного маневру на базі нагромадженого світового науково-технологічного потенціалу і переходу до структурно-інноваційної трансформації національних економік на основі активізації 6-го і 7-го технологічних укладів.

Очевидно, що в сучасних умовах належне позиціонування в глобальному світовому просторі прямо залежить від спроможності українського суспільства й економіки здійснити технологічний, інноваційний прорив. Вирішення цього важливого й надскладного завдання детермінується розвитком інноваційно-інвестиційного механізму структурування національної економіки.

Структурування економіки України на інноваційній основі – це узгодження структурної, інноваційної й інвестиційної політики в рамках вироблення дієвого механізму формування й реалізації цілей структурної перебудови економіки, зорієнтованого на створення й ефективне використання інноваційного потенціалу через залучення інвестиційних ресурсів.

Структурні перетворення в контексті переходу економіки до вищих технологічних укладів можуть забезпечуватись тільки через підвищення ефективності інноваційно-інвестиційних механізмів як основи структурної цілереалізації. Для спрямування структурних трансформацій в напрямі формування в Україні інноваційної економіки постіндустріального типу слід забезпечити нормативне закріплення цілей структурної перебудови національної економіки з чітко окресленими підходами й умовами їхнього досягнення, що дало б змогу скерувати інноваційно-інвестиційні процеси в русло системної структурної модернізації.

При формуванні методологічних засад структурних перетворень важливим є врахування того, що проблема обмеженості пропозиції капіталу і праці може бути вирішена через спрямування інвестицій в інновації, передусім ті, що стосуються розвитку знань й технологій. Підхід, за якого потреба в значних обсягах інвестиційних ресурсів може значною мірою компенсуватись через ефективне їхнє використання в напрямі інноваційного розвитку на основі дієвих інноваційно-інвестиційних механізмів, гіпотетично здатен забезпечити більший синергетичний ефект при реалізації завдань структурного удосконалення економіки. В цьому контексті доцільним є врахування досвіду реалізації технологічної політики в багатьох провідних країнах на основі вироблення механізмів цілеспрямованого спрямування фінансових ресурсів на розвиток нового технологічного укладу [26].

Для України питання вироблення дієвих інноваційно-інвестиційних механізмів структурування економіки також актуалізується неефективним використанням і низьким рівнем залучення наявного економічного потенціалу. Підтвердженням цього є рейтинг України за Глобальним інноваційним індексом (Global Innovation Index, GI) – 45 місце серед 131 країни світу у 2020 р. [25].

Складною проблемою структурного оновлення економіки України на інноваційних засадах є низький рівень його інвестиційного забезпечення. У 2019 році в Україні рівень інвестування економіки склав 15,7%, що недостатньо для динамічного інноваційного розвитку (табл. 5.2).

Таблиця 5.2

Інвестування економіки України в 2010-2019 рр.

	2010	2013	2016	2019
Капітальні інвестиції в економіку, млрд. грн.	189,1	267,7	359,2	624,0
ВВП у фактичних цінах, млрд. грн.	1082,6	1454,9	2383,2	3974,6
Рівень інвестування економіки, % до ВВП	17,5	18,4	15,1	15,7
Рівень фінансування НТР за рахунок усіх джерел, % до ВВП	0,90	0,81	0,48	0,43

Примітка: розраховано за даними Державної служби статистики України [27].

Фінансування науково-технічного розвитку в 2019 р. на рівні 0,43% до ВВП [27] практично унеможливає інноваційні структурні перетворення. Така ситуація є свідченням незбалансованості інноваційно-інвестиційного механізму структурування української економіки, за якої його складові не взаємоузгоджені між собою щодо єдиної цілереалізації, недостатньо системно організовані й стратегічно орієнтовані.

З огляду на інституційну архітектуру функціонування економічної системи інноваційно-інвестиційний механізм її структурування слід розглядати як певну сукупність державних, ринкових і громадських інститутів, що містять певний набір важелів, способів, методів впливу на обсяги і напрями інноваційно-інвестиційної діяльності. Оскільки інноваційно-інвестиційному механізму властива полісуб'єктність, представлена органами влади, суб'єктами господарювання, науковими установами й організаціями, ринковими й громадськими інституціями, то саме їхні ціннісні орієнтири та інтереси детермінують його (механізму) структуру та функціонування. Базуючись на поєднанні засад ринкової самоорганізації та державного регулювання економіки, інноваційно-інвестиційний механізм її структурування має охоплювати сукупність методів і способів, що виробляються й застосовуються державними та підприємницькими інституціями для залучення й акумуляції інвестиційних ресурсів та спрямування інвестиційної діяльності в напрямі підтримки інноваційних процесів, що зумовлює зміну структури економіки.

Формування й функціонування інноваційно-інвестиційного механізму структурування національної економіки визначається такими чинниками: інтенсифікацією обміну різними видами ресурсів, в т. ч. інвестиційними й інноваційними, як на рівні підприємств, так і країн; посиленням взаємозалежності між ринком капіталу і новими технологіями; розвитком глобальної мережевої економіки як середовища налагодження співпраці економічних агентів різних країн; поширенням нових форм

протистояння ризикам при здійсненні інноваційно-інвестиційної діяльності, за яких конкуренція протистояння доповнюється або замінюється партнерськими відносинами; розвитком інноваційної системи країни; формуванням мережевої моделі інновацій, коли вони створюються спільно учасниками різних мережевих співтовариств, які, вступаючи у відносини кооперації, формують певну екосистему [28; 29]; інвестиційною привабливістю економіки країни.

За таких умов ефективність інноваційно-інвестиційного механізму структурування національної економіки залежить від набуття ним ознак мережевої системи, за якої б простежувалося прагнення її елементів – суб'єктів інноваційно-інвестиційної діяльності – виробити таку модель організації останньої, яка б органічно поєднувала позитиви державного регулювання та ринкової самоорганізації, мінімізувала можливості домінування чи ієрархії, чи ринку в рамках мережевих структур, що сприяло б залученню ресурсів на взаємовигідних засадах заради досягнення інноваційних цілей. В цьому зв'язку доцільним є розгляд інноваційно-інвестиційного механізму структурних перетворень на засадах мережевого аналізу, беручи до уваги, що саме суб'єкти реалізації механізму формують зміст і якість мережевих відносин, які в свою чергу визначають поведінку економічних суб'єктів.

Основними елементами інноваційно-інвестиційного механізму можна означити: 1) інноваційно активні підприємства різних організаційних форм і форм власності, венчурні підприємства; 2) наукові організації та елементи інноваційної інфраструктури – інноваційні структури, центри поширення науково-технічної інформації, інкубатори інноваційного бізнесу, технополіси, технопарки, центри трансферу технологій, наукові парки, інжинірингові фірми, консалтингові фірми; 3) елементи інфраструктури фінансового ринку – банки, інноваційні фонди, венчурні фонди, фінансові інститути; 4) органи влади; 5) взаємовідносини між суб'єктами інноваційно-інвестиційної діяльності. Розкриття суті та форм вияву мережевих відносин, що ініціюються суб'єктами інноваційно-інвестиційного механізму за цілями їхнього функціонування, створює передумови для ідентифікації можливостей та бар'єрів підвищення синергетичного ефекту в напрямі структурного оновлення економіки.

Досвід розвинутих зарубіжних країн, зокрема Німеччини, Фінляндії, США, Франції і Італії, свідчить про ефективність активізації інноваційних процесів на основі розвитку кластерних мережевих структур [30, с. 36] та значну роль останніх в удосконаленні технологічної, галузевої, територіальної структури економіки. Спроможність інноваційних кластерів спрямовувати розвиток економіки в напрямі інноваційного оновлення, як свідчить досвід розвинутих країн, забезпечується такими їхніми характеристиками: врахування особливостей економічного потенціалу країни, національної специфіки та вироблення інноваційних моделей їхнього ефективного використання із залученням потенціалу агентів-інноваторів; встановлення взаємовигідних економічних зв'язків між суб'єктами інноваційної діяльності на засадах горизонтальної і вертикальної взаємодії; гнучке реагування на вимоги ринків на основі мобілізації ресурсів, ефективного розподілу ризиків, використання адаптивних структур управління, що базуються на поєднанні ресурсних можливостей та коопераційних зв'язках учасників кластерної мережі; поєднання конку-

ренції й співробітництва між фірмами – учасниками кластера, що сприяє взаємопідсиленню мотиваційних та координаційних чинників їхнього інноваційного розвитку; побудова кластерних мереж з використанням механізму державно-приватного партнерства, що дає змогу застосовувати кластерні стратегії як інструмент реалізації регіональних і національних стратегій розвитку. Належним чином оцінюючи роль інноваційних кластерів в інноваційному розвитку економіки, уряди зарубіжних країн є ініціаторами їхнього створення та суб'єктами проведення державної політики підтримки з використанням інструментарію прямого фінансування учасників кластерних утворень, їх пільгового оподаткування, підтримки розвитку інфраструктури страхування ризиків, створення фондів впровадження інновацій, розвитку законодавчого забезпечення захисту інтелектуальної власності [31].

Участь держави у виробленні й реалізації інноваційно-інвестиційного механізму структурних перетворень економіки базується на використанні арсеналу методів, інструментів, форм регулювання інноваційно-інвестиційних процесів, які для досягнення ефективного впливу мали б доповнювати загальне сприятливе інституційне середовище формування й реалізації інноваційного потенціалу суб'єктами підприємства, освітніми і науковими установами.

Для забезпечення ефективності інноваційно-інвестиційного механізму важливим є визначення критеріїв його вироблення й реалізації на підставі окреслення та взаємоузгодження критеріїв структурної, інноваційної та інвестиційної політики. Це сприятиме запровадженню стратегічного підходу до структурування економіки, за якого під бажані цілі мають вироблятися механізми залучення, мобілізації, ефективного використання ресурсів.

До критеріїв структурної перебудови національної економіки, досягнення яких потребує нового рівня інноваційно-інвестиційного забезпечення, доцільно віднести: задоволення потреб соціального розвитку та підвищення стандартів життя; здійснення неоіндустріалізації економіки; забезпечення обороноздатності країни та національної безпеки; підвищення конкурентоспроможності національної економіки; зниження ресурсоемності національної економіки; забезпечення цілісності економіки та збалансованого розвитку регіонів; підвищення екологічності національної економіки.

Реалізація інноваційної політики в напрямі досягнення наведених вище критеріїв структурного оновлення економіки може бути ефективною за умови її орієнтації на такі критерії: розвиток технологій VI укладу; розвиток ресурсозберігаючих і екологобезпечних технологій; інноваційна модернізація галузей і сфер реальної економіки; розширення переліку і нарощування обсягів інноваційної продукції; формування, захист і ефективне використання інтелектуального потенціалу; розвиток інноваційної інфраструктури; розширення переліку інноваційних проєктів; збільшення кількості інноваційно активних підприємств.

Серед критеріїв реалізації інвестиційної політики слід виокремити: збільшення обсягів залучення інвестицій, у т. ч. іноземних; щорічний приріст чистих інвестицій; зниження інвестиційних ризиків; зростання обсягів і забезпечення ефективності інвестицій із збільшенням в їхній структурі інноваційних; розвиток інфраструктури інвестиційного ринку;

підвищення інвестиційної привабливості регіонів; розширення інвестиційних можливостей суб'єктів підприємництва; створення передумов для формування інвестиційної привабливості підприємств.

У складних соціально-економічних умовах, в яких перебуває Україна, коли зволікання зі структурною реформою економіки загрожує країні периферійністю, а її проведення вимагає значних інвестиційних ресурсів, вихід вбачається у здійсненні інноваційно-технологічного прориву [32, с.14] на основі диверсифікації інвестиційно-інноваційного забезпечення структурних перетворень.

При розгляді сутності диверсифікації, як способу вирішення проблем ресурсного забезпечення інноваційної структуризації економіки слід взяти до уваги етимологію терміна «диверсифікація», що походить від новолатинського «*diversifikatio*» – «зміни, різноманіття». Відповідно диверсифікацію інвестиційно-інноваційного забезпечення структурної політики слід розглядати як: диверсифікацію джерел інвестиційних ресурсів для підвищення інноваційності традиційних і розвитку нових високотехнологічних виробництв; розширення переліку суб'єктів інноваційної діяльності; створення нових інвестиційних можливостей для проникнення на ринки високотехнологічної продукції; розширення форм інвестування інноваційної діяльності та мінімізації ризиків на всіх етапах інноваційного процесу; перелив капіталу з традиційних у високотехнологічні види діяльності; формування передумов досягнення синергетичного ефекту від комбінування напрямів інноваційної діяльності та форм її інвестування; диверсифікація інструментів стимулювання інноваційної діяльності.

За сутністю диверсифікація щодо предмета нашого дослідження є процесом залучення широкого кола суб'єктів інвестиційної та інноваційної діяльності до вирішення назрілих структурних проблем економіки та реалізації завдань її структурного оновлення на засадах інноваційно-технологічного розвитку, який для досягнення належного рівня ефективності, поряд з мобільним реагуванням на вимоги і виклики ринкових інститутів, потребує координації з боку держави для реалізації структурної політики. Диверсифікація має формувати інвестиційну спроможність учасників інноваційного процесу активізувати свою діяльність і на цій основі сприяти цілеспрямованим структурним трансформаціям.

У цьому зв'язку заслуговують на увагу два основні аспекти її розвитку: 1) диверсифікація джерел та способів залучення інвестиційних ресурсів для інноваційного розвитку економіки; 2) диверсифікація напрямів та форм інноваційного структурного оновлення національної економіки в контексті реалізації секторальних та регіональних пріоритетів.

Для якомога повнішого використання потенціалу диверсифікації щодо вирішення завдань інноваційно-інвестиційного забезпечення структурних змін важливе значення має забезпечення таких базових умов при проведенні політики її розвитку з боку держави:

1) формування сприятливого середовища для розвитку бізнесу і підвищення на цій основі його інвестиційно-інноваційної мотивації, створення умов для реалізації механізмів саморегулювання;

2) розвиток та захист економічної конкуренції як стимулів до підвищення конкурентних позицій суб'єктів господарювання на основі

розвитку інноваційної діяльності та підвищення попиту на інновації;

3) вироблення і реалізація економічних механізмів стимулювання інноваційної активності суб'єктів господарювання, переливу капіталу у розвиток високотехнологічних видів економічної діяльності;

4) запровадження механізмів концентрації ресурсів для розвитку точок інноваційно-технологічного прориву – технологічних інновацій, які б визначали технологічне лідерство України у глобалізованому просторі;

5) сприяння розвитку інноваційної інфраструктури;

6) вироблення оптимальних варіантів комбінування джерел і способів фінансування розвитку інноваційної діяльності за етапами інноваційного процесу, забезпечення якомога повнішої комерціалізації інноваційних досягнень, синхронізації відтворювальних й інноваційних процесів;

7) сприяння розвитку прогресивних форм взаємодії учасників інноваційної діяльності в процесі реалізації інноваційних проектів та розвитку високотехнологічних видів діяльності VI і VII технологічних укладів;

8) розширення участі агентів національної економіки у процесах інноваційної глобалізації і доступу до світового науково-технологічного потенціалу через залучення прямих іноземних інвестицій, участь у міжнародній науково-технічній кооперації [33].

Інвестиційне забезпечення інноваційної структуризації економіки має базуватися на залученні, оптимальному поєднанні, алокації та ефективному використанні фінансових ресурсів держави, суб'єктів господарювання, фінансових інституцій, іноземних інвесторів, домогосподарств. При цьому перед державою постає завдання щодо створення сприятливих умов для залучення інвестиційного потенціалу вітчизняних та іноземних інституцій у ризикові процеси інноваційного структурування національної економіки через запровадження механізмів державного страхування інноваційних ризиків.

Ефективне вирішення завдань інноваційно-інвестиційного забезпечення розвитку економіки на засадах диверсифікації зумовлює необхідність застосування системного підходу і формування інтегрованої системи активізації й узгодженого спрямування інноваційних та інвестиційних процесів в напрямі реалізації цілей структурної перебудови. В цьому разі доцільним є формування інвестиційно-інноваційної підсистеми як складової ресурсного блоку стратегії структурної перебудови національної економіки.

Складність, багатоаспектність, висока затратність та ризиковість інноваційної діяльності, значимість для національної економіки поєднання її повсюдного та проривного характеру є викликом, адекватна реакція на який може бути забезпечена на основі інтеграції зусиль суб'єктів інноваційної діяльності щодо кращої реалізації можливостей та запобігання ризикам, надання їм цілеспрямованого характеру, базуючись на узгодженні приватних, організаційних і суспільних інтересів. Підґрунтя побудови ефективної системи інвестиційно-інноваційного забезпечення цілеспрямованих структурних змін у національній економіці – узгодження структурної, інноваційної та інвестиційної політики. В цьому контексті актуалізується необхідність створення інституційних передумов взаємопроникнення інвестиційної й інноваційної сфер, при якому

здійснення будь-якої інвестиції відбувалося б через призму критерію інноваційності.

Досвід зарубіжних країн свідчить про ефективність диверсифікованої моделі інвестиційно-інноваційного структурування економіки, сформованої за принципом національних інноваційних систем (НІС) [34; 35; 36], що надає комплексності й цілеспрямованості процесам інвестування інноваційної сфери. Наприкінці 80-х рр. ХХ ст. К. Фрімен у межах дослідження технологічної політики та економічної ефективності Японії окреслив НІС як мережу взаємопов'язаних державних та приватних інституцій, які в процесі взаємодії ініціюють, створюють, видозмінюють та поширюють інновації [37]. Через розвиток національних інноваційних систем органи влади зарубіжних країн забезпечують одночасне формування пропозиції і попиту на інновації, стимулюють створення нових знань та перетворення їх на необхідні суспільству послуги і товари, що сприяє динамічному інноваційному поступу.

У процесі вироблення підходів до інноваційної структуризації економіки України заслуговують на увагу засади досягнення ефективного розвитку інноваційної діяльності, виврені досвідом розвинутих зарубіжних країн – Японії, Франції, Фінляндії, Канади, а саме:

- формування національних інноваційних систем та закріплення центральної ролі держави у забезпеченні їхнього ефективного функціонування;
- побудова організаційних структур державного управління інноваційним розвитком на засадах мережевої взаємодії з громадськими інституціями;
- реалізація державою активної політики у сфері інновацій та технологій, адаптованої до національних особливостей;
- застосування механізмів стимулювання приватних підприємств до інвестування інноваційної діяльності через економічні стимули;
- синхронізація реалізації промислової політики з реформуванням науки й освіти;
- розвиток інноваційних мережевих структур на засадах державно-приватного партнерства;
- об'єднання зусиль підприємницьких, дослідницьких, освітніх організацій на реалізацію інноваційних проектів, зорієнтованих на активізацію «точок зростання».

Нормативно-правові основи формування національної інноваційної системи в Україні закладені Розпорядженням Кабінету Міністрів України № 680-р «Про схвалення Концепції розвитку національної інноваційної системи» від 17 червня 2009 р., яким визначено, що національна інноваційна система – це сукупність законодавчих, структурних і функціональних компонентів (інституцій), які задіяні в процесі створення та застосування наукових знань та технологій і визначають правові, економічні, організаційні та соціальні умови для забезпечення інноваційного процесу [38]. Однак національна інноваційна система в Україні перебуває на затяжному етапі формування і через правову та організаційну незакріпленість не забезпечує необхідні інституційні умови для динамічного інноваційного структурного оновлення національної економіки.

В основу удосконалення системи інвестиційно-інноваційного забезпечення реалізації структурної політики доцільно покласти нові підходи щодо ефективного фінансування інноваційного процесу з врахуванням специфіки його етапів – фундаментальні дослідження, прикладні дослідження, науково-технічні розробки, комерціалізація і дифузія інновацій, з орієнтацією на застосування оптимальних варіантів залучення і поєднання інвестиційних ресурсів з різних джерел та їх ефективного використання в рамках нелінійних інноваційних процесів, що сприятиме активізації інноваційно-технологічного оновлення економіки через розширення можливостей для залучення потенціалу суб'єктів інвестиційно-інноваційної діяльності.

Тенденції інноваційного поступу засвідчують намагання розвинутих зарубіжних країн створити сприятливі умови для суб'єктів інноваційної діяльності на всіх її етапах і сформувати оптимальну модель партнерської взаємодії держави, бізнесу та громадських організацій у процесі реалізації завдань інноваційного розвитку.

Здійснення структурної перебудови економіки України в орієнтації на технологічний прорив на основі запровадження технологій VI та VII технологічних укладів прямо залежить від розвитку фундаментальних та прикладних досліджень. Усвідомлення зарубіжними країнами значимості цього чинника в інноваційному розвитку зумовило формування «європейсько-американської» моделі державної підтримки інноваційної діяльності, основою якої є фінансування фундаментальних і прикладних досліджень [34]. З огляду на значимість інноваційно-технологічної структуризації національної економіки та низьку зацікавленість ринкових інститутів у вирішенні такого завдання Україна також має прагнути ефективно реалізувати цю модель, оскільки певне правове підґрунтя сформоване Законом України «Про наукову і науково-технічну діяльність» [39]. Серед умов, які б сприяли ефективності фундаментальних і прикладних досліджень у контексті формування інноваційного базису структурних перетворень, варто виокремити:

- недопущення порушення ст. 48 Закону України «Про наукову і науково-технічну діяльність», відповідно до якої держава бере на себе зобов'язання щодо забезпечення бюджетного фінансування наукової, науково-технічної діяльності у розмірі не менше 1,7% ВВП України. Мала частка фінансування у значно меншій, порівняно із розвинутими зарубіжними країнами, величині ВВП практично унеможливує розробку проривних технологій, які давали б змогу витримувати конкурентну боротьбу на глобалізованих інноваційних ринках. Незважаючи на критичну обмеженість бюджетних фінансових ресурсів, питання забезпечення пріоритетності фундаментальних та прикладних досліджень з акцентуванням уваги на розвитку високих технологій і мобілізації державних інвестицій для їхнього здійснення має набути першочергового значення в державній політиці;

- запровадження дієвих механізмів розроблення й реалізації наукових і науково-технічних програм, проектів. У цьому разі доцільним є підвищення ефективності використання бюджетних коштів, виділених на фінансування наукових і науково-технічних програм, проектів, грантів у межах реалізації пріоритетних напрямів розвитку науки і техніки, долаючи розрив між наукою і виробництвом через формування

попередньої дорожньої карти доведення результатів наукових досліджень до рівня технологій, які б знаходили широке використання у виробничій діяльності підприємств, комерціалізації результатів досліджень. Як варіант вирішення такого завдання слід розглядати розвиток нелінійних моделей інноваційного процесу, що передбачають паралельну діяльність інтегрованих груп при здійсненні інноваційної діяльності, налагодження ефективної співпраці між її учасниками, забезпечення ефективного поєднання та використання ресурсів у рамках формування інноваційних мереж та інноваційного співробітництва, швидкого трансферу технологій. При цьому особливого значення набуває розвиток у складі останніх інноваційної інфраструктури, зокрема такого її елемента, як «Spin-off-компанії», створення яких є доцільним при наукових установах з метою забезпечення трансферу технологій, прискорення підготовки і доведення результатів наукових досліджень до виробничого використання [40].

Для активізації процесів інноваційного структурування економіки і підвищення ефективності використання в цьому напрямі державних інвестицій, доповнюючи їх диверсифікованими джерелами фінансування, слід використати значні можливості інтеграції науки, освіти, економіки в межах розвитку дослідницьких університетів [41], досвід функціонування яких у розвинутих зарубіжних країнах є свідченням ефективного формування та використання інноваційного потенціалу, перманентного структурного удосконалення національних економік на основі: виконання фундаментальних і прикладних досліджень та дослідно-конструкторських розробок, зорієнтованих на динамічний розвиток інноваційних секторів, наукові відкриття для випереджаючого розвитку нових технологічних укладів; збалансованого розвитку етапів інноваційного процесу, запровадження дієвих механізмів реалізації інноваційного продукту на ринку; налагодження ефективної взаємодії університетів із замовниками на виконання НДДКР та підготовку кадрів; використання результатів наукових досліджень при підготовці фахівців і забезпечення їхньої відповідності вимогам інноваційного середовища, підвищеної готовності до використання і продукування інновацій.

У напрямі удосконалення бюджетного фінансування наукових досліджень і розробок, що реалізуються в межах програм і проектів, доцільно здійснити: зосередження обмеженого бюджетного фінансування на проектах, зорієнтованих на вироблення радикальних технологій, здатних вивести розвиток національної економіки на траєкторію світового технологічного поступу; формування за пріоритетними напрямками фундаментальних і прикладних досліджень портфеля взаємоузгоджених і взаємодоповнюючих програм і проектів; підвищення дієвості моніторингу доведення результатів фундаментальних і прикладних досліджень до рівня комерціалізації й поширення інновацій.

З метою забезпечення ефективного використання інвестиційних ресурсів у процесі вирішення завдань інноваційного структурування національної економіки доцільним є узгодження напрямків та механізмів інвестиційно-інноваційного забезпечення структурної політики зі стратегічними пріоритетними напрямками інноваційної діяльності та заходами, що запроваджуються державою, для реалізації

середньострокових пріоритетних напрямів, визначених Законом України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» [42].

Здійснення структурного реформування національної економіки, яке б сприяло подоланню технологічного розриву між її розвитком і розвитком економік розвинутих зарубіжних країн, детермінується радикальними інноваціями, які орієнтуються на розроблення кардинально нових інноваційних пропозицій у рамках вищих технологічних укладів. В цьому зв'язку держава має забезпечити як спрямування ресурсів у фундаментальні дослідження, так і краще сприяння подальшій їхній популяризації й комерціалізації.

Для ефективного інвестиційно-інноваційного забезпечення радикального технологічного оновлення вітчизняної економіки очевидно є необхідність інтеграції України у світовий науковий та інноваційний глобалізований простір, що відкриває доступ як до залучення фінансових ресурсів з міжнародних джерел, так і використання досвіду формування інституційних умов активізації наукових досліджень та інноваційної діяльності.

У формуванні диверсифікованої моделі інвестиційно-інноваційного забезпечення структурної політики важлива роль відводиться приватному капіталу, зокрема венчурному, який є особливим інвестиційним ресурсом фінансування високоризикових інновацій, трансферу знань, надання фінансових активів під перспективну ідею. Цільова орієнтація венчурного інвестування зумовлює доцільність його нарощування через вироблення дієвих механізмів залучення і використання, підвищення сприйняття національною економікою. Досвід зарубіжних країн свідчить, що прагнення держав якомога повніше залучити потенціал венчурного підприємництва до вирішення завдань інноваційного розвитку економіки супроводжується застосуванням прямого – у формі фінансової участі держави у венчурних фондах – і непрямого – створення сприятливих умов для венчурних інвесторів – державного регулювання венчурної системи [43, с. 67].

З огляду на те, що в Україні інноваційна сфера не стала об'єктом венчурного фінансування, яке більше зорієнтоване на сектори зі швидким обігом капіталу, а низький рівень розвитку технологій є одним з основних бар'єрів економічного зростання, доцільне запровадження механізму стимулювання венчурного підприємництва, який передбачав би застосування вивіренних зарубіжним досвідом базових підходів, серед яких слід виокремити: удосконалення законодавчого забезпечення створення і функціонування інноваційних венчурних інституцій; участь держави у спеціальних венчурних фондах, зорієнтованих на фінансування інновацій на засадах державно-приватного партнерства; надання державних гарантій ризикових інноваційних інвестицій малому бізнесу; закріплення гарантій для інвесторів венчурних проєктів щодо захисту інтелектуальної власності; податкове стимулювання участі інвесторів у формуванні венчурних інноваційних фондів та надання пільг в оподаткуванні доходів венчурного підприємництва; диверсифікація джерел формування венчурних фондів із залученням фінансових ресурсів страхових компаній, недержавних пенсійних фондів; надання консалтингової підтримки суб'єктам венчурного підприємництва; розвиток фондового ринку як передумови трансформації фінансових ресурсів у інвестиції, залучення підприємств до інноваційного венчурного підприємництва.

Активізація участі у процесах інноваційно-структурної модернізації ширшого кола економічних агентів вбачається у створенні державою сприятливих умов за такими напрямами:

- сприяння підвищенню інвестиційної спроможності підприємств через розширення їхнього доступу до фінансових ресурсів – надання державних гарантій за цільовими кредитами на розвиток інновацій малому і середньому бізнесу; запровадження програм пільгового кредитування суб'єктів господарювання, що беруть участь у реалізації державних інноваційних програм; компенсація відсоткової ставки за кредитами для підприємств, що здійснюють випуск високотехнологічної продукції;

- економічне стимулювання суб'єктів господарювання здійснювати інвестування інноваційної діяльності – запровадження пільгового оподаткування прибутку, що спрямовується на розширення випуску інноваційної продукції; звільнення від оподаткування прибутку, отриманого від здійснення інноваційної діяльності; надання податкового кредиту для підприємств, які здійснюють НДДКР;

- забезпечення доступу підприємств на ринок високих технологій з метою поширення використання у традиційних видах економічної діяльності сучасних досягнень науки і техніки – надання інформаційної та консалтингової підтримки участі суб'єктів господарювання в інноваційних кластерах; сприяння зниженню трансакційних витрат, пов'язаних із трансфертом технологій, через консалтингову підтримку; залучення підприємств до реалізації державних інноваційних програм спільно з науково-дослідними установами; сприяння підприємствам у налагодженні науково-технічних зв'язків, у науково-технічних обмінах; надання інформації та організаційної підтримки щодо доступу до патентів і ліцензій, ринку інжинірингових та лізингових послуг, сприяння франчайзингу.

Вирішення завдань щодо здійснення науково-технічних розробок, комерціалізації та поширення інновацій і формування на цій основі імпульсів інноваційного структурування економіки в знаній мірі визначається розвитком інноваційної інфраструктури, яка гіпотетично здатна забезпечити комплекс умов ефективної діяльності на всіх етапах інноваційного процесу. В умовах вітчизняних реалій, коли розвиток інноваційної інфраструктури за кількісними, якісними, структурними параметрами не здатен бути каталізатором структурного оновлення економіки на прогресивній інноваційно-технологічній основі, актуалізується необхідність посилення державного стимулюючого впливу на процеси формування інноваційних інфраструктурних інституцій та введення їх у систему інвестиційно-інноваційного забезпечення реалізації структурної політики. При цьому важливим є стимулювання розвитку базових інфраструктурних елементів – венчурних компаній, технопарків, технополісів, бізнес-центрів, інноваційних інкубаторів, консалтингових фірм, патентних служб, інжинірингових фірм, центрів трансферу технологій, страхових компаній, фінансових інституцій, центрів інноваційної перекваліфікації працівників, в контексті включення їх у національну інноваційну мережу з представленням за регіонами, що сприятиме їхньому розвитку з використанням науково-освітнього потенціалу останніх.

Децентралізації в Україні й підвищення фінансової спроможності територіальних громад створюють можливості залучення фінансових ресурсів місцевих бюджетів для стимулювання розвитку об'єктів інноваційної інфраструктури на засадах публічно-приватного партнерства й формування локальних і регіональних точок зростання. Податкова децентралізація зумовлює передачу місцевим органам влади таких важелів стимулювання, як надання пільг щодо сплати податку на землю, на нерухоме майно, на прибуток та сприяння у виділенні земельних ділянок для розміщення інфраструктурних об'єктів, встановлення мінімальної орендної ставки за оренду земель державної і комунальної власності.

При виробленні підходів до стимулювання інноваційних структурних змін на основі залучення, акумулювання й ефективного використання інвестиційних ресурсів заслуговує на увагу досвід нових індустріальних країн [44, с. 92–97], який свідчить про значні можливості активізації інноваційних процесів на засадах партнерства держави і приватного сектору, що реалізуються через розвиток інноваційних кластерів. З огляду на значні диспропорції в інноваційному розвитку регіонів України, доцільною є розробка стратегії розвитку мережі інноваційних кластерів на основі врахування потенціалу регіонів щодо продукування й сприйняття інновацій з формуванням оптимальної моделі кластерної взаємодії в орієнтації на забезпечення ефективного трансферу технологій, що сприятиме удосконаленню галузевої, технологічної, територіальної структури національної економіки.

Інноваційна глобалізація посилює конкуренцію за інвестиційні ресурси на світових ринках та переорієнтовує потоки іноземних інвестицій, які є додатковим резервом нарощування національного інвестиційного потенціалу. В Україні іноземні інвестиції поки що не стали впливовим чинником структурних перетворень. Щоб скористатись їхнім потенціалом необхідним є вирішення двох базових завдань: 1) створення сприятливих умов для залучення іноземних інвестицій у інноваційні види діяльності; 2) зниження ризиків і нейтралізація негативного впливу іноземних інвестицій. Для вирішення першого завдання важливим є: закріплення прозорих й стабільних умов участі іноземних інвесторів у спільних інноваційних проектах за участю держави, яка б реалізувала як функції співфінансування, так і надання гарантій; забезпечення захисту прав власності іноземних інвесторів; законодавче закріплення інноваційних видів економічної діяльності як пріоритетних сфер іноземного інвестування і застосування до них спеціальних податкових та митних пільг; зниження ставки оподаткування іноземних інвесторів у разі реінвестування отриманого прибутку у впровадження новітніх технологій з паралельним створенням нових робочих місць; зниження адміністративних бар'єрів участі іноземних інвесторів у реалізації інноваційних проектів; визначення пріоритетних для іноземного інвестування інноваційних видів економічної діяльності; стимулювання іноземного інвестування у розвиток об'єктів інноваційної інфраструктури, зокрема технопарків.

З метою запобігання негативному впливу іноземного інвестування на структурування національної економіки, пов'язаного з лобіюванням транснаціональними компаніями своїх інтересів, необхідним є удосконалення його державного регулювання: запровадження нагляду за

джерелами походження та цільовим спрямуванням іноземних інвестицій відповідно до регіонів і видів діяльності; підпорядкування іноземних інвестицій національним інтересам через встановлення рівня концентрації іноземного капіталу в стратегічних високотехнологічних секторах національної економіки; вироблення ефективних механізмів регулювання участі іноземних інвесторів у інвестуванні інноваційної діяльності під час приватизації із закріпленням чіткого порядку контролю за дотриманням встановлених умов; закріплення порядку іноземного інвестування, за якого ініціатива іноземного інвестора може бути реалізована тільки за умови участі держави на засадах державно-приватного партнерства та оптимального розподілу ризиків.

Перед Україною постає завдання підвищення загального рівня інвестиційної привабливості на основі забезпечення політичної стабільності, чіткої і послідовної державної економічної політики, якісного надання інвесторам адміністративних послуг, стабільної правової бази здійснення інвестиційно-інноваційної діяльності, доступності послуг ринкової інфраструктури, сприяння розвитку конкуренції, розвитку фондового ринку.

Для активного залучення фінансових інституцій до формування інвестиційного ресурсу інноваційного структурування економіки доцільним є запровадження механізмів стимулювання, які б передбачали: пільгове оподаткування комерційних банків, що здійснюють довгострокове кредитування інноваційних підприємств; надання пільг з оподаткування коштів, отриманих фінансовими установами від інвестування в інноваційний розвиток підприємств; запровадження пільгового рефінансування комерційних банків, які надають пільгові кредити для реалізації інноваційних проектів.

В напрямі розширення джерел інвестування інноваційного розвитку доцільна імплементація зарубіжного досвіду щодо залучення кредитних ресурсів шляхом створення державного Банку розвитку, діяльність якого була б спрямована на усунення прогалин кредитування інноваційної діяльності фінансовими інституціями ринкової інфраструктури, надання кредитів рефінансування комерційним банкам, для кредитування інноваційної діяльності, на реалізацію цілей структурної та інноваційної політики, кредитну підтримку венчурного інноваційного підприємництва, довгострокове кредитування масштабних інноваційних проектів.

Досвід Японії, Китаю, Південної Кореї, які зробили ставку на внутрішні інвестиції, спонукає до ретельної діагностики таких можливостей для України, і одним із таких варіантів, на нашу думку, може бути залучення й акумулювання коштів, що надходять за переказами мігрантів із-за кордону. У 2018 р. обсяг надходження коштів із-за кордону в Україну за переказами мігрантів, за даними Національного банку України, становив більше 10,9 млрд. дол. [45]. Перекази мігрантів здійснюють вплив на структурування економіки через збільшення обсягів та зміну структури споживання домогосподарств, однак створення умов для їхнього залучення в напрямі формування інвестиційних ресурсів процесів розвитку ґрунтується на економічній й політичній стабільності в країні, створенні сприятливого середовища розвитку для малого і середнього бізнесу, підвищенні довіри до фінансових інституцій.

Значні можливості щодо надання імпульсу інноваційній диверсифікації економіки спроможний забезпечити розвиток середнього класу, який формує платоспроможний попит на інноваційні товари і послуги, зорієнтовані на розвиток особистості. Динаміка попиту, яка визначається зростанням доходів, рівнем цін, структурою споживчого й інвестиційного споживання та іншими чинниками, є важливим індикатором інноваційного процесу. Стійкі засади диверсифікації інноваційної структурної перебудови економіки можуть бути закладені за умови підвищення рівня життя населення, зростання доходів, зміни структури попиту, розширення внутрішнього споживчого ринку.

З огляду на специфіку інноваційного процесу та його ресурсного забезпечення ефективно формування інвестиційно-інноваційного базису структурного удосконалення національної економіки на засадах диверсифікації має забезпечуватись як через розширенням переліку та якомога повніше залученням потенціалу його складових, так і їхньою органічною комплементарністю й чіткою орієнтацією на окреслені цілі структурної перебудови. В цьому зв'язку важливим є забезпечення диверсифікації у рамках диверсифіковано-інтегрованої моделі, зорієнтованої на досягнення синергетичного ефекту через поєднання джерел, способів, інструментів інвестиційно-інноваційного забезпечення досягнення цілей стратегії структурної перебудови національної економіки .

Диверсифіковано-інтегрована модель має працювати як на розширення джерел та збільшення обсягів інвестиційних ресурсів, так і на їх ефективне використання суб'єктами інноваційної діяльності у напрямі формування прогресивного інноваційно-технологічного базису структурування національної економіки у відповідності до вимог постіндустріального тренду.

5.3. Модернізація економічних інструментів соціального розвитку громад

Основне завдання економічного розвитку громади — створення матеріально-фінансових умов для забезпечення її соціального розвитку, що, врешті-решт, є місією функціонування будь-якої економічної системи. Тому модернізація технологій управління економічним розвитком муніципальної економіки певним чином позначається на її соціальних параметрах.

Соціальний розвиток громади є процесом підвищення соціального добробуту населення територіальної громади на основі забезпечення соціальних стандартів життя, гарантованих державою. Категорія «соціальний добробут» в широкому соціально-економічному розумінні є синтезуючим поняттям, що містить у собі всі сторони й основні компоненти життєдіяльності (тобто існування і самореалізації) людини, до яких належать умови життя, рівень задоволення потреб людини в різноманітних сферах їх проявів, а також показники й параметри, якими визначається підсумкова якість розвитку самої людини, тобто інтегральний рівень якості її життя [46, С. 23]. Згідно критеріїв, що використовуються ООН, характеристику рівня якості життя найбільш повно виражають такі комплексні показники життєвого рівня як тривалість життя, стан здоров'я, освітній потенціал людини, рівень громадянського та культурно-інтелектуального розвитку особи, ступінь забезпечення суспільно полі-

тичних свобод та рівень надійності правових гарантій громадян тощо. Багатоманітність проявів життєдіяльності населення муніципального утворення зумовлює різні аспекти його соціального розвитку, серед яких ми виокремлюємо: соціально-демографічний, соціально-гуманістичний, соціально-економічний, соціально-демократичний розвиток, соціально-культурний, соціально-релігійний, соціально-екологічний розвиток [47, С. 17-18]. Синтезуючим проявом економічного й соціального розвитку громади є розвиток соціально-економічний, що визначає ступінь залучення жителів громади до функціонування муніципальної економічної підсистеми, рівень використання його трудового потенціалу та матеріального добробуту населення. Взаємозв'язок економічного й соціального розвитку громади простежується через дослідження їх співвідношення. Врахування загальносвітових тенденцій гуманізації, сучасного трактування розвитку з позиції, насамперед, соціального результату — покращення якості життя людей [48, С. 99], дозволяє сформулювати наступні положення: соціальний розвиток є ціллю розвитку громади, економічний розвиток — засобом досягнення цієї цілі; соціальний розвиток є неможливим без розвитку економічного, економічний розвиток ж втрачає сенс без розвитку соціального; соціальний і економічний розвиток є взаємопроникаючими та взаємообумовленими, становлячи єдину комплексну систему.

З огляду на вищевикладене модернізацію економічних інструментів соціального розвитку громади можна розглядати з таких позицій: удосконалення економічних технологій реалізації муніципальної соціальної політики; використання економічного потенціалу інститутів громадянського суспільства щодо забезпечення економічного розвитку громади; модернізації технологій функціонування та розвитку функціонально-галузевих комплексів муніципальної економіки, продукт діяльності яких визначає якість соціального середовища громади; впровадження економічних інструментів у функціонування соціальної інфраструктури.

Одним із найважливіших завдань органів місцевого самоврядування є формування та реалізація муніципальної соціальної політики, під якою ми розуміємо систему цілей, завдань і технологій їх реалізації, спрямованих на забезпечення членів територіальної громади соціальними послугами, на утримання та розвиток соціальної сфери громади. Реалізуючи делеговані повноваження, органи місцевого самоврядування покликані здійснювати державну соціальну політику, що передбачає обов'язкове забезпечення мінімальних державних соціальних стандартів. Муніципальний рівень покликаний конкретизувати методи, способи та механізми досягнення цілей, визначених державною соціальною політикою, з урахуванням особливостей конкретних територій. Завданням органів місцевого самоврядування, що є найбільш наближеними до населення, є безпосереднє надання комплексу соціальних послуг, які забезпечують умови життя людини та її відтворення. Виконуючи власні повноваження органи місцевого самоврядування, враховуючи місцеві економічні можливості, мають право визначати свої муніципальні соціальні стандарти, що збігаються за номенклатурою з мінімальними загальнодержавними стандартами, але перевищують їх за величиною, та запроваджувати додаткові муніципальні соціальні стандарти [49]. Практична реалізація муніципальних соціальних стандартів вимагає залучення арсеналу сучасних економічних інструментів на основі застосування тех-

нологій муніципального менеджменту, зокрема розміщення вільних муніципальних фінансових ресурсів на депозитних рахунках в комерційних банках; створення комунальних банків та кредитних спілок; диверсифікований розподіл дивідендів від участі в акціонерному капіталі, формування комунальних підприємств та установ, здатних приносити прибуток; використання технології випуску муніципальних облігацій.

Муніципальна соціальна політика реалізується через муніципальний сектор економіки, об'єктивна необхідність якого обумовлюється, перш за все, особливим характером продукції і послуг, що ним виробляється, та способом їх надання населенню. Споживач не може їх обирати, привласнювати і зберігати індивідуально; відсутній зв'язок їх оплати з попитом та пропозицією, вони певною мірою не підпадають під дію ринкового механізму. Їх надання не може бути стихійним, ігнорувати принципи соціальної справедливості. В межах соціальних груп такі блага споживають практично в рівній мірі, відлучати від їх споживання певні верстви соціально небезпечно, тому вони надаються за доступними цінами або безкоштовно, що можна забезпечити лише шляхом створення громадського спеціального фонду засобів. Наприклад, не всі можуть купити автомобіль, тому потрібним є громадський транспорт. Навіть якщо ринок може надати певні види громадських благ, це не має залишатися поза увагою місцевої влади, яка зобов'язана проводити певну політику у сфері задоволення потреб в цих благах, методах їх забезпечення. Необхідно розрізняти суб'єкти виробництва благ та суб'єкти їх надання, а також централізоване і децентралізоване виробництво та надання громадських благ, кожне з яких має позитивні і негативні сторони (табл. 5.3).

Таблиця 5.3

Переваги централізації та децентралізації виробництва громадських благ

Централізоване виробництво	Децентралізоване виробництво
<i>Економія на масштабі.</i> Для деяких громадських благ збільшення чисельності їх споживачів призводить до зниження витрат виробництва з розрахунку на одного споживача.	<i>Відмінності в смаках.</i> Чим менше територіальна одиниця, тим більш однорідні в середньому потреби людей, що живуть на цій території. Місцева влада може запропонувати населенню громадські блага, що більшою мірою відповідають їх інтересам та смакам.
<i>Регулювання зовнішніх ефектів (екстерналій).</i> При наданні громадських благ на локальному рівні не враховуються обумовлені ними зовнішні ефекти (як позитивні, так і негативні), тобто не враховуються всі вигоди або витрати їх виробництва. Це призводить до над-виробництва або недовироблення громадських благ та неефективного розподілу ресурсів.	<i>Доступ до інформації.</i> Інформація про локальні потреби в громадських благах доступніша місцевим органам влади, витрати на її отримання нижчі. Наприклад, потребу території в загальноосвітніх школах простіше визначити на локальному рівні.

Централізоване виробництво	Децентралізоване виробництво
<p><i>Запобігання «експорту проблем» і «імпорту вигод».</i> Виробники громадських благ локального рівня можуть навмисно створювати умови, поліпшуючі становище даного локального співтовариства за рахунок погіршення становища інших співтовариств (це перевага централізації відрізняється від попередньої саме навмисним характером дій місцевої влади).</p>	<p><i>Стимулювання міжмуніципальної конкуренції.</i> В разі незадоволення політикою місцевої влади, зокрема в сфері виробництва громадських благ, жителі даної території можуть вдатися до «голосування ногами», проігнорувати вибори. Міграція населення з муніципального утворення може створити стимули для здійснення ефективнішої політики.</p>
<p><i>Стандартизація якості благ.</i> На централізованому рівні легко встановлювати та втілювати в життя єдині стандарти якості громадських благ. Попередні аргументи на користь централізації були продиктовані міркуваннями ефективності, тоді як цей аргумент, пов'язаний з критерієм рівності, не беззаперечний. В той же час за наявності централізованих мінімальних стандартів якості послуг місцева влада може надавати їх самостійно.</p>	<p><i>Можливість експериментування в локальних масштабах.</i> Деякі труднощі викликає визначення найкращого способу надання конкурентного громадського блага та підтвердження його існування взагалі. Наявність у місцевих органів влади права самостійно виробляти місцеву економічну та соціальну політику дозволяє перевірити різні підходи та порівняти їх результати.</p>

Теоретично будь-яке суспільно значиме благо можна надавати населенню централізовано. Проте громадські блага різною мірою придатні для централізації та децентралізації їх надання. Основним критерієм централізованого чи децентралізованого надання виступає ареал їх доступності споживачам на даній території та за її межами. При централізації багато потреб людей залишаються непоміченими, нереалізованими, тим паче, що вони швидко змінюються та відрізняються за окремими громадами. На місцевому рівні можна раціональніше використовувати обмежені ресурси для реалізації потреб. Децентралізоване виробництво та надання громадських благ локалізуються в основному на даній території, їх фінансування здійснюється переважно теж децентралізовано, зокрема за рахунок тих, хто проживає на цій території. Чим більший ареал споживачів може скористатися даним видом громадських благ, тим менше цей вид придатний для децентралізованого надання. І навпаки, предметами місцевого управління мають бути громадські блага, надання яких має просторові обмеження.

При задоволенні потреби в громадських благах місцеві органи влади беруть відповідальність за їх надання різними способами, тобто не обов'язково шляхом організації власного виробництва. Тому масштаби та роль муніципального сектору виходять далеко за межі виробництва матеріальних і нематеріальних благ. Виробництво і надання громадських благ муніципальним сектором зумовлюється законодавством про розмежування предметів відання та повноважень між центральними,

регіональними та місцевими органами влади. Предмети відання та повноваження муніципальних органів повинні чітко окреслюватися переліком питань місцевого значення.

Муніципальний сектор забезпечує обслуговування місцевого населення, використовуючи для цього потенціал підприємств та установ, розташованих на території муніципального утворення. В рамках муніципального сектору умовно можна виокремити економіко-господарський та соціальний блок. Спрямованість діяльності організацій економіко-господарського блоку включає наступні підрозділи: електричні та теплові мережі; водопостачання та водовідведення; ремонт та утримання доріг; транспортне обслуговування; вивезення та утилізацію сміття; житлове господарство (ремонт та техобслуговування); громадське харчування (зокрема обслуговування шкіл, лікарень, дитячих дошкільних установ); торгівельну мережу (магазини, ринки); підприємства ритуальних послуг тощо. Муніципальні утворення, будучи засновниками муніципальних установ та унітарних підприємств, зацікавлені в тому, щоб ці підприємства, з одного боку, виконували певні функції, необхідні для населення, а з іншого — приносили доходи до бюджету. До соціального блоку муніципального сектору відносяться такі сфери, як освіта, охорона здоров'я, культура, фізична культура та спорт. Основу його становлять об'єкти соціальної інфраструктури, що є матеріальною основою надання послуг, які, переважно, оплачуються не самим населенням, а місцевими бюджетами, тобто не приносять доходу муніципальним утворенням. Соціальна інфраструктура вимагає від органів місцевого самоврядування постійних та значних фінансових витрат, необхідних для функціонування цих об'єктів. При цьому висувуються принципово важливі обмеження, обумовлені конституційними гарантіями безкоштовності надання певних видів послуг та законодавчими нормами пільгового обслуговування низки категорій населення або працівників. Слід зазначити, що соціальні реформи мають передбачити збільшення платності соціальних послуг, розширення кола об'єктів соціальної інфраструктури, що працюють на принципах самоокупності. Через механізм сплати за муніципальні послуги має реалізуватися соціальна доктрина держави щодо її конституційних гарантій [50]. Це досягатиметься через механізм встановлення ціни на послугу нижче або вище собівартості. При наданні послуг на території громади приватними структурами ціни мають встановлюватися за ринковими механізмами. За умов, коли муніципальні послуги носять щоденний характер, їх вартість не залежить від споживача, неприйнятна для нього із-за об'єктивних причин, повинен використовуватися механізм встановлення ціни нижче собівартості. Такий підхід можна використовувати тоді, коли послуги носять суспільний характер, але плата вводиться для стимулювання економного споживання, або коли послуги частково муніципальні, а частково приватні, але їх споживання в цілому дає зовнішній ефект для суспільства (наприклад, послуги громадського транспорту).

Муніципальний сектор тісно пов'язаний з соціальною, економічною та політичною системами суспільства, виконує суспільно необхідні функції, а суспільство витрачає на його розвиток засоби, зокрема з державного та місцевих бюджетів. Соціальні завдання включають створення нормальних умов життя в широкому сенсі (житло, комунальні

послуги, транспорт, зв'язок, дошкільне виховання, охорона здоров'я, культурне обслуговування, торгівля, побут, благоустрій). Економічні завдання вирішуються з позицій забезпечення соціальної стабільності, ефективної зайнятості, розширення податкової бази. Вирішення політичних завдань має гарантувати народовладдя, дотримання демократичних процедур, підтримку балансу влади та бізнесу.

Важливим аспектом забезпечення соціального розвитку громади є використання економічного потенціалу недержавних організацій, спроможних забезпечити лобювання економічних інтересів членів територіальної громади, стимулювати та мотивувати підвищення рівня соціальної відповідальності суб'єктів місцевого бізнесу. Досвід країн з розвинутою демократією свідчить, що система забезпечення соціального розвитку громади може бути ефективною лише завдяки налагодженню конструктивних діалогових відносин органів місцевого самоврядування з інституційованими представниками громадянського суспільства. Якщо ці відносини здійснюватимуться на постійній і довготривалій основі, то це сприятиме прозорості та відкритості системи місцевого управління. Діяльність недержавних організацій має спрямовуватися на муніципальному рівні на: виконання конкретних завдань на основі ефективного використання наявних для цього ресурсів; мобілізацію та підтримку необхідних для забезпечення розвитку громади ресурсів; виконання посередницької ролі у вирішенні конфліктних ситуацій між членами територіальної громади та суб'єктами підприємництва; забезпечення контактів з інститутами комунального, державного, корпоративного, приватного секторів муніципальної економіки.

Репрезентативним прикладом функціонування ефективної моделі функціонування недержавних організацій на користь соціального розвитку громад через використання економічних інструментів є Польща. Так, відповідним рішенням ради гміни гарантується виділення певної суми з коштів місцевого бюджету для фінансування діяльності недержавних організацій, що використовується за допомогою: впровадження «системи грантів»; визначення засад та процедур, за якими недержавні організації можуть подавати свої соціальні проекти та заявки на дотації з коштів місцевих бюджетів; впровадження «системи контрактів» — різновиду договору, на основі якого гміна делегує недержавним організаціям право надавати громадськості окремі послуги. Фактично відбувається закупівля певних послуг; співучасть у розробці стратегії локального розвитку — недержавні організації запрошуються до участі в підготовці різноманітних економічних та соціальних програм місцевого розвитку; здійснення спільних муніципальних програм, джерелом фінансування яких є зовнішні ресурси [51].

В контексті модернізації управління соціальним комплексом громади ефективному регулюванню процесів зайнятості населення на муніципальному рівні можуть сприяти угоди про соціальне партнерство між органами місцевого самоврядування, працедавцями та профспілками. Пріоритетними завданнями політики зайнятості, що формується в громаді, можуть бути: сприяння зайнятості випускників шкіл, середніх та вищих професійних учбових закладів; підвищення конкурентоспроможності робочої сили (організація професійної перепідготовки та підвищення кваліфікації зайнятого населення муніципального утворення), розви-

ток нових форм взаємодії з працедавцями, що стимулюватимуть їх до створення нових робочих місць (надання преференцій щодо вибору земельної ділянки чи оренди приміщення, що перебуває в комунальній власності; диференціація ставок місцевих податків і зборів; надання маркетингово-консультаційних послуг); здійснення інформаційної підтримки людей, що шукають роботу. Цілі, пріоритети, механізми реалізації стратегії соціального та економічного розвитку муніципального утворення мають бути представлені у вигляді спеціальних програм зайнятості, що розроблятимуться органами місцевого самоврядування спільно з відповідними центрами зайнятості. Ці програми мають бути спрямовані на збереження ефективно діючих, створення нових та ліквідацію застарілих робочих місць, а також сприяння працевлаштуванню соціально незахищених верств населення. Одним з дієвих механізмів реального сприяння зайнятості населення в громаді є організація громадських робіт, які не вимагають попередньої професійної підготовки людей, що беруть участь в них, мають соціально корисну спрямованість та організуються для забезпечення тимчасової зайнятості безробітних громадян. Фінансування громадських робіт має проводитися за рахунок коштів організацій та підприємств, в яких вони організуються. Громадські роботи можуть стосуватися наступних видів трудової діяльності: озеленення та впорядкування території громади, розвитку лісопаркового господарства; проведення громадсько-культурних заходів (спортивних змагань, народних гулянь, фестивалів); догляду за престарілими, інвалідами, хворими; проведення сільськогосподарських робіт, будівництва автомобільних доріг тощо.

Важливим інструментом з розробки та реалізації стратегічних рішень в сфері формування та використання доходів населення, соціального захисту та соціального забезпечення мають стати муніципальні соціальні програми (об'єктні та проблемні). Об'єктна соціальна програма повинна містити взаємопов'язаний за ресурсами, виконавцями та термінами виконання комплекс заходів, спрямованих на поліпшення становища конкретних верств населення. Проблемна соціальна програма спрямовується на вирішення конкретних соціальних проблем муніципального сектору. Фінансування муніципальних соціальних програм можна здійснювати за допомогою муніципального замовлення, що дозволить: підвищити ефективність програм, спрямованих на вирішення найбільш гострих соціальних проблем муніципального утворення; забезпечити економне витрачання бюджетних коштів, позабюджетних фондів, підвищити ефективність їх використання; застосовувати додаткові ресурси за рахунок залучення громадських об'єднань, некомерційних та благодійних організацій; залучити приватних інвесторів; гарантувати гласність та прозорість; забезпечити конкуренцію та підвищити якість послуг, що надаються муніципальним сектором.

Основними пріоритетами муніципальної політики у сфері освіти мають бути: формування адаптивного освітнього середовища; розвиток системи діагностування та корекції індивідуальних особливостей інтелектуального, фізичного розвитку і професійної орієнтації; впровадження інноваційних технологій на всіх рівнях освітньої системи; раціоналізація мережі освітніх установ громади, формування єдиної кадрової політики та єдиного інформаційного простору; підвищення рівня життя працівни-

ків сфери освіти на основі встановлення для них додаткових соціальних стандартів, що гарантуються органами місцевого самоврядування як доповнення до державних. Оскільки органи місцевого самоврядування здійснюють фінансування комунальних закладів освіти на території муніципальних утворень, перед ними постає необхідність використання інструментів бюджетування, спрямованих на акумулювання ресурсів, їх розподіл та забезпечення ефективного використання бюджетних коштів. В межах визначеної законодавством компетенції органи місцевого самоврядування можуть залучати спонсорські, добровільні внески, створювати позабюджетні фонди для реалізації локальних програм розвитку освіти.

Економічними інструментами розвитку муніципального сектору охорони здоров'я в умовах гострого дефіциту бюджетних коштів повинні стати: залучення позабюджетних засобів, засобів цільових фондів з охорони здоров'я громадян, засобів добровільного медичного страхування, добродійних внесків й пожертви; поступова комерціалізація, яка має здійснюватися за допомогою створення комерційних медичних центрів при лікувально-профілактичних установах громади. Ці медичні центри можуть функціонувати спільно з медичними навчальними закладами, що володіють потужним науково-практичним потенціалом, і залучати висококваліфікованих фахівців. Функціонування комерційних медичних центрів повинно здійснюватися на основі договорів з лікувально-профілактичними установами.

Модернізація регулювання розвитку житлово-комунального комплексу громад, функціонування якого значною мірою визначає якість муніципального соціального середовища, має передбачати застосування технологій інструментарію муніципального менеджменту, зокрема: розроблення стратегій розвитку житлово-комунального господарства як складових стратегій розвитку громади в цілому; антимонопольне регулювання та підтримку конкурентного середовища (шляхом залучення до надання житлово-комунальних послуг на конкурсній основі приватних фірм, що є потенційно вигідним для них через наявність стабільного ринку збуту, грошових потоків, що надходять від населення, можливість надання додаткових послуг); цінове регулювання; використання маркетингових технологій (сегментування та вивчення ємності ринку житлово-комунальних послуг, розробка засобів ціноутворення та просування послуг); збір та аналіз маркетингової інформації; здійснення SWOT-аналізу тощо); розробку та реалізацію бізнес-планів, інвестиційних проектів як організаційно-економічних засобів впливу на нестабільні ситуації, антикризове та ситуаційне управління (наприклад, з метою діагностики перепадів тиску газу, води в мережах і їх запобігання); використання елементів інноваційного менеджменту в сфері запровадження ресурсозберігаючих технологій на підприємствах житлово-комунального господарства, застосування інноваційних підходів в оновленні мереж, технічних засобів, впровадження електронних засобів обліку ресурсів, в тому числі за рахунок коштів регіональних (локальних) програм; застосування новітніх інформаційних технологій для збору, перетворення і збереження даних з метою прийняття оперативних управлінських рішень; впровадження нових організаційно-економічних та інституційних засобів і механізмів господарювання в житлово-комунальному господарстві муніципальних утворень (рис. 5.1).

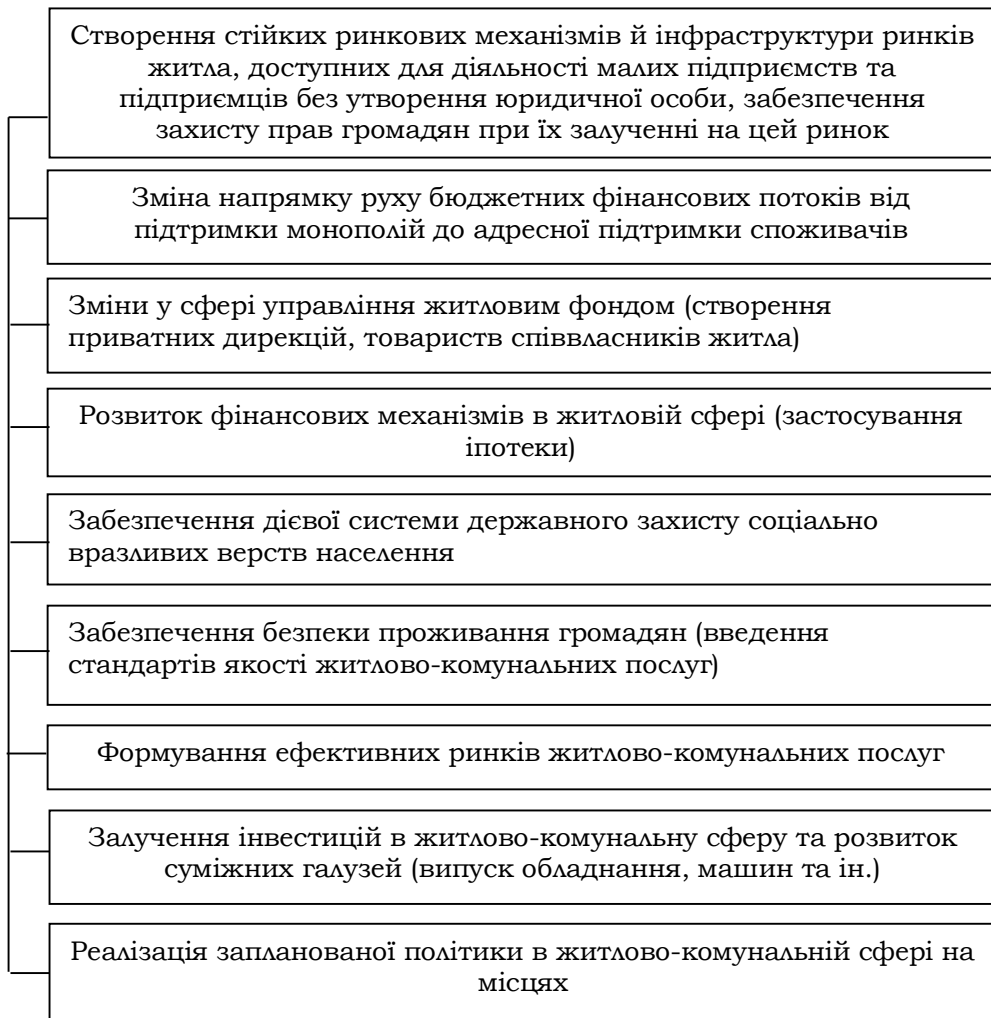


Рис. 5.1. Нові механізми господарювання в житлово-комунальному господарстві громади

Враховуючи гостроту проблеми, що нагромадились у житлово-комунальному комплексі муніципальних утворень, особливої ваги набирає питання впровадження альтернативних форм управління житлово-комунальним господарством, що дозволять усунути монополізм виробника в організації надання житлово-комунальних послуг.

Враховуючи міжнародний досвід можливі щонайменше два варіанти розв'язання цієї проблеми: 1) проведення конкурсів з обслуговування житлового фонду з активним залученням приватних фірм; 2) передача функцій замовника від відділу житлово-комунального господарства виконкому органу місцевого самоврядування третім особам. При першому варіанті генеральним замовником залишається комунальна організація, а підрядниками – фірми, що перемогли в конкурсі. Приватні підрядники, в

цілому, швидше і якісніше надають послуги. За певних обставин приватні фірми є вигіднішими від комунальних для міської влади, тому що погоджуються працювати за більш низькими тарифами, намагаються підтримати процес обслуговування навіть при фінансових негараздах і за рахунок зменшення власної заробітної плати. Крім цього, приватні фірми створюють конкуренцію для комунальних підприємств і, врешті-решт, підвищують загальний рівень обслуговування населення. При передачі функцій замовника третім особам такими можуть бути: служба замовника (комунальний орган, який має на своєму балансі комунальний житловий фонд, що укладає угоди з підрядними організаціями всіх форм власності та розраховується за виконані роботи), кондомініуми (товариства власників житла, що укладають угоди на обслуговування з юридичними і фізичними особами).

Питання використання економічних інструментів розвитку соціальної інфраструктури досліджені нами в процесі розроблення пропозицій щодо оптимізації мережі сільської соціальної інфраструктури в Гусятинському районі Тернопільської області¹. Зокрема визначено, що напрямками оптимізації мережі соціальної інфраструктури на селі є: використання технології функціонального об'єднання територіальних громад; сприяння легалізованому розвитку приватних форм надання платних соціальних послуг підприємцями – фізичними та юридичними особами; впровадження змішаних форм надання соціальних послуг населенню; використання генеративного потенціалу територіальної громади; створення комплексів соціального обслуговування на умовах самоокупності та імплементації технології бюджетування. Вказане дозволить практично подолати стереотип, за яким комунальна соціальна інфраструктура є наперед визначеним реципієнтом.

Підсумовуючи можемо стверджувати, що без модернізації економічних інструментів досягнути європейських параметрів соціального розвитку громад неможливо. З іншого боку, без орієнтації на соціальний розвиток модернізація технологій управління місцевим економічним розвитком втрачає сенс, оскільки саме людина, забезпечення її потреб та реалізація інтересів є квінтесенцією існування муніципальної економіки.

5.4. Інноваційні проектні ініціативи громад в забезпеченні сталого розвитку територій

Світовий досвід показує, що нині забезпечити сталий, конкурентний розвиток національних економік можна за рахунок використання інновацій, комерціалізації нових знань, вдалого використання креативного потенціалу. Швейцарія, яка не має великої кількості природних ресурсів змогла створити потужний інноваційно-дослідницький сектор за рахунок підтримки інтелекту. На Головному офісі Державного департаменту освіти, досліджень та інновацій Швейцарії написано слова Альберта Ейнштейна, які по суті і визначають векторність інноваційної політи-

¹ Дослідження поведилося в рамках наукової теми «Обґрунтування оптимізації мережі об'єктів соціальної інфраструктури в сільській місцевості», що виконувалася відповідно до господарського договору між Тернопільським національним економічним університетом та управлінням економіки Гусятинської райдержадміністрації на створення (передачу) науково-технічної продукції (№ державної реєстрації 0107U007846).

ки країни: «Джерелом всіх технічних досягнень є божественна цікавість, грайливий імпульс майстра і мислячого дослідника та не менш конструктивна фантазія технічного винахідника» [57]. Отже в цій країні найвищий рівень життя забезпечується саме завдяки інноваційній складовій.

Для України, яка перейшла у міжнародних рейтингах конкурентоспроможності до групи країн, економіки яких «орієнтовані на ефективність» особливо важливою є підтримка інноваційної активності усіх інституційних секторів та територій. Інноваційний шлях розвитку потребує зацікавленості не тільки господарюючих суб'єктів, а й органів державної та місцевої влади, бо це та діяльність, яка відбувається лише за умови створення певних сприятливих інституційних умов, серед яких: ефективне регуляторне середовище; якісне інформаційне забезпечення інноваційної діяльності; наявність та активне функціонування об'єктів інноваційної інфраструктури; мотиваційні інструменти щодо активізації інноваційних процесів; належний захист інтелектуальної власності та ін.

Ідеальним є варіант, коли регіон самостійно визначає інструменти, які можуть забезпечити його інноваційний розвиток. Водночас завжди будуть мати місце ресурсні обмеження і доведеться обирати інструменти, найбільш адекватні щодо регіональної ситуації та визначених пріоритетів. Необхідно відмітити, що певний набір інструментів є у будь-якого регіону, навіть у якого немає бажаного рівня автономії та ресурсного забезпечення (українські регіони), а імпульси до інноваційного розвитку можуть бути надані навіть заходами, які не потребують значних ресурсних вкладень. Тому в цій ситуації вкрай важливо забезпечити синергетику взаємодії і владних інститутів і суб'єктів господарювання в генеруванні та комерціалізації інновацій.

Інновації «в системі публічного управління є синергетикою концепцій соціального і публічного управління, нововведень, державно-управлінських реформ. Використання інновацій відбувається в інноваційному процесі. Інноваційний процес (у широкому розумінні) – це цілеспрямований спосіб перетворення інноваційних ресурсів у новітні продукти, технології, організаційно-управлінські рішення, що затребувані ринком, суспільством та є перспективними з позицій отримання комерційного, соціально-економічного або інших суспільно-корисних ефектів» [58, с.62].

У публічному управлінні нововведення забезпечують якісно нову спроможність: публічно-управлінського впливу на функціонування і розвиток суспільства у цілому і його окремих сфер; адміністрування внутріорганізаційних процесів та публічних послуг; управління змінами; міжсекторної співпраці; залучення громадянського суспільства бо публічного управління.

На нашу думку, інновації в забезпеченні сталого розвитку територій слід характеризувати з кількох точок зору: з позицій функціонального впливу суб'єктів управління на місцевий економічний розвиток, міжсекторної співпраці, з позицій вдосконалення внутріорганізаційного менеджменту та ресурсного забезпечення органів місцевого самоврядування, з позицій процесів адміністрування, надання публічних послуг, прийняття управлінських рішень, функціональної діяльності структурних підрозділів, з позицій управління публічними інститутами.

Інновації у системі внутріорганізаційного менеджменту пов'язані із: менеджеризацією; маркетизацією; агенцифікацією; адміністративним аудитом, стратегічним функціональним оглядом; крос-культурним менеджментом; ризик-менеджментом; стратегуванням, моделюванням шляхом використання математичного програмування, сітьового планування, програмно-цільового планування, неформального прогнозування; використанням сучасних технологій управління кадрами, формування інноваційних команд, лідерства, управління конфліктними ситуаціями тощо.

Нова політика регіонального розвитку має ґрунтуватися на врахуванні під час стратегічного та просторового планування ключових викликів, які впливають на людину, інфраструктуру, економіку та навколишнє природне середовище, а також включати побудову культури партнерства та співробітництва, орієнтованої на взаємодію громадян та публічних інституцій щодо інноваційного розвитку.

Заходи регіональної політики мають формуватися на основі отриманого досвіду, зібраних даних, висновків, рекомендацій, результатів аналізів та оцінки для забезпечення та підтримки високих стандартів управління та реалізації регіональної політики, що вимагає функціонування відповідних спеціалізованих аналітичних засобів, баз даних формування та оцінки політики.

Суттєвої модернізації мають зазнати механізми та інструменти управління регіональним розвитком, які б відповідали вимогам часу та проблемам, які стоять перед територією. Мова повинна йти про вдосконалення процесів стратегічного планування та реалізації поставлених завдань, створення ефективних механізмів вертикальної та горизонтальної координації пріоритетів і завдань у різних галузях розвитку. Також необхідно вирішувати питання збільшення інвестування у розвиток людського капіталу – навчальні програми та практичні програми вдосконалення кваліфікації спеціалістів місцевих органів влади. Сама система управління повинна здійснюватися на принципах стратегічного партнерства влади, громади, бізнесу. Нині ключовими проблемами розвитку громад є підтримка креативної складової кадрового потенціалу території, створення сучасної інфраструктури, забезпечення якісних соціальних послуг, передусім медичних та освітніх, стабільне інституційне середовище для розвитку малого та середнього бізнесу, залучення прямих іноземних та вітчизняних інвестицій, створення кращих умов для розвитку гуманітарного та економічного потенціалу території.

Для успішної реалізації інструментарію стратегічного планування розвитку територій необхідно базуватися не на підході «від досягнутого», а враховувати стратегічні ініціативи всіх секторів економіки, які забезпечать збалансованість розвитку громади. Для цього необхідно, щоб дана система базувалася не на низькій вартості факторів виробництва та низькій ціні ведення бізнесу, а на підтримці знань, інновацій, інтелекту, які власне і створять конкурентні переваги території; не на залученні будь-якого бізнесу, а бізнесу, який працюватиме на засадах сталого розвитку і максимально використовувати переваги нової економіки (залучення високотехнологічних виробництв та кваліфікованих людей); не на прихованих інтересах, а на синергетиці співпраці бізнесу, влади та громадського сектору.

Щодо інституційного забезпечення інновації можна розглядати:

– з позицій фінансового планування, яке передбачає інноваційні механізми партисипативного та гендерно-орієнтованого бюджетування. Рада Європи визначає гендерно чутливе бюджетування як «Гендерно орієнтовану оцінку бюджету з урахуванням гендерної концепції на всіх рівнях бюджетного процесу та реструктуризації доходів і витрат для пропагування гендерної рівності». Гендерний паритет забезпечується шляхом: визначення та поширення добрих практик держав-членів, Ради Європи й інших регіональних і міжнародних організацій щодо гендерної рівності, зокрема гендерно орієнтованого бюджетування (Стратегія Ради Європи на 2018-2023 роки);

– з позицій кадрового забезпечення – це запровадження процедур факторно-кваліметричного оцінювання роботи персоналу, бальної процедури атестації, кадрового аудиту, функціонального огляду для паспортизації функцій структурних підрозділів;

– з позицій інформаційного забезпечення – це цифровізація шляхом: проведення реінжинірингу публічних послуг, забезпечення електронної взаємодії між національними реєстрами, реєстрами органів місцевого самоврядування, а також іншими електронними інформаційними, забезпечення електронного документообігу, забезпечення розвитку офіційних порталів органів місцевого самоврядування, створення комунікативних громадських платформ.

Найкраще результативність інноваційних форм та методів управління сталим розвитком територій можна прослідкувати у роботі по залученню інвестицій в регіон по співпраці з іноземними партнерами, по вмінню застосовувати технології грантрайтингу в управлінській діяльності.

Найактивніше в Тернопільській області підтримується інноваційно-інвестиційна активність в Збаразькому районі².

Серед міжнародних грантових програм та конкурсів, на які робилися запити Збаразькою міською радою варто виокремити:

1. Проект "Польська допомога для розвитку 2017". Вартість проекту – 1,8 млн.грн. Фінансування проекту відбувалося Міністерством Закордонних Справ Республіки Польща у 2017 -2018 роках. Підсумками реалізації проекту стало:

1.1. Встановлення сонячних колекторів на приміщенні військового коледжу у м.Збараж на суму 1,8 млн.грн.

1.2. Розробка плану Сталого Енергетичного розвитку (ПДСЕР) м.Збаража , який затверджений Європейською комісією.

2. Розробка проекту – "Битва за Незалежність. Збараж 1649". Проект реалізований у 2019 році. В рамках реалізації проекту:

2.1. Проведено на відзначення 370 річчя реконструкцію однієї з битв під час облоги Збаража військами Б.Хмельницького з польським військом.

2.2. Проведено міжнародну конференцію про історичне значення битви у створенні незалежної української держави.

² 25.10.2020 створена Збаразька міська об'єднана територіальна громада (площа об'єднаної територіальної громади: 599.6 км ²), яка об'єднала 26 сільських рад, 39341 населення, із якого 13587 чол. – міське населення та 25754 чол. – сільське населення.

Вартість проєкту – 1,0 млн.грн. Фінансування проєкту було змішаним. Державний бюджет – 700 тис.грн. (70 %). Інші учасники – 300 тис.грн. (30 %)

3. Програми “Енергоефективність у громадах II” на 2017-2020 роки. Замовником є Федеральне міністерство економічного співробітництва та розвитку (BMZ). Виконавцем - Компанія ”Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH”. Проєкт працював за чотирма напрямками: енергетичний менеджмент у громадах, планування та реалізація заходів з енергоефективності, механізм підтримки послуг з енергоефективності, енергоефективність у лікарнях. За результатами реалізації проєкту:

3.1. Впроваджено систему муніципального енергетичного менеджменту (МЕМ) на комунальних закладах міста.

3.2. На комунальних установах міської ради запроваджено систему енергетичного моніторингу.

3.3. Запроваджено посаду енергоменеджера.

3.4. Представники міста взяли участь у 14 навчальних заходах програми.

3.5. Збаразька міська рада:

– стала учасником онлайн-платформи «Місто ЕМ», що є джерелом актуальної інформації з муніципального енергетичного менеджменту (МЕМ);

– отримала кейс із спеціальними наборами обладнання для вимірювання енергоефективності, необхідного для щоденної роботи енергоменеджера (вартість – 28 тис.грн.);

– у рамках проєкту взяла участь на конкурсній основі у механізмі підтримки послуг з енергоефективності для громадських будівель. Це дало можливість провести енергоаудити 10 приміщень 8 об'єктів комунальної власності та виготовити на 3 об'єкти проєктно-кошторисну документацію (вартість – 469,0 тис.грн.). Цей механізм передбачав співфінансування у розмірі до 70 відсотків. Вартість проєкту – 497,0 тис.грн. Фінансування було змішаним (рис. 5.2) і цей підхід є найкращим прикладом міжсекторної співпраці.

Відповідно до законодавства для отримання коштів на проведення капітальних ремонтів приміщень комунальної власності із застосуванням енергозберігаючих технологій необхідно обов'язково проводити енергоаудит та виготовляти проєктно-кошторисну документацію. У випадку коли б Збаразька міська рада проводила енергоаудит та виготовляла ПКД вартість виконаних заходів становила б по середніх розцінках біля 900 тис.грн., фактично витрачено 149,4 тис.грн. або 16,6 %, в тому числі з бюджету міста витрачено лише 87,6 тис.грн. або 9,7 % від передбачуваної суми витрат. Економія коштів становить більше 750 тис.грн.

4. Програма «U-LEAD з Європою» в частині створення Центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП). Реалізація програми передбачена на 2019 - 2021 роки. Фінансується Європейським Союзом та його країнами-членами Данією, Естонією, Німеччиною, Польщею та Швецією.



Рис. 5.2. Фінансові аспекти міжсекторної співпраці у реалізації інноваційних проектів

В рамках даного проекту Збаразька міська рада виконала всі необхідні умови для одержання грантових коштів програми – провела всі необхідні процедури по документальному створенні ЦНАПів, виконала ремонтні роботи на I поверсі адміністративного приміщення міської ради (вартість 530,0 тис.грн.). Програмою передбачено встановлення у приміщенні ЦНАПу оргтехніки, обладнання і меблів, проведення циклу навчань з майбутніми працівниками ЦНАПу та встановлення програми “Вулик”(вартість 750,0 тис.грн.).

Вартість проекту – 1280,0 тис.грн. Фінансування здійснювалося за кошти програми – 750,0 тис.грн. (58,6 %) та бюджету міста – 530,0 тис.грн. (41,4%).

5. Створення консультативного пункту для бізнесу Збаразької міської ради в рамках програми “Підтримка регіональної політики України” в частині реалізації проекту: “Створення мережі об’єктів інфраструктури підтримки підприємництва у Тернопільській області. Реалізація проекту зорієнтована 2019-2020 роки.

Проект фінансувався за рахунок коштів, отриманих від Європейського Союзу у рамках виконання Угоди про фінансування Програми підтримки секторальної політики – Підтримка регіональної політики України, що пройшли конкурсний відбір. Вартість проекту – 25,0 тис.грн. Фінансування за кошти програми – 20,0 тис.грн. (80,0 %) та бюджету міста – 5,0 тис.грн. (20,0%)

6. Програма транскордонного співробітництва “Польща-Білорусь-Україна 2014-2020”. В рамках якої реалізуються:

Проект “Відновлення історичних міських центрів Збаража і Замость: покращуючи туристичну привабливість транс прикордонних регіонів через охорону, збереження і розвиток культурної спадщини” підготовлений Збаразькою міською радою спільно із м.Замость (Польща) пройшов відбірковий конкурс і у завершальному етапі конкурсу увійшов в резервний список проектів. Кошторисна вартість проекту 2690

тис.євро.Частка Збараської міської ради 1 340 тис євро. 90% вартості проекту передбачалося профінансувати Європейським Союзом.

Проект “Жива історія та емоційна спадщина – створення брендового туристичного продукту польсько-українських прикордонних регіонів” підготовлений спільно із м.Остролека (Польща) зайняв 16 місце із 250 проектів і став переможцем. Але у зв'язку із відмовою партнера він не був реалізований. Кошторисна вартість проекту – 66 666,00 євро. Частка Збараської міської ради – 33 333 євро. 90% вартості проекту передбачалося профінансувати Європейським Союзом.

Проект “Жива історія та емоційна спадщина – створення брендового туристичного продукту польсько-українських прикордонних регіонів” спільно із м. Остролека (Польща) увійшов у резервний список. Кошторисна вартість проекту – 66 666,00 євро. Частка Збараської міської ради – 25000,00 євро. 90% вартості проекту передбачалося профінансувати Європейським Союзом.

Збараська міська рада єдина у Тернопільській області, яка у всіх трьох конкурсних наборах програми транскордонного співробітництва проходила у фінальну частину проекту.

Збараська міська рада є учасником проекту “SMART ГРОМАДА – СТВОРЮЄМО РАЗОМ”, яка реалізовується спільно з громадською організацією ГО “Агенція інноваційного, сталого розвитку та ресурсоефективності” за підтримки проекту USAID “Муніципальна енергетична реформа в Україні”. Проект реалізується в рамках виконання розпорядження Кабінету Міністрів України “Про План заходів із впровадження систем енергетичного менеджменту в бюджетних установах” запровадження систем енергетичного менеджменту в бюджетних установах, що фінансуються за рахунок коштів місцевих бюджетів.

У результаті реалізації міжнародних програм та проектів протягом 2017-2020 років економія коштів бюджету Збараської міської ради (без врахування вартості проекту “Польська допомога для розвитку 2017” становить -1 817 тис. грн. з врахуванням – 3 617 тис.грн. (рис. 5.3.).

В тому числі:

I. Проект “Польська допомога для розвитку 2017“ – 1 800 тис.грн.

II. Конкурс культурно-мистецьких проектів Міністерства Культури України “Малі міста – великі враження” – 700 тис.грн.

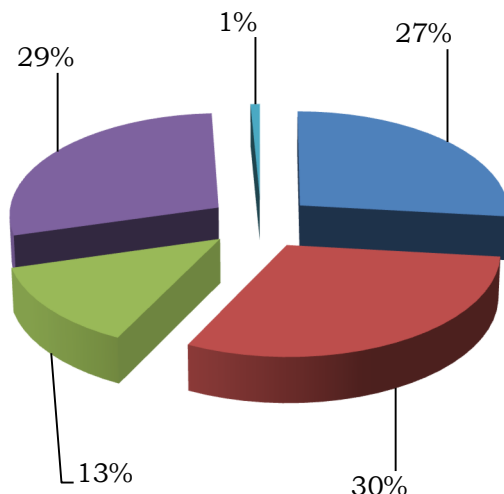
III. Програми “Енергоефективність у громадах II” – 347 тис.грн.

IV.Програма «U-LEAD з Європою» в частині створення Центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП) – 750 тис.грн.

V.Створення консультативного пункту для бізнесу Збараської міської ради в рамках програми “Підтримка регіональної політики України” в частині реалізації проекту:“Створення мережі об'єктів інфраструктури підтримки підприємництва у Тернопільській області – 20 тис.грн.

Важливим елементом успішності місцевого самоврядування має стати залучення самих громадян, членів територіальної громади до розвитку території, містобудування, залучення громадянського суспільства до вироблення, ухвалення управлінських рішень та контролю за їх виконанням. Демократія участі на місцях може дати потужний імпульс для досягнення амбітної мети – досягнення справді європейських стандартів життя у наших містах та селах.

Економічна ефективність грантрайтингу



- Проект "Польська допомога для розвитку 2017"
- Конкурс культурно-мистецьких проектів Міністерства Культури України "Малі міста - великі враження"
- Програми "Енергоефективність у громадах"
- Програма «U-LEAD з Європою» в частині створення Центрів надання адміністративних послуг
- Створення мережі об'єктів інфраструктури підтримки підприємництва у Тернопільській області

Рис. 5.3. Розрахунок надходжень від реалізації інноваційних проектів

За останні роки в Україні на муніципальному рівні не сформувалася практика ефективного створення та функціонування органів самоорганізації населення (ОСН). На нашу думку, причинами цього стали:

- відсутність локальних нормативних актів, які би створювали умови для діяльності органів самоорганізації населення (на кшталт про розмежування повноважень між обласною, районною адміністрацією чи виконавчим комітетом органу місцевого самоврядування і органом самоорганізації населення);
- недостатнє розуміння органів місцевого самоврядування ролі місцевих громад у вирішенні питань соціально-економічного розвитку територій ;
- ментальність мешканців у розумінні ролі органів самоорганізації населення;

– ігнорування органами місцевого самоврядування можливостей децентралізації функцій в управлінні територіями з передачею частини повноважень, фінансів, майна органам самоорганізації населення. Практично у переважній більшості регіонів активні представники місцевих громад стикаються з проблемою обмеженого доступу до використання ресурсів територіальної громади та планування її розвитку. Місцева влада не бажає обмежувати власне адміністрування та фактично позбавляє мешканців територіальної громади як законного суб'єкта місцевого самоврядування права брати участь у плануванні місцевого розвитку, використанні об'єктів комунальної власності та земельних ресурсів;

– відсутність публічного статистичного обліку та звітності функціонування органів самоорганізації населення.

Міжнародна практика використовує широкий набір способів і методів оптимального використання соціального ресурсу та потенціалу органів саморганізації населення, серед них: оперативне вивчення і стратегічне узгодження територіальних міжгрупових і внутрішньогрупових потреб та інтересів; демонстрація досягнутих містом, селом успіхів; підвищення авторитету людей, які беруть активну участь у вирішенні місцевих проблем; підвищення рівня соціальної інформованості населення; сприяння освіті і розвитку неформальних об'єднань і громадських організацій; забезпечення та поглиблення «спільності переживань»; підвищення культури спілкування в спільній діяльності.

В функціональній діяльності органів місцевого самоврядування нині доцільно використовувати наступні методи активізації роботи органів самоорганізації населення:

1) пасивна участь – люди беруть участь у суспільній роботі вже тим, що просто слухають виступ адміністратора, менеджера, лідера, у якому презентується будь-який проєкт, міститься звіт про результати проведеної членами громади роботи і т. і. Пасивна участь є односторонньою, тому що думка пасивного учасника з обговорюваних питань не вислухується;

2) участь в наданні інформації. Кожен член громади має свій індивідуальний досвід життя в громаді, він є носієм цінної інформації, аналіз якої дозволить зацікавленим особам визначити найбільш актуальні потреби місцевого соціуму й шляхи їхнього вирішення. Беручи участь у різних видах опитування, анкетування реципієнт, опитуваний опосередковано впливає на процес прийняття відповідних рішень;

3) участь шляхом консультування. Члени громади іноді звертаються за консультативною допомогою до фахівців у державні або громадські організації;

4) участь за матеріальні стимули. Член громади бере участь у програмі розвитку за винагороду (гроші, речі). Цей вид участі значно впливає на процеси розвитку громади: люди виконують різні види робіт, приймають відповідні рішення, однак при цьому, як правило, втрачають інтерес, якщо матеріальний стимул зникає;

5) функціональна участь. Для вирішення заздалегідь передбачених завдань проєкту розвитку громади ініціатори або фасілітатори створюють певні групи. Діяльність цих груп вносить безпосередні зміни в життя громади, хоча самі члени групи залежать від ініціаторів;

б) участь шляхом взаємодії (інтерактивна участь) Цей рівень активності автори розкривають у такий спосіб: «Участь відбувається шляхом спільного аналізу, результатом якого стає план дії та формування нових місцевих інституцій чи зміцнення вже існуючих, які мають за мету зміни в існуючій системі»;

7) самообілізація. Члени громади висовують власні ініціативи щодо зміни наявної системи та укладають угоди з зовнішніми інституціями задля отримання необхідних ресурсів та технічної допомоги й зберігають контроль над їх використанням.

Управління інноваційно-інвестиційною діяльністю має залишатися стратегічним напрямком політики регіонального розвитку. Стратегічним завданням органів місцевого самоврядування має бути створення відповідних умов для органічного поєднання іноземного капіталу з муніципальними ресурсами, генерування за принципом ланцюгової реакції високого інтегрального ефекту на основі застосування сучасних технологій, прогресивних засобів праці, підвищення кваліфікації працівників і поліпшення використання наявних фінансових, матеріальних та трудових ресурсів. Залучення інвестицій на місцевий рівень є показником стабільності й успішності соціально-економічного розвитку певної територіальної громади.

Взаємодія регіональної влади з бізнесом, у т.ч. з індустріальними парками має відобразитися наступним чином:

- варто налагодити та утримувати на належному місці комунікації з відповідними компаніями та індустріальними парками. Кожна компанія та кожний індустріальний парк має свою унікальну специфіку і це треба враховувати в процесі формування смарт-спеціалізації регіону;

- в процесі комунікації з компаніями та індустріальними парками необхідно ідентифікувати їхні потреби, а також визначити потреби місцевих громад та оцінити чи вони співпадають і наскільки співпадають (наприклад, необхідність будівництва чи ремонту якогось інфраструктурного об'єкту тощо);

- коли потреби співпадають чи сприяють вирішенню певних питань – варто спільно сформулювати і підготувати відповідні проекти. Зауважимо, що ці проекти можуть співфінансуватися в певній частині і з боку бізнесу;

- обов'язково варто включити такі проекти в плани заходів з реалізації стратегії регіонального розвитку;

- для реалізації цього процесу не обов'язково відволікати й так обмежений ресурс обласної адміністрації. В регіонах створюються агенції регіонального розвитку – вони цілком можуть робити цю роботу і забезпечувати відповідну інформаційну і комунікаційну підтримку усіх заінтересованих суб'єктів.

Також для підтримки інноваційної активності територій варто реалізовувати модель підтримки бізнес-проектів [59], які повинні стосуватися: модернізації інфраструктурного забезпечення громади та інноватизації різних форм ведення бізнесу; підтримки міжсекторного партнерства, налагодження продуктивного діалогу між місцевими винахідниками та інвесторами, глобальною науково-технічною та бізнес-спільнотами та українськими технологічними підприємцями і приватними компаніями; налагодження ефективної комунікації серед

усіх зацікавлених сторін для реалізації локальних громадських ініціатив; використання потенціалу краудфандингу для фінансування місцевих бізнес-ініціатив та коштів міжнародних інвестиційних проєктів та програм; популяризації історії, традицій краю, екологічної моди, народних промислів як туристичної атракції та збереження і передачі унікальних художніх традицій молодому поколінню; збереження культурної спадщини та зміцнення матеріально-технічного стану закладів культури та мистецьких колективів, створення умов для організації дозвілля та розвитку аматорської мистецької творчості, сприяння в проведенні культурно-мистецьких заходів в сільських населених пунктах району; розвитку гастрономічного туризму в тому числі зеленого гастрономічного туризму; презентації та розвитку рекреаційного потенціалу території.

Варто більш повною мірою використовувати можливості Державного фонду регіонального розвитку, коштів секторальної підтримки бюджетних субвенцій за відповідними напрямками спрямування.

Шлях інноваційного розвитку регіонів обумовлює необхідність проведення послідовної та ефективною регіональної політики, яка узгоджує правові, фінансові, організаційні можливості органів влади та існуючі потреби інноваційних суб'єктів і забезпечує відповідність їх дій пріоритетним завданням стратегії інноваційного розвитку. Вирішення цих завдань потребує використання моделі інноваційного розвитку, яка є безальтернативним варіантом для територій.

Список літератури

1. Гальчинський А.С. *Економічна методологія. Логіка оновлення*: К.: АДЕФ. Україна, 2010. 572 с.
2. Геец В.М. *Проблемность структурных трансформаций экономики стран с развивающимися рынками. Экономика і прогнозування* : Науково-аналітичний журнал. 2009. № 1. С. 54-69.
3. Шумпетер Й. А. *Теория экономического развития*. М.: Прогресс, 1982. 455 с.
4. Шумпетер Й. *Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия*. М.: Эксмо, 2007. С.459-462.
5. Шумпетер Й.А. *История экономического анализа. Истоки: Вопросы истории народного хозяйства и экономической мысли*. М., 1989. Вып.1.
6. Єрохін С.А. *Структурна трансформація національної економіки (теоретико-методологічний аспект)*. Наукова монографія. К., Видавництво «Світ Знань», 2002р., 528 с.
7. Bell D. *The Coming of Post-Industrial Society: A Venture in Social Forecasting*. New York, 1973. P.74.
8. Чухно А.А. *Постіндустріальна економіка: теорія, практика та їх значення для України*. К.: Логос, 2003. 631 с.
9. Леоненко М.П., Черепніна О.І. *Сучасні економічні системи: Навч. посіб.* К.: Знання, 2006. 429 с.
10. *Соціум ХХІ века: рынок, фирма, человек в информационном обществе*. Бузгалин А.В., Колганов А.И., Антипина О.Н., Корчагина З.А., Павлов М.Ю., Соболев А.В.. М.: ТЕИС, 1998. 279 с.

11. Базилевич В.Д. *Інтелектуальна власність : підручник*. К.: Знання, 2006. 431 с.
12. Кастельс М. *Інформаційна епоха: економіка, общество и культура*. М.: ГУ ВШЕ, 2000. 608 с.
13. Drucker P. *The Age of Discontinuity*. New York : Harper & Row, 1969. 394 p.
14. Organization for Economic Cooperation and Development. *The Knowledge-Based Economy*. OECD/GD (96)102. Paris. 1996.
15. Chen D. H. C. *The Knowledge Economy, the KAM Methodology and World Bank Operations [Electronic resource]*. D. H. C. Chen, C. J. Dahlman. The World Bank. URL: http://siteresources.worldbank.org/KFDLP/Resources/KAM_Paper_WP.pdf
16. Структурна гармонізація економіки України як чинник економічного зростання/ За ред. д-ра екон. наук І.В. Крючкової. К.: "Експрес", 2007. 520 с.
17. Степаненко С.В., Яковенко Л.І. *Трансформація відносин власності в умовах формування постіндустріальної економіки*. Полтава: Скайтек, 2009. 87 с.
18. Quah D.T. *A weightless economy*. The UNESCO Courier. 1998. December. URL: http://www.unesco.org/courier/1998_12/uk/dossier/intro11.htm.
19. Сакс Дж. *Уроки нової економіки*. URL: <http://www.ng.ru/printed/economics/2000-06-03/4lessons.html>
20. Greenspan A. *Structural change in the new economy*. URL : <http://www.federalreserve.gov/boarddocs/speeches/2000/20000711.htm>
21. Пороховский А. "Новая экономика" активизирует роль общества и государства в общенациональном развитии. *Проблемы теории и практики управления*. 2002. № 4. С. 46–51.
22. Задорожный Г.В. *Неоэкономика как интеллектономика (о цивилизации одухотворенного интеллекта)*. Социальная экономика. 2001. № 2. URL: <http://www.zobov.org.ua/content/64/>.
23. Мясникова Л. "Новая экономика" в пространстве постмодерна. *Мировая экономика и международные отношения*. 2001. №12. С.3-15.
24. Васіна А.Ю. *Структурне реформування національної економіки: методологічні та інституційні аспекти : моногр.* Тернопіль: Екон. думка ТНЕУ, 2017. 392 с.
25. *Explore economy profiles from the GI 2020*. Url: <https://www.globalinnovationindex.org/analysis-indicator>
26. Федулова Л. І. *Форсайт: сучасна методологія технологічного прогнозування*. Економіка і прогнозування. 2008. № 3. С. 106-120
27. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
28. Giour P. A. *Swarm Creativity: Competitive Advantage through Collaborative Innovation Networks*. N. Y.: Oxford University Press, 2006.
29. Смородинская Н. В. *Сетевые инновационные экосистемы и их роль в динамизации экономического роста*. *Инновации*. 2014. № 7(189). С. 27.
30. Вергун В., Струпицький О. *Адаптація міжнародного механізму державної підтримки розвитку інноваційних кластерів в Україні*. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. 2014. № 1 (42). С. 36.

31. Ленчук Е. Б. Кластерный подход в стратегии инновационного развития зарубежных стран. URL: <http://instituciones.com/strategies/1928-klasternyj-podxod-v-strategii-innovacionnogo-razvitiya>
32. Федулова Л. І., Бажал Ю. М., Осецький В.Л. Технологічний імператив стратегії соціально-економічного розвитку України: монографія / ред. д-ра екон. наук, проф. Л. І. Федулової ; НАН України; Ін-т екон. та прогнозув. Київ, 2011. 656 с.
33. Васіна А. Ю. Диверсифікація інвестиційно-інноваційного забезпечення реалізації структурної політики. Економіка. Фінанси. Право. 2017. № 5. С. 6–13.
34. Бойко А.В. Зарубіжний досвід формування національних інноваційних систем та його використання в Україні. Економіка і прогнозування. 2013. № 4. С. 91–103.
35. Побірченко В. В. Національні інноваційні системи в глобальній економіці. Ученые записки Таврического национального университета имени В. И. Вернадского. 2011. № 1, т. 24 (63). С. 155–163.
36. Юринець З. Іноземний досвід формування національних інноваційних систем та його реалії в Україні. Вісник Львівського університету. 2014. Вип. 51. С. 230–236. (Серія : Економічна).
37. Freeman C. Technology Policy and Economic Performance: Lessons from Japan. London: Pinter, 1987. 155 p.
38. Про схвалення Концепції розвитку національної інноваційної системи : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 червня 2009 р. № 680-р. URL : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/>
39. Про наукову і науково-технічну діяльність : Закон України від 26.XI. 2015 р. URL : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/848-19/print14487352>.
40. Цибульов П. М. Spin-off-компанія як елемент інфраструктури трансферу технологій науковими організаціями України. URL: <http://iee.org.ua/ru/publication/203/>
41. Сацук В., Антонюк А., Василькова Н. Світовий досвід становлення і розвитку дослідницьких університетів. Університетська освіта. 2011. № 1. С. 58–66.
42. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні : Закон України від 08.09.2011 р. URL : <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/3715->
43. Лях І. І. Роль механізму венчурного фінансування в підтримці національної інноваційної системи України. Стратегічні пріоритети. 2015. № 4(37). С. 67.
44. Инновационные приоритеты государства / отв. ред. А. А. Дынкин, Н. И. Иванова ; Ин-т мировой экономики и междунар. отношений РАН. М. : Наука, 2005. С. 92-97.
45. Здобувачі валюти. Як грошові перекази мігрантів впливають на економіку України. URL: <https://cost.ua/728-zdobuvachi-valuty/>
46. Мандибура В.О. Рівень життя населення України та проблеми реформування механізмів його регулювання. К.: Парламентське видавництво, 1998. 256 с.
47. Мельник А.Ф., Монастирський Г.Л. Управління розвитком муніципальних утворень: теорія, методологія, практика: монографія. Тернопіль: Економічна думка, 2007. 476 с.

48. Филиппов Ю.В., Авдеева Т.Т. Основы развития местного хозяйства. М.: Дело, 2000. 264 с.
49. Лексин В.Н., Швецов А.Н. Новые проблемы российских городов. Муниципализация социальных объектов: правовые и финансовые решения. М.: УРСС, 2000. 256 с.
50. Мельник А.Ф. Організаційно-економічний механізм розвитку територіального комплексу послуг: монографія. Тернопіль: Збруч, 1997. — 251 с.
51. Монастирський Г.А. Модернізаційна парадигма управління економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня: монографія. Тернопіль: Вид-во «Економічна думка» ТНЕУ, 2010. 464 с.
52. Монастирський Г.А., Романишин О.В. Ресурсний потенціал громад: методичні підходи до оцінювання та проблеми інтеграції. Соціально-економічний розвиток регіону: сучасні реалії та перспективи: монографія / За ред. Н.І. Пилипів, В.В. Стефініна. Івано-Франківськ: Видавець МПП «ТАЛЯ», 2017. – С. 315-350.
53. Монастирський Г.А., Савчук Д.М. Модернізаційний підхід до управління економічним розвитком громад. Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. Серія економіка та менеджмент. 2018. № 15. С. 38-46.
54. Monastyrskiy G. European landmarks of municipal reform of Ukraine. International security in the frame of modern global challenges 2019: Collection of research papers. Vilnius: MRU, 2019. P. 63-66.
55. Novikova M., Kozyrieva O., Novikov D., Monastyrskiy G., Mazur A. Innovative Approaches to Economic Development of the Regions of Ukraine. Vision 2025: Education Excellence and Management of Innovations through Sustainable Economic Competitive Advantage: Proceedings of the 34th International Business Information Management Association (IBIMA) (13-14 November 2019, Madrid, Spain). P. 9791-9803.
56. Інституційні засади і маркетингові імперативи сталого розвитку: монографія / ред. Т.М. Борисова, Г.А. Монастирський. Тернопіль: «Економічна думка ЗУНУ», 2020. 340 с.
57. Інноваційна Швейцарія. URL: <https://pragmatika.media/innovacijna-shvejcarija-bozhestvenna-cikavist-efekt-bottom-up-ta-prikladni-diva/>
58. Архієреєв С. І. Взаємозв'язок розвитку регіональної інноваційної системи, інтерактивних інноваційних комплексів, та інноваційної інфраструктури. Приклад регіону Емілія-Романья URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/6201>
59. Желюк Т.А. Регіональний розвиток: нові підходи до антикризового управління. Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2017. Вип. 2. С. 19-36.
60. Збаразька міська рада. Офіційний сайт: www.zbarazh-rada.gov.ua

CHAPTER I

HUMAN VALUE AND HUMAN CAPITAL: ESSENCE AND RELEVANCE

1.1. Development of the theory of human value

From today's perspective, social progressive thought, the role of a person and his/her impact on the environment, the harmonious development of the planet and all mankind reaches its apogee.

What this apogee will be depends on many factors, but first of all, in our opinion, it will be determined by the conditions in which each person will be able to develop harmoniously, achieve his/her capacities and take adequate responsibility within the frame of certain requirements of social development, namely in general to feel his/her own, given by nature, uniqueness and value in society.

Society where a person will become an absolute priority and an absolute value will develop in a completely different way and will have the results of such development; this also includes economy, as an extremely important sphere of development of any country, because we live in a period of a market business model.

In the economic literature, only certain aspects of human value are considered in the perspective of its connection with the financial and economic development of the micro and macro environment. We believe that this issue requires further hard research.

Quantum changes and outstanding achievements in various fields of world development, innovation, brain building and information economy, etc. make it possible to approach thoroughly and comprehensively to real measures regarding formation and development of social principles in which a person is defined and exists as the core value of society.

Quantum changes in the development of society, economy and other spheres of functioning of any country are directly related to quantum thinking. Quantum thinking within the meaning of the world's leading scientists and philosophers is rapidly taking its lead in the system of evaluation analysis, processing of information, events, etc. and thereupon making certain decisions. The requirements of time and information flows, events, facts and situations are such that analog thinking becomes a kind of a "brake" in the development and approaches to decision-making in any existing open system.

It is clear that quantum thinking is becoming an important element in the formation of high quality human resources and high human capital.

The search for directions and factors of the development of quantum thinking becomes an important reserve for increased capacity of human capital and innovative management system at the enterprise.

But it should be noted that this factor of innovative development of the enterprise requires more relevant and serious additional research.

In this aspect, the theory of human value should take its lead in determining the development and providing appropriate recommendations concerning formation and development of human value in practice for the micro and macro environment.

There are enough areas and types of science that are directly or indirectly devoted to a person, but they do not separate and do not focus on the study of such a category as "human value", respectively, society and the

individual. The theory of human value is fundamental in the further existence and development of mankind in all its spheres and aspects.

The theory of human value develops in conjunction with many other theories concerning economics and finance, in particular, the theory of efficiency (efficiency is, in our opinion, a "compass" of financial, economic and competitive development of any business entity).

The theory of human value is the theory that is connected and revealed through the understanding that:

1) a person and the very fact of his/her existence, without any exceptions and conventions, is above all the main and absolute value, the absolute wealth of civil society;

2) a person is an incredibly complex substance that manifests himself/herself in certain abilities, in the inner world, certain beliefs, actions, etc. and develops in accordance with social progress. In this context, the category "human value" is formed (a person, as the absolute wealth of society, the bearer of a set of certain qualities and forms and types of their manifestation);

3) the value of a person is manifested in real life through his/her behavior, beliefs, actions, deeds, etc. and in this context is to be evaluated by a particular community according to certain criteria;

4) each person has his/her own disclosure and content of the category «human value»; the general requirements and criteria for assessing human values are set by society;

5) a person is objectively influenced by and develops under the influence of a combination of external and internal factors; the inner world of a person and his/her behavior are constantly in the process of change;

6) the value of a person is not a stable value and may change in the course of his/her life under the influence of various circumstances;

7) the general process of civilization naturally raises the general level of human value in society;

8) the human value and its level determine the level of human capital and its impact on the efficiency of financial and economic processes at micro and macrolevels;

9) the human value, human capital are the main economic resources of current and future development of all economic entities;

10) the value imposed on the absolute human value is to be evaluated for the conditions of ensuring the progressive and harmonious social and economic development of society.

The theory of human value from the standpoint of society and competitive personality explores and determines the conditions for the formation and development of value signs of human life and activities, and from the standpoint of economics, it explores and defines a person as the main factor and resource of any business entity. The category «human resource" is derived from the category "human value". The human value determines the content and quality of human resources. In the market model of managing, the category "human resources" is transitional and connective between the categories "human value" and "human capital". The difference between human resources and human capital is that human resources characterize a person as a bearer of the particular formed abilities and

qualities that can be used by a person, if desired, in the process of its private-collective-public work.

In the model of market relations, the moment of the beginning of a certain type of work (a person, as the owner of his/her abilities, as an employee, etc.), determined by the relevant legislative acts of a particular country, is the transformation of "human resource" to "human capital". Human resources are the potential capacity on the basis of which human capital is formed. The main feature of human capital is that in business it provides: 1) the process itself; 2) the profit-making; 3) the formation and development of a set of immaterial resources, namely it is a special type of capital that brings added value to the business structure, and in other business it provides the process of image formation, capitalization and competitiveness in various forms of appearance and at multiple levels of macro and microenvironment.

Thus, in our opinion, the theory of human capital has as its source the theory of human value. This picture shows the conditions for the formation and development of the theory of value and human capital.

Objective laws of nature, social and economic development		
Dialectics	Historicism	Cognition
Logic	Scientific character	Factuality
Determine the formation and development of the theory of human value		
The theory of human value explores the category of "human value" through the prism of all spheres, conditions and objects of human life in society		
The theory of human value and market model of the economy		
Analysis, assessment and development of the essence of such categories as human resource, human capital, human capital of an enterprise, human capital of an employee		
Theory of human capital		
The essence, role and impact of human capital on the economy and the level of competitiveness of business entities		

Figure 1.1. Conditions of the formation and development of theories of human value and human capital

The analysis of foreign and domestic literary sources shows that by now there are no clear, consistent considerations and positions regarding the content, interpretation, methodology and estimation procedure of categories "human value" and "human resource" in their unity and subordination.

And this state of scientific studies in this field further raises the relevance and importance of this problem.

That's exactly why we want to present our concept of understanding and determining the theoretical and methodological principles of the content of such categories as human value, human resource and human capital.

We believe that:

firstly, the theoretical basis for the study of the category "human capital" is the internal essence of a person, his/her beliefs, attitude to external influences and actions;

secondly, the primary basis for the study of the category "human capital" is not intellectual capital, but human capital. That is, the hierarchy

between these categories is such that human capital is a more comprehensive category in relation to intellectual capital;

thirdly, intellectual capital is a substantial part of human capital.

Figure 1.2. presents the areas where human value is manifested and ensured to the greatest extent.

Theory of human value Theory of human capital		
Health Care & Safety	Financial and economic area	Socio-educational area
Moral and psychological area	Philosophical and historical area	Valuation and legal area
Ecological and natural area	Culture & Religion	Other areas

Figure 1.2. Human value and main areas of its manifestation, provision and protection

In general, it is necessary to note the following:

1) human value should really become the main priority and the first indicator in assessing the state and prospects for the development of any social structure, and including any subject of the structure, and including any subject of economic management;

2) the category "human value" must have an appropriate, simple, socially and economically sound assessment system;

3) human value is directly relevant to the formation of such important for the economy categories as "human resources" and "human capital";

4) human value and human capital determine the volume, quality and strength of the impact of intangible resources on the economy of business entities;

5) the effectiveness of the enterprise management system is ultimately determined by the effectiveness of the formation and implementation of the potential capacity of human capital;

6) the system of human capital management and the impact of the last one on the financial and economic sector of the enterprise require further fundamental research;

7) the importance of human value and human capital in the development of all business entities will rise fast after a while and absolutely evaluate the prospects of their activities and the set of competitive advantages.

1.2. The concept of the relationship and assessment of the categories of "human value" and "human capital"

Today, at any level of public, social, economic, etc. development of the progressive countries of the world, a person lies at the heart of all events, accumulates with his/her growing importance the real superiority among all the values of society and resources of its development.

Therefore, we believe that the theory of human capital should be considered more broadly and deeply than it is now. And this is natural and fair, and within the limits of what is required by the dialectic and theory of knowledge.

The whole history of human development, the existing level and the scope of scientific and technical, social and economic, psychological and cybernetic, etc. world achievements, not in words but in reality, allow us to define a person as the main value, and everything else "build" for him/her and around him/her.

The current stage of development of the world economy is called the knowledge-based economy, innovation-driven economy, information and intellectual economy, and so on. The terms in such economy are different, but the essence is the same – human capital has become the bottom line in the volume and impact on the progressive and competitive development of any business entity.

International business statistics shows that in the value of the largest and leading corporations (enterprises) in the world, the value of physical (tangible) assets is already significantly inferior to the value of their intangible (intellectual) assets.

This tendency consistently affects all other business structures, as the general civilizational vector of the development of society requires.

Most scientists do not neglect in their works the role, significance, development conditions and power of influence of the human factor over the state and prospects of the global world, its individual components and their economies in particular.

Human capital investments have become the most desirable and the most profitable. In a fast dynamic world, only human capital can provide the necessary dynamic adaptation to global and competitive changes in any economy.

It is this that determines the absolute relevance, importance and priority of human capital among all other types of resources of an enterprise (firm, company).

This work presents the concept of understanding and determining theoretical and methodological approaches to the disclosure of the content, tie and evaluation of the categories "human value", "human resource", and "human capital".

This means that it is not only the category "human capital" that needs to be focused on and that it is not necessary to launch an investigation on such important to society issues.

In our opinion, the category "human capital" is preceded by such categories as "human value" and "human resource". Such question formulation objectively and logically highlights the key points on a person, the priorities of his/her becoming, development and significance in society, economy and production.

Consideration of these categories in the system is the basis of the proposed conception.

Human capital is a category of market relations, entrepreneurship, and this is the specificity of this category, and its relationship with human value and the human resource of a person is presented in figure 1.3.

With figure 1.3. presented by us, it is clear that a person outside the labor market, as he/she grows, first forms himself/herself as a person, and then under specific conditions becomes a bearer of a certain type (in content) of a human resource.

At the time a person enters the labor market, he/she, as the bearer of human resources, turns into a person with potential human capital.

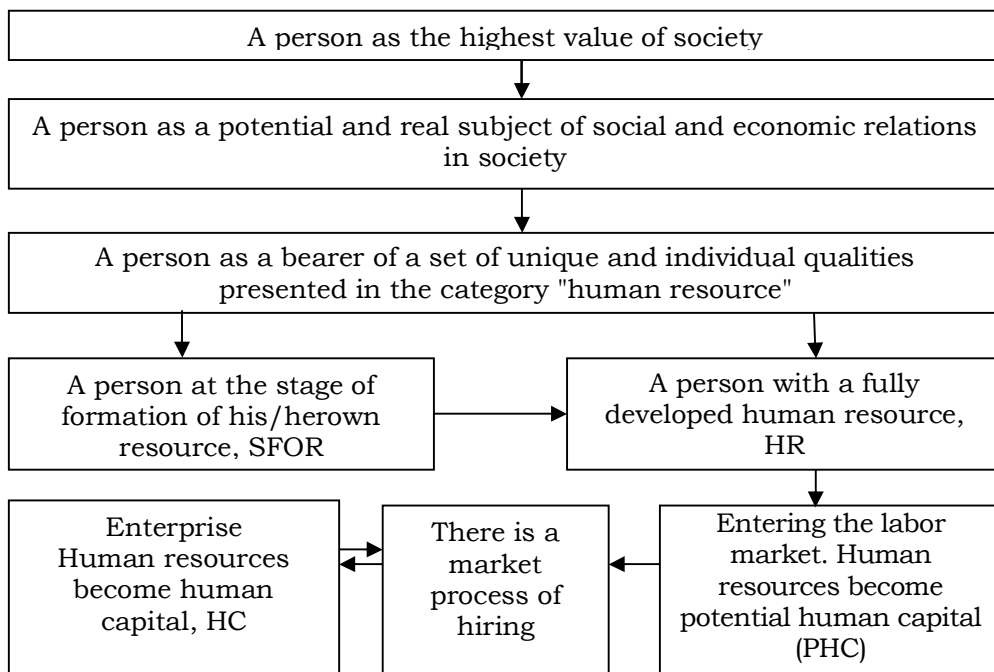


Figure 1.3. The main stages and criteria for the formation of human capital of the enterprise

In a situation when the process of hiring a person to work at an enterprise has taken place, he/she becomes an employee of this enterprise, and his/her human resource is transformed into human capital, which in a specific form, is one of the varieties of total capital.

Our understanding is that the category “human resource” in relation to the category “human capital” is more comprehensive and significant.

Man, as a person, a unique phenomenon of nature and the main value of society, is formed and grows all his/her life.

For a person, his/her high human resource is the key to a healthy, happy and rich life.

For a society, a person with a high (high-quality) human resource is the main goal and the possibility of his/her further progressive development (again, in favor of each individual person).

However, ensuring the appropriate level of human resource in society is impossible without public production (such laws of social and economic development). Therefore, there is an objective need for human capital. But even in the process of production and economic activities (at a company, in a corporation, etc.), a person continues to develop his/her human resource under the influence of a combination of external (all relations and actions in the outside world) and internal (as an employee of the enterprise) factors, and then implements it in the form of human capital.

Thus, the growth (or temporary decline, and this is possible too) of the level of a human resource occurs constantly in the process of human life and activities, and when he/she works at the enterprise, and when he/she doesn't.

High requirements at the enterprise to individual (and collective) human capital, and as a fact of growth of its level, occur on the basis of an increase in the level of its human resource, because each element of human capital is based on the corresponding element of human resource.

Capital, as a category of market relations, in the generally accepted understanding of foreign and domestic academic economists, brings (from its use in business activity) surplus value. Therefore, it is very important to distinguish such concepts as “the stage of the formation of human resources (SFHR)”, “human resources (HR)”, “potential human capital” and “human capital (HC)”. Thus, a person is a bearer of human resources, and an employee is a bearer of human capital.

The criterion for the transition of a human resource to human capital is compliance with market requirements for a person in the labor market, and the conditions for such a transition are what is inherent in a person, that is, the quality of a human resource.

The moment of transition of a human resource to human capital is the moment of conclusion and execution of an employment agreement (contract) between a potential employee (a candidate for the corresponding position) and the head of the enterprise.

Human capital is meaningfully and structurally a complex category. The main components of human capital, in our opinion, are the intelligence, sociability, psychology and life history (human contribution to the development of society or the specific environment in which he/she exists).

The methodology for measuring human capital is determined by the nature and unity of all the specific components of this category and the target goal regarding the subject of research.

The economic tools and methods for assessing human capital are based on the chosen methodology and the capabilities of science for a certain stage of its development and society as a whole.

Let us imagine our interpretation of the categories “human resource” and “human capital” at the level of the individual.

A human resource is a combination of unique qualities, the bearers of which are only a person, and which determine an exceptional individual, is formed, grows and is realized in the system of social development and has a multifaceted form of personal manifestation in the form of views, beliefs, behavior, actions, results, and so on and so forth.

Human capital is a human resource of a person; he/she, as a person, freely and consciously decided to implement it at a certain point and in a particular sphere of labor activity on terms of an employment agreement (contract), as a means of his/her existence, development and self-realization.

The characteristic features discussed above in the categories “human resource” and “human capital” will fundamentally have the same meaning at the highest levels of their research and evaluation (according to market criteria for distinguishing between the concepts “human resource” and “human capital”), for example, for a company, industry, region, etc.

Further, it is very important to attack the problem of evaluating the categories “human resource of a person” and “human capital of an employee”.

What is the status of this issue today? We believe that it is very far from the development needs of society. The relevance and objective necessity to

understand the essence of a person, his/her inner world, motives and behavioral factors increases incredibly during a period of rapid globalization, informational-quantum changes in the underlying transformational processes at all levels of social development and to a certain person in particular.

From this perspective, one of the aspects of this problem is the need for the ability to look at a person as the main value, to see all his/her complexity and mansidedness through certain value criteria.

It is clear that it is impossible to reveal the inner world of a person and his/her actions by any models, criteria and indicators (economic, biological, technical, social, intellectual, mathematical and informational, cybernetic, etc.), at least today and anytime soon.

But we need to move in this direction that is confirmed by the whole history of the development of social science.

The most famous and widely used in assessing a person, or rather his/her mind, intelligence is the IQ (*Intelligence Quotient*) indicator. IQ is a quantitative assessment of the level of human intelligence.

This work makes a definite attempt to go further and assess a person – not in a separate direction, but systematically: a person - as a value for society.

The great ancient Greek philosopher Socrates said that knowledge is not mind, but good is even more important. The conclusion suggests itself that intelligence is far from the whole value of a person, and much more important how it combines with its other qualities and abilities.

A human value is a category that reflects a very complex and multifaceted inner world of a person. It can be assessed in reality at the time a person manifests in a system of certain social relations and whose content is formed and varies in time under the influence of various factors.

Thus, any person is a bearer of a certain value, and is perceived by the “outside world” precisely through the prism of this value, that is how he/she shows himself/herself in actions and deeds at different times and in different circumstances.

Indicators and criteria by which a human value is evaluated are determined in the general sense by the vector of civilizational development, and in each specific case, by the norms and rules defined by society, or by one or a particular social community.

The assessment of a person and his/her values is a subjective fact and historically it has always existed and will exist.

The fact is that there are no exact measures, and they are not needed. But to have a fairly simple and acceptable technique in this aspect is important. Moreover, there is already a positive and universally recognized method for assessing human intelligence (through the IQ coefficient), which is widely used in various life spheres to its relative simplicity and demand.

And this is an important step for further cognition of a person, and in our case, for a more systematic assessment through the research of the category "human value", and through it to approach the analysis of such economic categories as "human resources" and "human capital".

In this regard, it is necessary to identify, within certain logically reasonable limits, the basic human qualities that form its overall value to society. We believe that it is necessary to distinguish between a variant of value that a person determines for himself/herself, and a variant of value

that is determined from the standpoint of society, a certain human environment, where he/she exists and grows.

We all know the famous message of our time: knowledge is power. But here it is necessary to clarify and add that any force has something to rely on, have a certain base. Human intelligence is formed and has its own source – the base; it develops in unity with its other inseparable qualities. The main qualities that make it possible to more or less fully assess the category “human value”, in our opinion, include: intellectuality, sociality, psychological aspects, organizational creativity, health (physiology).

In world practice, there are many examples of calculations of indicators by organizations, associations, etc. which are very important for the international community and which are connected with the person and his/her life. The need for such indicators is due to many objective factors, and most importantly, for cognition and ensuring a significant improvement of human quality.

So, under the auspices of the United Nations (UN), such indicators as the Life Quality Index, the Index of Human Happiness, the Index of Economic Freedom, etc. are identified and calculated as the most important for the development of mankind.

The presence of such indicators indicates not only their importance for society, but also the possibility of a wide range of their use in various fields of human activity in accordance with the assigned task.

The need for such indicators is increasingly arising at the micro level. The absence of such specific indicators at the micro level inhibits the progress and socio-economic development of all business entities.

Each enterprise can, in its own way, according to its own or borrowed method, determine the basic set of qualities of an employee for each element.

By its own decision, the top management of the enterprise chooses a methodology for calculating the indicator from existing ones in the world or developing its own based on the involvement of leading scientists, practitioners, specialists, experts, etc. in this area.

This is the general assessment methodology (the formation of the basic qualities of an employee and the method of measuring them in aggregate) is extremely important in the system of ensuring the quality and innovativeness of the enterprise personnel and, most importantly, the highest competitiveness of human capital and the enterprise as a whole.

The purpose of such a technique is not absolute accuracy, which is impossible in principle to provide (besides this approach carries significant and needless complexity and labor intensity), but a simple, understandable, motivated and realistic assessment of human capital at the enterprise.

Social capital in the system of evaluating the human capital of an employee characterizes to a wide extent its sociality, that is, social consciousness, employee compliance with social requirements and conditions of business development, etc.

The psychological capital of the employee of the enterprise characterizes the personal psychological qualities of the employee (psychological type); his/her psychological resistance, psychological adequacy and, on this basis, suitability to perform a specified function, of a particular type of activity, taking into account psychological compatibility, to work in teams of different varieties and number of employees.

The organizational and creative capital of the employee characterizes, as a capacious category, the set of the employee's characteristics associated with his/her abilities in the field of organization, creativity, innovativeness, sociability, initiative, conflict and so on.

The health capital of the employee characterizes the effectiveness of his/her activities, depending on the state of his/her health.

Conclusions. 1. We need a new concept for evaluating and managing the human capital of an enterprise, which is based on a systematic approach to the study of the essence and measurement of such categories as "human value", "human resource" and "human capital".

2. Existing methods for measuring human capital are sufficient to solve important and multifaceted tasks in the field of planning and management of human capital. Moreover, they will improve over time.

3. Our research allows us to reveal more thoroughly and systematically the basic categories connected with the person and his/her activities.

4. The approach to assessing the human capital of an employee presented in this section guides and allows you to: 1) explore this aspect from the perspective of obtaining a synergistic effect from taking into account the unity of all types of capital of an enterprise employee and its combined effect on the results of the enterprise; 2) to develop a thorough innovative system of human capital management at the enterprise.

Thus, the category "human capital" originates from the category "human value" and has it for the primary source, and for us this is an axiom. It is precisely on this axiom that we build the necessary theoretical and methodological provisions and conceptual approaches to the study of the essence and ways of measuring the categories "human capital", "human capital of an enterprise" and "human capital of an enterprise employee".

The hierarchy of these categories is as follows (Fig. 1.4.).

A person is a unique phenomenon of nature; he/she possesses qualities that no longer exist in the world. Moreover, each specific person has his/her own individual set of qualities, character traits, forms of their manifestation, etc.

The formation of a man as a person and his/her development is carried out under the influence of external factors and internal changes.

The society, in which a person exists, at different stages of his/her development, puts forward and defines various criteria for life activities and rules of behavior of a person in it. The society is transformed in time, its values are also transformed in relation to the person, because the conditions and level of life quality change, the possibilities of the person's realization and the level of his/her responsibility for the decisions made change, that is, the objective process of the progressive development of society takes place.

The progressiveness trend at a certain stage is associated with the formation of a social pattern of society in which a person and his/her needs and interests (within the limits of the possible and permissible) become the main ones, and everything else as a method of harmonious and responsible support of such needs and interests.

That is why it is important to explore various aspects of human life and activities from the standpoint of value and the search for ways to ensure a high level of quality of life.

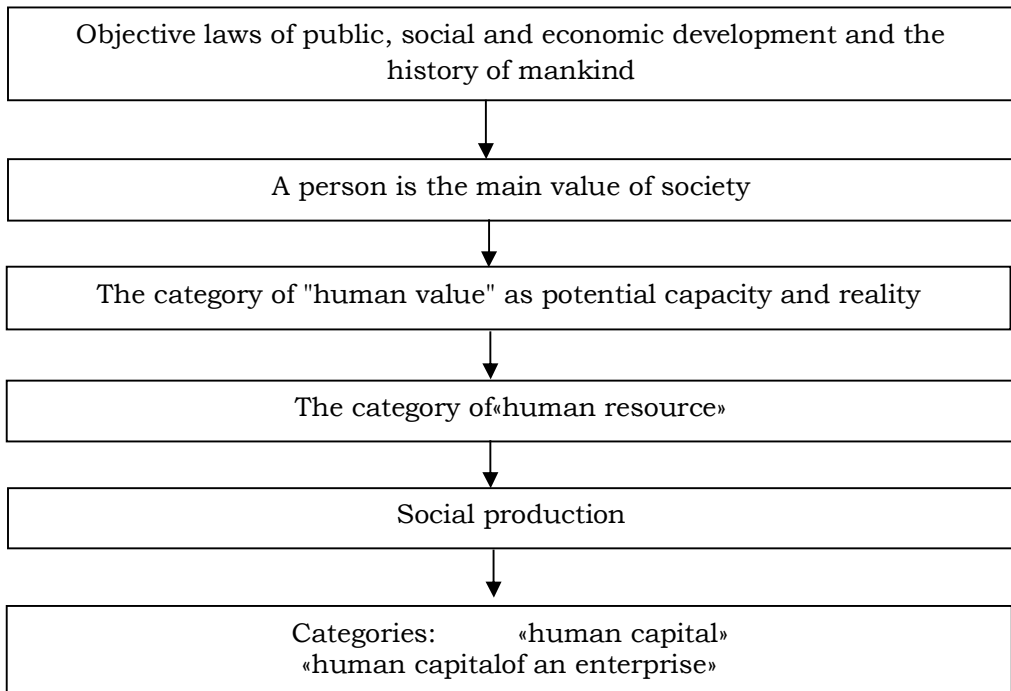


Fig.1.4. Hierarchy of main categories related to human development and activities

Differences in terms of significance and time for the categories “human value”, “human resource” and “human capital” are as follows (Fig. 1.5.).

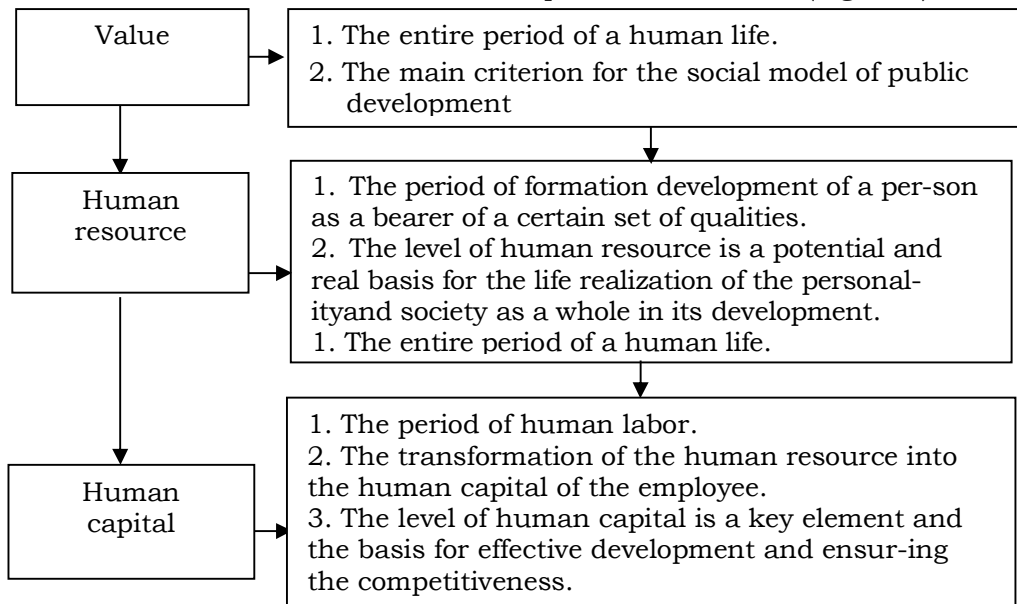


Fig. 1.5. Categories «human value», «human resource», and «human capital» and differences between them

The described above material, existing scientific and practical experience, analysis of the content of the categories “human value”, “human resource” and “human capital” allow us to formulate conceptual approaches to a systematic interconnected assessment of them.

Let’s consider the methodological and technical approaches to assessing the categories present-ed in figure 1.6.

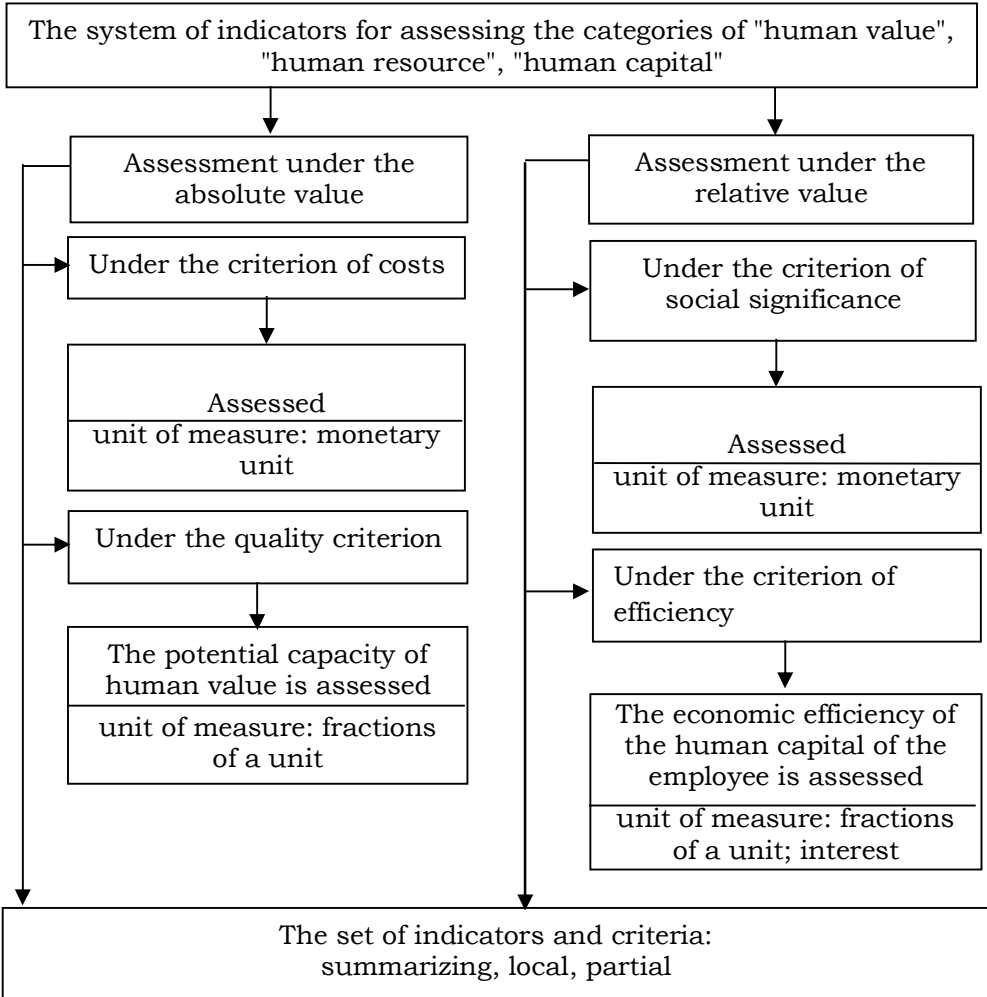


Fig. 1.6. Basics of a systematic assessment of the basic categories related to human life and work

The assessment of human capital under the criterion of costs has already been reflected in a specific way in the scientific literature.

According to the assessment of the potential capacity of human value, in our opinion, it consists in the following meaningful interpretation:

$$PHV = Int.P + Soc.P + Ps.P + Or.Cr.P + H.P + Men.Mor.Bel.P, \quad (1.1)$$

where *PHV*– potential capacity of human value;
Int.P– intelligence of a person;
Soc.P– sociality of a person;
Ps.P– psychological aspect of a person;
Or.Cr.P– organizational creativity of a person;
H.P– health of a person;
Men.Mor.Bel.P– mental morality and beliefs of a person.
Formula 1.1 can be represented in another way:

$$PHV = (Int.P + H.P + Or.Cr.P) + Hum.P; \quad (1.2)$$

$$Hum.P = Soc.P + Ps.P + Men.Mor.Bel.P = Soc.P + M.Ps.Bel.P, \quad (1.3)$$

where *Hum.P* – humanity of a person (in the broadest and most valuable meaning of a person in society);
M.Ps.Bel.P– moral psychological aspects and beliefs of a person.

Formulas 1.1, 1.2, 1.3 widen opportunities and allow in different ways to approach to the search and formation of methods for assessing the category “potential capacity of human value”.

The potential capacity of human value at a certain stage of time is a human resource, which then under specific conditions turns into human capital (such a logic of transformation of these categories in the process of formation, development and realization of a person).

The assessment of the realized (actual) value of a person at a certain point in life:

$$RVP = \frac{LSP}{PHV}, \quad (1.4)$$

where *RVP*– realized (actual) value of a person;
LSP– life story of a person.

The life story of a person in formula 1.4 is displayed as a conditional indicator, namely, an indicator that characterizes in an integrated form the “results” of a human life and activities for a certain period of life (at a certain point).

An integrated indicator of life history of a person is a conditional indicator covering real (actual) actions, results, position, behavior, beliefs, etc. that have taken place in a human life and have been duly weighed by society.

The integrated assessment of LSP, as well as assessments of RVP and PHV, can be carried out at different levels of society (depending on target goals and circumstances for a particular territorial society, a particular country, a certain international community, etc.).

The methodology for calculating the indicators LSP and PHV in formula 1.4 requires forethought from the point of view of ensuring the logic and validity of the adoption of the RVP indicator as a whole. Potentially, internationally there are significant best practices in the calculation of such indicators. Therefore, any enterprise has the opportunity to develop, using its own resources or on terms of certain collaboration (cooperation, an agreement with a consulting company, scientific center, higher education institution, etc.) the necessary methodology for assessing a specific indicator.

The existing world experience in this matter is a great support and base in the process of determining the necessary methodology for measuring all the indicators in question.

The indicator LSP can be considered as an indicator consisting of two parts: a positive result (positive life story (PLSP)) and a negative result (negative part of life story (NLSP)) associated with certain wrong actions, mistakes, decisions, etc. of a person that found their relevant assessment in the community:

$$RVP = \frac{PLSP - NLSP}{PHV} . \quad (1.5)$$

The realization of the potential capacity of human value, or rather a certain level of human resource, within the framework of social production, such as entrepreneurial activity (firm, enterprise, corporation, etc.) occurs already through the category "human capital". Therefore, in this case for the enterprise (firm, corporation), the relative indicator is calculated not in the form of the realized value of a person, but in the form of economic efficiency of human capital of an employee (EEffHCEm):

$$EEffHCEm = \frac{Rhcem}{Chcem} . \quad (1.6)$$

Indicator 1.6 can also be calculated by analogy with indicator 1.5:

$$EEffHCEm = \frac{PRhcem - NRhcem}{Chcem} , \quad (1.7)$$

where *Rhcem* – the result of the use of human capital of a particular employee at the enterprise over the estimated period, UAH;

Chcem – the amount of costs invested in the formation and development of the employee of an enterprise over the estimated period, UAH;

PRhcem – the value of the positive result from the realization of human capital of a particular employee at the enterprise over the estimated period;

NRhcem – the value of the negative result from the realization of human capital of a particular employee at the enterprise over the estimated period.

Which type of indicator to choose for estimating EEffHCEm, or 1.6, or 1.7, depends on the choice of a technical approach to measuring the numerator of a given effectiveness by the top-management of an enterprise.

A key aspect in assessing human capital is its assessment at the enterprise level. The content, the process of formation and measurement of the level of human capital in the whole enterprise have their unique features. So, firstly, the result from the use of human capital at the enterprise level is different from the result of the human capital of a particular employee, and secondly, the result, as the sum of the results of human capital of all employees of the enterprise, is mathematically not equal to the value of the result of human capital.

Our vision for calculating the economic efficiency of human capital of an enterprise (EEffHCE) is as follows:

$$EEffHCE = \frac{Rhce}{Chce}; \frac{Rgoodw}{Chce}, \quad (1.8)$$

where *Rhce* – the result of the use of the whole human capital of an enterprise, UAH;

Chce – total costs invested in human capital of an enterprise, UAH;

Rgoodw. – the result of the use of human capital of the enterprise in the form of a certain amount of goodwill of an enterprise, UAH.

As can be seen from formula 1.8, one of the main types of the result of an enterprise of the use of human capital is the amount of goodwill of an enterprise. Goodwill of the enterprise reflects all aspects and the quality of the potential capacity of human value in the process of its realization at the enterprise. The amount of goodwill focuses in itself the level, conditions and volumes of realization of total human capital at the enterprise.

In content and structure, human capital of an enterprise, in our opinion, represents two values: “living” human capital and derivative of “living” human capital (Fig. 1.7).

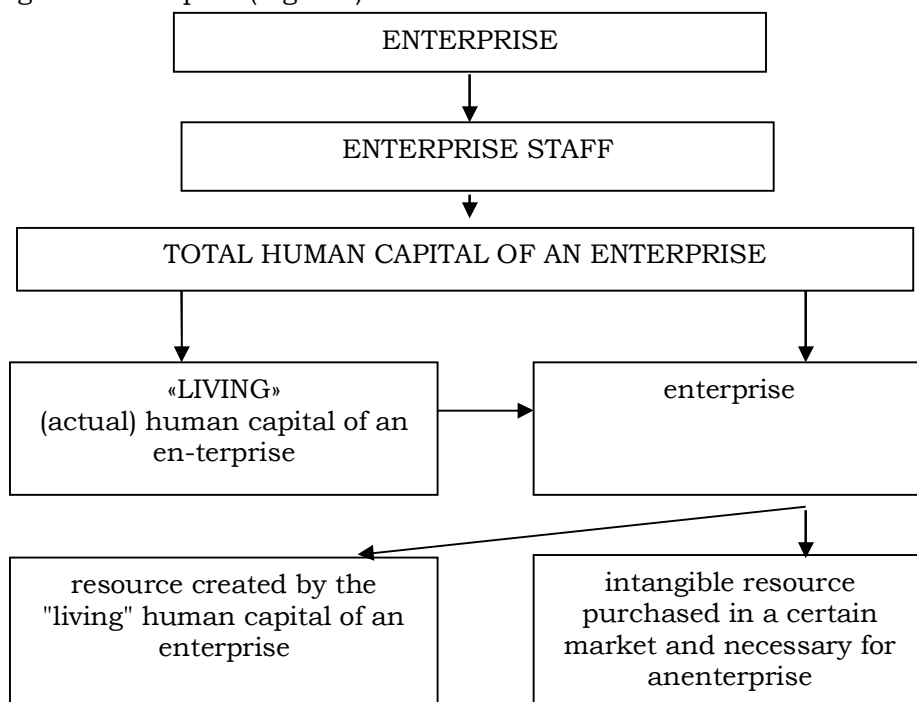


Fig. 1.7. Structural elements of the total human capital of the enterprise

Based on figure 1.7. formula 1.8 will be written:

$$EEffHCE = \frac{Rhce}{Clhce + Cdhce}; \frac{Rgoodw.}{Clhce + Cdhce}, \quad (1.9)$$

where $Clhce$ – the amount of costs invested in the "living" human capital of an enterprise, UAH;

$Cdhce$ – the amount of costs invested in the derivative human capital of an enterprise, UAH.

It is important to state that the dialectic, basics of cognition and the philosophical and historical approach to the development of society and the personality in it allow us to define and concretize such an approach in the human research as the theory of cognition and human development.

The theory of human knowledge and development is a comprehensive theory, because it combines the whole range of directions and spheres of human life, the entire inner world and life, and so on. This means that all types of sciences that exist now and those that will appear in the future are directly relevant to this theory, and it is the exceptional importance and relevance of this theory. In the market business model, economics is an important component of the theory of human knowledge and development. And already within the context of this theory, the theory of human capital takes its place of honor. This logic of research is presented in this chapter of the book (Fig. 1.8).

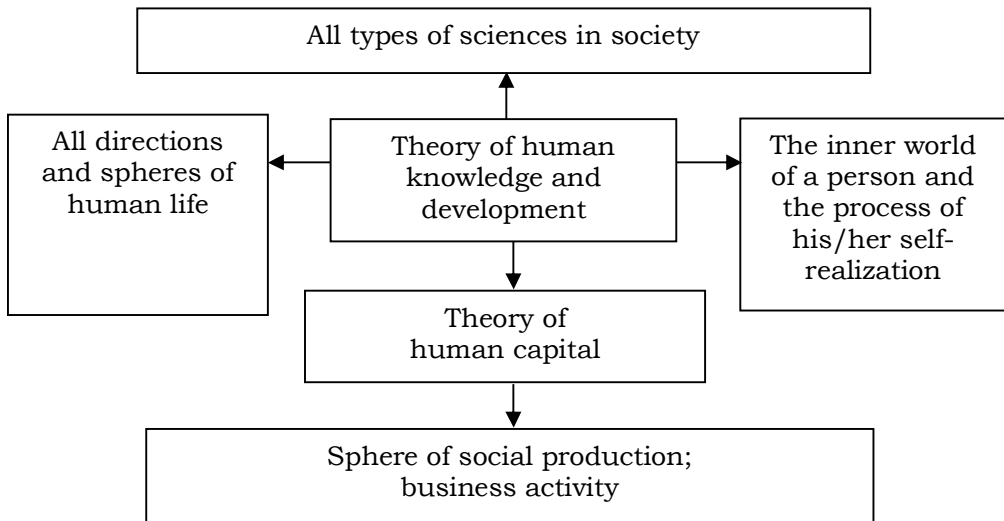


Fig. 1.8. The relationship between the theories of human knowledge and development and human capital

Thus, this chapter attempts to explore some aspects of the theory of human knowledge and development and the development of human capital, namely, to investigate the essence, structure and methodology of measuring the categories presented at the level of the personality, enterprise and society as a whole.

So, in relation to the category "human value" – a person is a bearer of unique qualities and acts as the absolute and exclusively main value of society.

The categories "potential capacity of human value" and "realized human value" characterize the harmonious development of a person and the benefits he/she brings to himself/herself and to society.

The categories "human capital of an enterprise" and human capital itself have as their source of social production and business activity. Over time, human capital has become the main one among all other resources of an enterprise from the standpoint of its competitive development and obtaining the necessary final results. Human capital is exclusively a source of innovation, progress and economic and social success.

1.3. Human capital and its impact on enterprise development

At the present stage of development of market relations, when a society has achieved certain qualitative and quantitative changes in its condition and has soared to new heights of its existence, new challenges arose for a number of different reasons regarding its further progressive development.

This is subject without exception to all spheres of human activity (especially environmental, healthcare, life safety, etc.). However, in this book we will consider the proclaimed issues through the lens of human economic activity.

The statistics of development of the world’s major economies over the past twenty to thirty years show that the role of the staff of enterprises, firms, organizations, etc., in ensuring their competitive development has grown significantly.

There are many reasons for this condition, but we will single out two of them. Firstly, the conditions and factors of competitiveness have significantly accelerated the pace of their changes, and secondly, the impact of intangible resources compared to tangible assets on the economy of any business entity has become predominant. Both the first and second are directly related to the quantity and quality of human capital, the bearer of which is the staff of the enterprise, especially its creative, business and initiative part.

The human capital of the enterprise forms the basis of the development of the enterprise potentially, and it is it that ultimately determines whether it should be or not.

The role of the owner (owners) of the enterprise consists in the fact that, first of all, during the formation of the enterprise, and then during its functioning, to form and maintain the necessary, in quantity, and most importantly in quality, enterprise staff. According to our vision, the socio-financial and economic pyramid of the enterprise’s activity according to the criterion of the importance of its main elements looks like this: at the top of the pyramid is human capital (Fig. 1.9).

Criteria of significance	
No. 1 human capital	Socio-financial and economic condition of the enterprise
No. 2 enterprise staff	
No. 3 material and supplies	
No. 4 instruments of labor	

Fig. 1.9. The pyramid of the enterprise according to the criterion of significance of the influence of the main elements on the socio-financial and economic activity of the enterprise

With figure 1.9., it should be concluded that the top management of the enterprise should take the process of formation, development, motivation and realization of all potential abilities of the enterprise staff, or more precisely the human capital of each particular employee, as a basis of the enterprise

governance. It should be noted that the human capital of an enterprise is not just the mathematical sum of the values of human capital of particular employees at the enterprise. The human capital of an enterprise and the human capital of its particular employees are two different things, both in terms of their content, level, place and power of the impact on objects, subjects and results of activity that are accepted for evaluation. In the course of its activity, the top management of the enterprise must take these circumstances into account. The key tasks of top management of the enterprise in this aspect are:

1) to find out the horizontal and vertical link of the human capital of the employees of the enterprise (from the perspective of the impact on the efficiency of joint and final activities);

2) to determine the conformity of the level of human capital of a particular employee with the position that he/she occupies;

3) to provide a synergistic effect of the use of human capital;

4) to form an appropriate strategic plan for stimulating and developing human capital at the enterprise;

5) to harmonize the strategic plan for the development of human capital with the general business strategy.

If top management solves such a complex problem, then it can solve the following important tasks much more effectively.

The high level of human capital of a particular employee and the enterprise as a whole is a key condition for ensuring the process of its innovatization. Human capital, and only it, is a source of creating certain innovations necessary for a given enterprise (in accordance with the specifics of its production), in various fields of its activity (managerial, organizational, technical, economic, social, etc.). However, the quality of staff is realized not only in this. It allows, depending on the prevailing level, to a greater or lesser extent to determine the needs of the enterprise in innovation (internal and external), to study the volume and efficiency of innovations, to substantiate the general process of innovatization of the enterprise and its separate subdivisions; to determine the impact of innovation on economic processes, and so on.

Further, human capital is realized in such a way as to ensure the quality of the enterprise through key objects and directions of its development through innovations (Fig. 1.10).

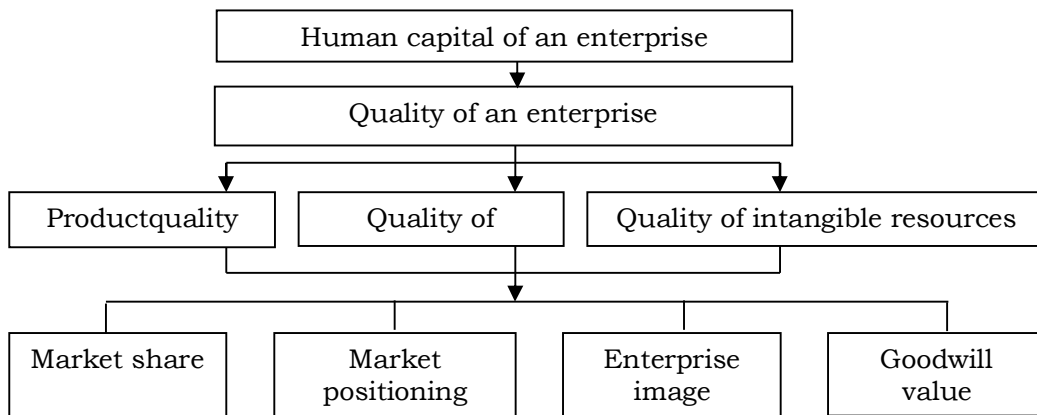


Fig. 1.10. Human capital and its impact on the quality of the enterprise

From Fig. 1.10., it is clear that the human capital of an enterprise through the systemic process of innovatization gets a new level of overall quality of an enterprise and, in particular, a new quality of products, earnings and intangible assets, and, as a result, leads to new, higher results in the market activity of an enterprise (market share, market positioning, image and business reputation of the enterprise).

As for the competition of the enterprise, it is not only determined by human capital, but also provided by it. However, from the moment of strategic determination of the necessary level of competition to the moment of its practical support, there is a period of development, formation and implementation of a set of various competitive initiatives. The content, meaningfulness and productivity of this competitive process are fully dependent on the quality and employee incentive program, when the potential capacity of human capital of the required level is used with maximum efficiency.

Then the whole chain of human capital (1. the formation of human capital of the enterprise, 2. the formation of the enterprise management system, 3. the development of a set of innovative measures in the system of strategic and tactical processes of innovatization of enterprise performance, 4. the formation of "global" enterprise quality system, covers various directions and areas of the enterprise: from the quality of main elements of the enterprise to the quality of products sold, 5. the development and construction based on innovation and "global" quality system of rational business infrastructure: the criteria of minimum costs, maximum flexibility and productivity, 6. the formation of a specific model of competitive development for this enterprise and the definition of financial and economic, investment and management decisions regarding assurance of the desired level of competitive capacity of the enterprise in the current and long-run period) will lead to the desired results.

In the future, it is important to build up a concept that would cover in an integrated form such essential in any business entity, any sphere of social development, and elements such as human capital, human creativity (employee, manager) and infrastructure innovation.

Integration primarily reflects the causality of given problem, which is solved through the disclosure of the substantive content, economic nature and logic of the relationship between the categories "human capital", "creativity" and "innovation infrastructure".

Such a concept should answer to the possibilities and effective ways of forming and evaluating human capital and its creativity and giving back in the management system and providing the necessary (in accordance with assigned tasks and existing time demands) level of infrastructure innovation, and then the overall innovativeness of the enterprise.

Human capital forms the basis in the management system of the process of innovation infrastructure development. The greater the volume and especially the quality of human capital, the more rational, communicative, productive and innovative will be the infrastructure of any business entity (Fig. 1.11).

Human capital in its critical mass, in the context of volume and level of quality (according to the desired goal and object of study), provides the necessary level of creativity, flexibility and quality of the totality of decisions aimed at the formation of innovative infrastructure.

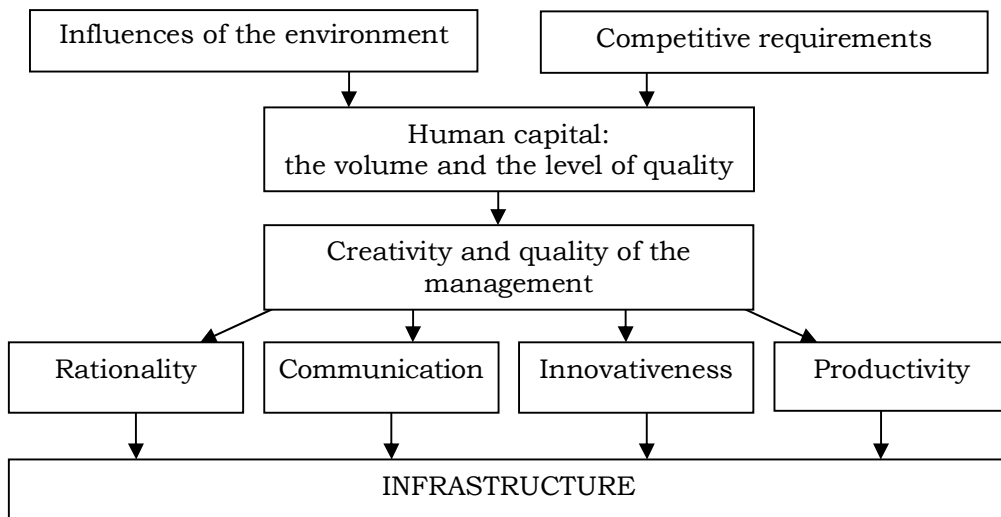


Fig. 1.11. The key factors affecting the formation and development of innovative infrastructure

Such an innovative infrastructure generates and develops in itself the principles of rationality, communicativeness, productivity, competitiveness, systemacity, etc., because innovation by nature is progress in every direction and in all elements of any civilizational system.

The relevance of innovative infrastructure is determined by the fact that its level lags behind the overall level of innovations and innovative solutions in the supra-infrastructure sphere. This state yields major influence on the effectiveness of both directions of development: infrastructural and supra-infrastructural, and generally reduces the opportunities for the progressive development of social production and its innovative component in particular.

We believe that the concept of the formation and assessment of the relationship of human capital, creativity and innovative infrastructure should be derived from and based on the theory of value and human development. Only in this case, human capital and innovative infrastructure will realize their full high potential for society.

Infrastructure and its innovativeness, at any level of management, is an important condition so that all the mainly used and auxiliary elements of the system that are formed and continue to function can not only function strictly according to their meaningful purpose, but also with maximum efficiency (through their own innovativeness). A retrospective analysis shows that in very many cases, the infrastructure in the process of formation and development of certain micro- and macrostructures takes the residual value in the system of analytics and management decisions; it is significantly underestimated. This state in this aspect ultimately leads to serious “failures” in the functioning of such infrastructures, and most importantly, the enterprise as a whole.

That is precisely why close attention to infrastructure, an analysis of it on equal terms with all other elements in the overall system of activity of any

socio-economic or business structure leads to important conclusions regarding the adjustment of the use of human capital in the context of innovativeness and infrastructure performance as such, which we presented.

In the conditions of transformation, globalization and rampant development of the world economy at the enterprises of various branches of economy, the value of intellectual capital and the conditions of its use grows more and more.

In foreign and domestic economic literature there are certain developments in the study of issues surrounding intellectual capital. They quite thoroughly reveal some key questions, for example: 1) the definition of the categories "human resource", "human capital", "intellectual capital"; 2) the structure and essence of the components of the intellectual capital of the enterprise; 3) factors affecting the value of intellectual capital; 4) the potential capacity of the intellectual capital of the enterprise and so on.

At the same time, the role of marketing activity is growing in parallel. The content of marketing activities at the enterprise under the influence of a combination of various factors changes to some extent its structure and direction.

A very new and complex direction of marketing activity at enterprises is the formation and development of human capital. This particular direction of the enterprise performance is one of the most recent, urgent and important.

Marketing activity is aimed at the development of human capital in such areas with the corresponding goal:

1) to improve the quality, structure and effectiveness of the staff of the enterprise;

2) to ensure the flow of innovations and the process of production innovatization;

3) to create conditions for the current and prospective renovation of production;

4) to form a new basis in the system of organization of production, organization of labor and management of all production and economic activities of the enterprise;

5) to develop an economic mechanism for the efficient use of the basic economic resources of the enterprise;

6) to put in place the arrangements necessary to the formation of high social standards at the enterprise;

7) to work out a strategy for the competitive business development and financial and economic security.

Marketing activity in the above areas of the operation of business allows you to approach systematically to:

1) the analysis of the formation and condition of human capital at the enterprise;

2) the identification of principal directions for the implementation of the development opportunities of the intellectual capital of the enterprise;

3) the development of strategy for the staff of the enterprise;

4) the determination of competitive advantages in the enterprise management system;

5) the disclosure of interdependencies between innovations, the process of innovatization and the level of intellectual capital of the enterprise;

- 6) the reasonable structuring of human capital at the enterprise;
- 7) the steady monitoring of progressive changes in intellectual capital issues in the external environment;
- 8) and others.

Detailed marketing in the field of human capital is an important tool to ensure financial and economic security and stability of the enterprise performance.

Each enterprise has its own means and mechanisms of management and regulation of the process of formation and realization of the potential capacity of human capital at the enterprise. Our understanding is that such a process should take place in the unity of the following components of business development: analysis, financing opportunities, labor market, the quality of the enterprise staff, the intellectual capital of the enterprise in business development strategy, the role of human capital of the enterprise in the final results of the enterprise and its level of the financial and economic security.

Investigations of such a set of issues will allow more thoroughly enforcing the human capital management policy at the enterprise.

1.4. Socio-psychological capital as a component of the human capital of the enterprise

The current state of development of the national economy and the competition have determined the growing role of social and psychological factors in the enterprise performance in various fields of the economy.

The changeable and competitive development of the market system requires of business entities to constantly search for new approaches to ensure high economic efficiency.

Social and psychological factors become in this aspect important factors of human capital. Therefore, both science and practice, understanding the relevance of given problem, are looking for suitable and effective methods for solving it.

The desired level of efficiency, competition, innovativeness, dynamic capitalization and increasing the market value of the enterprise are the basic requirements of the owners in the top management of the enterprise. According to such indicators, first of all, the activity of the top management of the corporation is evaluated.

At the same time, the task of ensuring competitive efficiency and dynamic capitalization of an enterprise is one of the most difficult among all that face it in the process of its existence.

The solution of this problem requires of the enterprise's management team to shift the paradigm of business development, to search for new concepts in the economic, social and psychological spheres of its life.

Efficiency is the basis of business development. However, it is becoming increasingly difficult to provide and manage it. The enterprise efficiency under current conditions is manifested and implemented in different ways: through the levels of capitalization, market value, competitiveness and so on. Also under current conditions, it is formed under the influence of new factors: the intelligence of innovations, psychological and social factors, and so on.

The world economic development, the intensification of competitive activity, the speed of information dissemination, the inability to classify various inventions and innovations for a significant period of time, the growing interpenetration of economic relations between business entities, the objective

interdependence between enterprises of various fields of the economy regarding their prospective development with high-level innovations, a certain decrease in the capital weight of physical assets in the overall resource structure of the enterprise, a sufficiently meaningful constraint of the possibilities of business regulation at the expense of price formation (namely, recovery of price for goods, services, works), tendencies to complicate intra-company economic mechanism and substantial growth in the role of a particular employee in the competitive business development led to the emergence and functioning of special forms of capital at the enterprise: intellectual capital and social capital (Fig. 1.12).

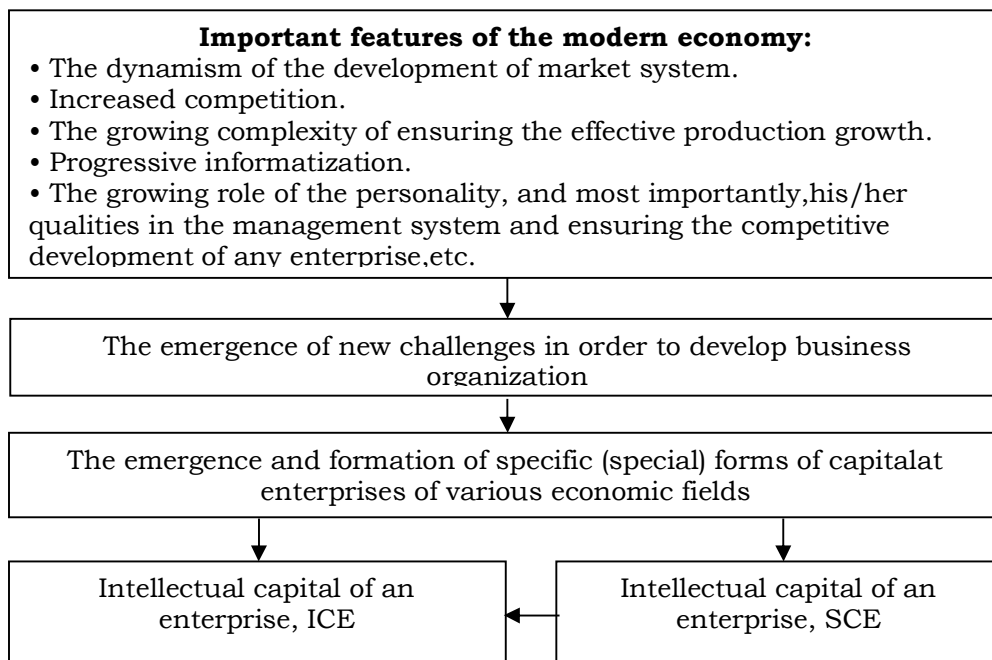


Fig. 1.12. Specific (special) forms of capital at enterprises of various economic fields

In foreign literature, the intellectual capital of the enterprise is generally defined as combined together intelligence, skills and special knowledge, and the social capital is presented as one of the elements of intellectual capital and consists of knowledge acquired through relationships both within the organization and beyond.

Fig. 1.13 presents the Western approach to the components of intellectual capital.

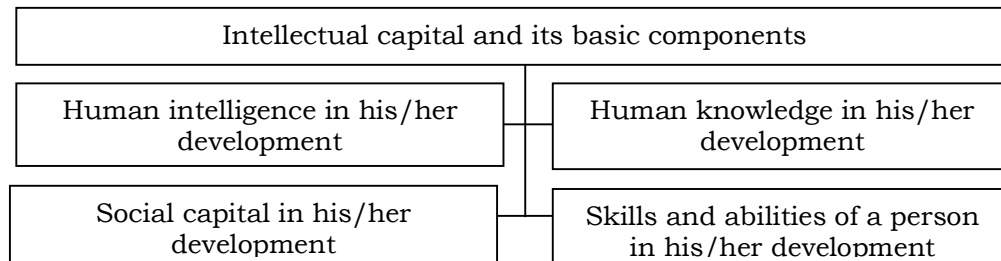


Fig. 1.13. The basic components of intellectual capital

This position of foreign scientists seems to us to be somewhat debatable. We have our own approaches to the content and interpretation of such a category as "social capital of a corporation (firm, enterprise)". It is clear that this is subject to the category "intellectual capital of a corporation (enterprise)", namely the basic components of given type of capital (ICC).

The intellectual capital of an enterprise and the social capital of an enterprise are different capitals in their content; they have a separate status and their own evaluative criteria.

In our opinion, it is more logical and reasonable to use the concept "socio-psychological capital (SPC)" instead of the concept "social capital (SC)".

The socio-psychological capital of the enterprise (SPCE) is a category that distinguishes and points at two absolutely important aspects in the development of the enterprise: social and psychological.

This type of capital brings out of the shadows in the system of the enterprise's management team and socio-economic relations on it issues of the psychology of a person-worker and its consideration in the process of strategic and tactical enterprise performance. We believe that the SPC will eventually influence, and then determine the level of business efficiency.

The priorities of world science and economics are psycho-biological technologies and such a science as "psychonetics" and this cannot be ignored.

A person with a set of his/her intellectual and business qualities and a certain psychology becomes in the era of the information and innovative economy an absolutely decisive factor in efficiency and competitiveness, and therefore the progress of any country, field or corporation (firm, enterprise).

The psychological state of the employee in unity with the social component of his/her functioning at the enterprise forms the basic conditions for the possibilities of realizing his/her professional abilities and the potential capacity of human capital as a whole.

The socio-psychological capital objectively and naturally more fully and deeply reflects, in contrast to social capital, the entire complex set of characteristics of a person-worker, his personality and uniqueness.

The integrated consideration of socio-psychological factors is also highlighted - this is a condition for new opportunities for assessing their impact on the final results of an enterprise. This is precisely the relevance and importance of the SPCE category.

In Fig. 1.14, it is presented the conditions for distinction between ICE and SPCE.

In our opinion, the main difference between the intellectual capital of an enterprise and the socio-psychological capital of an enterprise is connected with the difference of the process of realization and the influence of these two types of capital on the formation of the efficiency and results of the enterprise performance. Intellectual capital is an immediate constituent of the business process at the enterprise and has a direct influence on its intermediate and final results. Socio-psychological capital, in its content, is associated with the social and moral-psychological sphere of the employee's activity at the enterprise, and in the direction of its influence, it is focused on facilitating the efficient flow of business process and implementing the capabilities of intellectual capital at the enterprise.

Let's consider the basic elements of socio-psychological capital of the enterprise (SPCE). We believe that its constitutive essence is: corporate culture,

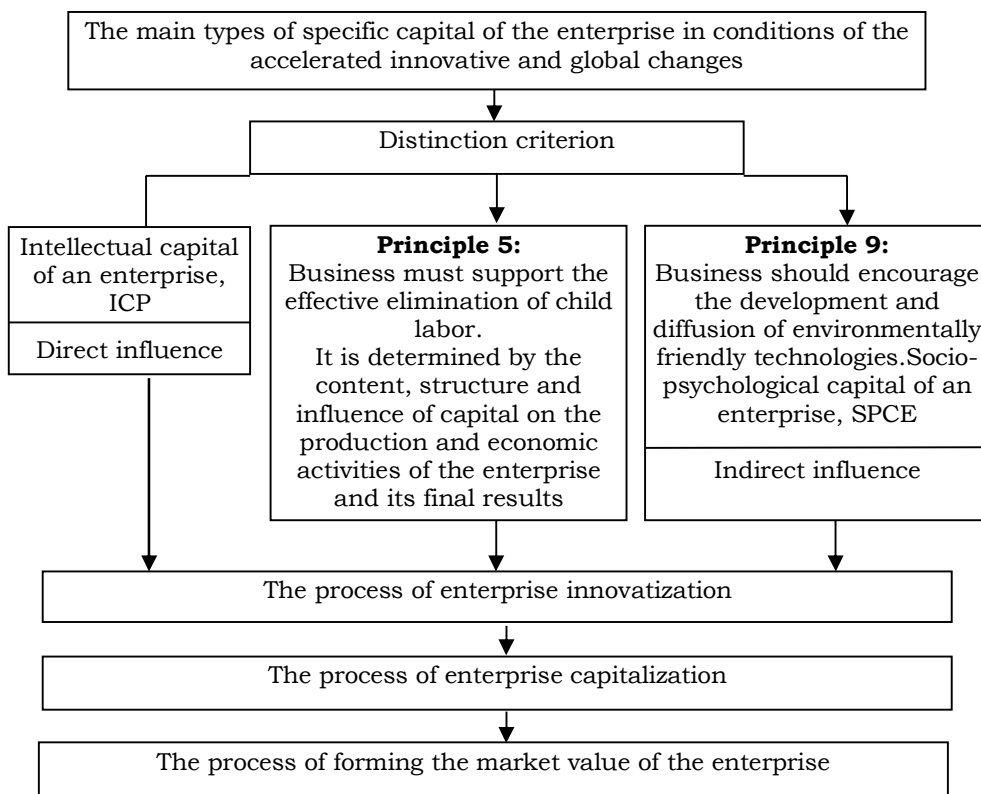


Fig. 1.14. Conditions for distinction between intellectual and socio-psychological capital of the enterprise and the type of their impact on the processes of innovatization, capitalization and growth of its market value

economic culture, moral environment, economic mentality, psychology and economic psychology, social conditions, universal respect to the employee as a person and conditions of his/her development within the enterprise (Fig. 1.15).

Each particular constituent of the socio-psychological capital of the enterprise, presented in fig. 1.15, is important and, they are to a greater or lesser extent interconnected and together, they all, in their unity, form such a very important category for the micro level.

The social systemacity progress, the development of democracy, the growth of importance and respect to a person, and at the same time, rough conditions of the competition have determined the objective necessity for maximum consideration of social and psychological factors in the activity and evaluation of the enterprise.

They also determine the relevance of such issue as the study of methodological and applied approaches to the significance and assessment of the level of impact of SPC on the effectiveness of business activity.

The objectivity and relevance of the concentration of any corporation on these factors is associated with the fact that namely in the area of social relations and the psychology of an employee (along with intelligence and knowledge) there are the main promising reserves of its development. That is why in the economic activity of any enterprise, socio-psychological capital must be recognized and withdrawn to its prominent position among the main established priorities for its development.

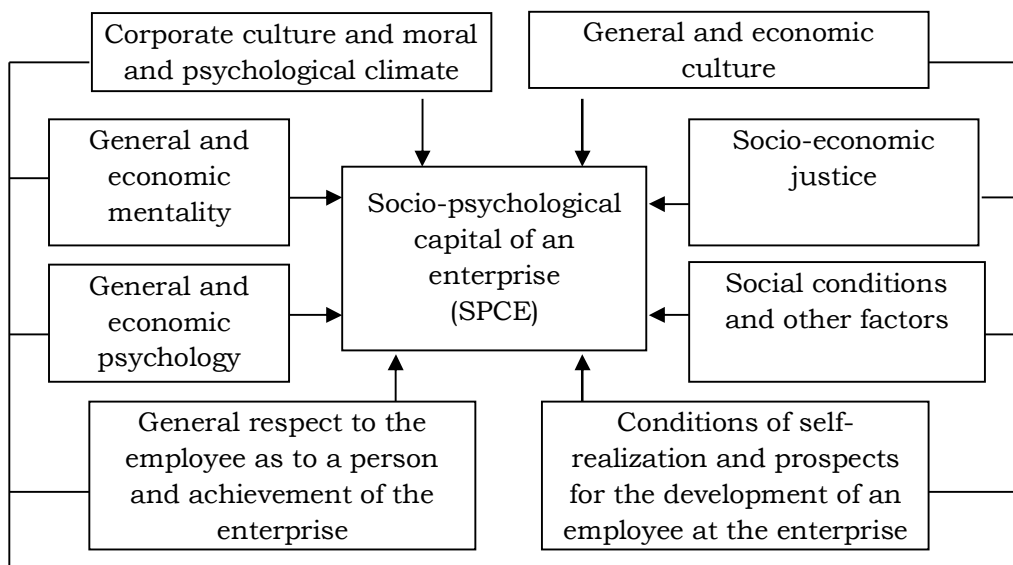


Fig. 1.15. The basic constituents of the formation of socio-psychological capital at the enterprise

An analysis of the global situation shows that the level of consciousness, self-esteem and self-affirmation of the employees of corporations, firms and enterprises has grown so much that their social needs and requirements, psychological patterns and psychological perception of real processes of economic landscape have become the core of the motivational activity of an association of different enterprises concerning assurance of their processes of innovatization and capitalization, an important condition for concluding meaningfully new collective contracts and led to an increase in the scale and quality of socio-psychological capital at enterprises and, as a consequence, to the need for careful planning and management.

A generalization of the material presented in this chapter of the book gives us the opportunity to present the following definition of the category “socio-psychological capital of an enterprise”.

Socio-psychological capital of an enterprise is an objective category that reflects in a definite way the content of socio-economic relations at the enterprise, characterizes a specific (special) type of intangible resources, focuses the social and psychological aspects of the activity of the enterprise staff in their synergistic unity and determines the indirect influence of such capital on all areas, the efficiency and final results of the enterprise.

The socio-psychological capital of the enterprise changes the power of its influence on the economy of the enterprise depending on the level of opportunities created for its development and ultimately acts as a determining factor in the development and realization of the potential capacity of the enterprise.

1.5. Economic and social development of the economic and social system as an object of managerial influence: the essence, ratio, national characteristics

The economic and social system of any hierarchical layer (microeconomic, mesoeconomic or macroeconomic) develops, that is, irreversible, directed and regular changes take place in its subsystems. In contrast to the traditional wisdom, which considered variability as the major attribute of development, the modern concept of "development" includes three interrelated characteristics: changes, growth, improvement, the main of which is the last one [1, p.99].

As far back as 1963, a team of UN experts gave the following definition of development: "Development is a process in which the actions of the people themselves are combined with the government actions in order to improve the economic, social and cultural living conditions of the community, to integrate these communities into the general flow of the nation's life, to give them the opportunity to make the maximum contribution to national development." [2, p. 4] This interpretation of development most fully reflects the importance of the personal humanistic factor in ensuring the positive qualitative dynamics of any social object.

The development of the economic and social system takes place in two interrelated directions: social and economic, which determines the allocation of the social development of the system and the economic development of the system.

Today in science there is no clear definition of the concepts of "social development" and "economic development". So, in Soviet science, the ideologized interpretation of social development dominated. In particular, M.A. Aitov believed that the concept of "social development" includes social processes conditioned by the development of socialist social relations, their development into communist ones [3, p.192]. This definition is further supplemented by A.V. Stepanenko, believing that the central determinant of social development is "the process of comprehensive improvement of the living conditions of the working people" [4, p.97]. This definition is also limited, because it does not take into account all the diversity of social strata of the population (children, pensioners, temporarily unemployed citizens).

Social development is a process of improving the social welfare of the entire population based on ensuring social standards of life guaranteed by the state. Extending this concept to economic and social systems of micro-, meso- and macrolevels, we can assert that the social development of an economic and social system is a process of increasing the standard of living of people who form the basis of the system, by observing national social standards and norms. Giving such a definition, we will rely on the position of V. Raitsyn, who equates the concepts of "living standard" and "well-being", considering that "the living conditions of people most fully indicate their living standard or the standard of well-being" [5, p.6]. According to V.O. Mandybura, the category "living standard" in a broad socio-economic sense is a synthesizing concept that includes all aspects and main components of life (that is, existence and self-realization) of a person, which include living conditions, the level of satisfaction of human needs in various spheres of their manifestations, as well as indicators and parameters that determine the final quality of development of the person him-/herself, that is, the integral level of the quality of his/her life [6, p.23]. Under criteria used by

the UN, the characteristics of the quality of life are most fully expressed by such complex indicators of living standards as duration of life, health status, educational potential of a person, the level of civil and cultural-intellectual development of the individual, the degree of ensuring social and political liberties and the level of reliability of legal guarantees of citizens, etc.

The process of social development is complex and diverse. The variety of manifestations of the vital activity of the economic and social system determines various aspects of social development (Figure 1.16):

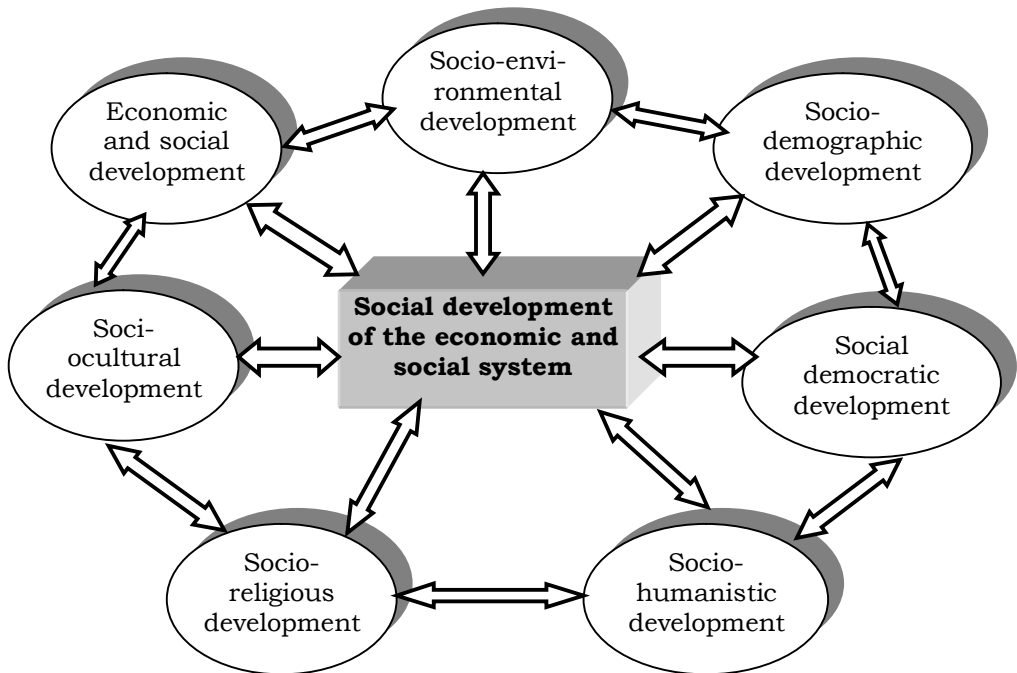


Fig. 1.16. Structural and logical model of social development of the economic and social system

- sociodemographic development includes the processes of natural and migratory population movement, changes in its total size and gender and sex-age structure;

- social and humanistic development expresses the state of manifestation of the basic principle "person as the highest value" and is determined by the level of protection of his/her fundamental rights and freedoms, the fundamental of which are the right to a safe, healthy and fulfilling life;

- socio-economic development is the social projection of economic development. It determines the degree of people's involvement in the functioning of the production and economic complex, the level of use of labor potential and material welfare of the population. Often, the concept of "socio-economic development" is substituted for the whole variety of manifestations of the social and economic development of any social formation, which is a debatable concept, because it does not allow studying the influence of various factors on the overall development of a complex system;

– social democratic development is characterized by the level of people's use of their constitutional right to self-governing solution to their problems. This type of social development is determined by the dialectical interdependence of two sides: on the one hand, the involvement of each citizen as an integral social element in the process of community functioning, on the other, by the stability of the community itself as a goal-oriented system of individuals;

– sociocultural development ensures the improvement of the spiritual world of a person, within the context of bringing it closer to pan-civilization values. It manifests itself in raising the educational status of people, using their creative potential as an expression of the historical identity of the nation;

– socio-religious development. We have identified this component in social development, taking into account the special importance of the religious factor in the functioning of national economic and social systems (especially in Poland and Ukraine). The church community is a powerful social institution that plays a prominent role in the course of multiple processes;

– socio-environmental development. In conditions of increasing anthropogenic environmental load, aggravation of contradictions in the "man - nature" system, violation of the fundamental laws of biogeocenosis, this element of social development acquires almost paramount importance, being an indicator of the harmony of human existence as a natural being in nature.

Only after analyzing the development trends of all of the above components can we make a conclusion about the presence and nature of the social development of the economic and social system.

In the national science, there is no clarity in the interpretation of the concept of "economic development of an economic and social system." It is expedient in deriving the concept of "economic development of an economic and social system" to take into account the aspects of understanding the economic development of the theory of social development by G. Cassel, J. Schumpeter and N. Kondratyev [7]. According to J. Schumpeter, economic development is the transition of an economic system from one stationary state to another at a qualitatively different level based on new ways of combining the effective use of available limited resources for the production of capital and non-capital goods [8, p. 157]. Yu.V. Filipov and T.T. Avdeeva characterize economic development as a process of achieving private and group interests through efficient management of available resources [1, p. 100]. Analysis of scientific literature shows that the components of the concept of "economic development" are "economic system", "resources", "satisfaction of needs".

Thus, by the economic development of the economic and social system, we will understand the process of change, growth and improvement of the quantitative and qualitative characteristics of the economic subsystem by rationalizing the use of production, natural, labor, finance and investment resources on the basis of entrepreneurship and an equal combination of various forms of ownership to meet the needs of people.

The main criteria for the economic development of the economic and social system are:

- a) growth in the quantitative and qualitative level of production;
- b) increasing the productivity of workers through the introduction of technological, technical and organizational innovations;
- c) reduction of labor, energy intensity and intensity of use of manufactured products;

- d) increase in the share of the population engaged in entrepreneurial activity, decrease in unemployment;
- e) strengthening the economic base of management.

Determining the relationship between economic development and social development is important for understanding the essence of the research object. Taking into account the worldwide trends of humanization, the modern interpretation of development from the standpoint, first of all, of the social result - improving the quality of life of people [1, p. 99], makes it possible to use the following provisions:

- social development is the goal of the development of any public formation, economic development is a means towards this end;
- social development is a priority direction of the state's economic and social policy. The thesis of L.V. Moldavan [9, p.177] about the balance of economic and social development, about the danger of priority of social development. It is not entirely consistent with the understanding of the economy, functioning for the sake of man, the satisfaction of his material and spiritual needs. The priority of social development stimulates economic development, contributes to the efficient use of human potential as the main factor of production;
- social development is not conceivable without economic development, economic development loses its meaning without social development;
- social and economic development is interpenetrating and interdependent, setting a single complex system (Fig. 1.17). So, the resource potential makes it possible to achieve economic development, the purpose of which is social development, which determines the existence of any economic and social system.

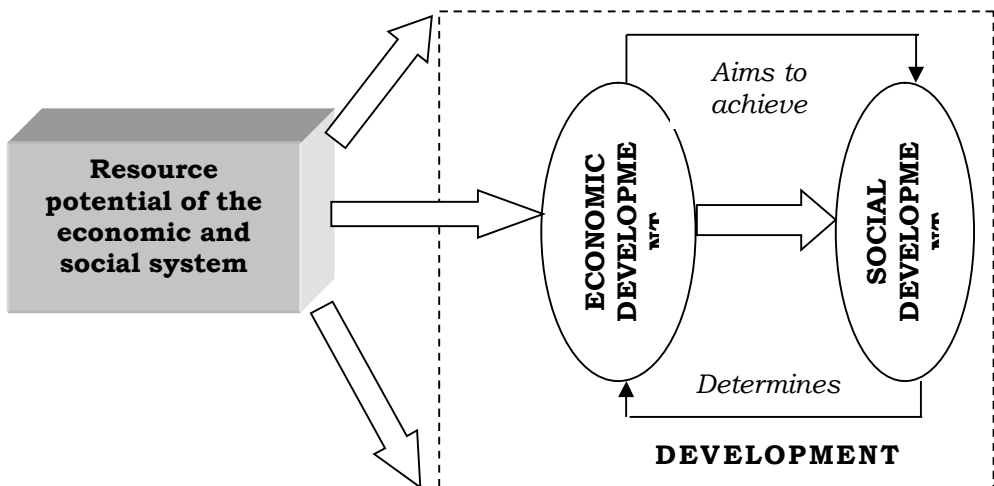


Fig. 1.17. The relationship between economic and social development of the economic and social system

Development is an objective phenomenon. In any economic and social system, multiple processes take place due to historical, geographical and socio-biological factors:

- social (the formation of social groups:families);
- demographic and biological (birth, death, resettlement of people);
- historical and cultural (conservation of traditions, customs, rituals)
- economic (private plot activities, integrating efforts of various economic entities, opening workshops).

In order for the development of the economic and social system to acquire a purposeful, presumed nature, to be effective in compliance with the criterion of optimal utilization of resources, it must be managed. The whole variety of approaches to characterizing the concept of "management" is due to the versatility and complexity of this social phenomenon, which is very difficult to express by a single definition at the present stage of development of management science.

The management process presupposes the presence of two essential components - the management entity (the component that carries out the controlling influence) and the management object (the part of the system to which this influence is directed, which ultimately ensures the implementation of the social mission of a specific control system). According to V.I. Galaktionova and V.A. Kozbanenko, management is the process of creating a purposeful interaction between the entity and the object of the management to achieve results that have social significance [10, p.10]. This definition contains crucial, in our opinion, moments. Firstly, the influence of the management entity on the object from a one-sided phenomenon turns into their interaction, which more fully reflects the dialectics of social systems. Secondly, the introduction of the criterion of the social significance of the management result characterizes the social orientation and social mission of any management system.

The economic and social development of economic and social systems as an object of management influence in a complex variety of interdependent manifestations under the influence of the subjects of the management subsystem acquires new features:

- coordination (social and economic development are considered as two interrelated aspects of a single development process);
- predictability (it becomes possible to predict the course of social and economic phenomena, and, accordingly, to program the achievement of the desired state by the controlled object);
- manageability (the probability of chaotic social and economic processes decreases by promptly responding to negative changes, monitored in advance);
- purposefulness (development does not take place for the sake of development, but is focused on achieving a defined goal);
- subjectivity (the objective development process obtains a certain subjective coloring, due to managerial decisions of particular managerial authorities or public officials);
- rationality (the management entity gets the opportunity to choose such a development trajectory that will provide the best result with the economical use of available resources);
- social profile (all levers of promoting economic and social development are subordinated to a single goal – to ensure the social well-being of each person).

Summing up, we note that the social and economic development of economic and social systems has its own national context, is an integral factor in achieving social, political and economic stabilization. This process can only be ensured by organizing an effective management system.

1.6. Corporate Social Responsibility

A prerequisite for the successful functioning of a modern corporation is the choice of the correct management strategy for social development, which is built on the principles of social responsibility, characterized by a new type of social and labor relations and manifested in the emergence of new forms of relationships between capital owners, managers, employees and their business environment. In the current context, the active social position of the corporation is to establish close interaction with interested parties, harmonious coexistence and steady dialogue with society, participation in solving social problems of society.

In the literature sources, there are many different definitions of the concept of "corporate social responsibility" both from the point of view of its understanding by international organizations and domestic scientific interpretations. In particular, the World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) interprets the social responsibility of a corporation as "its obligation to contribute to the sustainable economic development of the state, interacting with employees, their families, the local community and society as a whole in order to improve their quality of life", which is implemented by ensuring close cooperation with employees, their families, community and society as a whole, to improve the quality and standard of their lives. Experts consider the degree of integration of the social commitments into management practice to be an indicator of the success of the social development of a corporation.

As defined by the American company Harris Interactive, in a broad business sense, social responsibility means conducting business to create a positive influence on society. By socially responsible, they mean business, as a result of which everyone benefits: a company that has a loyal consumer and a stable market power; and a dedicated staff who creates a positive goodwill and demonstrates high quality work; and a society that has sustainable development prospects.

The Commission's Green Paper notes that for business, social responsibility (BSR) means "achieving success through the means by which it adheres to moral values and respect for workers, other communities and the environment".

In scientific sources, corporate social responsibility is most often understood as:

- the activities of the owners and managers of the enterprise concerning fulfillment, in addition to the legally defined norms of social protection of employees, voluntarily accepted obligations concerning social decisions of society by directing part of the income to promote the social sphere of the territories where the enterprise is located, social security and professional development of employees, taking into account and meeting the needs of interested parties, the implementation of ecological programs, and so on;
- the duty of the corporation to pursue that policy, to make those decisions and to brace for those lines of activity that are desirable from the point of view of society and from the point of view of its values;
- the creation, preservation and increase of jobs, timely payment of taxes and salary, staff training, partnership relations with suppliers, consumers, public and state institutions, etc.

The international standard ISO 26000 "Guidance on corporate social

responsibility" gives such a definition of corporate social responsibility - it is the responsibility of an enterprise for the impact of its decisions and activities (manufacturing, rendering of services, process execution) on society and the environment, which implemented through the introduction of transparent and ethical conduct that:

- firstly, contributes to sustainable development, well-being and health of citizens;
- secondly, takes into account the expectations of interested parties, primarily citizens;
- thirdly, is not contradictory to social legislation and international standards of conduct;
- fourthly, is common in all fields of endeavor of the company and is practiced in its relations with interested parties.

In the draft Concept of the National Strategy for Social Responsibility of Business in Ukraine, the concept of social responsibility is interpreted as responsibility for the impact of decisions and effects on society through transparent and ethical conduct. Social responsibility is a voluntary corporate responsibility.

So, based on the generalization of the above approaches in corporate social responsibility, one should understand the corporate responsibility to all individuals and legal entities with whom it interacts and cooperates, and to society as a whole, to ensure social well-being, increase social protection and ensure the social security of citizens.

The theoretical framework of corporate social responsibility is modern theories and concepts that explain the content and justify the necessity to introduce social elements into the corporate management system. The core theories are the theories of "corporate egoism", "corporate altruism" and "enlightened self-interest" of the corporation. Within the framework of the theory of "corporate egoism", the prevailing opinion is that an enterprise implements social initiatives only according to its desires and capabilities. According to the theory of "corporate altruism", an enterprise is obliged to take part in social projects and programs in the interests of society and social security of citizens. According to the supporters of the theory of "enlightened self-interest", the introduction of the principles of corporate social responsibility is a basic condition for reducing long-term losses of a corporation (primarily income) and improving its corporate identity.

In modern management thought, the concept of social responsibility is associated with the concept of "stakeholders" (interested parties), which is based on the fact that the management system of a corporation, regardless of the type, form of ownership and nature of the activity, is responsible before the interested parties who influence or are influenced by its activities. These "interested parties" are: personnel, shareholders, suppliers, intermediaries, end users and ordering customers, government, local communities, media and society at large. That is, the corporation should be responsible for the level and quality of life of all those who are involved in its activities, as well as in terms of their work and life.

Modern conceptual approaches to corporate social responsibility are laid down in international documents regulating the process of its implementation in the activities of corporations. These include: the UN Global Compact; International standard ISO 26000 "Guidance on corporate

social responsibility", social standards SA8000 "Social responsibility", AA1000 "Quality system for social accounting", Business codes of conduct (practice of level and open corporate management), etc.

Corporate social responsibility brings together certain elements that make up its content. According to the approaches of foreign authors, social responsibility includes the following components:

- social obligations of the corporation (as its reaction to restrictions on legislation and the market);
- social initiatives (as an appeal to social norms, rules and guarantees that can be provided for the results from activities);
- social sensitivity (protective and preventive adaptation to social needs).

By definition, social responsibility is formed from the following components: 1) economic responsibility, directly determined by the basic function of the company in the market as a manufacturer and service provider that open up an opportunity to meet the needs of consumers and to draw a profit; 2) legal responsibility, which provides for the need to comply with legal norms in the activities and personnel management, compliance of activities with the expectations of society, fixed in the laws; 3) ethical responsibility, which is based on the standards of morality and ethics; 4) philanthropic responsibility, which prompts the company to take actions to support and develop the well-being of society through voluntary participation in the implementation of social programs, patronage, charity.

The World Bank experts presented the structure of corporate social responsibility in the form of a scheme called "Diamond of Corporate Social Responsibility", according to which social responsibility includes four basic elements: provisions for law; regulation, competition, social standards; additional obligations related to social responsibility to society (external environment); internal corporate policy (internal environment).

Despite the fact that in the process of introducing social responsibility, the corporation forms social relations both in relation to its own personnel and to external interested parties, it is customary to structure social obligations and initiatives into internal and external ones (Figure 1.18).

The external components of corporate social responsibility are: sponsorship and corporate philanthropy; patronage, assistance in environmental protection; willingness to participate in the implementation of social programs at the state and specific territory level; responsibility to consumers for the quality and safety of goods and services; timeliness and completeness of tax remission, etc. Internal social responsibility contains such elements as: the formation of favorable working conditions and its safety; ensuring the stability of salary; introduction of a transparent system of material and moral motivation; the formation of a favorable socio-psychological climate; development of labor potential through educational programs, training programs and professional development; providing assistance to employees in critical situations.

In the practice of domestic corporations, the implementation of corporate social responsibility is carried out mainly in the following areas:

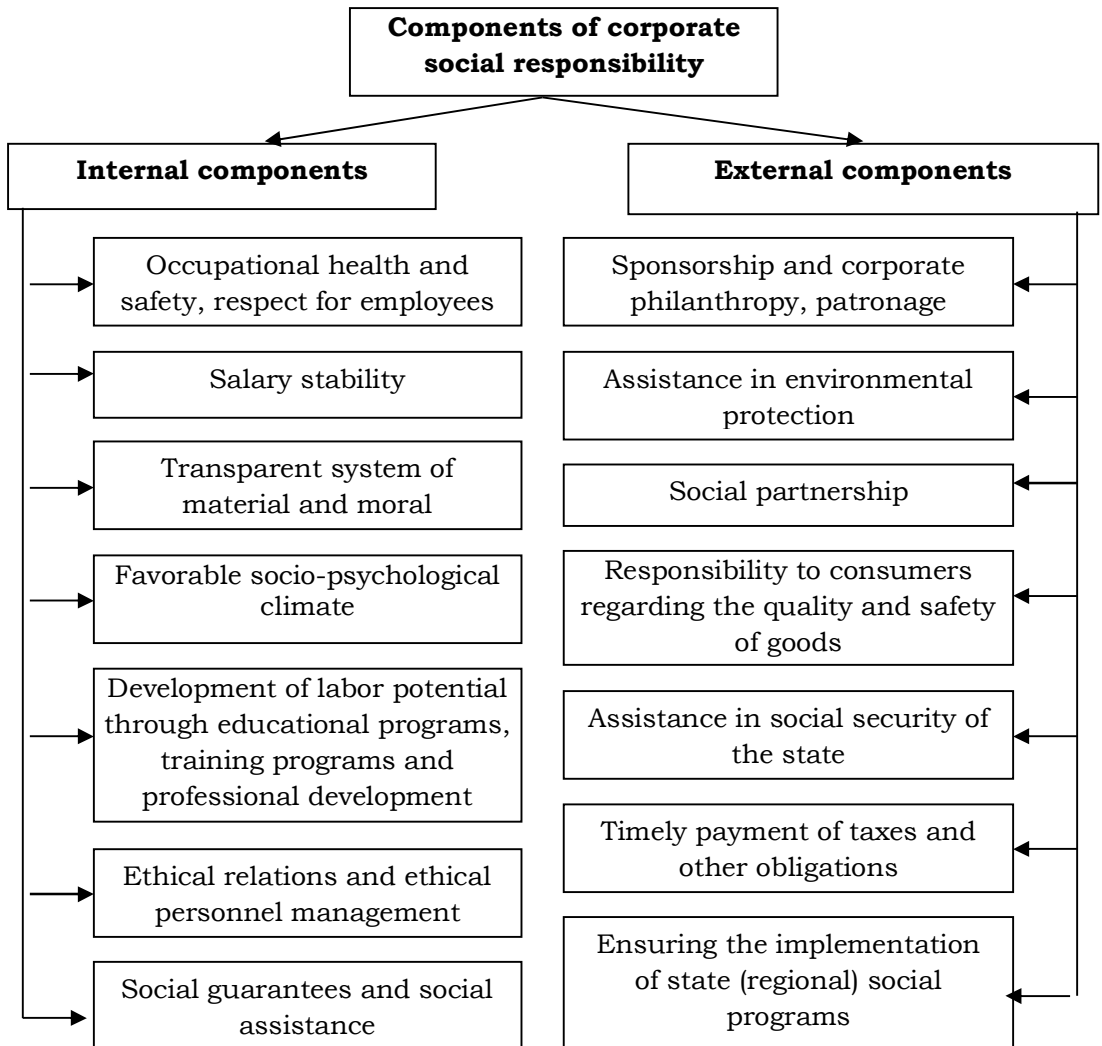


Fig.1.18. Components of corporate social responsibility

- the observance of elementary human rights in the process of his/her labor activity;
- ensuring labor rights of personnel and arrangement of conditions for collective interest intermediation and collective bargaining;
- the development of internal codes, rules, collective agreements and social standards in management;
- the preparation of training and staff development programs, planning their career growth;
- ensuring labor safety and its protection;
- the development of transparent and open systems for employee engagement;
- the introduction of a social package for employees of the corporation;
- the decent and proper salary, rise in salary, introduction of incentive programs, open dialogue with employees;

- the organization of corporate recreation, sports and cultural events;
- improving consumer relations by compliance with product quality standards, satisfaction of needs and consumer expectations; the implementation of the principles of procedural fairness, fulfillment of obligations undertaken to partners, compliance with delivery discipline;
- the social investment and socially responsible marketing;
- the charity and participation in the implementation of state and regional social programs and programs for the development of the territorial community.

Depending on the direction of implementation of the above measures, the following levels of corporate social responsibility can be distinguished:

- responsibility to the consumer;
- responsibility to personnel;
- responsibility to partners;
- responsibility to society.

So, in terms of the relationship of the corporation with consumers and society, along with general obligations, additional obligations may be provided, namely: concern for the health and safety of citizens; satisfaction of consumer expectations; validity of price formation; responsibility for their suppliers; ethics and decency in relations with consumers; openness of information about the company and products (services); constant assessment of the level of consumer satisfaction; priority of consumer interests in conflict resolution; conscientiousness of advertising; timeliness of tax remission; support of social movements for quality and safety; protection of the natural environment and so on.

In general, the process of implementing the social responsibility of a corporation aims not only to form its business standing, but also to create a sustainable social image, which consists in positioning the role of a socially responsible corporation in the economic, social and cultural life of society. The social image is formed by informing the public about the social aspects of the activities and social security of employees.

General approaches and principles that are laid down in the model of corporate social responsibility, defined in a number of international documents and practices, the basic of which are: the UN Global Compact, ISO 26000 and SA8000 standards.

The Global Compact is a voluntary international network of the corporate community to promote the creation of sustainable businesses and to promote general social and ecology principles for settlement of globalization problems. Today, many companies from all over the world work in the Global Compact system, which ensure the implementation and expansion of ten universal principles in the areas of human rights, the environment, labor protection and anti-corruption measures. The idea of sustainable business proposed by the Global Pact is aimed at stimulating business entities to improve their own social policy in accordance with the established ten principles that reflect certain standards: human rights; labor; fight against corruption; environmental protection. The content of these principles is shown in Fig. 1.19.

According to the underlying ideology, the Global Compact is not a regulatory lever, since it is not used to govern the behavior and activities of corporations on social responsibility issues. First of all, it relies on public

responsibility, transparency and the interest of all parties in the implementation and joint use of practical measures to ensure the implementation of the basic principles of the Global Compact.

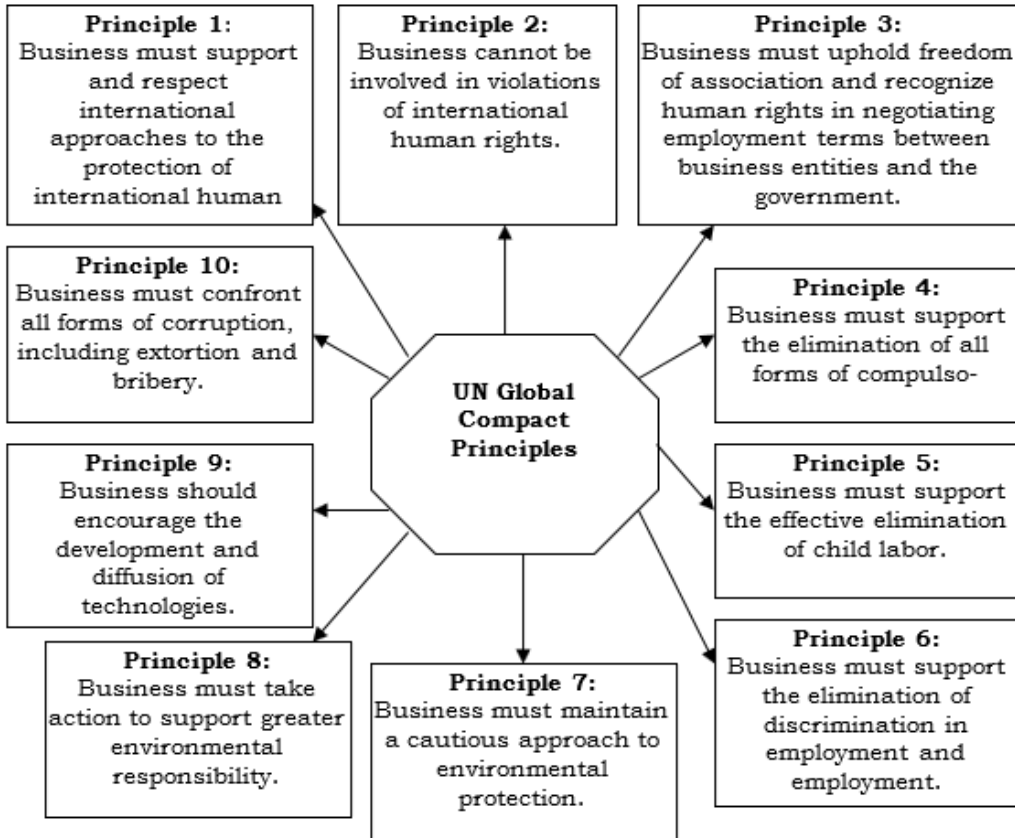


Fig. 1.19. Basic principles of the UN Global Compact in the system of corporate social responsibility

Scientists' research shows that a number of socially oriented management practices, which are traditional in foreign countries, are still not used in Ukraine. Among them, the following should be highlighted: taking into account in the production process the specifics of consumer needs and their requirement with regard to product quality; use of a system of social marking of goods; providing direct feedback with consumers and partners; openness of information about the quality and safety of goods; monitoring the impact of production on the environmental conditions; voluntary avoidance of the use of genetically modified products and so on.

The solution to the problems of social protection and social security of employees of the corporation is ensured by using the principles of moral and ethical management written out in the social standard SA 8000 "Social responsibility" and produced on their basis by the international quality standard ISO 26000 "Guidance on corporate social responsibility".

In the SA 8000 social standard, corporate social responsibility is expressed in the following basic principles of ethical management:

1. Comply with the requirements of the SA 8000 standard, the

legislation of the country and international documents related to the field of social responsibility.

2. Do not use child labor.
3. Do not use or support the use of compulsory work. Any work without pay is compulsory work.
4. Provide a healthy and risk-free environment for employees (this also applies to clean sanitary rooms, access to drinking water, creating conditions for the storage of products and food by employees), regularly conduct training and fill out documents on labor protection issues, warn employees about threats and hazards of activities, promptly and systematically eliminate them.
5. Respect the right of personnel to form and voluntarily join trade unions at their option and be engaged in collective bargaining.
6. Do not apply or support discrimination.
7. Strictly observe labor discipline, do not use corporal punishment, moral or physical coercion, abuse as disciplinary measures.
8. Act in accordance with the laws on working hours.
9. Ensure that salary meet legal requirements, always exceed the official minimum wages and the minimum subsistence established by the government of the country.
10. Do not withhold fines from the base salary (official salary or base rate) as a disciplinary process; do not deprive them of salary as a punishment.

The international standard ISO 26000 "Guidance on social responsibility" provides a unified understanding of social responsibility and detailed instructions for all enterprises on the implementation of its basic principles. In Ukraine, this standard is adopted as national and is called DSTU ISO / CD 26000: 2009 "Social Responsibility Management Systems". According to it, social responsibility is considered in the following key directions: procedural fairness; respect for human rights; consumer satisfaction; compliance with labor laws and the formation of effective labor relations; socialization of the corporate management system; impact on the environment; participation in the social and economic development of society (Fig. 1.20).

The ISO 26000 standard derives from the basic principles, which are simultaneously defined as strategic aims for the implementation of corporate social responsibility, and include:

- the production of quality products and consumer services;
- investments in the development of production and human potential;
- the strict compliance with the requirements of the law (tax, labor, environmental)
- the formation of good-neighborly and mutually beneficial relations with interested parties;
- the development of a business concept focused on improving competitiveness of the national economy;
- taking into account public expectations and generally accepted ethical business practices;
- the civil society formation through affiliate programs and social projects.

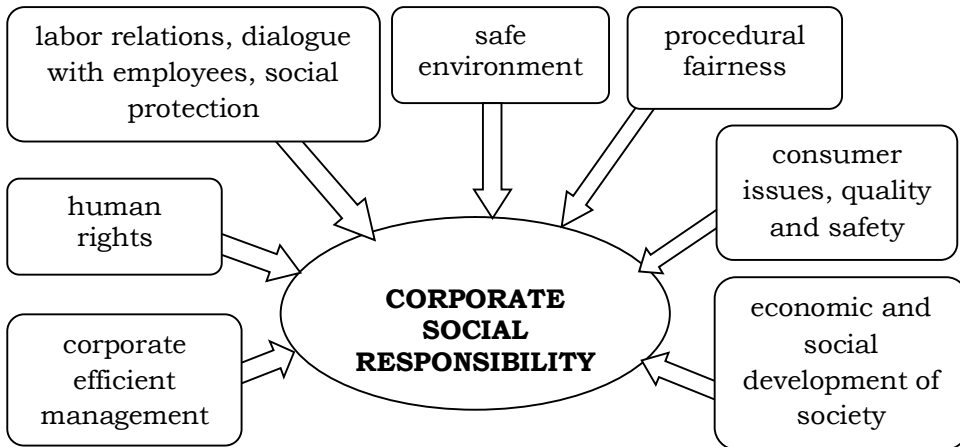


Fig. 1.20. Key directions of social responsibility implementation according to the DSTU ISO / CD 26000: 2009 standard

Interested parties (stakeholders) who interact with the corporation in the course of its activities play a decisive role in stimulating the implementation of the principles of social responsibility. Such activities should bring a positive effect for all interested groups with which the corporation mutually cooperates, as well as increase the efficiency of management of the enterprise itself. The main directions and forms of interaction, as well as interests and the balance of convenience that are realized in this case, are given in Table 1.1.

Table 1.1

Directions of interaction of the corporation with groups of interested parties in the framework of the implementation of the corporate social responsibility policy

Interested groups	Directions of interaction	Realization of interests	
		of a corporation	of a stakeholder
Public authorities, local authorities, controlling bodies.	Timely tax remission to budgets of all levels, conclusion of partnership and cooperation agreements, work creation and ensuring an appropriate level of employment income, compliance with labor law requirements, participation in the implementation of social programs	State support; favorable tax climate; partnership; improving competitiveness	Timely tax remission; participation in the implementation of social programs
Shareholders and investors	Maximization of profit and return of capital employed, stability and prospects for the development of the company	Attracting additional sources of investment	Yield increase

Interested groups	Directions of interaction	Realization of interests	
		of a corporation	of a stakeholder
Corporation personnel	Fair and timely payment for work, labor safety, social payments and benefits, professional growth, protection of the interests of employees	Improving efficiency and quality of work	Social protection, labor safety, proper payment for work
Credit and financial institutions	Fulfillment of treaty obligations, timely payment of loan interest	Credit benefits	Timely loan repayment and accrual of interest
Business partners, suppliers and contractors	Fulfillment of treaty obligations and principles of business ethics, long-term perspective of cooperation	Improving business reputation and expansion of spheres of cooperation	Timely and high-quality execution of agreements
Consumers and customers of products and services	Fulfillment of treaty obligations and compliance with business ethics, long-term perspective of cooperation, production of quality products	Expansion of market outlets for products and services	Satisfaction of needs for quality and safe products
Mass media and social organizations	Openness and transparency of activities, availability for obtaining information, readiness for dialogue	Formation of a positive goodwill	Risk-free environment
Territorial community	Development of social infrastructure, environmental protection, development of sports and education, improvement of healthcare benefit	Faith and recognition of the corporation	Investments in support of public needs, area sustainability

On the basis of global experience, it is possible to form criteria, the observance of which makes it possible to define an enterprise as socially responsible:

- the production of high-quality and safe products;
- superior skills and professionalism of employees, availability of talent agenda;
- the conscientious tax remission, carrying-out of requirements of international and domestic labor legislation;
- the development and implementation of corporate programs for the protection and promotion of employee health;

- the implementation of corporate programs of moral incentives for personnel;
- the participation in the formation of a positive public opinion about the corporation;
- the development of partnerships with stakeholders.

Assessment of the level of corporate social responsibility plays an important role in determining the effectiveness of its implementation and improving the image and business reputation of the company. Such an assessment can be carried out according to many criteria.

The bases for assessing the level of corporate social responsibility are determined by international standards. In international practice, there are several methodological approaches to assessing corporate social responsibility, in particular, using social accounting, index and rating approach, qualitative and quantitative methods.

Social accounting is a form of presentation of information on the social aspects of the company's activities, both external and internal, in particular, in terms of health and safety, labor relations, business ethics, relationships with partners, social investment, environmental protection, and so on. Such accounting is public and is considered as a tool for informing stakeholders about the directions of the company's implementation of the goals of socially responsible activities.

The index method for assessing corporate social responsibility involves the calculation of indices determined by international practice, such as: Domini Social Investment Index (DSI 400) (assessed social, environmental and management indicators of the largest companies in terms of capitalization); Dow Jones Sustainability Index (assessment criteria are the economic basis for the development of the enterprise, social activity, environment-related activity); FTSE4Good Index (financial, social and environmental indices of a company); Corporate Philanthropy Index; Method of London Benchmarking Group (analysis of corporate social engagement). These indices are a tool for external assessment of corporate social responsibility, but each individual corporation can develop its own indices.

The Expert Council of the Forum of Sustainable Business of Ukraine has developed a draft document “Social Responsibility: Principles and Recommendations for Accounting”, which is designated to provide companies with a system of reliable indicators for assessing the economic, social and environmental indicators of their activities, as well as indicators of the success of interaction with interested parties. This approach to assessing the corporate social responsibility is built upon the compilation of social responsibility reports and is considered as an opportunity to increase the value of intangible assets, brands; rise of income due to improved management efficiency; access to new investment funds; improving the quality of human resource management; identifying potential problems; access to new outlets.

As for the objects of corporate social responsibility, its assessment is carried out in the following main areas: 1) social investments 2) efficiency / effectiveness of corporate social responsibility, 3) corporate socially responsible practices.

The effectiveness of corporate social responsibility can be measured by indicators of the volume and structure of social investment. The social

investment indices of the corporate sector include a group of quantitative and qualitative indicators. Quantitative indicators allow us to assess the scale of social investments in the development of both personnel and in the implementation of social projects outside the enterprise, qualitative indicators allow us to assess the level of complexity of the implementation of social responsibility at the enterprise.

Quantitative indicators include:

- the volume of social investments and their dynamics;
- the volume of social investments per employee;
- the share of social investments in the total sales of products;
- the share of social investments in the total volume of profit before tax.

The structure of social investments can be represented by such qualitative indicators as the share of expenses for personnel development; charity; implementation of social programs; environmental protection; compliance with ethical business standards; support for fair trade practices, and so on.

A qualitative assessment of the level of corporate social responsibility is carried out according to three groups of criteria:

1) institutional support of corporate social policy (including information on the presence or absence of: a) a special document that defines the company's social policy; b) a special service that is responsible for the implementation of the company's social programs; c) consolidation of the main provisions of social policy in the collective agreement);

2) the current system of accounting for social projects and measures for their implementation (availability of annual financial reports drawn up in accordance with international standards, implementation of international standards of social responsibility, assessment of the efficiency of social investments);

3) the complexity of the social investment process (the equity contribution in: development of the company's personnel; health care and labor of personnel; in environmental activity and resource conservation; to support fair trade practices, local community development, etc.).

Based on the criterion of available social media platforms at the disposal of the company, the assessment of the level of social responsibility is carried out according to indicators characterizing socially responsible expenses, primarily for the implementation of social projects and programs, as well as measures for social protection, social security and a guaranteed social package provided to employees. The main types of social expenditures include: payment for work; single social tax; expenditures for the "social" package and employee development; taxes and dues to the budget; current social expenditures; social investment; dividends. The calculation of the corresponding coefficients of the level of such expenditures in relation to the net profit received are given in Table 1.2.

The following groups of indicators are used at the heart of the methodology for assessing the performance of the corporate social responsibility system:

- the economic and environmental performance of the activities;
- the effectiveness of the job arrangement;
- human rights performance;
- the effectiveness of interaction with society;
- the performance in the area of product responsibility.

Table 1.2

**Indicators for assessing the level of corporate social responsibility
according to the criterion of social expenditures**

Indicators characterizing the level of social responsibility for a particular type of social expenditures	Algorithm for calculating the indicator
Coefficient of the level of payment for work (k_{OP})	$k_{OP} = \frac{OP}{\Pi_q}$
Coefficient of the level of expenditures for the implementation of social guarantees and initiatives included in the social package and programs for the development and training of personnel (k_{CF})	$k_{CF} = \frac{CF}{\Pi_q}$
Coefficient of the level of payment of the single social tax (k_{ECB})	$k_{ECB} = \frac{ECB}{\Pi_q}$
Coefficient of social investments (k_{CI})	$k_{CI} = \frac{CI}{\Pi_q}$
Coefficient of the level of current social expenditures (k_{PCB})	$k_{PCB} = \frac{PCB}{\Pi_q}$
Coefficient of payment of taxes and duties to the budgets of all levels (k_{Π})	$k_{\Pi} = \frac{\Pi}{\Pi_q}$
Coefficient of the level of dividend distribution (k_{D})	$k_{D} = \frac{D}{\Pi_q}$
Description: D_q – the net profit of the corporation; OP – labor payment expenses; CF – expenditures for the implementation of social guarantees and initiatives included in the social package and programs for the development and training of personnel; ECB – the amount of payment of the single social tax; CI – the volume of social investments of the corporation; PCB – expenses for current social activities; D – the amount of paid dividends; Π – the amount of taxes and duties that the corporation pays to the budgets of all levels	

The image indicators of the corporation's activities include criteria that indicate a negative or positive attitude towards its activities, which has developed in society and are mainly based on survey data and questionnaires of all interested parties.

In the context of the main stakeholders, the assessment of corporate social responsibility is carried out according to groups of indicators characterizing the internal and external impacts on the financial and economic condition of the enterprise, and its ability to carry out the taken social initiatives. The system of indicators, which is advisable to take for the assessment, is given in Table 1.3.

The assessment of the level of the social responsibility system is also carried out according to two groups of indicators: objective and subjective. It is advisable to include the following in the group of objective indicators: participation in solving social problems of the country and the region (implementation of charitable and sponsorship projects and programs, participation in the implementation of state social projects, participation in the development of the social

infrastructure of the territory, environmental compliance, etc.); availability of social guarantees for employees in the context of the existing social package (the possibility of obtaining vouchers on preferential terms, ensuring normal and safe labor conditions, organizing an appropriate level of payment); criteria for the effectiveness of personnel management and staffing (the possibility of career growth, training, reeducation and requalification, management involvement in solution to conflicts); available corporate culture (the development of the mission and goals of the company, the presence of a system of internal corporate information, the presence of a collective agreement); indicators of the corporation's social reputation (social accounting, social compliance audit, corporate social policy standards).

Table 1.3

Indicators for assessing social responsibility by groups of main stakeholders

Groups of stakeholders	Indicators of the enterprise performance
Enterprise personnel	The ratio of the average rate of pay of the company's employees to the average in the particular field. The relative share of bonuses, incentive and compensation payments in the payroll budget and per employee. Expenses for better working conditions per employee. Accident frequency rate. Turnover rate of personnel. The share of employees who have undergone training, retraining, advanced training in the average number of employees. Expenses for advanced training, training, retraining per employee. Employee health care costs per employee.
Shareholders, investors	Dividend payment ratio. Return on investment.
Consumers	The relative share of products that meet the world's requirements in the total volume of its output. The price ratio of the company's products with the average price level for similar goods.
The public, the population of the territories where the enterprise is located	The relative share of funds allocated for participation in charity events and projects in the enterprise's net profit. The relative share of social investments in the development of the territories of presence in the net profit of the enterprise. The share of expenses allocated for environmental protection and resource-conserving measures in other operating expenses. The share of expenses for conducting social programs in association with social organizations in the net profit of the enterprise.
Public bodies	The relative share of taxes paid in business profits. The share of expenses for the implementation of joint social programs and projects with agencies of state administration in the net profit of the enterprise.

Groups of stakeholders	Indicators of the enterprise performance
Creditors	Loan repayment guarantee ratio.
Business partners, suppliers and contractors	Accounts payable to partners, suppliers and contractors.

The subjective indicators for assessing the level of corporate social responsibility include:

- the satisfaction of employees with the implementation of social responsibility projects;
- the assessment of the work of the trade union and the possibility of participating in control measures to comply with the requirements of labor legislation and the terms of the collective agreement;
- the satisfaction with the possibilities of obtaining additional social guarantees, first of all, social and medical insurance, organization of leisure;
- the assessment by employees of opportunities to improve their qualifications and career growth;
- the level of satisfaction with the moral and psychological climate in the team, the enterprise governance.

A variety of approaches and methods for assessing the level of corporate social responsibility allows an enterprise to choose those that correspond to the specifics and directions of its activities and most fully characterizes such activities as socially responsible. It is important to comply with certain requirements when selecting indicators of such an assessment, namely, they must be: a) comparable; b) relevant and significant; c) understandable; d) reliable and verifiable.

Corporate social responsibility is an integral part of the overall corporate governance system. At the same time, it involves special management instrumentation related to the specifics of the social performance of the enterprise and the social commitments undertaken.

The formation of an integrated model of the social responsibility control system is carried out in accordance with the core principles, which are: flexibility; multifunctionality; heterogeneity; emergence; hierarchy; mutual control of interested parties; optimality. The efficiency of the social responsibility management process depends on promptly responding to the expectations and requirements of interested parties, assessing internal capabilities and identifying the risks associated with them. Such management is based on systemic, process and situational approaches.

At its core, corporate social responsibility management is a process of implementing management functions designated to satisfaction of needs and interests of interested parties and means that the corporation voluntarily takes additional measures to improve the quality of life of employees and their families, as well as the territorial community and society as a whole. The best configuration of pieces of the mechanism of socially-oriented management makes it possible to implement the social commitments, promotes effective communication with interested parties, and also counteracts the influence of negative factors and risk optimization in this area.

The social responsibility control system includes both functional and organizational elements. The organizational elements should include the agents and objects of management, interested parties, and the level of responsibility. The functional framework includes functions, principles, values and management tools. The formation of the social responsibility management system is influenced by internal and external issues, which are both economic and institutional in nature and have a direct or indirect impact.

The structure of the social responsibility control system depends on the scale of the company's operation, its specialization and institutional support. In general, the social responsibility control system focuses on a clearly defined circle of interested parties that allows you to determine strategic goals in the field of social responsibility, risks and possible ways of communication and social dialogue. At the same time, social dialogue is aimed at the exchange of information between the enterprise and partners. The cycle of social responsibility management is shown in Figure 1.21.

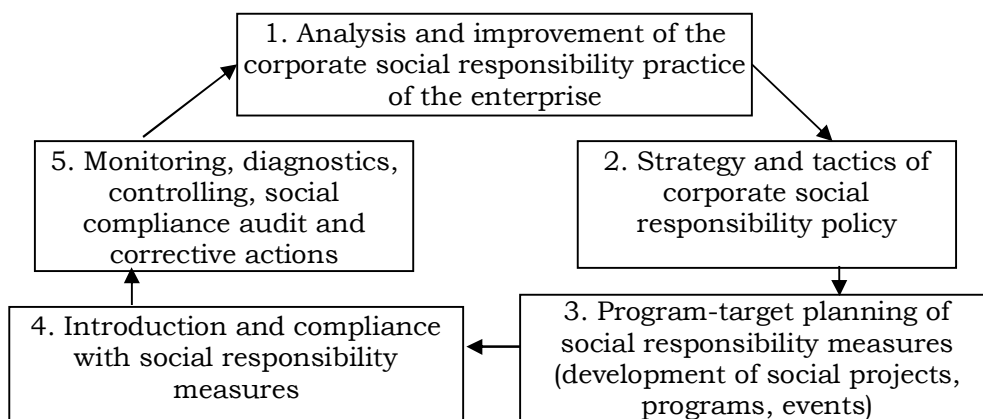


Fig. 1.21. The cycle of corporate social responsibility management

The corporation must continually improve its social responsibility control system and focus on achieving organizational performance goals. The purpose and goals of social responsibility are determined by the owners, members of the labor collective and other trustees, and the control system itself is based on the principle of rational balancing between the achieved level of social responsibility and the resources used. It should be noted that such management implements, first of all, a social function, that is, a decrease in the level of social tension within the enterprise and in relations with stakeholders.

Also, the social responsibility control system depends on the influence of the external and internal environment of the company. External factors of influence on the social responsibility control system are political and legal, socio-cultural, technological, economic, ecological and international environment. The social responsibility control process depends on internal factors, namely, the social structure of the corporation, payment and motivation systems, financial condition, management style and human relations.

The direct process of social responsibility and safety management includes such elements as decision-making, approval of suit strategies, plans and budgets, development and approval of appropriate procedures that make up the content of management. Key management tools include leadership, motivation, rewards, and conflict management. Decision-making procedures in the field of social responsibility include decision-making, approval, personnel involvement, assessment and competence building. An ethical assessment of management involves taking into account moral principles that make it possible to ascertain the correctness (incorrectness) of behavior.

The general model of social responsibility management is implemented in stages and includes:

- the development of general provisions (mission, values, goals and objectives) in the field of corporate social responsibility;
- the implementation of corporate social responsibility in the structural subdivisions of the corporation;
- generating employee confidence in management, which declares the principles of corporate social responsibility;
- the analysis and evaluation of the practice of organizing corporate social responsibility;
- the initiation of social investment projects (internal and external)
- the control over the implementation of social programs;
- the training of personnel on social responsibility issues.

The main corporate social responsibility management tools are:

- the compilation of a corporate social responsibility report;
- the formation of a social investment fund;
- the provision of a social package (a set of social guarantees for staff);
- the development and implementation of social programs and projects;
- a dialogue with employees and the development of forms of their involvement in the corporate management;
- conducting a social compliance audit.

The preparation of a corporate social responsibility report is one of the tools for openness, accountability and improvement of the enterprise performance in the context of the functioning of corporate social responsibility. Such reporting helps to improve the quality of corporate governance both in general and in terms of the implementation of the corporation's social initiatives. Social reporting allows you to assess the company's operation as socially responsible, to manage the risks and to raise the profile, to expand mutually beneficial relations with interested parties, to exchange information at the corporate and between corporate levels, and to compare efficiency. The process and requirements for compiling a corporate social responsibility report in accordance with the GRI international standard is illustrated in Fig. 1.22.

The structure of a corporate social responsibility report contains the following elements:

- providing corporate profile, the main achievements of the past period;
- an appeal of the company's management in order to provide general information to inform about the corporate governance system;
- the main part of the corporate social responsibility report (including analysis of the enterprise's activities in the following areas: ecology; education; social protection / security; socio-economic and cultural

development of the territory, assistance to vulnerable population; interaction with stakeholders, fighting corruption, building a culture of business conduct; charity; volunteer movement);

– the concluding part of the report, which includes summary tables of key indicators over the last year and a plan for continuous development.

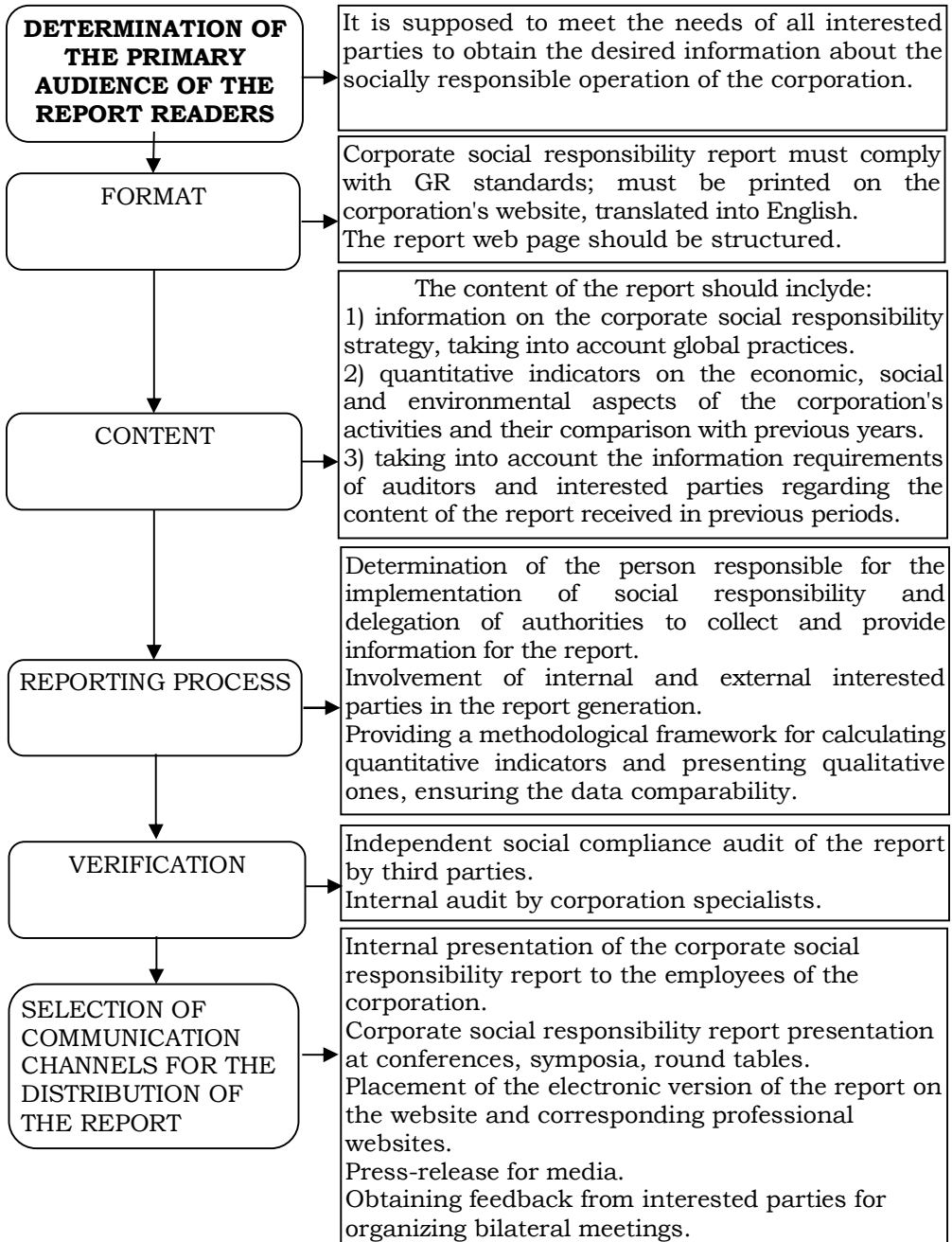


Fig. 1.22. The process of preparing a corporate social responsibility report in accordance with the GRI international standard

The maturity of the corporate social responsibility control system is measured by the indicator of the volume of social investments and the availability of constant sources of their attraction. Broadly speaking, social investments are funds that are directed by a company to improve the social aspects of its operations and to solve social problems of society. The major source of accumulation of such funds is the profit of the enterprise, which depends on the economic effect of its performance.

Social compliance audit acts as a tool for regulating social relations through voluntary social dialogue of all parties interested in reaching social consensus. In terms of content, social compliance audit is a method of regulating social relations in the corporate governance system, focused on assessing the state of the corporation's social environment and identifying justifiable threats and potential risks of aggravating social relations. Based on the results of the audit, the reasons for the emergence of social risks and the consequences of violation of legal provisions of legislation in the field of social relations are established, options for optimizing social risks and ways to achieve social consensus through the adoption of agreed measures for the staff development are proposed.

Integration of social compliance audit in the social responsibility control system is aimed at solving the following tasks:

- the determination of the characteristics of social relations in the corporation;
- the identification of factors and potential risks that can destabilize the internal social environment;
- the diagnostics of social relations at multiple levels of their development;
- the identification of violations of legal provisions of international and national legislation in the field of social relations;
- the development of practical guidelines of an operational, tactical and strategic nature for the management of social processes in the company.

Objects of social compliance audit at the level of a particular corporation can be divided into the following groups: 1) audit of labor potential, including assessment of: professionalism; education; wellbeing; age characteristics; 2) audit of the motivational field, namely: work ethic; content of labor; labor and performance discipline; material and moral incentives for labor; social security of the worker; ergonomics; employee participation in management; the state of corporate culture; 3) audit of the documents of title (orders, regulations, rules, codes, instructions, guidelines, contracts, etc.) that regulate the social aspects of corporate governance; 4) audit of the psychological climate in the labor collective, namely, positive, which generates enthusiasm, cohesion, an inviting atmosphere, desire for work, and negative, which leads to indifference, hostility, deliberate suppression of problems, insincerity.

Conducting social compliance audit involves the systematic use of various research procedures: program audit; monitoring; diagnostics; social expertise; qualimetric analysis. The subject of social compliance audit is reliable and objective information coming from all levels of the survey of social relations through the analysis of existing regulatory documentation (laws, decrees, agreements, contracts, orders, regulations, standards, instructions and other normative acts), as well as through social research, polling, interviews, monitoring, statistical data processing.

Social corporate responsibility programs are divided into internal and external. Internal corporate programs are aimed at implementing the management responsibility to its personnel (supporting employment, ensuring decent and fair parity remuneration and employee engagement, ensuring proper occupational health and safety, ensuring professional growth, supporting internal communications that contribute to the exchange of knowledge, attracting employees to the managerial decision-making) and before the capital owners. External programs are aimed at ensuring the corporate social responsibility towards society, consumers and customers of products, local communities and society. In the modern context, the most widespread among external programs are the following: production of socially desirable products and services; use of secondary raw materials in the technological cycle; responsibility for advertising and marketing activities when promoting products; interaction with the local council and society for the regional development; educational activities; support and active cooperation with socially responsible partners.

The social package is a means of providing the personnel with the guarantees of social protection and social security of the corporation employees taken by the management. It includes both basic social guarantees as provided for in the legislation, and additional material and social benefits, the provision of which is carried out by the management upon its own initiative. In particular, such benefits for the employee, depending on the individual contribution to the overall enterprise performance, may provide the following privileges and compensations: year-end bonus; employee remuneration for length of service; financing participation in professional workshops and seminars including abroad, medical care insurance, life insurance or disability insurance for employees; free provision of mobile communications; payment of transportation charges to and from work; providing cards for visiting sports sections; partial coverage of food expenses.

For the purpose of health improvement, employees may be issued therapeutic resort package and package tours, with full or partial payment. For the best employees, the social package may include: the possibility of obtaining an interest-free financial loan; provision of financial aid for medical care and in connection with family circumstances.

When developing such a package, it is advisable to pay attention to the qualification levels of workers, their working conditions, the severity of the work performed and the working conditions. Separately, social packages can be introduced for managerial personnel, workers performing operational tasks, special groups of workers (disabled people, mothers with many children, young workers). In the practice of employee engagement, some foreign corporations use stock options programs - receiving company stocks after three years of conscientious work. During this period, employees collect dividends twice a year. If the employee leaves earlier than three years later, he loses the stock right. As a rule, before introducing a social package for its employees, management should assess the economic efficiency of possible options for "expenditures and benefits", financial capacity and restrictions on the provision of one or another list of compensation services that are included in the package.

The major task of the corporate social responsibility control system is to fulfill the expectations of all interested parties: society to improve the level of social welfare and the quality of life of citizens; corporations - to improve competitiveness, increase profitability and consumer loyalty; employees - to receive due reward for their work, material incentives, creating conditions for safe life activities.

References

1. *Fillipov Yu.V., Avdeieva T.T. Basics of Local Economy Development.* – Moskow, Delo Publ., 2000. – 264 p.
2. *United Nation Ad Hoc Group of Experts in Community Development. Community Development and National Development.* – N.Y., 1963. –4p.
3. *Aitov N.A. Social Development of Regions.* – Moskow, Thought Publ., 1985.
4. *Stepanenko A.V. Economic and Social Development of Cities (Problems of Complexity and Balancing).* – Kyiv, Naukova Dumka Publ., 1988. – 208 p.
5. *Raitsin V.Ya. Living Standards Planning Models.* – Moskow, Economics Publ., 1987.
6. *Mandybura V.O. The Standard of Living of the Population of Ukraine and the Problems of Reforming the Mechanisms of its Regulation.* - Kyiv, Parliamentary Publishing House, 1998. – 256 p.
7. *Chystylin D. On the Issue of the Theory of Social Development: Aspects of Self-Organization.* – *Economy of Ukraine.* 2002. – No. 2-3.
8. *Schumpeter J. Economic Development Theory.* – Moskow, Progress Publ., 1982.
9. *Moldavan L.V. Social Orientation of the Economic Management Mechanism in the Agricultural Sector.* – Kyiv, Urozhai Publ., 1991. – 211 p.
10. *Public Administration: Basics of Theory and Organization: Textbook / edited by V.A. Kozbanenko.* – Moskow, Statute, 2000. – 912 p.
11. *Monastyrskiy G.L. The Modernization Paradigm for Managing the Economic Development of Territorial Communities at the Base Level: Monograph.* – Ternopil, Economic Thought Publishing House of Ternopil National Economic University, 2010. – 464 p.
12. *Monastyrskiy G.L. The Hypothesis of the Study of the Territorial Community of the Basic Level as an Economic System. Bulletin of Economic Science of Ukraine.* – 2008. – No. 1 – Pp. 141-147.
13. *Monastyrskiy G.L. On the Study of the Territorial Community of the Basic Level as an Economic System. Ukrainian Science: Past, Present, Future.– Edition 13.* – Ternopil, Economic Thought Publishing House, 2008. – Pp. 78-85.
14. *Monastyrskiy G.L. Theories of Local Economic Development: Genesis and the Need for Modernization. Formation of Market Relations in Ukraine: Collection of Scientific Papers.– Edition 2.* –Kyiv, 2009. – Pp. 32-35.
15. *Institutional Framework and Marketing Imperatives for Sustainable Development: Monograph / edited by T.M. Borysova, H.L. Monastyrskiy.* – Ternopil, Economic Thought Publishing House of the West-Ukrainian National University, 2020. – 340 p.
16. *Regional Transformations in the World and Ukrainian Dimensions: Monograph / [A.I.Krysovatyj, Ye.V. Saveliev, G.L. Monastyrskiy, A.F. Melnyk and others].* – Ternopil, TNEU, 2016. – 388 p.

17. Baiura D. *Corporate Social Responsibility in the System of Corporate Governance* /D. Baiura// *Ukraine: Aspects of Work*. – 2009. – No. 1. – Pp. 21-25.
18. Kotler P. *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause* / Translated from English by S. Yarynych / Philip Kotler, Nancy Lee. – Kyiv, Standard, 2005. – 302p.
19. Malyk I.P. *Corporate Social Responsibility in Ukraine* / I.P. Malyk // *Economic Bulletin of the NTUU «KPI»*. – 2008. – Available at http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Evkpi/2008/6MO/30.pdf
20. Suprun N.A. *Corporate Social Responsibility as a Factor of Sustainable Development* // *Economics and Forecasting*. – 2009. – Pp. 61-74.
21. Shkilniak M.M. *Corporate Governance: Textbook*. – Ternopil, Krok Publ., 2014. – 294 p.

CHAPTER II

INNOVATIVE DEVELOPMENT: ESSENCE AND RELATIONSHIP WITH THE ECONOMY

2.1. Innovative development – the economic law of the market economy

At the present stage of social development, innovation has become its main driving force. They are to a greater or lesser extent manifested in all aspects of its formation and functioning.

In the current economy there are serious transformational processes in all spheres of life. The reason for this is a set of global and local changes in the structure, elements and mechanism of functioning of society as a socio-economic model. Hence the pressing need for a system study of these changes and, as a challenge to them, the emergence in the scientific environment of the theory of change management that is still in the forming stage and the development of which is associated with thorough basic and applied research, including sphere of economy.

In this respect, it should be noted and made necessary emphasis on the influential common factors occurring in world and domestic economies.

Constantly acting changes and transformational processes in individual economies and the world economic system as a whole, crises repeating periodically, and at the same time the desire of people to live in a stable and effective socio - economic environment naturally caused in society the need to seek and ensure the innovative development of economic and social spheres of people's lives. Both this need and the significance of such innovative development will only grow over time, and this is a regular constituent of the economic life of society. Moreover, this path of development is the key in the system of competitive relations and the only one that will secure a victory in the competitive struggle.

The whole history of the development of civilization, the world economy indicates the exclusive role of innovation processes.

The production is key for human development, and the innovative development is the basis of high-quality production and consumption. And high-quality production and consumption is a strategic means of the satisfaction of needs and interests of various business entities and owners.

Clarification of the economic substance of the category “innovative development” is key for more comprehensive knowledge of the basic laws of the development of public production, makes it possible to evaluate evolutionarily the various historical periods of the innovative development of production from an economic perspective, and to separate the general from the partial, specific in this economic phenomenon.

The category “innovative development” as the most capacious and dialectical category in general terms reflects all other relevant categories, such as “innovation”, “innovation process”, “innovatization”, etc.).

In theory and practice, the most diverse aspects of economic and innovative activity at all levels of managing the world system are considered, carefully analyzed and investigated [1-31 and others]. At the same time, certain conclusions and recommendations are made: from fundamental, basic to temporary and partial (for specific situations).

General theoretical approaches to the role of innovation in the development of the economy and society are thoroughly presented in the works

of such economists as J. Schumpeter, M. Porter, P. Drucker, O. Amosha, R. Fatkhutdinov, I. Balabanov, N. Iliashenko, V. Zakharchenko, S. Ivashkovsky, A. Karpishchenko and others.

All studies of scientists and practitioners on the essence and role of innovative development in the economy confirm the importance and exclusiveness of this category. The aforementioned works of economists laid an important reason for solving the problem of defining innovative development as an economic law. In our opinion, this problem requires its follow-up study and solution.

The analysis of the existing world and domestic experience in the study of the category "innovative development" allows us to conclude that innovative development is an objective economic law of the development of production and society as a whole.

Innovative development is characterized by all the signs that define it precisely as an economic law.

Let's consider these features in more detail. However, first let's define the interpretation of the concept "economic law".

It is a common belief that economic law is an internally necessary, substantial and stable relationship between the main opposing sides, the qualities, the properties of the development of economic phenomena and processes, between the particular phases and stages of development of the economic system through which the contradiction arises, evolves and passes into more advanced forms.

Economic law is defined as frequently verified and confirmed generalizations of economic processes.

Economic law in a generalized concentrated form is defined by scientists as the quintessential, stable and constantly repeating objective causal relationships and the interdependence of economic phenomena and processes.

The attribution of innovative development to the status of an economic law is based on the following conclusions and statements.

Innovative development serves as an abstract concept on the whole, since it is the embodiment of certain generalizing properties inherent in various forms of manifestation of this category in space and time.

Innovative development constitutes an integral part of the objective natural-historical process of the historical development of society and therefore is itself an objective process and an objective category.

Innovative development as an economic law of the functioning and development of a certain economic system is objective in nature because it exists and acts independently of the consciousness and will of people.

In accordance with the dialectical process of human cognition that takes place in unity with the constant development and changes in the productive powers and production relations in society, the existing views change and new views on economic laws crystallize. That is, as the level of knowledge grows, mankind comprehends and reveals for itself new economic laws (or new forms of manifestation of existing economic laws). It is in this sense that the economic law of innovative development is considered in this work. The action of economic laws finds its practical realization through the economic activity of people at all levels of management. The higher the level of knowledge, the higher the level of conscious use by people of certain economic laws in achieving their goals and objectives.

To do this, for each level of management should be developed its own specific mechanism for the effective use of a particular economic law. Development of specific systemic and interrelated principles, forms and methods for the implementation of opportunities.

The level of efficiency of such use is realized through the identification of basic principles, the validity, systematic nature and interconnection of the forms and methods of their economic activity defined by certain people in general.

The main link in the economy, where the process of conscious activity of people takes place, is the enterprise.

Entering the process of labor activity at an enterprise, people, like its workers, act as bearers of production relations, use certain productive forces and are focused on improving labor efficiency.

In this sense, it must be noted that the system of production relations in connection with the development of productive forces, the process of efficiency improvement of the enterprise is reflected in certain economic laws.

The law of conformity of production relations to the level and nature of the development of productive forces and the law of economy of working time are general economic laws and they, for example, have a direct relation to the law of competition that acts in the rank of a general economic law.

Competition is a form of struggle for existence and providing economic advantages and benefits. One of the specific expressions of competitive struggle and one of the competitive tools that visually characterize the process of interaction of productive forces and production relations is innovative development. It is innovative development, if considered from an economic and practical standpoint that is the totality of a specific enterprise (organizational, technical, socio-economic, etc.) that shows the real mechanism of transition of competition to the final results of the enterprise as the goal of its activity.

From the theoretical positions, innovative development acts as an economic law, meaningfully and logically combines such economic laws as the law of competition and the law of economy of time through the category of economic efficiency (productivity) and clearly shows the logic of transformation of one law into another. Fig. 2.1 shows the relationship between the law of innovative development and key economic laws of the functioning of social production, and fig. 2.2 shows the mechanism of transition of competition in the final economic results of the enterprise.

Thus, in our opinion, the law of innovative development can be interpreted as an objective economic law of the market management system that in its essence reflects a certain set of necessary stable and substantial connections and interdependencies arising in the process of human economic activity and acts as an effective factor (means) of the combination of competition with efficiency (Fig. 2.3).

The action of economic laws at the enterprise level objectively determines the form of their realization and economic categories characterizing their content (Fig. 2.4).

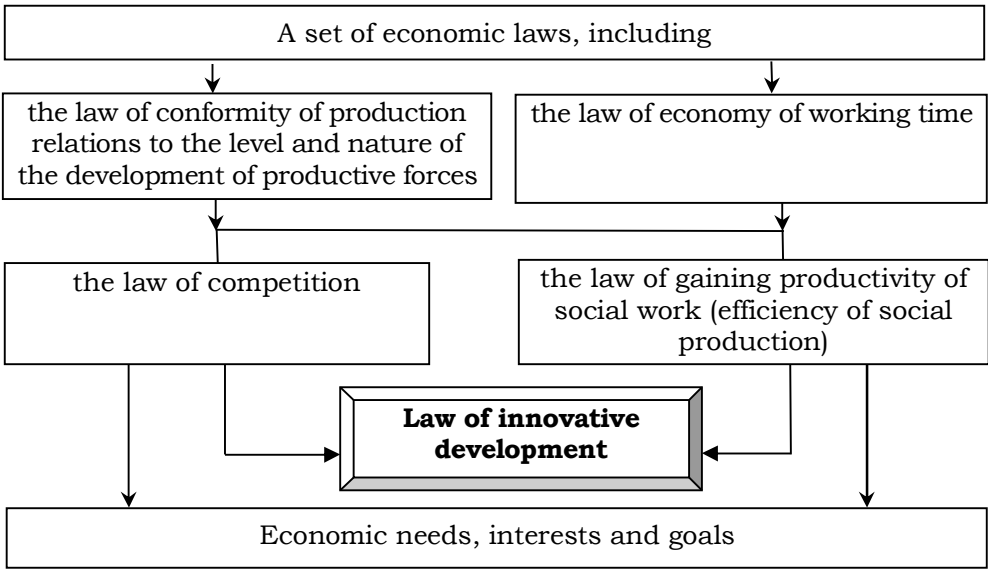


Fig. 2.1. The relationship between the law of innovative development and key economic laws of the functioning of social production

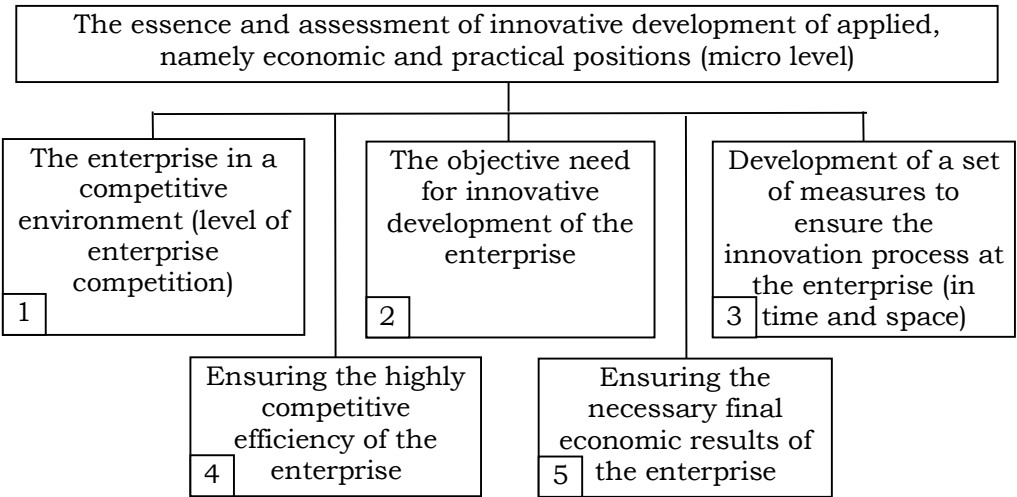


Fig. 2.2. The place and the role of innovative development of the enterprise in the general economic mechanism of transformation of the level of competition of the enterprise in obtaining the final results of its activity



Fig. 2.3. The concept of determining the relationship of innovative development with the main economic categories of public production

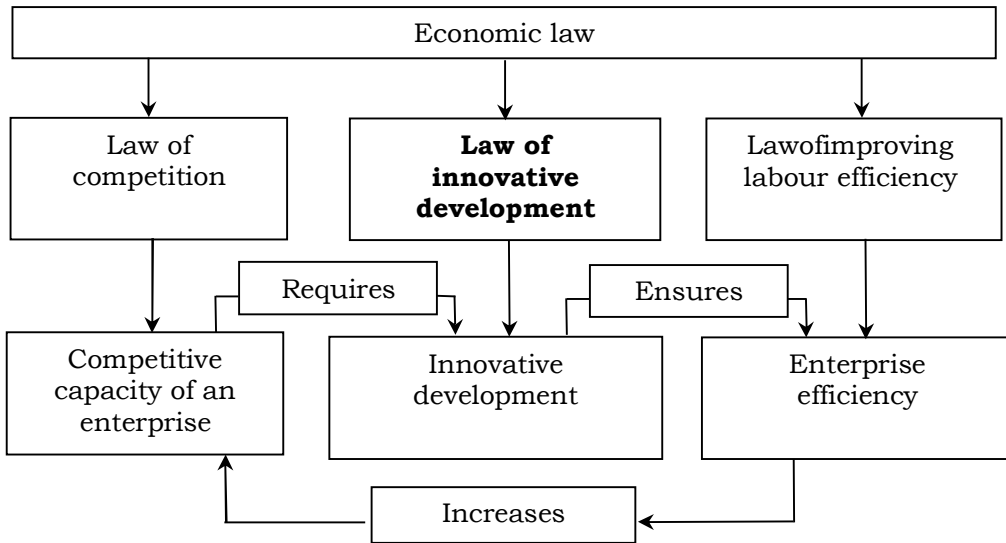


Fig. 2.4. The relationship of competitive capacity, innovative development and efficiency in the economic activity of the enterprise

As can be seen from fig. 2.4, the economic law of competition objectively defines the category "competitive capacity of an enterprise". Accordingly, the laws of innovative development and improving labor efficiency are the basis for the appearance of the categories "innovative development of an enterprise" and "enterprise efficiency".

Economic laws permeate all areas of human economic activity. This determines the fact that the economic law of innovative development is the basis for the appearance of many economic categories and concepts associated with it and allow a more in-depth and systematic study of it, to assess quantitative and qualitatively different aspects of this phenomenon. This is subject, for example, to such categories and concepts as innovation, innovation activity, innovation process, innovation studies, innovatization, and so on.

The sphere of action of the economic law of innovative development is presented in Fig. 2.5.

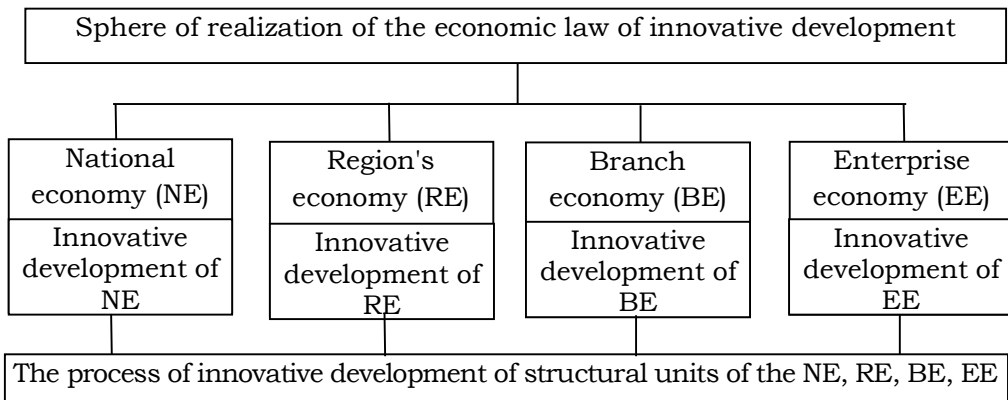


Fig. 2.5. The sphere of action of the economic law of innovative development

Thus, the theoretical and methodological provisions and practical recommendations discussed in this chapter will allow us to more deeply research such a category as “innovative development” and to develop well-grounded policy for managing the process of innovative development at different levels of management.

2.2. Innovation Portfolio, Innovation Management and Management of Innovations

The improvement of the efficiency of enterprise (organization) performance in its meaning is a complex multi-stage process. Indeed, the productivity enhancement and flow of income depends on a qualitative investment appraisal and the proper portfolio management, and then they will result in positive results for the enterprise as a whole. Despite substantial interest in the problem of improvement of the efficiency of innovative development of an enterprise, many of its aspects remain completely open and require follow-up study.

Under current conditions of development of all business entities, this cannot be done without innovations, i.e. without their involvement in all areas of their activity. The external and internal environment can be sources of innovation. In this respect, each enterprise should build its own strategy of building an "innovation portfolio". Figure 2.6.presents the development of an enterprise strategy on the basis of the development of an efficient innovation portfolio.

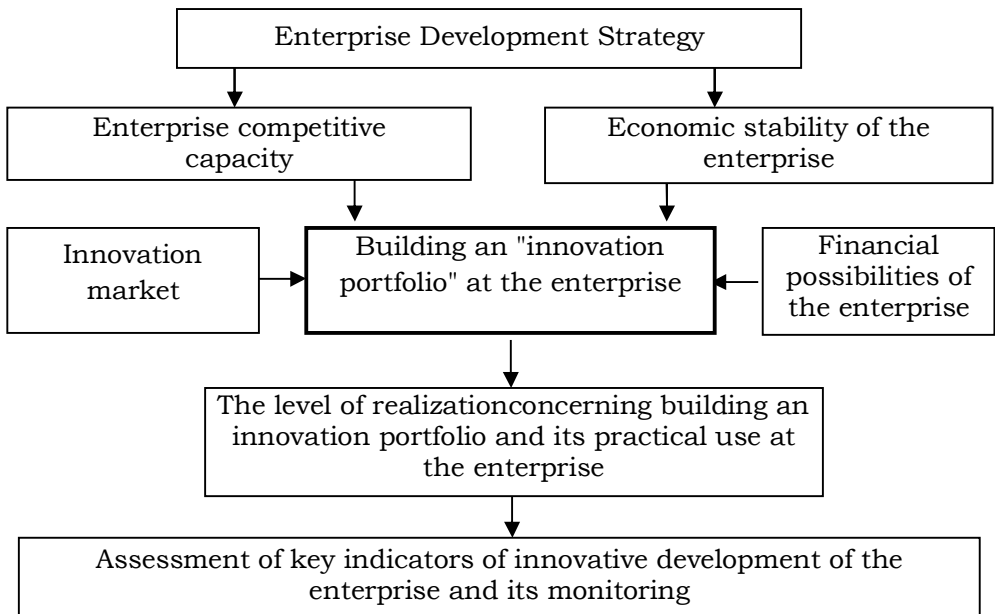


Fig. 2.6. Enterprise development strategy and basics of building its "innovation portfolio"

The procedure for building an innovation portfolio at an enterprise is a very complex and responsible issue. It requires informed decisions in many

aspects, starting with the employment issue (selection and training of managers, management in the human resource management system of an enterprise, etc.) and ending with systematic analytical calculations on options for building an innovation portfolio based on expected end results, namely, for example, levels of competitive capacity and economic stability of the enterprise. At the same time, the financial service of the enterprise should clearly substantiate the amount and sources of funding of innovations (external and internal), and the marketing service should explore the innovation market and offer top management of the enterprise, under financial possibilities, an effective option for outsourcing innovation.

The innovation portfolio, by the analogy with the lending portfolio, is a set of borrowed funds issued to borrowers for temporary use on the terms of timely repayment of the entire amount and payment of interest.

Fig. 2.7 presents the basics of justification of the innovation portfolio at the enterprise.

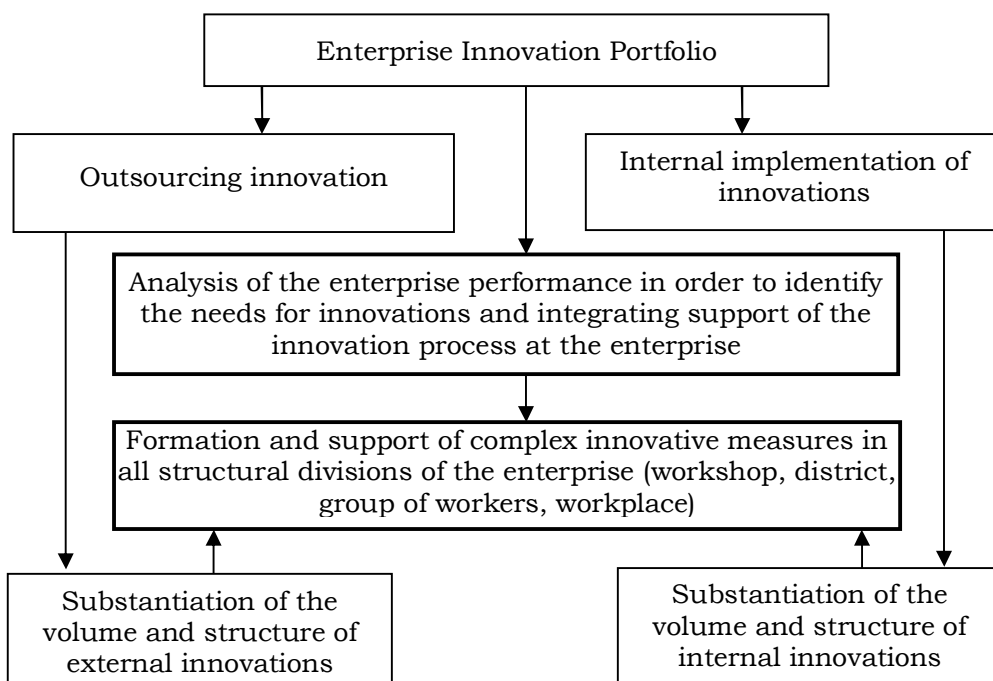


Fig. 2.7. Basics of substantiation of the innovation portfolio at the enterprise

The standard innovation portfolio (SIP) characterizes the volume and structure of innovations that are formed on the optimal basis both on the part of innovations existing in the public database, and on the part of financial possibilities concerning their involvement in the production field and the formation of the necessary levels of its competitive capacity and economic stability. Namely, SIP is the optimum that is achieved from the real existing production status at the enterprise.

The planned innovation portfolio of an enterprise is determined on the same principles as any planned indicator of the enterprise and it is limited by those factors that have developed at a new moment in time.

The actual innovation portfolio of an enterprise is such volume and structure of innovations that were actually received at the enterprise at a new moment in time.

The presence of these three types of innovation portfolios allows us to calculate a number of important indicators characterizing the realization of the potential capacity and efficiency of the process of building an innovation portfolio.

In our opinion, it is necessary to distinguish and define three types of innovation portfolio: standard, planned (possible), and actual.

The realization of the potential capacity of the process of building an innovation portfolio is determined through indicators of the actual and planned achievement of the standard:

$$I(a.a.st.) = \frac{I(A.in.P.)}{I(St.in.P.)} \quad (2.1)$$

where $I(a.a.st.)$ – an indicator of the actual achievement of the level of the standard innovation portfolio at the enterprise;

$I(A.in.P.)$ – an indicator of the actual innovation portfolio at the enterprise;

$I(St.in.P.)$ – an indicator of the standard innovation portfolio at the enterprise.

$$I(pl.a.st.) = \frac{I(Pl.in.P.)}{I(St.in.P.)} \quad (2.2)$$

where $I(pl.a.st.)$ – an indicator of the planned achievement of the level of the standard innovation portfolio at the enterprise;

$I(Pl.in.P.)$ – an indicator of the planned innovation portfolio at the enterprise.

In our opinion, it is important to establish meaningful differences between such concepts as innovation management, management of innovations and management of innovative development. The content of the category "management" is expanding and changing over time, and is now interpreted from such positions (Fig. 2.8).

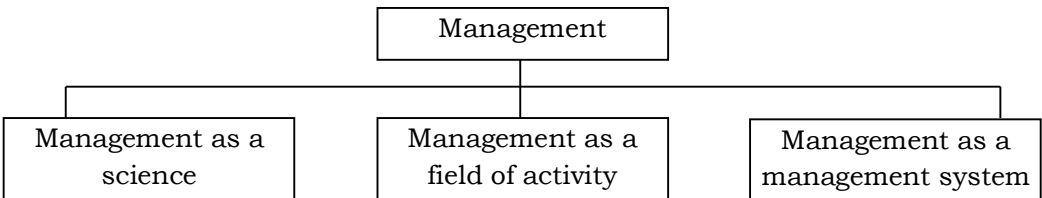


Fig. 2.8. The main modern interpretations of the category "Management"

Varieties of enterprise management are presented in Figure 2.9.

We believe that innovation management (Fig. 2.10) and management of innovations, in essence, are different concepts and it is wrong to put an equal sign between them. "Innovation management" is now interpreted as an integrated system of the management of investments, invested by owners in the development of all types of innovations. It includes the construction of organizational arrangements, the selection of innovation directions, investment optimization, and various aspects of the staff management.

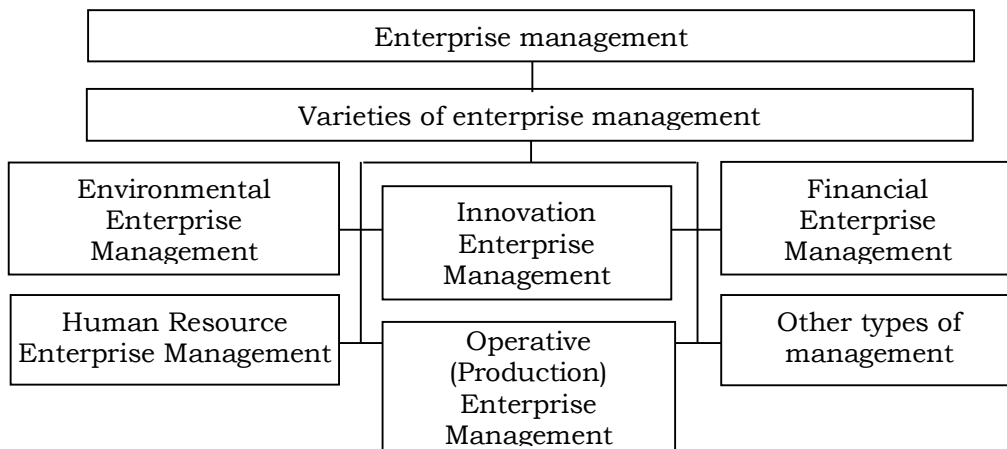


Fig. 2.9. Varieties of enterprise management

Our position is different. Innovation management is characterized by the elements of innovation in the enterprise governance. The concept "innovation management" characterizes the direct management of innovations in the full understanding of the essence of the category "innovation" (within the enterprise it is the management of innovations at the enterprise) (Fig. 2.10).

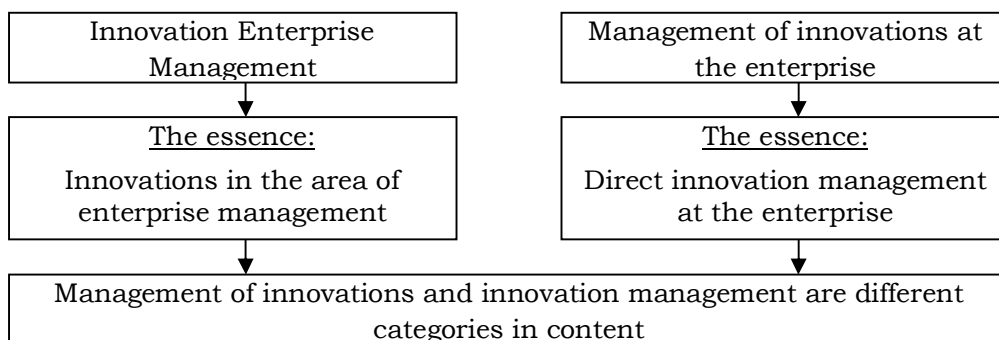


Fig. 2.10. Characteristic features of the differences between the concepts of "innovation management" and "management of innovations"

Such an important category to an enterprise as "management of innovative development" results from the concept "management of innovations" (for an enterprise it is the management of innovative development of an enterprise - MIDE).

Management of innovative development of the enterprise is a concept that characterizes the process of innovation activity at the enterprise and is associated with the management of the intellectual capital of the enterprise. Management of innovative development is reflected in the category "business development" as a dialectical process, and in the category "innovative development of the enterprise" - directly the innovativeness of such development. In its turn, the category "management of innovative development of an enterprise" is a dialectical process of cognition and improvement of the essence of the concepts "management", "business development" and "innovative development" as individual categories and in their dialectical unity. And that's the main thing.

2.3. Economic management as an integrated form of management of the economy of the enterprise

The activity of any enterprise is impossible without management. Through management, all business entities ensure the achievement of their operational and strategic goals.

In the market management system, enterprise management is represented through the category "management".

At the present stage of development of the science of management (especially in Western science), the concepts "management" and "operation" are interpreted mainly as identical categories, that is, they are used in a single sense. To a large extent, this is also due to the fact that so far the category "management" not only has not been uniquely defined, but in many cases has different interpretations in certain aspects of its essence (this is despite the fact that the formation and development of the science of management across the West has a significant in time and large in attracting researchers history). All this points at the importance, complexity and mansidedness of management in the public activity of people.

Effective research and practice studies in management are of great importance both in the scientific area and in the area of entrepreneurship. So, for business organizations, such studies make it possible to develop and implement motivated directions for their socio-economic development. In other words, the development of theory and practice of management allows any enterprise to carry on its business on the principles of strategic importance, innovativeness, competitiveness and efficiency.

Namely from these positions on the development of theory and practice of management in this chapter of the book we will consider a particular aspect of this category regarding its structure by functional feature (and therefore its content) that is important both from scientific and theoretical, as well as from practical positions.

Under conditions of constant complex and rather unknown development of market relations, the formation of new needs in society, the permanent appearance of challenges arising in the economic and social spheres of human activity, etc., knowledge in the domain of the science and practice of management is of great importance.

The evolution of the science and practice of management led first to its distribution within separate areas, and then to a certain specialization and classification by basic features.

In the economics literature, various types and forms of management are considered. So, at present there are the following types (forms) of management: operative management, management of production and operations, financial management, investment management, anti-crisis management, human resource management, staff management, management of human resources, international business, etc. At the same time, the dialectic of the development of society and science, as its parts, inherent in market relations competitiveness, crisis, uncertainty, risks, etc. became the source of the emergence of new types of management, such as innovation management (management of innovations, management of innovative development), creative management, logistical management, quality management, risk management, situational management, etc.

It is clear that such a number and variety of types of management requires its integrated study, from the point of view of their systematization, classification and rationalization of their content.

Based on the analysis of literary sources [1-31], logical and historical methods of knowledge, we propose to introduce into the research and practice circulation such a kind of management as “economic management”.

From theoretical and methodological positions, economic management is generally associated with the economic development, economic activity of an object, it is studied and characterizes from a principled position the process of deliberate impact on employees within their economic activity.

From practical and more specific positions, economic management, as well as management as a whole and all its varieties, are directly connected with the enterprise (company) performance. From these positions, economic management is a more capacious and complex category than its types such as financial management, operative (production) management, marketing management, and logistical management.

It is economic management that systematically, in an integrated manner, institutionally and logically combines the above types of management. The task of economic management is to show them not alone, but in unity and interconnection with a commitment to a concerted strategy and the goal of business development. In this regard in fig. 2.11 and fig. 2.12, respectively, the general management system and the economic management system are presented.

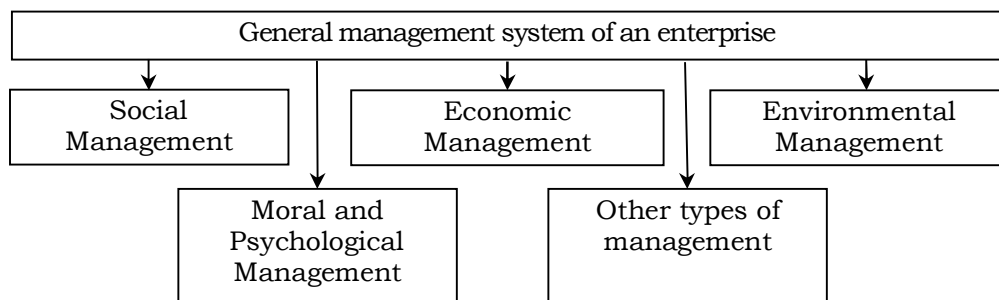


Fig. 2.11. General management system of the enterprise

Thus, based on Fig. 2.12 it is apparent that the content of economic management is directly reflected by its basic constituents: operative management, financial management, investment management, marketing management, logistical management. In fig. 2.13., the economic management system at the enterprise is reflected in more detail.

In Fig. 2.13 the economic management system logically combines the types of management associated with the types of activities presented in the Regulations (standards) of accounting (RSA) [22, 23] at the enterprise, and those that, on the one hand, reflect the market and logistics constituents of its activities, and on the other hand, the types of management do not involve a sign of specificity and embrace, permeate the entire business activity of the enterprise, and therefore reflect their unity with all these types of management.

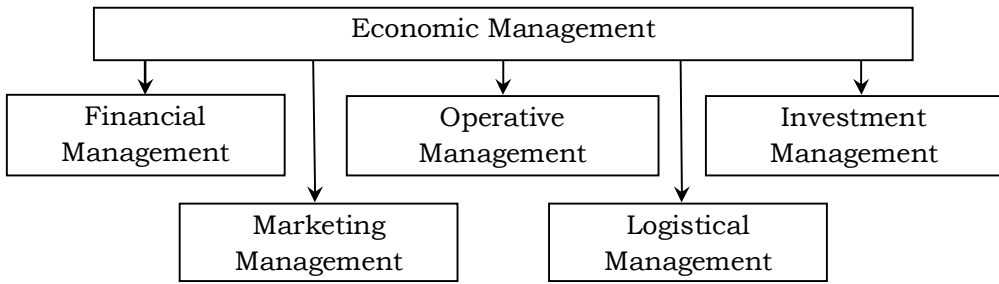


Fig. 2.12. Economic management at the enterprise

In an expanded form, the content of economic management, except operative management, financial management, investment management, is also supplemented by marketing management, logistical management, etc. Each of those characterizes a specific essence, which is associated with the specifics of enterprise performance. Other types of management (see Fig. 2.13): human resource, innovation, quality management, etc. are also special in nature, cover all the basic constituents of economic management and act as additional constituents of economic management. They are not additional in importance in achieving economic results, but in relation to the economic activity of the enterprise as a process.

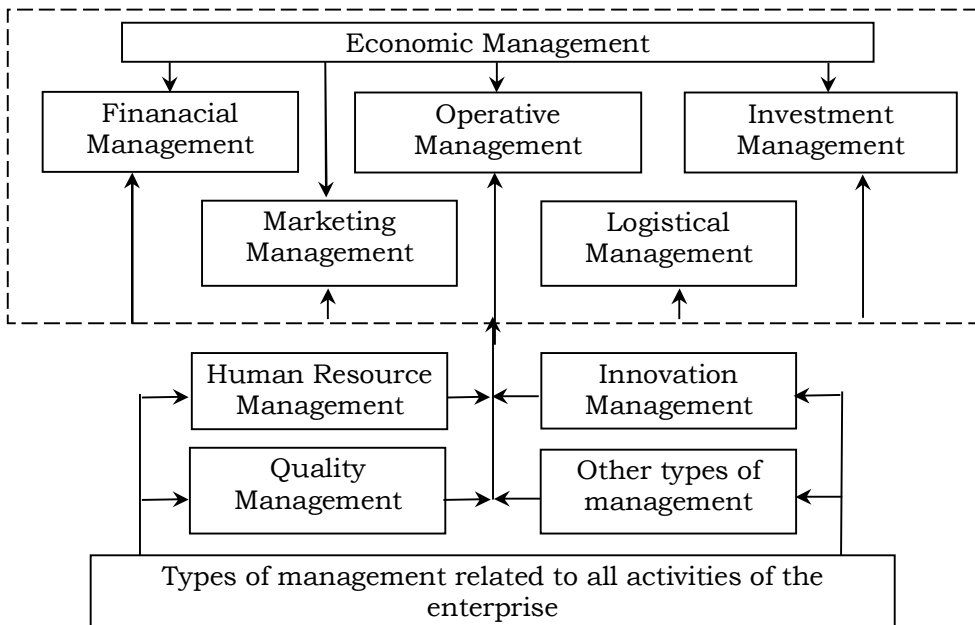


Fig. 2.13. The system of economic management of the enterprise

In addition, in the economic scientific literature there are such text editions and textbooks as “Enterprise Finance” and “Enterprise Economics”, “Financial Analysis” and “Business Economics”, “Financial Security of an Enterprise” and “Economic Security of an Enterprise”, etc. Therefore, of course, it will be objective and logical if, along with financial management, there will also be economic management.

Economic management is a system of principles, techniques and

methods of management related in general to the economic activity of an enterprise. From the essence of economic management, the main goal of economic management arises. Since economic management covers all economic activity, so its goal reflects the main goal of such activity, namely, to ensure the maximization of economic effects of the enterprise from the standpoint of the interests of its owners and the corporate development plan.

Thus, the theoretical and methodological approaches to the definition of research and practice category "economic management of the enterprise" considered in this chapter allow to investigate more deeply such category as "innovative development" and to improve the process of enterprise management.

2.4. Prerequisites and directions for the implementation of innovative management technologies in managing the economic development of communities in Ukraine

Taking into account the foreign experience of municipal government, the need to form a modernization paradigm for managing the economic development of communities requires the introduction of innovative management technologies, primarily municipal, in the management activities of management entities of local economic development, in particular local governments as a means of implementing self-governing regulation of the economic development of communities.

The economic tools for managing the economic development of communities should be considered as a dynamic system, improved and modified within the framework of global, national and regional transformation processes, acquiring new manifestations and innovative implementation technologies. The perspective of the concept of managing this development based on management for Ukraine is objectively determined by the transformational changes that occur in the context of the implementation of the decentralization reform.

Assessment of the level of use of management technologies showed that the latter are underdeveloped in Ukraine. In the work of local self-government bodies, only some of the management functions worked out in world practice are used fragmentarily - control, consulting, organization, programming (which takes place only in the practice of the work of the executive committees of city councils). An analysis of the practice of managing the economic development of communities in Ukraine indicates that only certain technologies of management tools are used in the activities of domestic bodies of local self-government. So, in recent decades, the development of strategic plans for the social and economic development of cities has become widespread, which is a sign of ensuring the purposefulness of the dynamics of urban systems within the framework of long-term benchmarks. However, along with the development of a domestic methodology for the formation of strategies for the development of urban settlements, the use of effective mechanisms for the practical implementation of strategic plans on the basis of strategic management mechanisms remains problematic. In the 90s of the last century in the cities of Ivano-Frankivsk, Odesa and Kharkiv, an experiment was carried out to introduce local loan bonds, but this technology of municipal financial management did not become widespread, due to the lack of a regulatory framework and low liquidity of communal property. Promotion of individual cities as tourist resort areas (Lviv,

Ivano-Frankivsk, Truskavets) through aggressive advertising of their competitive recreational advantages is a manifestation of the use of elements of municipal (local) marketing. The research suggests that the technologies of municipal logistics, risk management and anti-crisis management are practically not used [32; 33].

Domestic and foreign experience in managing the economic development of communities [32; 33; 34] allows us to argue that the necessary basis for ensuring the organizational, regulatory and resource prerequisites for the implementation of management technologies in the activities of the entities of managing the economic development of communities should be a change in the ideology of managing this development based on the implementation of such areas: compliance with the principle of effective management of community development, corporatization of communities, formation of a mechanism for resource association of communities, proficiency enhancement of management entities of economic development of communities, structural transformation of executive local government bodies, completion of the formation of a regulatory framework for management of economic development of communities, formation of appropriate resource support for economic development of communities.

Compliance with the principle of effective management of the economic development of society presupposes the rationalization of the use of local resources and the formation of mutually beneficial bilateral relations with the external environment in order to ensure the social welfare of members of territorial communities. The effectiveness of managing the development of society should take into account the need for the development of municipal economic systems within the framework of strategic guidelines for the development of territorial systems of a higher hierarchical order, follows from the principles of functioning of super-complex organizations in order to preserve their stability and integrity.

The formation of a theoretical and legal understanding and the arrangement of conditions for the formation and functioning of communities as corporate economic agents of market relations will allow them to fully use the advantages of the market model of business (attraction of credit resources, the use of a local loan mechanism, the formation of communal banks, the creation of municipal enterprises with the aim of gaining a profit, free disposition of communal property).

The realization of the potential of resource association of communities provides for the consolidation in the Constitution of Ukraine, the Law of Ukraine On Local Self-Governance in Ukraine, the Law of Ukraine On the Voluntary Association of Territorial Communities of the right of territorial communities of any settlements to unite in order to form a viable territorial community. However, the enlargement of communities is not a guarantee of their resource strengthening and an increase in the efficiency of managing the economic and social development of settlements. Without a radical change in the system of inter-budget relations, transformation of fiscal tools, territorial integration of basic communities can cause unfavorable economic and social processes at the primary level of the administrative-territorial structure of Ukraine. The form of integration strengthening of territorial communities should be the unification of their efforts to perform individual functions, which is one of the regulatory mechanisms for the economic and social development of settlements.

The formation of a comprehensive system for the growth of the professional level of deputies and employees of local councils and their executive bodies can be implemented on the basis of their training in regional centers for advanced training of government employees, employees of local self-government bodies and heads of government enterprises, conducting trainings, seminars, conferences, organizing trainings on probation for officials of local self-government in foreign self-governing bodies with the involvement of funds from international foundations and institutions for promoting the development of democracy. It is necessary to ensure (on the basis of a state order) the training of masters in the educational program "Local self-government" in the framework of the specialty "Public governance and administration", which would make it possible to involve professional municipal managers in the process of managing the complex development of communities, the use of whose services, as foreign experience shows, is an essential condition for the implementation of the strategy of the economic developed community. This concerns the need to improve the professional level of the administrative apparatus of the subjects of the entrepreneurial system of communities.

In the context of the need to apply technologies of situational municipal management, it is necessary to provide for the possibility of laying the basis for the construction of executive local government bodies not sectoral, but functional principles, transforming their organizational structure into a headquarters structure with elements of program-target (project), which provides for the formation of provisional commissions (working teams) and functional and design departments to fulfill the tasks of programs for the socio-economic and cultural development of communities, the implementation of technologies of individual tools of the economic toolkit of municipal management. This would enable taking into account the economic and social characteristics of a designated area, maximizing the use of the management potential of representative bodies of power, concentrating the activities of local self-government bodies on solving urgent problems of social development.

The formation of proper resource allocation for the economic development of society is a prerequisite for their financial and economic autonomy, the observance of which is guaranteed by the European Charter of Local Self-Government. The basis of resource allocation for the economic development of communities should be the economic base, formed by communal property. It is advisable to refer to these areas as a change in the concept of local taxation in the state based on the introduction of fiscally capable local taxes (local individual income tax, local corporate income tax, real estate tax). It is necessary to envisage the transformation of the budgetary process and the system of inter-budgetary relations: the initial stage of the budgetary process in Ukraine should be the approval of local government budgets, and inter-budgetary transfers should be distributed according to an understandable transparent formula technology, taking into account the specifics of territorial entities. It is necessary to revise the principle of Treasury-based budget execution of local budgets in the context of providing local governments with the opportunity to have independence to choose an institution that will carry out logistic management of cash flows of budget incomes and expenditures: branches of the state treasury service, a commercial bank, a communal bank or their combination. In this context, it

is advisable to allow local councils to adopt budgeting procedure or regulations for budgeting, which took into account local specifics in the process of forming and executing local government budgets, in order to significantly strengthen its financial and organizational autonomy.

It is important to carry out a parallel-complex, and not point-by-point implementation of technologies of economic management tools, the interconnection of which, as already noted, is confirmed by the method of matrix analysis. Thus, the use of anti-crisis management technologies is based on the mechanism of municipal financial management (reorganization of municipal enterprises, rescheduling of utility bills, and buildup of reserves). To diagnose the symptoms of a crisis in the social development, it is advisable to use monitoring of the state of municipal subsystems as a technology of local marketing.

An important direction of ensuring a change in the ideology of municipal government is the computerization of the activities of local self-government bodies and the creation of local databases, which would make it possible to conduct on-line monitoring of the socio-economic situation in the subordinate territory, to integrate local information banks into the nationwide information network of government authorities based on the use of Internet resources.

Implementation of the "interaction model" in the relationship "center-locality" will allow in the long term to balance the system of powers of local self-government and resource allocation for their implementation. It is necessary to conduct clear separation of powers and authorities, and, accordingly, the responsibilities of local self-government bodies of the basic level, district and regional councils and local state administrations in the process of managing the economic and social development of communities, to reduce the number of powers delegated by public authorities to local self-government bodies by transferring of these powers under the jurisdiction of local self-government bodies, because "the process of delegation contains an element of administrative subordination of local self-government bodies to public authorities" [35, p. 136], it limits the organizational, legal, financial and economic autonomy of local self-government, and is a necessary condition for modernization technologies for managing the economic development of communities.

The success of the introduction of modern management technologies can only be ensured by creating a system of interaction between government bodies, the business sector, public organizations and members of the territorial community in managing its economic development, which will allow drawing on the reserves of positive synergy in combining the efforts of all actors in this process.

A key factor for the implementation of innovative management technologies in the management of local economic development is a change in theoretical and applied approaches to understanding the institution of local self-government as the main subject of ensuring the social development. Traditionally, in the scientific literature, in the speeches and practical actions of the heads of government bodies of all hierarchical levels and in the minds of ordinary citizens, the understanding of local self-government as, first of all, a political institution of power at the local level dominates. This is due to both the inertia of the Soviet administrative-power approach to local self-government, the manifestation of the stereotype of the economic isolation of this management institution, and the real state of its

functioning. This situation gives rise to the effect of the conservation of the economic potential of local self-government, its withdrawal from the system of economic coordinates.

Taking into account the foreign and advanced domestic experience of local self-government, the objective necessity of introducing the modernization paradigm of local economic development as a reaction to the challenges of municipalization makes it possible to put forward the author's hypothesis for understanding local self-government as an economic institution from two positions: as a full-fledged and competent subject of economic relations and as an entity of management of local economic development. This hypothesis is confirmed by such statements, the evidence of which is manifested in theoretical and sometimes practical planes: 1) local self-government is the institutional framework for the formation, functioning and development of the municipal sector of the economy (creation, determination of strategic, tactical development benchmarks and operational steps for the functioning of municipal enterprises, establishments and organizations); 2) local government bodies, organizations created by them can act as members of corporate associations; 3) local markets operate in the territorial surroundings of local self-government, and are the basic core integral elements of regional and national markets; 4) communities have all the features of economical systems (corporatism, productivity, economy, efficiency, reproducibility, emergence, openness, competition) 5) local governments are subjects of the formation of local economic policy, which largely determines the economic microclimate (investment, entrepreneurial, competitive) at the local level; 6) implementing the delegated powers, local self-government bodies are subjects of the implementation of state economic policy; 7) local self-government bodies have a significant impact on the formation of economic culture and economic activity of the population of territorial communities; 8) local self-government bodies are subjects of foreign economic relations, potential marketing representatives and economical advisers of enterprises of various forms of ownership operating at the municipal level; 9) societies, and, accordingly, the bodies of direct management of their economic development are subjects of stiff competition with other communities for resources, market niches in subregional, regional and national markets; 10) determining the strategy of economic social development, local self-government bodies determine long-term economic framework guidelines for all subjects of the municipal economic system.

Barriers to the realization by local self-government of its economic potential: domination of the statist theory to the organization of its functioning; excessive politicization of local self-government; imperfection of institutionalism and provision of local self-government; uncertainty with the local development management model; incompleteness of the local government reform; structural deformity of the municipal economy; elimination of local self-government from corporatization processes; lack of qualified municipal managers; point-to-point implementation of municipal management toolkit technologies in the practical management activities of local self-government bodies; unformed state municipal economic policy and lack of systematicity and consistency in the formation and implementation of their own municipal economic policy by local self-governments.

In order to create conditions for ensuring the maximum realization of

the economic potential of local self-government, and, accordingly, the introduction of modern management technologies, it is necessary: at the state level, to take into account the interests of local self-government when carrying out all economic reforms (structural, tax, budgetary, regulatory); to ensure the formation of a modern model of management of local economic development, taking into account foreign experience on the basis of a modernization (not evolutionary) approach; to implement the state program for the training of specialists in the field of municipal administration and municipal management; to reduce the political component in the formation and functioning of local self-government bodies; to stimulate the economic activity of local self-government bodies (the use of economic preferences, special economic regimes; motivation for the growth of the municipal product; the implementation of state regional and municipal economic programs; correction of the territorial structure of the national economy).

A significant prerequisite for ensuring the effective implementation of modern management technologies in the mechanism for managing the economic social development is overcoming stereotyping about ensuring the functioning of the municipal economy.

The existence of a stereotype according to which “only the formation of a full-fledged institution of local self-government is able to ensure the economic and social development of society”, the origins of which go back to the time when cities were granted Magdeburg Law, determined that most studies on municipal governance are reduced to discussing the problems of local self-government as a government institution. The falseness of this view is due to the fact that a regular citizen is indifferent, which body or organization will provide him with services - state, communal (municipal), private or mixed. People are interested in the result of their activities, which is manifested in the comfort of living in a particular settlement. In this context, it is necessary to ensure the harmonization of program-oriented public administration, to economically secure local self-government and the development of private initiative. Only their harmonious combination is capable of ensuring the integrated development of territories, since each of the above elements has its own mission, in a certain way is connected with society.

The stereotype "the existence of depressed territories, unable to independently get out of a crisis situation, requiring obligatory external assistance" is justified in a certain way, since, in accordance with the principles of situational management, each territory has a different set of resources and functions in different conditions. However, as the experience of Japan has shown, for example, the presence of significant natural, territorial and spatial resources is not always capable of ensuring the dynamic development of a territory. It is important here to search for resource dominants that can ensure the advancement of the territory for investment and become detonators of economical growth. The theory of depression gives rise to neo-paternalism, in which the leaders of local authorities, instead of looking for ways of anti-crisis development, are waiting for external assistance in the form of grants, subsidies and subventions. In our opinion, depression is more subjective than objective, which requires the use of special management technologies to provide a spur to the economic development of those territories that have the “stigma” of a depressed territory. There are no depressed territories – even the desert and

the ecological disaster zone have a certain attraction, but the unfavorable tendencies in the development of communities, which representatives of the central and local authorities call "depressive", are a consequence of the ineffective management activities of government institutions.

The assertion that "housing and public services is the sphere of functioning of exclusively natural monopolies" is a conservative view of the municipal economy, which leads to a low level of competition in this sector. This affects the low quality of municipal services and the non-transparent mechanism for fixing prices for them. The modern experience of the functioning of the housing and communal complex in the advanced countries shows that none of its segments is objectively a testing ground for natural monopolies. This is determined by both the level of development of modern technologies and the growth of the competitiveness of the municipal economy. Again, the winner is a member of the territorial community, who has the right to determine, for example, to use the public water supply, to take water from artesian wells or from underground water storage tanks. The criteria here, in addition to economic expediency, are ecological safety, social accessibility and, above all, the quality of the service. Their accounting determines the choice of the subject of the provision of services in the housing and utilities sector. Thus, the theory of natural monopolies in the housing and utilities sector, as practice shows, is false, which is associated with both scientific and technological progress and the search for effective resource-saving technologies for providing high-quality social and welfare services.

The notion that "communal ownership may be property oriented primarily towards obtaining a social rather than economic effect" [36] dominates in national science and practice in order to justify in a certain way deformations in the structure of communal ownership in Ukraine, the overwhelming share of which constitute facilities of the social infrastructure, which is a consequence of miscalculations in the process of denationalization of property. Communal property did not become a sphere of functioning of municipal entrepreneurship, a source of strengthening the financial and economic basis of local self-government. In turn, the territorial community and the local self-government bodies formed by it are full-fledged subjects of economic relations, having the right to own all forms of property and to participate in all transactions that can bring profit. In the USA, Germany, Scandinavian countries, municipalities are effective participants in economic processes and possess entrepreneurial resources, having in ownership enterprises of material production or services, banks, leasing companies, shares of the authorized capital of joint-stock companies, etc. Another aspect is the direction of the earned profit - in reinvestment or for the social needs of the community. The directions of economizing communal property can be the creation of profit-driven municipal enterprises, diversification of the use of social infrastructure entities based on the application of a budgeting mechanism and the introduction of elements of entrepreneurial management, effective management of communal land resources.

The existence of the position that "communal social infrastructure is a predetermined recipient" defines the problem of an exceptional social vector of local budgets, which do not have adequate resources to form a long-term-oriented component - the development budget. But the social sphere of society can become a testing ground for the introduction of both modern forms of property management (lease, concession, pawn, privatization, joint use), and

technologies of municipal corporate management and entrepreneurship (budgeting, commercialization, diversification of services), etc.

In conditions when in Ukraine at the state level an effective mechanism for managing revenues and expenditures has not yet been fully formed, both for the local budget in particular, and for society in general, the introduction of a budgeting system is of particular importance. Budgeting is the creation of technologies for planning, accounting and monitoring cash flows and financial results in society. This is a complex that includes: the local budget as a financial plan for the selected items; financial reporting as a result of budget execution; a consistent chain of management actions aimed at integrating municipal subsystems into a single complex of budget management.

Budgeting in society should be aimed at solving such important problems for its functioning: the allocation of centers for financial responsibility in order to detail the budget process, when each center for financial responsibility (segment of the municipal services) is responsible for its share of costs and revenues in the total volume of the local budget in accordance with certain coefficients; establishment of unfailing monitoring of cash flows in society; formalization of motivation for achieving goals (the budget plays a regulatory, directing and controlling role for the activities of any segment of the municipal services. The accounting system should measure the result of the local budget execution, build indicators for analyzing deviations, because the result is a cost-benefit analysis, it is revenue management, cost management and management of results for influencing the first and the second; formation of operational accounting (abroad, the most progressive communities make up the balance of the local budget on a weekly basis); practical implementation of information technologies in operational control over finances and in the field of financial analytics (as a result, the community receives financial transparency); coordination of the work of economic and financial subdivisions of local self-government bodies. The municipal budgeting algorithm, in our opinion, should include several stages (Fig. 2.14). As can be seen from Figure 2.14, the budgeting algorithm is to use this technology to generate and implement directions for diversifying the revenue sources of local self-government bodies, building a municipal financial structure and is manifested in practice as a mechanism for balancing the municipal budget. Such an algorithm allows you to most effectively manage the available financial resources and to achieve the goals that are determined for the scheduling period.

At the first stage, the choice of priorities for the allocation of centers for financial responsibility is highlighted. Such priorities can be: the sum of expenditures (to build a uniform structure), the combination and allocation of functions, budget classification, organizational structure, accounting policy requirements. On the basis of the established priorities, the financial structure of the society is built, which is a set of centers for financial responsibility and relations between them.

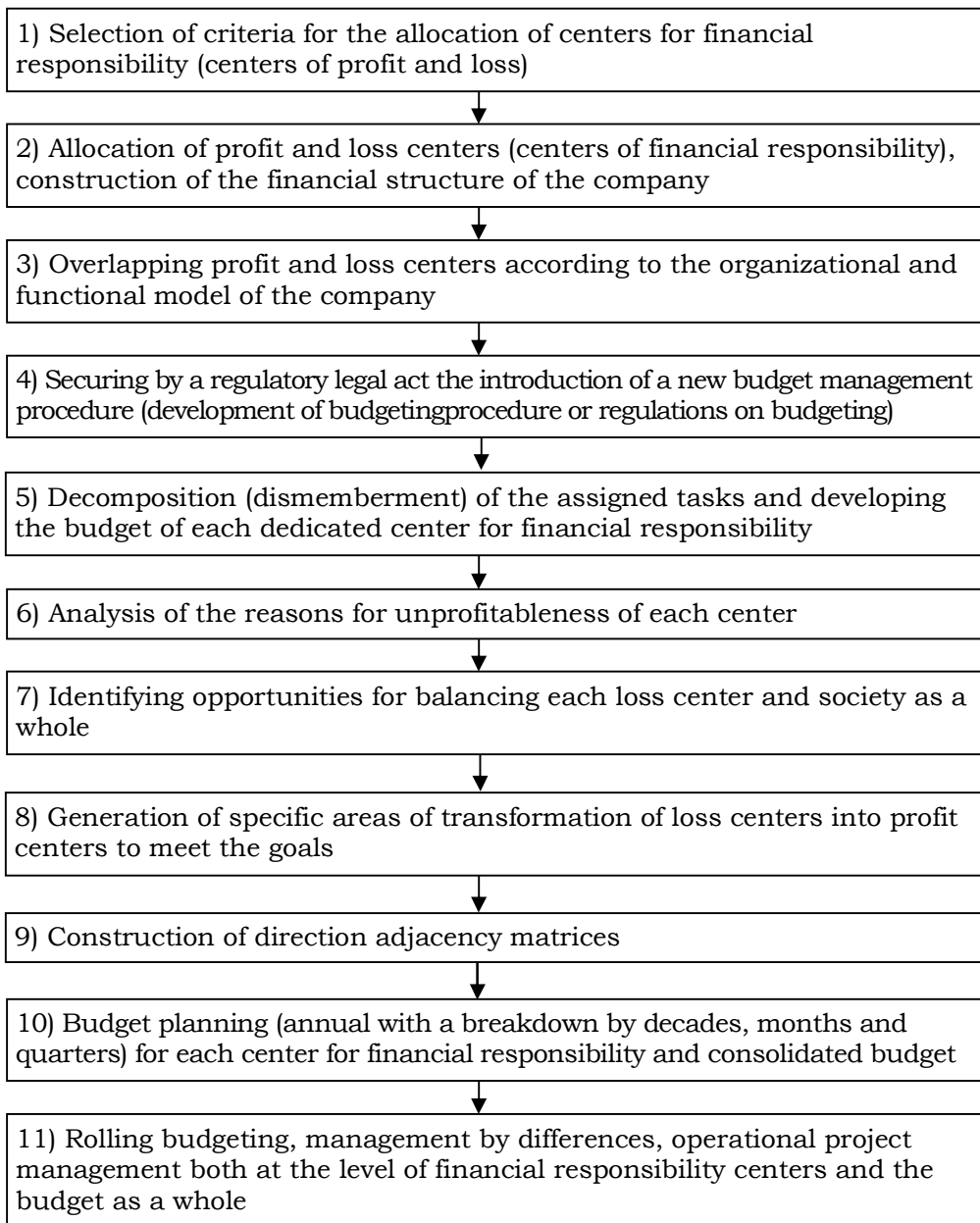


Fig. 2.14. Municipal budget algorithm

The center for financial responsibility is a segment of the municipal infrastructure or a group of segments that carries out a particular set of business transactions and is able to influence the financial result (surplus or deficit of the local budget). For society, the centers for financial responsibility are: housing and public services, communal markets, educational institutions, health care institutions, communal institutions of culture and recreation, communal transport and other communal property objects. At the third stage, the organizational and functional model of society is superimposed on the

financial structure. At this stage, it is necessary to distribute all revenues and expenses of the local budget to the centers for financial responsibility; therefore, it is necessary to determine the functions that each segment of the municipal services performs. At the next stage, it is important to introduce a new procedure for managing the local government budget by a regulatory legal act. Next, you need to impose goals that make financial sense on the constructed structure. There is a decomposition of strategic and tactical tasks for each dedicated center for financial responsibility. To balance each center, the reasons for its unprofitability are analyzed, a tree of problems is built, and a comparison is made with the data of past periods and other communities. At the seventh and eighth stages, the development of projects, the use of financial logistics, engineering, and marketing tools are envisaged.

The construction of the direction adjacency matrices is based on the determination of the corresponding balancing directions. For communities, the following balancing directions can be defined: neutral (do not affect each other, the fulfillment of one is not a condition for the implementation of the other direction); incompatible (alternative options); preferably compatible. In the cells of the matrix, you can indicate the directions of prospective strategic correspondences. After all possible measures of balancing the centers for financial responsibility and the budget as a whole have been identified, the budget of each center for financial responsibility is developed, which is reduced to the general (consolidated) budget. The annual consolidated budget of the community is submitted to the local council for consideration. We present the features of constructing the direction adjacency matrix using an example (Table 2.1). On the basis of this matrix, economic and financial divisions of local self-government bodies can determine the directions of financial flows, taking into account the development strategy of society.

A tool for prompt and adequate response to changes in the external environment can be management by differences implemented using rolling budgeting. For example, a budget for a year or a quarter can be adjusted every month. For planning and accounting for cash flows, the budget period can last 6 months with a ten-day breakdown. At the same time, the cash budget for the centers for financial responsibility is first broken down into the next quarter with a breakdown of the first month by decades, the second and third by months, and by the second quarter as a whole. Based on the results of the first month of the first quarter, the planned value for the third month of the first quarter and the second quarter can be adjusted, and a ten-day breakdown of the planned data for the second month of the first quarter, etc. In order to improve the comparability of results and to reduce the impact of inflation, a freely convertible currency (US dollar, euro) can be used as a single unit of account. Since steps 10 and 11 involve a set of iterations (operations that are constantly repeated), it is necessary to automate these processes.

The given algorithm allows implementing the following principles of functioning of the financial and economic system of society: completeness of reflection of income and expenses, balance, efficiency and economy of the use of budgetary funds, general coverage of expenses, targeting and purposefulness of the resources use, reliability, publicity.

Table 2.1

Adjacency matrix of budgeting directions in society

Directions	Implementation of resource consumption counters in housing and public services	Resource-saving program in housing and public services	Transfer of city boiler houses to use fuel oil	Expansion of green areas	Increase in the area of the industrial and economic zone
Implementation of resource consumption counters in housing and public services		+	0	0	0
Resource-saving program in housing and public services	+		-	0	0
Transfer of city boiler houses to use fuel oil	0	-		0	0
Expansion of green areas	0	0	0		-
Increase in the area of the industrial and economic zone	0	0	0	-	

Designation: 0 - balancing directions are neutral; "-" - balancing directions are incompatible; "+" - recommended balancing.

The proposed algorithm is part of the strategic management of the social development, when, at the stage of implementing the strategy, the organizational structure is built according to the dedicated centers for financial responsibility.

Strengthening local finance and the implementation of municipal financial management technologies will create preconditions for the implementation of other modern management technologies, the implementation features of which will be discussed in the following sections of the work.

2.5. Innovative development of the enterprise and general approaches to its assessment

As a more effective toolkit for measuring the level of innovative development, it is advisable to apply technology of assessing the enterprise innovation.

Quite meaningfully, this process is characterized and disclosed by the economic content of such terms as "enterprise innovatization" and "production innovatization". The concept of "production innovatization" defines the onerous process of attracting and implementing innovations in production, which is integrated, systematic and based on qualitative changes in productive forces and production relations, provides the current and future growth of the enterprise's competitive capacity and the increase in its economic efficiency. The concept "enterprise innovatization" is a more capacious category than the concept "production innovatization", because it covers not only the sphere of production, but also the sphere of circulation (sales), more precisely - all the enterprise performance. Innovatization in general is a process that is associated with a growth trend of innovation activity and characterizes the increase in the overall level of innovative development of the enterprise.

It is proposed to assess the innovative development or innovative constituent of economic security of the enterprise based on a system of static indicators and criteria for innovatization of the enterprise, such as:

- a cost effectiveness indicator from the implementation of a set of innovative measures at the enterprise in the t- period;
 - relative share of innovative factors in the enterprise performance;
 - increment of output based on innovative factors in the t-period at the enterprise;
 - an index of competitiveness of the enterprise;
 - adjusted cost of production of the enterprise;
 - relative share of innovative costs in the total costs of the enterprise;
- indicator of the progressiveness of enterprise innovatization;
- relative share of intangible value in the total value of non-current assets at the enterprise;
 - an index of the organizational and technical level of the enterprise;
 - integrated, basic and corrective indicators of the level of innovative activity at the enterprise.

For example, an important basic component of the methodology for assessing the innovative constituent of economic security includes the following approaches for calculating summarizing indicators and criteria.

1. The economic criterion of enterprise innovatization:

$$I_{c.eff.i.in.t} > En, \quad (2.3)$$

where $I_{c.eff.i.in.t}$ – a cost effectiveness indicator from the implementation of a set of innovative measures at the enterprise in the t-period;

En – norm coefficient of economic cost-effectiveness.

In this case, the cost effectiveness indicator from the implementation of a set of innovative measures at the enterprise in the t-period ($I_{c.eff.i.in.t}$) is calculated as follows:

$$I_{c.eff.i.in.t} = \frac{Ef_{e.in.t.}}{Ex_{e.in.t}}, \quad (2.4)$$

where $Ef_{e.in.t}$ – the economic effect of the implementation of innovative measures at the enterprise in the t-period;

$Ex_{e.in.t}$ – investment and innovative expenditures of the enterprise in the t-period, which provided such economic effect Ef .

2. The economic criterion of growing enterprise innovatization:

$$I_{c.eff.i.in.t} > I_{c.eff.i.in.t-1} \quad (2.5)$$

where $I_{c.eff.i.in.t}$, $I_{c.eff.i.in.t-1}$ – cost effectiveness indicators from the implementation of a set of innovative measures at the enterprise in the t- and t-1-period, respectively.

3. The relative share of innovative factors in the enterprise performance:

$$R.S_{in.f.t} = \frac{\Delta Q_{in.f.t}}{\Delta Q_t} \cdot 100\% \quad (2.5)$$

where $R.S_{in.f.t}$ – the relative share of innovative factors in the enterprise performance in the t-period;

$\Delta Q_{in.f.t}$ – the increment of output based on innovative factors in the t-period;

ΔQ_t – gain in production in the t-period, %.

Moreover, we propose to determine the increment of output based on innovative factors in the t-period as follows:

$$\Delta Q_{in.f.t} = Q_t - C_{Eff.Ex} \cdot Ex_t, \quad (2.6)$$

where Q_t – the volume of products produced in the t-period;

$C_{Eff.Ex}$ – a coefficient of efficiency of current expenditures in the t-1-period that is in this case as a normative;

Ex_t – current expenditures on products in the t-period.

4. The index of competitiveness of the enterprise:

$$I_{com} = \frac{S.I_{com.t.}}{S.I_{com.(t-1)}}, \quad (2.7)$$

where I_{com} – an index of competitiveness of the enterprise in the t-period;

$S.I_{com.t}$, $S.I_{com.(t-1)}$ – a summarizing (an integral) index of competitiveness of the enterprise in the t- and t-1-periods, respectively.

The index of competitiveness of the enterprise is very important for a general assessment of the level of the innovative constituent of the economic security of the enterprise.

So, as a criterion for choosing, for example, one of several possible options for the development of the enterprise, you can use the following methodology (2.8):

$$R_B = \frac{\sum_{m=1}^N (P_{B.m} \cdot Q_{B.m} - C_{B.m} \cdot Q_{B.m})}{O.C_B},$$

$$R_{in1} = \frac{\sum_{m=1}^N (P_{B.m} \cdot Q_{B.m} - C_{in1.m} \cdot Q_{B.m})}{O.C_{in1}}, \quad (2.8)$$

$$R_{in2} = \frac{\sum_{m=1}^N (P_{in2.m} \cdot Q_{in2.m} - C_{in2.m} \cdot Q_{in2.m})}{O.C_{in2}},$$

$$R = \max \{R_B; R_{in1}; R_{in2}\}$$

where R_B , R_{in1} , R_{in2} – the rate of return calculated in accordance with the basic version, the first and second versions of production innovatization;

$P_{B.m}$, $P_{in2.m}$ – the selling price of a unit of production of the m-type, respectively, basic and concerning the second version of production innovatization (i.e. the price after innovatization concerning the first version of innovatization has not changed in relation to basic one);

$Q_{B.m}$, $Q_{in2.m}$ – the volume of product sales, respectively, basic and concerning the second version of production innovatization (i.e. the volume of sales after innovatization concerning the first version of innovatization has not changed in relation to basic one);

$C_{B.m}$ – the basic cost of a unit of production of the m-type;

$C_{in1.m}$ – the cost of a unit of production of the m-type concerning the first version of production innovatization (i.e. the costs are optimized for the basic volume of sales);

$C_{in2.m}$ – the cost of a unit of production of the m-type concerning the second version of production innovatization;

$O.C_B$ – the basic one-time costs (before production innovatization);

$O.C_{in1}$, $O.C_{in2}$ – the one-time costs (resources applied) calculated respectively according to the new and basic versions of the development of production;

N – number of types of final products.

Moreover, in this model, one-time costs (resources applied) calculated respectively according to the new and basic versions of the development of production represent the initial basic one-time costs (before innovatization) increased by the amount of one-time costs in the innovatization of production, depending on the version, which is considered:

$$O.C_{in1} = O.C_B + In.O.C_{in1}, \quad (2.8)$$

$$O.C_{in2} = O.C_B + In.O.C_{in2}, \quad (2.9)$$

where $In.O.C_{in1}$, $In.O.C_{in2}$ – the one-time costs in the innovatization of

production calculated respectively according to the first and second versions of production innovatization (according to the new and basic volume of product sales).

2.6. Good corporate governance as a tool to increase investment capacity

Corporations are always at the center of the investment process and require a constant search for effective ways to combine the various elements required for production of goods and rendering of services. Important for corporate governance is the problem of the economy's ability to ensure that commercially profitable projects correspond to the volume of financial resources. But financial resources are only one of several key elements that are required to create a competitive company. The important elements are qualified personnel, management capabilities, availability of raw materials and energy required for production.

The company's competitiveness is key for access to financing, especially for financing using the stock issue, which allows it to increase the level of risks when implementing new projects, restructuring an enterprise, conducting research, developing new products and increasing market share.

The investment process consists of three components: capital mobilization, resource allocation and monitoring of the use of investment funds, which are key functions of the corporate governance system. In the advanced world, these functions are performed by many specific investors. At the same time, the final result depends on the institutional framework of legislation, government regulations and business practices that form the basis for investor interaction. It is this interaction that lies at the heart of corporate governance. By distributing rights and responsibilities among the various participants in the company operations, corporate governance includes all the essential elements for a successful result.

At the first stage, the main elements that ensure the mobilization and mutual transfer of capital are reliable and effective provisions for the protection of property, reliable methods of property registration and the possibility of obtaining effective legal protection of property rights.

At the second stage, the main for making informed decisions on the distribution of financial resources between alternative projects is the availability of reliable and transparent reporting on the activities of the corporation and its financial position.

At the third stage, important for credible monitoring is the availability of appropriate procedures for making internal decisions in the corporation, the distribution of authorities between the managerial bodies of the companies and the determination of the reporting procedure.

An inadequate basis of corporate governance harms the investment process at all its stages and the overall perspectives for the creation of a private sector as a basis for economical growth. Weak corporate governance harms the ability to mobilize savings, weakens the efficient distribution of financial resources and makes it difficult to properly monitor company assets.

Corporate governance has become a priority for the company's managers. Its main elements were formed in the process of consistent implementation of corporate governance reforms and today they have become

an integral part of such legislative acts as economy legislation, securities legislation, bankruptcy, etc. Stock markets, investor associations and other organizations carry out a lot of work on accounting for their activities and corporate governance provisions.

The well-formed corporate governance arrangements will not only avoid the loss of company assets, but is also considered as a guarantor of financial transparency, company accountability and investor responsibility. This allows the public to maintain an understanding of the importance of market institutions in the long run.

Under globalization, most investors are not limited to investing in only one country, but they are constantly looking for the most profitable areas of investment in other countries. This not only allows differentiating the investment portfolio, but also creates opportunities to ensure the flow of financial resources for those companies that are able to invite investments from a wider range of investors. The implementation of merchantable projects is no longer hindered by the financing gap in the domestic market.

Many modern companies are characterized by differences in assets, property, etc. The assets of modern companies are focused on the human factor and depend more on intangible assets such as brands, patents, strategic deals and know-how for organizing production. Such companies are successful in business; they are focused on job with good prospects and are attractive to many investors. At the same time, their internal structure and the nature of the operations they perform set them goals specific from the point of view of corporate governance. For example, an investor wants to conduct a new appraisal of a property, and the company is making every effort to prove the company's inherent potential without disclosing any additional information or without the investor gaining insider status.

The success of corporate governance and the investment process is highly dependent on the legal system, which allows companies to quickly adjust to the new business environment. Measures to improve corporate governance are clearly defined by the business world and their own interests in establishing effective and reliable relationships between the principal suppliers of the company's resources. Both investors and users of capital are interested in this, therefore, a significant part of corporate governance problems are constructively resolved in the process of negotiations between market constituents. Many corporate governance methods emerge due to the different challenges facing the company, as well as the diversity of investor interests behind incentives, attitude towards risk and investment strategy. A rapidly developing highly risky company relying on the human factor in its performance can come to a completely different corporate governance system compared to well-known companies that have large-scale cash flows, significant fixed capital and operate in relatively stable conditions.

One of the most important elements of the legal framework in organizing the corporate governance system is corporate legislation. In many countries, company legislation plays an important role, where the priority is to protect the rights of shareholders. In most developed countries, the legislation reflects the control and transparency of the company operations, simplifies the procedures for resolving conflicts for shareholders, legalizes the appointment of external auditors, etc.

Securities legislation is important for corporate governance. This legislation is a driving force in setting standards for international corporate governance practice. In addition to provisions protecting the rights of minority shareholders, ensuring transparency of activities, as well as against insider dealing, the securities legislation contains rules that can influence the availability and use of various financial instruments. Securities legislation can perform a monitoring function through regulations that control the actions of shareholders.

When the distinction between the scope of securities laws and company law is not precise enough, then both laws complement each other. Therefore, when assessing their impact on corporate governance, it is necessary to take into account the effect of both of these laws.

Investment legislation has a great influence on corporate governance, which affects the scale and opportunities for the selection of projects by institutional investors. Although much has been done in this area to liberalize investment opportunities, many investors are still limited about the structure of the investment portfolio and the share that they can have in the stock capital of one company. Other regulations that affect corporate governance are insolvency law, judicial practice and procedures, and tax law.

An important step in corporate governance is the decision to entry it into the listing of a recognized exchange-traded practice, which is, in fact, amount to the voluntary conclusion of a mundane transaction. At the core of the agreement is the listing requirement. However, stock exchange markets play a very active independent role. In their efforts to improve the market and entice additional investors, they try to ensure that listed companies meet corporate governance standards. As a consequence, many stock exchange markets issue their own codes and guidelines for corporate governance.

In many countries, there are independent self-regulating organizations that oversee and issue recommendations for the share flotation. Accounting, which is another area of self-regulation, has become an important tool for improving the corporate governance infrastructure. In the practice of many countries, the transfer of the development and maintenance of standards for the practical use of accounting to relevant public organizations has taken root.

Banks play an important role in the investment process of corporations. Long-term and very close relationships between companies and banks allow the latter to effectively evaluate the activities of the first ones, take part in making strategic decisions and monitor the operation of managers in the interests of all shareholders. Combining the roles of a creditor and a shareholder is an effective means of solving important corporate governance problems. Creditors who have fixed claims on companies have slightly different criteria than ordinary shareholders in monitoring the performance of a corporation. The effect of this unmatched position is especially great when a bank's position at a shareholders' meeting is determined by its ability to vote shares they manage on behalf of their clients. The bank can use its influence to implement a corporate strategy that does not allow the company to take risks when it is possible to generate profit for shareholders and society as a whole.

Complex ownership structures, personal connections, and limited access to the financial market arouse suspicions that the "insider" approach heads off the possibility to form, implement and clearly define corporate

targets. Such models operate in countries where legislation and public opinion believe that the supreme goal of a corporation is to serve the interests of all market entities, including shareholders, employees and society as a whole. Corporate capital investment is an integral part of the corporate governance process, which combines projects and investment plans into an overall corporate profit planning process, including marketing, finance, human resources, and systems of remuneration.

The process of accumulating and investing capital is significantly accelerated due to borrowed and stock capital. In the investment process, there is a very clear relationship between the functional structure of capital and the structure of sources of financing in support and enhancement of the efficiency of the investment process.

When planning and making investment decisions, the corporation must rely on internal and external sources of project financing. External sources consist of stock and borrowed capital. Loan capital, in turn, can be short-term in the form of suppliers loans and short-term loans from credit institutions. Internal sources of financing consist of undistributed profits, annual depreciation amount, funds from the sale of own property and early repayment of debts from counterparties.

In each corporation, the balance between internal and external sources of investment financing develops differently depending on the conditions for administering the loans, the financial stability of the company and the position in the stock exchange market. An increase in the share of external capital in the balance sheet of a successful corporation can lead to an increase in profit from own capital, contributing to an increase in the share price. If pecuniary difficulties arise, this can lead to a significant decrease in the amount of profit from own capital, inevitably cuts down opportunities of further investing.

The loan allows not only to increase the applied capital, but also to attract additional resources in case of delay in the implementation of an investment project and pronounced changes in the factors of production. The movement of the loan capital of corporations is subject to certain laws, which the borrowing corporation cannot influence. The need to refinance external funds at short intervals in the context of a relatively slow asset turnover creates an additional source of unstable capital turnover, which is associated with monetary market factors. At the same time, the factor of mismatch between the velocity of turnover of capital assets of corporations and the turnover of its loaned funds is the cause of instability, which differs from debt burden.

The benefits of using borrowed assets are counterbalanced by the potential costs of bankruptcy. These costs are difficult to quantify using a quantitative assessment (method), and therefore the ability to model the parameters of the financing structure is very limited. The level of credit borrowing is determined not only by the value and riskiness of a company's assets, but also by the type of assets it has.

The presence of a connection between investment and financial decisions of corporations in the long term is expressed in certain ratios between the structures of the two sides of the balance sheet. Each corporation tries to maintain a certain balance within each and between both parts of the balance sheet. The financial stability of a company is determined not only by

the liability structure, but also by the ratio between both parts of the balance sheet (for example, liquid assets and loans). In addition, such stability depends on fluctuations in interest rates, availability of credits, etc.

The desire to preserve and raise the capital invested in the corporation unites the owners of capital (shareholders, bondholders, and creditors). However, there is one substantial controversy in the position of shareholders (major shareholders). On the one hand, in order to increase corporate income, and hence, incomes measure and dividends per share, growth in the share price, such shareholders are interested in accelerating the accumulation process with the widest possible use of loans. On the other hand, the need for long-term stability of earnings and share prices, as well as limited probabilities of bankruptcy dictate the interest of shareholders in the adequate performance of the corporation.

Managers of a joint-stock company find themselves in a situation in which they must not only maintain the profitable functioning of the capital put at their disposal, but also see after the well-balanced pleasure of claims to the corporate income on the part of the share owners and loan capital.

Shareholders, for their part, are forced to reckon with the existence of undistributed profits whereas it is necessary to accumulate industrial capital as a source of their income. At the same time, corporate dividend payouts are remarkably stable. The corporation resorts to cutting dividends in an extreme case, since it undermines the confidence of the stock exchange and creditors, recognizing the inability to ensure the return on capital. Each company has at its disposal reasonable amounts of financial assets that can be easily converted into cash, which serve as insurance for the continuity of payments. However, these insurance funds are temporary and insufficient in case of serious market complications, if the size of indebtedness in the process of accumulation increases sharply and the expected incomes are not received.

An excessive focus on loan capital makes the financial status of the company more unstable, increases the risk of non-payment of the loan or interest payments on it, and, accordingly, the likelihood of bankruptcy increases. Thus, the company faces a dilemma: to increase the share of borrowed assets in capital and the rate of return (under otherwise equal conditions) or to limit the use of credit and financial risk.

Attempts to avoid financial risk begin at the investment planning stage. As a rule, the expected rate of return for each project should be no less than some marginal rate. The expected rate of return depends on the accuracy of the sales forecast and prices, the discounted earnings flow depends on the selected discount rate. The latter should approach the nominal interest rate for safe assets, when adjusted for taxes and risks.

Investment planning and making an appropriate investment decision is conditioned by the goals that the company sets for itself. In the first place is the profitability of the investment measure. Capital measures are carried out only when the profit from them reaches a previously minimum required. The growth of the corporation is also important in the hierarchy of investment goals, expressed in the year-on-year growth of the turnover of its capital and the part of the market it controls. Among other investment objectives are: maintaining good relations with the customer (reputation among product consumers), achieving high labor productivity (which in itself does not mean high profitability and vice versa), developing new types of products and staff.

Giving priority to the profitability of the project, the corporation pursues its investment policy on the principles of differentiating the rate of return both by categories of projects (types of investments) and by time. In the practice of foreign corporations, the following classification of types of investment has developed:

- so-called forced investments (carried out in order to improve the reliability of production and safety measures). In this case, the corporation has no choice in the matter of investing in such projects or not;
- investments in maintaining market power (the minimum rate of return is set, as a rule, at the level of 6-7%);
- investments in renovation of basic ornamental assets and business continuity (rate of return 12%);
- capital investment in cost savings (rate of return 15%);
- investments aimed at increasing income (rate of return 20%);
- "risky" capital investments (rate of return 25%).

In addition to capital investment classes, corporate investment planning distinguishes between different kinds of projects. For example, there are projects with approved funds (financing), that is, those that are at some stage of construction. There are also projects with unapproved financing. They, in turn, are divided into dependent on the corporation itself (the decision on investments is made by the company's management) and dependent on the consumer (financing is carried out when the contract for the supply of products wins).

Investment projects differ in their size: large, medium and small. In world practice, the following classification has developed: large projects worth more than \$ 20 million, medium - from 500 thousand to \$ 20 million, and small - up to 500 thousand dollars. In domestic practice, there is a somewhat different classification, which also divides projects by the same principle, but a somewhat different value of the cost of projects, which changes over time.

The practice of corporations shows that more often it is not investment options of different classes of capital investment that compete with each other, but different options within the same class. Temporary allocation of profits plays a crucial role in investment policy. The corporate management, depending on the financial condition of the corporation in different periods of time, sets different rates of return on capital investments, thus controlling the investment process over time. In such cases, long-term investment plans are drawn up with the aim of using savings in favorable periods of profit to compensate for capital investments with low yield during less favorable periods of economic situation.

The rate of return on investment can fluctuate significantly when one considers the corporation's ability to access profitable investment media over different periods of time. In this case, some limits of fluctuations of the rate of return are established. The profit threshold is the lowest level below which the rate of return should not fall, no matter what the expected mass of profit from the investment object and the financial expenses within a certain period of time. In addition to the minimum rate of return, a standard (normal) rate of return is established for a fairly long period (5-10 years), including when it is impossible to make investments with high financial return within a certain period of time for one reason or another.

So, the main indicator of the efficiency of the corporation's investment is the rate of return on investment. In practice, it is calculated as the

product of dividing the rate of return and the rate of capital turnover. In turn, the rate of return is determined by the ratio of net profit to sales result of the corporation, and the velocity of investment turnover - the ratio of sales result to the amount of capital investment. This means that to enhance the efficiency of investment it is necessary not only to improve the ratio between income and expenditures of the company (to increase the rate of return), but also to use capital intensively (to speed up its rate of turnover). In this case, each change in costs affects the rate of return of the corporation, but does not affect the rate of capital turnover. Any change in sales result at a constant level of costs affects both the rate of return of the corporation and the rate of capital turnover. Changes in the amount of invested capital do not have a direct impact on the rate of return of the corporation, but affect the velocity of turnover.

The starting point of the entire investment process considered within the corporation is strategic profit planning. In corporations, such planning has, as a rule, two or three levels (horizons). At three-level planning, a strategic plan is allocated, which is designed for 10 and more years, which determines the general directions of corporation; a budget plan for 3 years and a financial forecast (financial plan) for 1 year. The strategic plan should include an analysis of global and national social and economic trends needed for the corporation to make investment decisions. The strategic plan does not consider specific investment projects. Three-year (budget) and one-year (financial forecast) plans are part of one document. In this case, the first year of the three-year plan is allocated as an independent annual plan. Consideration of investment projects takes place within the framework of these two plans: large investment projects within the framework of a three-year plan, small - within the framework of an annual plan. A significant amount of investment is allocated to small projects and improvements to existing manufacturing capacity.

At two-level planning, a long-range budget (for 10 years) and a profit plan (for 1 year) are distinguished. At the level of budget planning, a forecast of several categories of investment projects is carried out. The profit plans include an analysis of the corporation's performance for the next year, its forecast and goals for the next year at the level of subsidiaries. Profit plans usually are at the forefront of the planning of annual capital contributions. The financial planning horizon is most often one year. The substantive side of such a plan is the production forecast, the received financial assets, the desired investment quote and the combination of these indicators in order to determine the required amount of debt (external funds). At the same time, the planning process is not a self-sufficient factor in the strategic decision-making process. The corporation often makes a strategic decision outside of planning, and then reflects such decisions in the plans of the corporation. The projected rate of investment tends to exceed the real level of investment expenditures.

The financial plan is prepared by the division of planning and finance of the corporation using significantly more conservative assumptions than the strategic plan. The measure of reality and the fulfillment of this plan should be at least 90%, that is, the probability of an error in calculating the receipt of a cash flow should not exceed 10%. The financial plan is drawn up in part on the basis of initial corporate guidelines for capital contributions. The division of financial corporation itself develops constituent guidelines for investments

in the early stages of the planning process, using historical data on the investments volume and projected cash income in the future period. At the same time, a certain debt growth is allowed within the previously established ratios between own and borrowed capital.

The strategic planning process ends with the achievement of a certain agreement between the corporate management and the management of the divisions on production strategy and a preliminary assessment of the financial sufficiency of the agreed strategic guidelines for the next five years.

The profit plan consists of profit plans of the corporate divisions that go to the corporate management, where they are analyzed and integrated into the general plan. The latter consists of marketing, competitor profile analysis, price formation, planned production of staple goods, capital investment projects and financial balance (report). Budget plans contain some elements (standards of equipment utilization, overhead costs, etc.) that are not present in the profit plan.

The organizational corporate plan plays an important role in strategic planning. There are several levels of organization: corporate office, branch, profit centers and enterprises. The corporate management delegates the division responsibility in the area of sales, salary, assets management, while simultaneously defining certain goals for them. The divisions have specific functions: planning, controlling, production relations, research and development, production, labor and environmental protection. Production functions fall on sales centers and enterprises. Sales centers are responsible for promoting a specific product to the market. The planning process begins in the divisions of the corporation to develop a sales forecast by product type. Typically, the forecast is developed by the sales manager for each product and each market share.

The president of the corporation approves the sales forecast. The task for the corporate strategy at this stage is to identify a certain promising product for the company. In addition, the top management of the corporation is trying to maintain or increase the market share that is most promising for the company. Once the sales forecast has been approved by management, it is split into quarterly data, taking into account the impact of a number of reducing factors (e.g. strike).

The sales forecast approved by the corporate management goes to the operations director (engineer), who is responsible for generation of a plan for the use of the production capacities of the enterprise. The production of a specific product consists of a number of engineering processes for which a certain level of productivity and costs has developed. The operations director carries out production planning in two directions. First, the engineering process, the nature of the equipment, the volume of production in physical terms, the time spent on the production of products and the volume of production per unit of time are determined. Secondly, the costs in man-hours for each specialty and the total cost of time are determined. Other indicators are analyzed at this stage.

The sales manager predicts the price behavior of goods produced by the corporation. This forecast is made after the sale and independently of it. There are several alternative methods for forecasting sales prices. The simplest of them involves the recovery of prices only within the limits that provide an appropriate amount of profit. Another method assumes a price level that

maintains a given ratio between income level and sales result. The choice of this or that method depends on the divisions of the corporation. Further, the forecast is the payroll expenses, the demand for raw materials, energy and materials, and overhead costs.

At the divisional level, the matching of estimated production costs, sales, prices of raw materials and supplies are linked in order to calculate expected profits. Those, in turn, are compared to forecasts of investment capital to calculate the rate of return on investment at the divisional level. The minimum undiscounted rate of return on investment is 25%, and the maximum payback period is 5 years.

Divisional plans also include an estimate of requirements in current capital. A standard ratio is established between assets and sales result. It also establishes a firm relationship between the account balance of receivables and payables and the sales result.

The plan drawn up in this way is submitted to the management team of the division. The plan approved by the group goes to the management level of the corporation. The main elements of the plan are the volume of sales, prices, production run, investments, assets, receivables and payables.

Comparing long-term sales forecasts with real production capacity is the starting point for determining investment requirements. In the course of the year, the divisional staff prepares investment projects. Depending on the size of the project, it can be approved at the level of the division itself, group of divisions, or transferred to the corporate management level.

In the planning process at the divisional level, projects are broken down into those that correspond to the company's strategic goals and those that go beyond these limits. A division cannot include sales, profit, and revenues figures that are associated with Group 2 projects in their long-term forecasts. All projects that do not fit within the limits of the corporation's guidelines must undergo a procedure of an individual review and approval.

Investment projects that are included in the profit plan are classified at the investment level. Most of the projects have been in the long-term plan of the corporation over the course of several years. From this project plan, plans are simply transferred to the profit plan with fixing them by years, except in cases of accelerated implementation. Medium projects that are not indicated in the long-term plans developed at the stage of preparing income plans.

Most of the proposals for investment projects come from enterprises that make up a "wish list" at the same time as the development of the level of production costs. These wishes should be within the corporation's investment budget guidelines for the current year, as well as the corporation's long-term guidelines. The next step is to set goals for ongoing projects. The starting point and benchmark for projects are the volumes of expenses that are fixed in the long-term plans of the company. In small projects, the total amount of financial resources is reflected, which are transferred directly to enterprises. Medium projects, as a rule, are considered as independent and large - they are of strategic importance. According to their strategic functions, projects are divided into projects for conservation, energy saving, expansion of production, maintenance of production level, venture, mergers and acquisitions projects.

In general, there are two groups of restrictions on the volume of investments that are asked by the divisions: 1) the available level of financial assets covering the strategic investment needs of the divisions, which are

specified in their early plans; 2) the presence of projects with an acceptable rate of return on investment.

Project delays are generally related to construction and technical problems rather than financial constraints. During periods of financial difficulties, corporations go not in resignation of investment projects, but through a strict selection of projects, which leads to the disinvestment. Since most of the investments are directed to existing capacities, the main problems arise due to disruptions in the implementation of the investment processes of current production. If the volume of current sales is very large, then the director (manager) of the enterprise may limit the implementation of the project due to the danger of disruption of supplies and loss of the market.

It is important to determine how many projects a corporation can simultaneously carry out and what restrictions are imposed on investment decisions. At the divisional level, such restrictions are the period of time that is required to develop a project, and the number of projects requested for implementation is due to the need to maintain a normal level of production. At the same time, it is necessary to distinguish the features of decision-making at the divisional level and at the level of the corporation itself.

At the divisional level, the following factors influence the capital investment proposal:

- divisional cash flow influencing the choice of investment objectives;
- the need to maintain production levels, to cut expenditures and to extend production capacity to increase sales;
- the tensions between construction and current production, as well as the ability of the engineering personnel to design new capacities;
- a deliberate definite corporate policy on the volume of investment at the divisional level, which manifests itself in increasing or decreasing their independence in making investment decisions.

Once divisional plans are received, corporate finance and strategic personnel review them to help corporate management negotiate with divisional management, and to use the plans as an important part of developing the company's strategic and financial plan. When analyzing the plans of divisions, the personnel of the corporation tries to check the compliance of the plans with the developed economic forecasts, the rationale for the supposed changes in the strategic investment guidelines of the corporation.

Corporate personnel use a number of models to test the ability of divisional plans and to develop strategic plans. For corporate planning, there are a number of alternative sales forecasts: the sum of divisional plans, the results of the financial group's calculations, and the results of summarizing the calculations of the above sources of funds. All predicted indicators are compared with retrospective trends and, if deviated, the reasons that caused them are found out. At the corporate level, the results are reported to the chief financial executive, who approves of the forecasts provided. Having the results of analytical calculations, the corporate management coordinates their plans with the divisions.

The plans of the divisions are coordinated with each other at the management level of the entire corporation in order to form the development program of the company. Consolidating corporate-level divisional plans involves flow-of-funds analysis of planned production results and investments. The plan, which contains indicators for funding level, production volumes and investment,

is approved by the corporate policy committee and the chairman of the board of directors, and then sent to the board of directors for approval. Upon approval of the previous plan at the corporate management level, its divisions begin to develop a detailed income plan. The final income plan should include the following information: performance level; price formation; capital contributions; cost reduction programs; administrative, gross expenditures; research and development; income level; sales expenses; balance accounts; stocks; intracorporate sales; estimation of risks and opportunities.

Once the profit plans of the divisions have been approved, management begins to analyze the position of the corporation's cash flows for the coming year. In the profit plans of the divisions, an estimate of operating profit, annual depreciation amounts, taxes, assets, payables and receivables is made. Therefore, the corporate management is faced with the task of balancing and linking these indicators with dividends and changes in tax liabilities. The corporate management is trying to maintain the dividend growth at a constant level, which would be equal to the predictable profit growth rate. The dividend rate is tied as a percentage of income. Growth rates of 8-9% per year are considered normal, and the level of dividends paid is 30% of the company's net income.

In recent years, in world practice, concession agreements are increasingly involved in the implementation of investment projects. This process is due to the limited financial possibilities of the state and the need, in this regard, to increasingly attract private capital to finance and operate traditional long-term investment projects, especially in the field of industrial and social infrastructure.

Throughout the world, concessional forms of interaction between the state and corporations in the investment process manifest themselves in different ways. For example, the United States, with the help of concession agreements, finances water supply and water cleaning, the construction of highways, in Spain - the construction of highways, in Germany - regional water cleaning systems.

The economic effect from the implementation of the build-operate-transfer projects is formed as a result of a number of essential advantages from such a partnership, which include: reducing the burden on the state budget; stimulating domestic private investment; improving the efficiency of management and facility operation; transfer of new advanced technology. The use of private capital as an additional source of financing and scientific and technological progress is of greatest importance.

It became profitable for the state to transfer the initiative in financing, engineering, construction and operation of facilities into the hands of a private investor, who received a fraction of revenues from these facilities as a reward. Concession agreements provide the government with funding sources other than the public purse for infrastructure projects. Private investors score at expense of the implementation of long-term projects with stable and favorable terms, that is, by reducing investment risks.

The key players in the implementation of build-operate-transfer projects are: an owner who is in charge of the concession and acts as the owner of the object upon its return by a private investor in accordance with the terms of the agreement. Typically, these are government bodies, government agencies, or regulated monopolies. Their contracting parties are promoter companies -

private investors, organizations that have obtained a license to build, own, operate and transfer the facility in state hands. These are usually construction companies, an operating company or a consortium of companies, including a construction company, an operating company, suppliers of materials and services, credit institutions and individual shareholders.

The concession mechanism provides for the granting by the state of the right to a private investor to carry out certain construction works, as well as to operate the built project within a certain period of time, which is called the concession period. The concession receives its documentary proof in the concession agreement, which prescribes the rights and duties of the parties, and also fixes the risk distribution schemes and possible forms of state support. In some countries, this practice has received legislative support.

If the project involves the participation of two or more states, then the concession includes the text of an international treaty, which requires legislative ratification.

The concession agreement forms the basis of all contractual arrangements under the project. It fixes the basic conditions for the construction and operation of the project, determines the financial structure and the scheme of the distribution of risks and dividends, provides for the principal obligations of the parties to implement the project, including its financing and risk distribution. According to the current legislation, the concession agreement defines the forms of ownership and investment, the structure of corporate legal entities, powers, rights and obligations of the host country, safety and environmental standards.

The agreement provides for the termination of the concession due to the inability of the owner or promoter to fulfill their obligations during the concession period and includes clauses indicating how to determine the inconsistency of the parties to the transaction to fulfill their obligations. Possibilities of termination of the concession, including with violation of financial agreements, are specially stipulated.

The key element of the build-operate-transfer project is the validity period of the concession agreement, which can also be interpreted as the validity period of the license that the state grants to a private investor. The duration of the concession agreement can vary over a long time frame, but as a rule it is from 10 to 50 years. The length of the concession period depends on the fulfillment of two conditions:

- the need to reimburse the firms-promoters of investment expenditures and to obtain the comfortable profit;
- the avoidance of excessive profitability at the expense of consumers who use the service of the consolidated facility.

At the same time, arguments against the use of concession agreements. This is due to the excessive financial backing for projects by the state, while the risks of the promoter are reduced to zero. In addition, build-operate-transfer projects are an extremely complex organizational framework that requires a significant investment of time, money, patience and negotiation experience, that is, transaction expenses can significantly exceed the spendings of a promoter for traditional expenses.

Private sector participation in build-operate-transfer projects provides the government with two significant potential benefits with traditional budget projects:

- achieving high efficiency through innovation, management and marketing experience of a private investor, as well as through stricter control over construction and operating expenses;
- an additional source of financing for the infrastructure of projects, which makes it possible to speed up their implementation and to obtain economic returns.

However, there are potential hazards associated with private business participation in projects. These include:

- the distortion of development priorities towards financially profitable projects to the detriment of projects that have the greatest socio-economic value;
- the loss of some degree of government control over strategically important facilities (for example, a transport network);
- the need to provide the private sector with significant guarantees and subsidies, which leads to an increase in capital outlays for the project;
- the loss by the state of part or all of the income receivable from the infrastructure usage, which may exceed the potential effect of reducing investment outlays.

The strategy of concession agreements is not universal for all types of capital investment projects. They become most effective in such cases: the impossibility of privatization for socio-economic reasons, if necessary, significant initial investment in the project, the presence of huge potential for efficiency gains at the construction and operational stage. Existence of opportunities to cover investment outlays at the expense of users.

Financing of build-operate-transfer projects is based on a combination of stock and debt capital, the ratio between which varies according to the specific project and country. The maximum ratio between loan and stock capital is 80:20. Stock capital when financing build-operate-transfer projects is formed mainly at the expense of contractors, independent developers, equipment suppliers, industrial, state-owned companies, institutional investors, venture investment funds, grants or development funds, as well as the capital of individuals. The participation of government organizations in the stock capital is limited to 10 - 20%, but can reach 90%. The percentage of stock capital in financing BOT projects ranges from 10 to 30%, and they are guided by a rate of return of 30% or more with short payback periods.

Loan capital is a key source of formation of BOT projects. Commercial banks, pension funds, large corporations, insurance companies, export credit agencies, development banks can act as lenders.

When implementing build-operate-transfer projects, other forms of financing are also used. The practice of debt issuance with the payment of an agreed interest rate and the loan itself before a certain committed date has become widespread. They can be listed on the stock exchange and rotate like ordinary shares. Unlike dividends, income from these securities is not taxed. The source of funding is also a royalty agreement, which ensures that the lender receives a certain agreed percentage of future receipts. The biggest problems in financing BOT projects are faced during the construction phase before the funds are received. During this period, financing is carried out at the expense of stock capital.

A key source of successful financing of build-operate-transfer projects is the provision of insurance for the loans granted. In case of inconsistency of the

promoter to implement the project, the lender gets only the unfinished facility, which has no market value. In case of financial or technical inconsistency of the promoter, the lender may insist on obtaining the right to manage the project before the onset of bankruptcy and propose new contractors, suppliers or operators to successfully complete the project. Lenders can also insist on government support measures.

The structure of a typical loan consists of a bank loan, letter of credit and standby loan. The first two types of loans are used to finance any expenses. The standby loan is used in cases where the resource requirement exceeds the capability of the bank loan due to high interest rates, lower than expected, proceeds from the project at early stages of operation and additional work carried out in accordance with the contracting agreement.

References

1. Amosha A.I. *Methodology for Evaluating the Effectiveness of Innovations in Coal Production* / [A.I. Amosha, A.I. Kabanov, V.E. Neienburg and others]. – Donetsk, Institute of Industrial Economics, National Academy of Sciences of Ukraine, 2005. – 250 p.
2. Armstrong M.M. *Management: Methods and Techniques: translated from English by M.M. Armstrong*. – Kyiv, Znannia Publ. – Press, 2006. – 876 p.
3. Balabanov I.T. *Basics of Financial Management* / I.T. Balabanov. – Moscow, Finance and Statistics Publ., 2000. – 395 p.
4. Balabanov I.T. *Risk Management*. I.T. Balabanov. – Moscow, Finance and Statistics Publ., 1996. – 203 p.
5. *Business Management: Text Edition* / L.I. Fedulova, V.G. Fedorenko and others – Kyiv, Naukovyi Svit Publ., 2002. – 290 p.
6. Blank I.O. *Investment Management*. / I.O. Blank. – Kyiv, MPITEM Publ., 1995. – 441 p.
7. Bovyhin V. *New Management (Enterprise Management at the Highest Standards: Theory and Practice of Effective Management)*. – Moscow, Economics PJSC Publ., 1997. – 368 p.
8. Vasylenko V.O. *Innovation Management: Text Edition*/ V.O. Vasylenko, V.H. Shmatko. – Kyiv, Center for Educational Literature, Phoenix Publ., 2003. – 440 p.
9. Vasylenko V.O., Shostka V.I., Klaimenov O.M. *Situational Management. Text Edition*. – Kyiv, Center for Educational Literature, 2005. – 372 p.
10. Vasylenko Yu.P. *Production (Operative) Management*. / Vasylenko Yu.P., Tkachenko T.I. – Kyiv, Center for Educational Literature Publ., 2003. – 316 p.
11. Herchykova I.N. *Management: Textbook*. – Moscow, UNITY Publ., 1995. – 408 p.
12. Hukasyan H.M. *Economics A to Z: Thematic Guidebook*/ H.M. Hukasyan. – Moscow, ITD Universitetskaya Kniga Publ., 2007. – 654 p.
13. Drucker P.F. *Management. Strategy and Tactics*. / P.F. Drucker. – Saint Petersburg, Piter Publ., 1999. – 332 p.
14. Zakharchenko V.I. *Innovative Development in Ukraine: Science, Technology, Practice: Monograph* / V.I. Zakharchenko, M.M. Merkulov, L.V. Shyriaeva // Odesa, Pechatnyi Dom Publ. – 2011. – 598 p.

15. Zinov V.H. *Innovative Company Development: Intellectual Resource Management: [Text Edition]* / Edited by V.H. Zinov, T.Ya. Liebiedieva, S.A. Tsyhanov. – Moscow, Delo Publ. of the Academy of National Economy, 2009. – 248 p.
16. Ivashkovskiy S.N. *Microeconomics* / S.N. Ivashkovskiy. – Moscow, Delo Publ., 2001. – 417 p.
17. Iliashenko N.S. *Organizational and Economic Basics of Innovative Marketing of Production Enterprises: [Monograph/ N.S. Iliashenko]*. – Sumy, SumHU Publ., 2011. – 192 p.
18. Karpishchenko A.A. *Organizational Support for the Innovative Development of the Enterprise* / A.A. Karpishchenko// *Marketing of Innovations and Innovations in Marketing: [Monograph / under general editorship of Dr. of Economics, Prof. S.M. Iliashenko]*. – Moscow, ITD Universitetskaya Kniga Publ., 2008. – Pp. 459-464.
19. *Creative Management: Text Edition* / O.Ye. Kuzmin, S.V. Kniaz, I.V. Lytvyn, D.K. Zinkevych – Lviv, Publ. of Lviv Politechnic, 2010. – 124 p.
20. Mochernyi S.V., Dovbenko M.V. *Economic Theory: Textbook*. – Kyiv, Academy Publishing Center, 2004. – 856 p.
21. *Basics of Management* / edited by V.H. Fedorenko. – Kyiv, Aperyta Publ., 2007. – 420 p.
22. *Generally Accepted Accounting Principles (Accounting Standards) 3 Financial Results Report dd. 03/31/1999 under No.87// Accepted Accounting National Principles (Accounting Standards). Regulatory Framework. New Edition* – Kharkiv, Cursor Publ., 2007.
23. *Generally Accepted Accounting Principles (Accounting Standards) 4 Cash Flow Statement dd. 03/31/1999 under No.87// Accepted Accounting National Principles (Accounting Standards). Regulatory Framework. New Edition*. – Kharkiv, Cursor Publ., 2007.
24. Pankin A.I. *Basics of Practical Management*. – Moscow, UNITY-DANA Publ., 2000. – 272 p.
25. Porter M. *International Competition* / M. Porter. – Moscow, International Relations, 1993. – 664 p.
26. Porter M. *Competitive Strategy* / M. Porter. – Kyiv, Basics Publ., 1997. – 390 p.
27. Prokhorov A.M. *The Great Encyclopedic Dictionary: in 2 vol.* / Editor-in-charge A.M. Prokhorov. – The Soviet Encyclopedia, 1991. – Vol.2. -768p.
28. *Glossary of Business Terms. [Electronic Source]: adapted from academic.ru* – Available at <http://dic.academic.ru/searchall.php?SWord>
29. Fatkhutdinov R.A. *Management of Competitiveness of the Organization /R.A. Fatkhutdinov*. – 2nd edition, revised and corrected]. – Moscow, Eksmo Publ., 2005. – 544 p.
30. *Financial Management: Text Edition* / S.Ya. Salyha [and others]. – Kyiv, Center for Study Materials, 2006. –274 p.
31. Schumpeter J. *The Theory of Economic Development: An Inquiry Into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle* / J. Schumpeter; translated from German – Moscow, Socekhiz Publ., 1992. – 684 p.

CHAPTER III

ADAPTATION: RELEVANCE, OBJECTIVITY AND MEANINGFUL CHARACTERISTICS

3.1. Adaptation is the economic law of a market management system

At the current stage of development of market business entities, neither science nor practice provides reasonable and understandable best practices and approaches to implementing systemic and effective measures regarding assurance of the adaptation process (for any level and any sphere of management), as well as the objectivity and regularity of this phenomenon.

The scientific literature considers the issues of adaptation and adaptive development in certain areas and objects. At the same time, it is not considered this phenomenon from the standpoint of its objectivity, regularity, and corresponding systemacity.

The development of civilization depends on the level and possibilities of adaptation. The entire world is constantly in a state of change. Changes occur under the influence of a combination of factors different in strength and direction of influence, leading ultimately to different consequences. This is subject not only to planetary, but also to social (in its various aspects) development, as a civilization process.

And now I get to the point from the perspective of the essence of given problem! The defining content of social development is the objective and regular adaptation process. The causality of this process lies in the fact that society to a greater or lesser extent reacts to the action of all external and internal factors and adapts to their effects with various consequences for themselves.

Adaptation in society, as a generally objective phenomenon, is carried out in various fields, in different directions and at all levels. This means that adaptation has its natural place in the system of business entities.

Adaptation, including and permeating all social development, in each of its segments and directions, depending on their content and form, has both its own specificity and common features.

Adaptation has tremendous opportunities for the growth of its role and significance in the life of humanity and, in particular, of any enterprise.

The level, complexity and speed of adaptation directly and decisively affect the scale, pace and effectiveness of social development, public production, the economics, the enterprise, etc.

Adaptation, from a dialectical point of view, is not a discrete, but an ongoing process, and it occurs as a regular process, unintended by a person (this is in tune with such a phenomenon in social development as progress).

Adaptation is carried out either involuntarily (not the best option for the development) in response to objective, enforced factual circumstances and factors of vital activity, or consciously (the best option for the development), through an understanding of the essence and depth of the phenomenon based on the preventiveness and effectiveness of this process.

It should be noted that the adaptation did not receive the appropriate systematic research and stress not only in the domestic, but in the world scientific and educational literature, and even more so in practice, in

particular in the business environment, as the prime tool for ensuring competitive development.

Adaptation compared with other categories, phenomena and processes of a market economy is significantly underestimated, although it has a great impact on all areas of public life.

And this despite the fact that adaptation is not just a phenomenon and a process, adaptation is a key objective law of social development and a basic law of economic, social, intellectual, etc. human activity.

Focusing on adaptation as an objective law, we want to provide the following in support of this.

To recognize one or another law of social or economic development, there are signs and criteria generally acknowledged by the world scientific and philosophical community. Mandatory compliance of a certain phenomenon, process, etc. with the necessary set of criteria makes it law in the relevant field of application.

In this regard, adaptation is certainly an objective law, the significance of which is associated with the global nature of its action, influence and scope. As a general law, it acts in society, in public production. As more specific, for example, in the field of economics, it acts as an objective economic law.

In Fig. 3.1 it is presented an overall scheme of the action of adaptation. The classification of the types of adaptation of social development defined on it is not a dogma, but acts as a condition for a more detailed investigation of such an important category as “adaptation”.

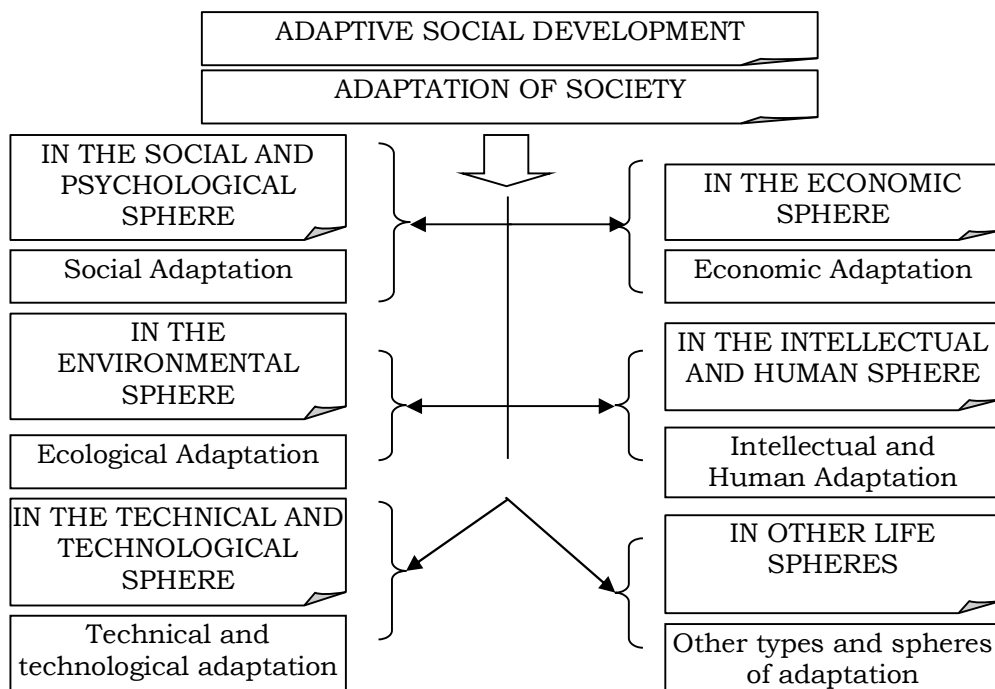


Fig.3.1. Classification of types of adaptation of society (adaptive social development) to the impact of a combination of factors and circumstances in the process of its permanent functioning

In the system of social and economic laws, adaptation takes its decisive place (Fig. 3.2).

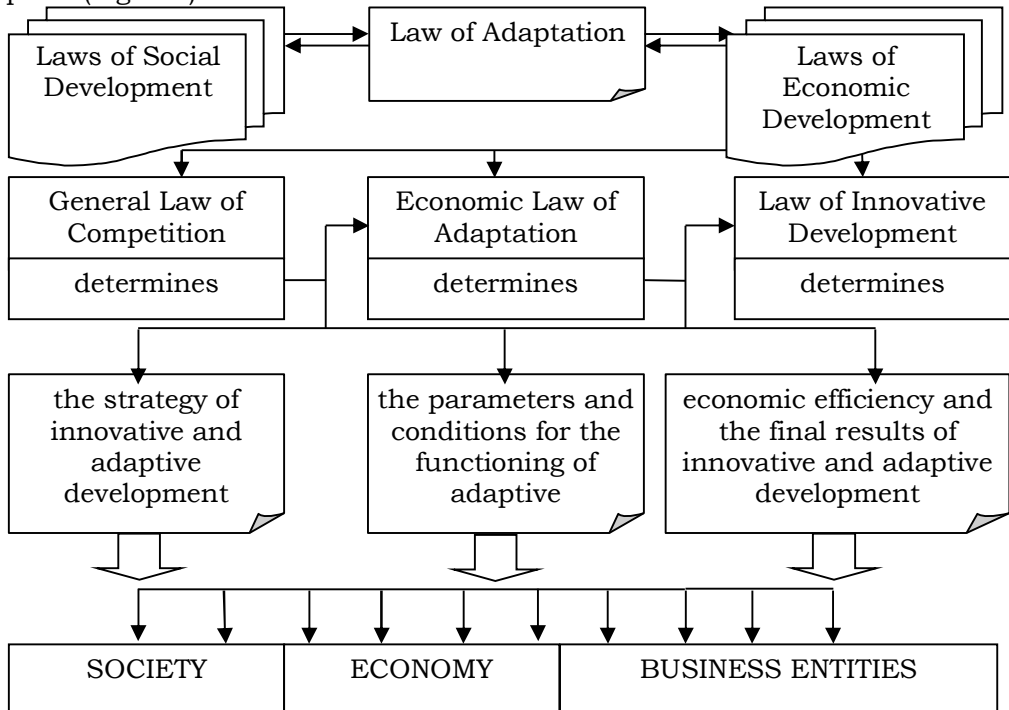


Fig. 3.2. The law of adaptation, its place in the general legal system (social and economic development) and its role in determining the conditions and effectiveness of society in general and its individual constituents in particular

The market economy is based on the adaptive development of various business entities.

Adaptive economic development (economic adaptation), as an objective economic law, and as a practical real process of functioning of business entities for a market economy, are fundamental signs.

Adaptation will become a really effective market instrument only in the system of creating a paradigm and theory of adaptation development.

Adaptation should become an important paradigm of economic development, and the theory should gain its solidity and rank high in economic science.

The need to form such a paradigm is substantiated and determined by the following.

1. Adaptation is an objective reality and a natural process.
2. Adaptation is a complex, diverse and comprehensive ongoing process.
3. Adaptation is incredibly important for the development of any structure of social functioning, including the business structure.
4. Adaptation has a constant and defining connection with other key phenomena and processes of public, social, economic, etc. development (for example, through the lens of economics, its connection with the processes of competition and innovatization).

5. Adaptation is an integral part of the general dialectical process of public, social, economic, etc. development.

The material above allows us to provide the following definition of the category "adaptation".

Adaptation as a category is revealed from dialectical positions and reflects an objective, regular and ongoing process, which characterizes in content the reaction mechanism and the adaptation of a specific object to the impact on it of a combination of external and internal factors, and as a phenomenon and process, it is an important component of the overall management system and a key tool for ensuring the competitive and progressive development of any macro-, meso- and micro-object to achieve the desired end results.

Adaptation as an objective, complex and complex category operates at all levels of social hierarchy and public production, and therefore has a significant variety of more substantive and clarifying terms that are necessary for an in-depth investigation of this phenomenon and its effective management.

In this regard, we believe that such terms as human adaptation (adaptive human development), adaptation of society (adaptive social development), adaptation of economy (adaptive economic development), enterprise adaptation (adaptive business development); adaptation of business economics (adaptive economic development of the enterprise), (economic adaptation of the enterprise) and other terms, which are determined by the subject of research and the desired goals and tasks, are important.

In this paper, the emphasis is on the economic aspects of social development and therefore we will touch on some of the terms presented above in a definite way.

So, the concept "adaptive social development", as opposed to the term simply "adaptation", is already revealed in a certain semantic specificity, dynamics and objectivity of evaluation.

Similarly, the term "adaptive economic development" should be revealed and used in scientific circulation, in which economic development is defined for the subject of research, and the economic characteristics of this process serve as criteria and indicators.

In turn, on the principles of logic and science, adaptive economic development has its own specific options for decomposition and can be detailed and classified according to various criteria both vertically and horizontally.

The basic element in the structure of a market economy is an enterprise (firm, company, corporation, etc.), and this determines the relevance and priority of the adaptation process at enterprises.

It should be noted that the "adaptation of an enterprise" and "adaptation of business economics" are essentially different terms and phenomena.

Enterprise adaptation relates to the entire enterprise in general as a system, while economic adaptation (as well as all other types of enterprise adaptation, which can be formed according to a similar classification, which is shown in Fig. 3.1: social adaptation of the enterprise, ecological adaptation of the enterprise, technical and technological adaptation of the enterprise, etc.) reflects only a separate type (direction) of its activity, namely economic.

The term “economic adaptation of an enterprise” reflects the economic specificity of the adaptation process at an enterprise, namely, such a process has economic basics and relevant economic criteria and indicators for its analysis, evaluation and planning.

This substantive and evaluative characteristic is inherent in other specific types of adaptation of the enterprise.

However, the specific types of adaptation of the enterprise do not properly take into account the overall corporate development plan. Such a phenomenon and category as adaptation of the enterprise fully meets the requirements of it and is consistent with it.

The category «enterprise adaptation” represents the process, is formed and managed comprehensively in an integrated manner, where not only specific types of adaptation necessary for a particular enterprise are determined, but all measures, parameters, indicators and priority between them are coordinated in the optimal form. Only in this case, the adaptation of the enterprise will be the only, systemic and effective process, fully meeting the mission of the enterprise and its strategic aims.

It is clear that in the market business model the main indicators of business development are economic and social criteria and indicators, and they, in turn, determine the priority of economic and social adaptation, as well as emphasis and stress in developing the structure and methods for implementing the general process of enterprise adaptation.

The fact of the matter is that the development and implementation of specific types and an integrated form of enterprise adaptation is an extremely difficult task. However, whoever solves it becomes the leader in the competitive struggle, as he/she has a key competitive advantage - an adaptive advantage!

Thus, in this chapter of the book we have presented theoretical and methodological approaches to objectivity, regularity, essence and classification of types of adaptation.

3.2. Internal enterprise adaptation

The complexity and manysidedness of the category "enterprise adaptation" is the reason for its incomplete research and interpretation. It is important to study the mechanism of action of the adaptive business development in an integrated manner.

Consideration of cause and effect relationships in the process of adaptation of the enterprise determines the problem statement of this subsection of the book.

Economic issues of adaptation processes at various levels of economy management are periodically reviewed in the scientific literature.

However, the internal adaptation mechanism at the enterprise level did not receive yet its required disclosure.

Therefore, the time is now to investigate and determine the essence of the concept "internal adaptation of the enterprise".

Adaptation as a complex category requires systematicity in the research.

We have our own vision of the substantial aspect of adaptation, and characterize it as a process of two constituents.

Adaptation is a process that reflects the dynamism of changes in the researchable object and characterizes its reaction and adaptation to changes in the external environment and to changes caused by the requirements and conditions of the staff development of this object. The staff of any enterprise, to our opinion, acts as an internal factor and an internal environment of changes in the overall adaptation process. The staff actually represents the internal aspect and the internal source of adaptation, the essence of which is that changes in the enterprise performance are carried out under the influence of not external but internal factors, the strength and scale of which depend on the quality level of the staff, its role in the overall management system and the realization of opportunities of their human and professional abilities, etc.

Thus, it must be noted that the internal adaptation of the enterprise takes place and its significance will only grow.

Internal adaptation of the enterprise is a concept that characterizes an objective and regular process of responding and solving the constantly changing needs and interests of the enterprise's staff by business owners, based on the possibilities and goals of business development (subjectively internal factor) and its competitive positions; the state and global trends of the growth of rights, freedoms and well-being, the existing basic conditions and standards of state regulation of the business activity in general, and its staff in particular (subjectively external factor).

The process of internal adaptation of the enterprise should be provided within the framework of systemic changes at the enterprise, and with regard to its staff, within the framework of ensuring optimal compliance between the motivational and responsible principles of activity of the enterprise employees.

Internal adaptation can take place for a couple of reasons. The motive of the first reason is the environmental effect at the enterprise, when the second one is enforced to survive, exist and function when market competitiveness is necessary. And in this case, under stiff pressure, a combination of external factors of adaptation is subject to all elements of the enterprise, as the best option for its survival and further functioning. That is, changes in staff are in sync with changes in all other elements of the enterprise (meaningfully, structurally, hierarchically, etc.). The key here, we repeat again, is the principle of the compulsion of changes in the overall quality of the enterprise, the methods and principles of its organization and activity, when the external environment in its impact is crucial for the possibilities of the current, and even more so near future operation of business. This situation most commonly is typical for those enterprises that in the market coordinate system do not have their tactical and strategic competitive advantages, "stocks" of financial, investment, intellectual, innovative, image-building, client, etc. resources and best practices.

Enterprises of this type are classified according to the types of competitiveness of enterprises in the field of "competitive backward enterprises" or in the lower half of "competitive enterprises".

The motive for the second reason for the internal adaptation of the enterprise is mainly the internal source of change. We attribute three basic constituents to the internal source of changes (internal adaptation of the enterprise): owners (owner) of the enterprise, top management of the

enterprise, consciously and organizationally formed staff of the enterprise. Each of the defined above entities of the enterprise performance can act as the initiator of such a process, despite the fact that their positions, status and interests differ from each other. The internal adaptation of the enterprise reaches its maximum when all three entities come to a conscious and motivated agreement in this regard.

The internal source of changes for the second reason (internal adaptation of the enterprise of the second type) is mainly not related to the environmental effect (for particular conditions and time periods). This is explained as follows. For enterprises that are leaders in their fields of activity and have the same high ambitions in perspective for their development, it is typical for them to “go” further one and two steps ahead of their competitors. To do this, the new ambitious strategic objectives are investigated, substantiated and set. For such enterprises, the word mission is not just a term, but a real development benchmark. In such enterprises, the potential capacity of business owners, the level of top management and the quality of staff is a determining factor in the preparation and "start" of the internal adaptation of the second type of enterprise. The purpose of such adaptation is, firstly, to use all existing internal reserves of business development with its existing material and technological base, and secondly, and this is important, to take an advanced comprehensive “step” forward in the quality of products and services, in technologies and innovations, in organization of production and management system, in the formation of a new quality of staff and approaches to its motivation. etc.

The internal adaptation of the enterprise of the second type is inherent in the enterprises, which according to the classification of enterprise competitiveness belong to the area of the “enterprise – competitive winner” or when the enterprise is in the upper half among the competitive enterprises.

When implementing the adaptation of the second type, the enterprise is on firm ground in the competitive market, keeps as far as possible all external processes and factors under control, provides steady monitoring of its competitive advantages and, in case of their stability, quite some time carries out its rapid development during this time period.

It is clear that the internal adaptation of the second type begins and is based on the staff of the enterprise and its human capital, and the effectiveness of such adaptation depends on the level of motivation and the realization of the potential capacity of human capital.

In Figure 3.3 it is presented the general classification of the types of internal adaptation of the enterprise.

The internal adaptation of the second type is practically an “autonomous adaptation”, which over time necessarily turns into adaptation of the enterprise in general, that is, into external adaptation.

In the age of the digital economy (knowledge-based economy, intellectual and information economy, innovative economy, etc.) the role of human capital and innovations is growing quantum, quantum thinking appears and is produced, the proportions between material and human resources change dramatically, is the dominant feature of the internal adaptation of the enterprise and determines its particularity and significance in the overall process of business development.

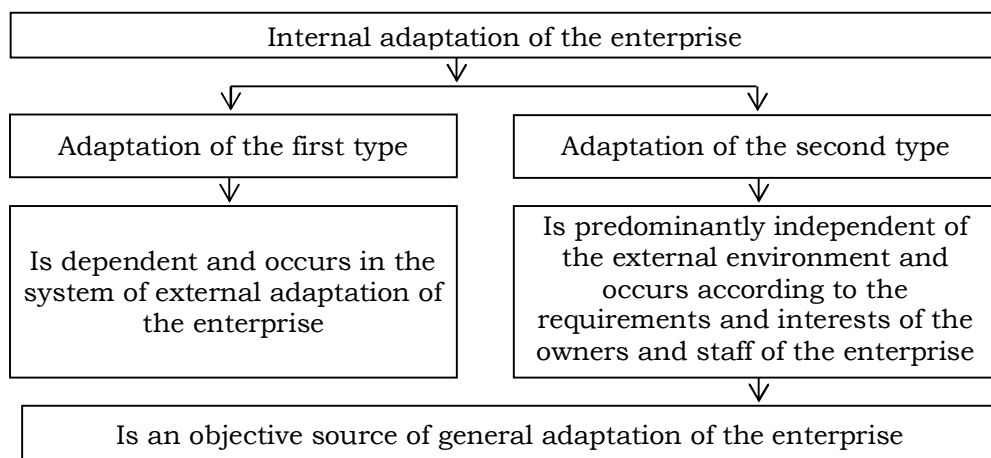


Fig. 3.3. General classification of internal adaptation of the enterprise

The presence of the process of internal adaptation of the enterprise of the second type is the most effective tool that provides for:

- 1) the prevention of conflicts of various kinds (workers and top management, inside staff, owners and staff, etc.) at the enterprise;
- 2) the «settlement" of conflicts, if they have already occurred in the corporate team;
- 3) the harmonization in general of production relations at the enterprise;
- 4) increasing the corporate culture and mentality of the enterprise employee;
- 5) the formation of a synergistic effect from the implementation of the reconciled interests of various participants of business process at the enterprise;
- 6) obtaining socio-economic, organizational and managerial, market- and image-based competitive advantages in the enterprise performance;
- 7) the formation of the best conditions for carrying out the planned and systemic adaptation process for the whole of the enterprise.

The needs and interests of workers in each specific case (the specifics and characteristics of the enterprise performance; mentality, values and level of corporate culture prevailing at the enterprise; the potential capacity of the owners of the enterprise and the prospects for the existence of the enterprise, etc.) have their fullness and efficiency. They can have a wide range and manifest themselves in economic, social, legal, moral and psychological, etc. areas of the enterprise.

It is clear that a balanced, motivated and openly agreed approach to taking into account the needs and interests of employees is the most powerful and fast-acting tool in business development. In this case, the quality of the staff of the enterprise with a quantum leap will mobilize and realize all the potential opportunities of human capital. Therefore, human capital produces ideas, forms innovations, implements them in technology, organization and management, and creates intangible assets and ultimately the competitive advantages necessary for the enterprise.

The failure to take into account the needs and interests of the enterprise staff leads in principle to its inefficient development and obvious

and existing conflict situations. That is why the internal adaptation of the enterprise of the second type is of such exceptional importance for the operation of any business.

When investigating and analyzing the enterprise performance, in many cases they use, without appropriate justification, such terms and concepts as adaptation, adaptability, adequacy, adaptations, adaptive, and so on.

We believe that the term “adaptation” is the main and fundamental among them, and all other terms are derived from it and bear an auxiliary load when revealing the essence of this phenomenon and process. So, to our opinion, the term “adaptability” characterizes the adaptation process at a certain point in time, and the combination of adaptability levels, within the selected time range, reflect the specific dynamics of the adaptation process. That is, it can be noted that the level of adaptation for a certain point in time of the enterprise performance is reflected in the indicator and the term “adaptability”.

Further, the term “adaptive” in a general sense indicates whether a particular object is subject to adaptation or not. In turn, the term “adaptation” shows that an adaptation process is taking place to some extent a short period of time.

As for the concept “adequacy”, the adaptation process itself provides one or another level of adequacy of the enterprise (object) to the external impact (and this also applies to the action of factors in the enterprise performance). Thus, adequacy is the result of adaptation.

Figure 3.4 shows the relationship of these terms.

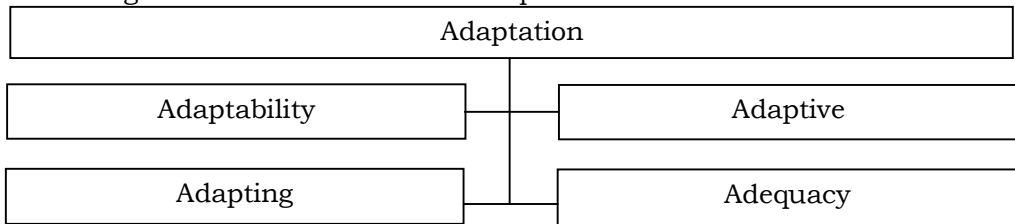


Fig. 3.4. Terms and concepts that are auxiliary to the term “adaptation”

Adaptation is connected and harmoniously combined with such phenomena of a market economy as competition and innovatization. In this respect, we present our vision of such a connection. Firstly, there is a need for semantic and terminological improvement of the competition process in general and at the enterprise level in particular. We believe that the existing and widely used term “competitive capacity of an enterprise” (or “enterprise competitiveness”) does not fully reflect the content of the competition process at the enterprise, it substantially narrows it. Competitiveness shows and focuses only on the fact that the enterprise has (could have) the ability to compete. It does not show or disclose the strength, level and scale of the competitive condition and business development. Therefore, the general term that covers and reflects the whole process of competitive development of an enterprise is not the enterprise competitiveness, but the competition of the enterprise. Enterprise competition is a comprehensive concept and it is decomposed both in content and terminology. Our decomposition option, the concept "enterprise competition" is as follows. It includes four subtypes of enterprise competitiveness:

1) competitive victory (the enterprise is a market leader in the competition);

2) competitiveness (it is possible to classify in a certain way according to levels, for example: high, medium, low);

3) competitive backwardness;

4) competitive failure.

Similarly, we consider other categories "enterprise adaptation" and "enterprise innovation" (or "innovative business development "). And then, on the basis of certain decompositions and a combination of all three categories (enterprise competitiveness, enterprise adaptation and enterprise innovatization), we will present their logical-economic and territorial connection (figure 3.5).

Competitive victory of the enterprise	Integrated and effective adaptation of the enterprise	Innovative and leadership development of the enterprise
Enterprise competitiveness	Predominantly integrated and effective enterprise adaptation	Predominantly innovative business development
Competitive backwardness of the enterprise	Partial enterprise adaptation	Partial innovative business development
Competitive failure of the enterprise	Completely insufficient enterprise adaptation	Completely insufficient innovative business development
The quality of staff and the level of human capital of the enterprise	Motivation and socio-psychological support for staff development	Opportunities for financing innovative business development
The potential capacity of the owners of the enterprise and the level of its realization		

Fig. 3.5. The relationship between the categories "enterprise competitiveness", "enterprise adaptation" and "innovative business development" according to their decomposition essence

Innovative and leadership development of the enterprise is provided and supported by the volume of leadership (radical) innovations necessary for competitive victory through the process of effective integrated adaptation of the enterprise.

Mainly innovative business development is characterized by the fact that:

1) innovations are not complex, proportional and do not cover all the elements and types of the enterprise performance;

2) adaptation is not complex;

3) the level of enterprise competitiveness is within competitiveness, which has a fairly wide range (depending on the relative share of innovation, the level of their effectiveness and dynamism and complexity of adaptation).

Partial innovative development of the enterprise is marked by a small amount of innovation and is associated with the corresponding levels of its adaptation and competitiveness (partial adaptation and competitive backwardness of the enterprise).

The innovation-based business development is completely insufficient and ultimately leads to a completely insufficient adaptation process and its competitive failure.

A small practical, scientific and educational relevance to adaptation is due to the fact that it, as a phenomenon and a process, is comprehensive, very complex and diverse in content; it does not have the corresponding practical and methodological specifics, clear fundamental indicators, all together would make it possible to objectively plan and manage this process. And therefore, to our opinion, until adaptation as a phenomenon is thoroughly elaborated, it does not receive its clear scientific and practical relevance, clear "design", it will not be recognized as a fundamental factor in business development, systematically detailed and coherent in the coordinates of space and time, until than it will remain one of the many scientific categories outside of real practice. And this, to our opinion, is that adaptation is crucial for any business entity in terms of its relevance, significance and impact on their activities. We are sure that adaptation, as a category and a process, will in the near future take its place of honor in practical, scientific and educational activities, this is not our desire, but an objective reality that is gradually turning into a regular process of development of society in all its diversity, in the economic area.

The theoretical and methodological best practices and approaches presented in this chapter make it possible to more deeply and objectively approach the disclosure of such a phenomenon as adaptation, determine its essence, as well as ways and directions to concept formulation and basics of planning this process at the enterprises in diverse fields of the economy.

3.3. The potential capacity of the enterprise and its types

An important aspect of the study of any economic phenomenon is the definition and classification of its main specific manifestations, which is the methodological basis for the formation of a motivated management concept. The dynamic environment encourages the enterprise in general and its individual systems, in particular, to reforming and adapting the real conditions in order to ensure effective performance and development. The fulfillment of this task is impossible without the full and efficient use of the potential capacity of the enterprise as an integrated system. The potential capacity of the enterprise depends on many factors, namely, economic, natural, political and legal, technological and others.

Well-known scientists, namely O.S. Fedonin, I.M. Riepina, O.I. Oleksiuk, N.S. Krasnokutska, I. Ansoff, I.Z. Dolzhanskyi, I.R. Buzko, S.I. Bai, Yu.V. Karpenko, L.O. Ligonenko, Ye.V. Lapin and many others dealt with the problems of determining the essence and identifying varieties of the enterprise potential capacity in the context of possible classification features. However, classification issues of specific manifestations of the enterprise potential capacity are inadequately treated, and therefore require in-depth study.

The level of adaptation and effectiveness of business development depend on its existing potential capacity. The potential capacity of the enterprise serves as a reflection of the state of the internal enterprise environment, that is, as a certain system of properties, which makes it possible to identify external relations in integral manifestations. These properties of the

enterprise potential capacity are: integrity, complexity, structural properties, dynamism, openness, persistence, elasticity, proportionality, stability of synergy, self-organization, adaptability, flexibility, optimality, adequacy, innovative character of the development, mobility, time restriction, focus [32].

The potential capacity of the enterprise is considered as a combination of natural conditions and resources, opportunities, reserves and values that can be used to achieve defined goals [36, 43]. Due to the synergy in the interaction of several potentials, their overall effectiveness is greater than the sum of the potential efficiencies of each specific manifestation, obtained due to their advanced interaction.

Fedonin O.S., Riepina I.M., Oleksiuk O.I. offer their classification in the following directions: by level of abstraction (human potential capacity, natural, economic, sociocultural, psychophysiological); by level of aggregation of the assessment (potential capacity of the world economy, national economy, branch, local, territorial, voluntary associations, enterprises, business subdivisions, operative (production) divisions and individual workplaces); by industry (industrial, transport and communication, scientific, constructive, agricultural, service sector, etc.); by elemental composition (potential capacity of the fixed production capital funds (assets), potential capacity of working assets (capital), land, information, technological, personnel (labor), etc.; by range of considered possibilities (internal systemic, external (market); by functional area of origin (production), marketing, financial, scientific and technical, infrastructural, etc.), depending on the direction of the enterprise performance (export, import), following the potential realization (actual (achieved, realized), advanced (development thrust) [48].

In the work of Ovdienko V.N. and Kotlova V.A. [30] there are four classification features of economic potential:

- affiliation with the sphere of public production (production and non-production potential);
- attained level (regulatory, real, strategic potential);
- content (potential in payment-in-kind and in cost measurements);
- resource structure (labor potential, potential of fixed assets and potential of material resources).

Krasnokutska N.S. carries out the classification of specific manifestations of the potential capacity of the enterprise in the following areas (Fig. 3.6) [21, p. 9]:

- by objects of research;
- by degree of implementation;
- by field of implementation;
- on the principle of hierarchy;
- by management functions.

Different authors classify actual and advanced potential capacity according to various criteria. For example, Krasnokutska N.S. [21, p. 9] allocates according to the degree of implementation, and Fedonin O.S., Riepina I.M. and Oleksiuk O.I. by potential realization [48].

According to their functional characteristics, Fedonin O.S., Riepina I.M. and Oleksiuk O.I. [48] distinguish production, marketing, financial, scientific and technical, and infrastructural potentials, and Krasnokutska N.S. [21, p. 8] on the same basis distinguishes other potentials, namely, marketing and financial.

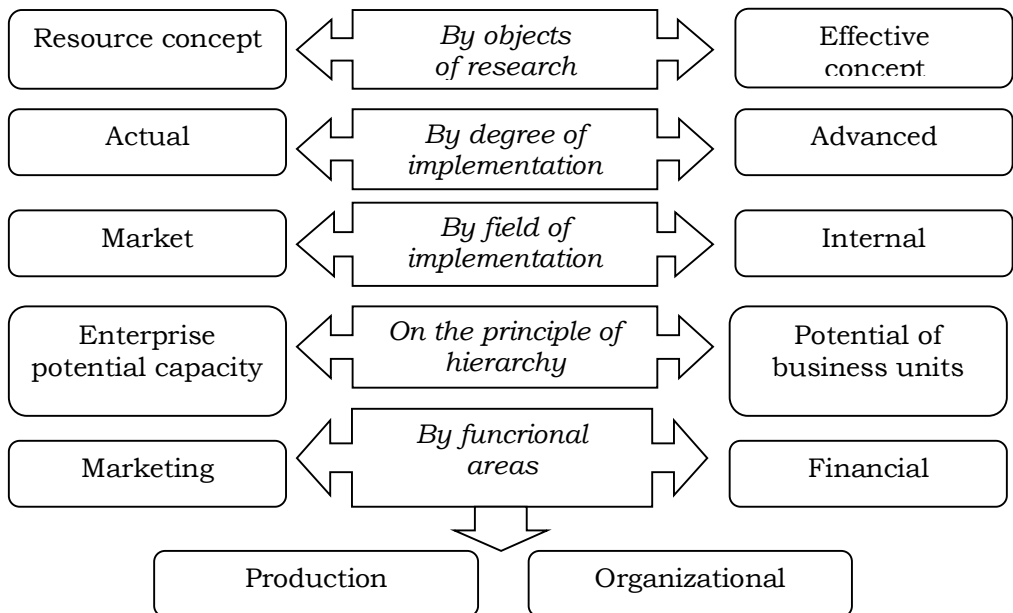


Fig. 3.6. Classification of specific manifestations of enterprise potential capacity

Karpenko Yu.V. identifies by urgency of application [17 p.111]: operative, current and surge potential capacities, and by purpose of analysis (definition): strategic, planned (project), target, excess and hidden potentials.

Shulik V.A., Protasov V.I. and Davydov A.N. also allocate the absolute potential (at which the available resources fully allow to implement the innovation function), relative (which characterizes the effective possible use of resources, depending on their utilization and consumption), maximally real (at which the maximum innovative product at the expense of additional costs practically does not increase, and incremental costs for its increase sharply rise), effective (at which the marginal income from innovation activity is equal to marginal expenses meeting the demand), optimum (at which innovation activity is attained by the minimum expenses), etc. [54, 34].

The study of the above approaches allows us to indicate the absence of a single point of view on the classification of enterprise potential capacity. We can hereof make a conclusion about the need to develop a reasonable classification of the potential capacity of the enterprise.

In this chapter, we propose our own classification of enterprise potential capacity, which, to our opinion, most thoroughly considers all types of potentials, is more detailed and systematized (Fig. 3.7).

The developed approach to the classification of potentials includes groups, subgroups and types of potentials inherent at the enterprises.

The stability of the enterprise depends on the reasonable structure of functions and the level of their implementation. According to the suggested approach, the potential capacity of the enterprise is divided by the following features (Fig. 3.6):

- 1) by functions (operational capability of the enterprise);
- 2) by resource allocation (resource potential of the enterprise);
- 3) by ability to adapt (adaptive potential of the enterprise);

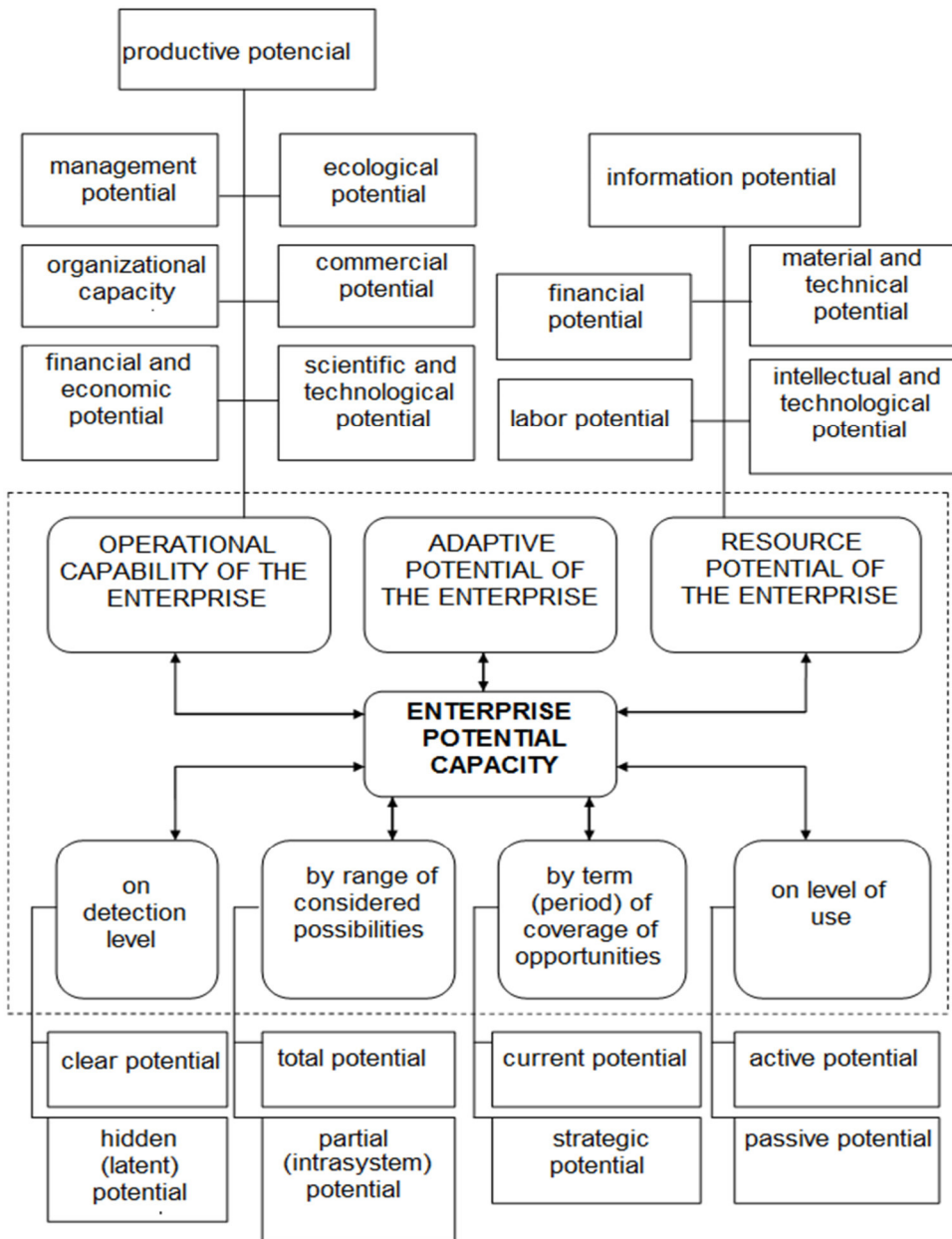


Fig. 3.7. Classification of specific manifestations of enterprise potential capacity.

- 4) on detection level;
- 5) by range of considered possibilities;
- 6) by term (period) of coverage of opportunities;
- 7) on level of use.

The operational capability of the enterprise is determined according to the functions of the enterprise. According to the basic functions of the enterprise, the potential is divided into productive, management, ecological,

organizational, financial and economic, commercial and scientific and technological.

The resources of the enterprise are the basis in capacity building, so in the resource potential we propose to consider the available resources: labor, financial, information, material and technical, intellectual and technological. Consider in more detail the classification of specific manifestations of potential capacity in table 3.1.

Table 3.1.

Description of specific manifestations of enterprise potential capacity

Productive potential of the enterprise	D E P E N D S O N	the state of basic production assets and the state of efficiency of their use
Ecological potential of the enterprise		the availability of environmental protection technologies
Management potential of the enterprise		the staff and occupational level of employees of the management apparatus, the level of methodological, organizational and technical support for management activities, as well as on the totality of the intellectual abilities of employees and the possibility of their disclosure and use
Organizational potential of the enterprise		the combined capabilities of employees of the management apparatus
Financial and economic potential of the enterprise		the availability of finance, for the achievement of economic benefits
Commercial potential of the enterprise		the ability to meet the demands of consumers to obtain maximum economic benefits
Scientific and technological potential of the enterprise		the totality of material, labor and financial resources allocated to the sphere of scientific and technological activities, in order to ensure the efficient use of social labor
Labor potential of the enterprise		the quantity and quality of labor force employed by the enterprise for implementation of production activities
Information potential of the enterprise		the consistency, speed of obtaining information, its objectivity, and on information systems
Material and technical potential of the enterprise		the technical basis, the efficient and rational use of existing material and technical resources in the production process in order to form and reproduce the productive potential.
Intellectual and technological potential of the enterprise		the ability of intellectual and technological resources to form such managerial competencies, which on the basis of selected business processes ensure the achievement of certain strategies of the enterprise.

As for the adaptive potential of the enterprise, it is an integral part of the potential capacity of the enterprise performance and is defined as a

category based on the principles of systemicity and dynamism, has quantitative and qualitative features, characterizes the ability of the enterprise to adapt to external and internal economic conditions, which, if fully implemented, will provide with certain economic resources and their rational use, in accordance with the general corporate development plan, potentially-enable growth of its efficiency and competitiveness.

Between the adaptive potential and other constituents of the overall potential capacity of the enterprise, there are complex dialectical connections. The constituent elements of the enterprise potential capacity interact with each other, depend on each other and constitute a certain integral unity.

On detection level, we distinguish clear and hidden (latent) potential. The clear one characterizes the identified opportunities and resources, and the hidden (latent) potential characterizes those opportunities and resources that the enterprise has not identified or cannot detect.

By range of considered possibilities, total and partial (intra-system) potentials are distinguished. The partial (intrasystem) includes the internal potential, and the total one, besides the internal one, also takes into account the external one.

The next level of classification is the division of the enterprise potential capacity by period of coverage of opportunities into current and strategic. The strategic one takes into account the opportunities that the enterprise may have over the long term, and the current only that part of the opportunities that exist at the current time.

On level of use, we propose to single out active and passive. The active potential characterizes part of the potential involved, and the passive one determines the totality of accumulated, formed potential capacity at the enterprise.

The above approach is flexible and can be supplemented depending on the purpose of the study, it considers the basic constituents. A comprehensive analysis of these constituents allows you to get the most complete and reliable assessment of the economic potential and the entire state of the enterprise.

3.4. The potential capacity of owners is the basis of human capital formation, innovativeness and business strategy

This subsection of the book reveals the role of the potential capacity of owners of the enterprise in the formation of its mission and development strategy. The relevance of innovations in the enterprise management system is determined.

The activity of any enterprise is impossible without management. Management is an objective constituent of any enterprise. The existence or not existence of the enterprise will depend on management, and only on management. And the quality of management, the quality of the enterprise governance determine in principle the quality of the enterprise and its final results.

The importance of enterprise management in its development cannot be overestimated [22, 53, 45, 18, 40, 47, 9].

Then what's the problem? And the problem lies in the management system and its quality, since they determine the effectiveness and development prospects of any enterprise.

On the basis of this, a key question arises regarding the definition of fundamental premises and factors for the formation of systemic and quality management of the enterprise and the development of progressively effective missions and strategies of innovative development of the enterprise.

We outline the conceptual approaches to this problem.

We believe that the owner(s) of the enterprise is (are) in the fundamental nature of premises and factors in the formation of system management, in the quality corporate development plan. At the same time, each owner has, according to the moment of his/her existence, a certain level of his/her potential capacity.

The basic elements of such an important process for the enterprise and their relationship are presented in Figure 3.8. With Figure 3.8. it is clear that the potential capacity of the owners of the enterprise is a fundamental premise for the formation of the mission of the enterprise, the strategy determination and the main goal of its development.

And already the potential level of the owners of the enterprise, their vision of the development prospects of the enterprise, the financial possibilities of the desired development determine: the level of sociality of the mission of the enterprise, the systematic and intelligent management of the enterprise, the quality of business strategy, the innovativeness and the level of competitive business development.

For the purpose of the mission, strategy and level of competitiveness specified for the enterprise, taking into account the financial possibilities of the prospective development, the enterprise's management team develops a system of relevant plans (strategic, current and operational plans for the enterprise performance).

All of these types of corporate development plans are sufficiently elaborated in theory and practice. However, in modern business conditions, to our opinion, more attention (otherwise things being equal) should be paid to the corporate development plans of its staff. The importance of human capital in relation to other elements of the enterprise increases rapidly, and this is confirmed by the results of the leading economies of the world.

Human capital, intangible assets, the quality of information provision, a management system and the effectiveness of socio-economic relations are what now dictate the "fate" of an enterprise in a turbulent market environment of economic management.

It is time for the "information and knowledge-based economy" (or knowledge economy; innovative economy, etc.), in the center of which is a person who acts as a key element, or rather a person with ever-increasing demanding requirements and needs for his/her development, both within the context of an individual enterprise and society.

That is why we see that it is time to do a "root and branch" review of the process of planning the enterprise performance in relation to its staff, that is, to formulate a conceptually new staff development plan that will be a key, perspective and priority-oriented for the enterprise. The development of such a plan is a complex process and the determination of its content, structure and quantitative and qualitative parameters will take quite a lot of time.

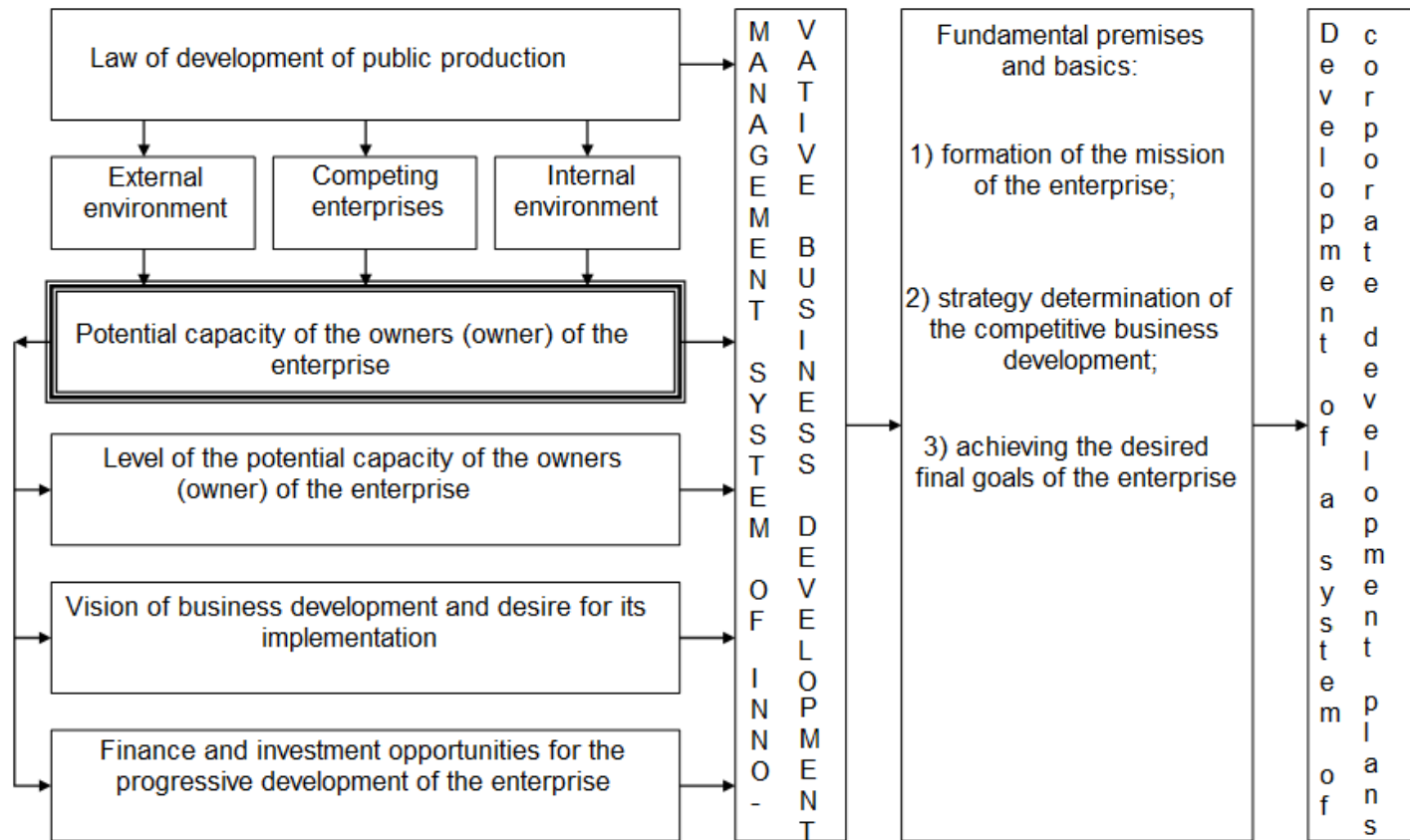


Fig. 3.8. The fundamental premises for the development of the mission, strategy and business development plans

It will permanently be in the stage of critical assessment and improvement until it takes more or less clear signs of an effective concrete plan, and through it a qualitative mechanism of implementation of the potential capacity of the basic element of business development (the potential capacity of the enterprise staff) will be formed.

The potential capacity of the enterprise staff, its level and degree of implementation - this is what any competitive struggle of the enterprise will be based on and will be ahead in the future.

Such a potential depends on the potential capacity of the owners of the enterprise (Fig. 3.9).

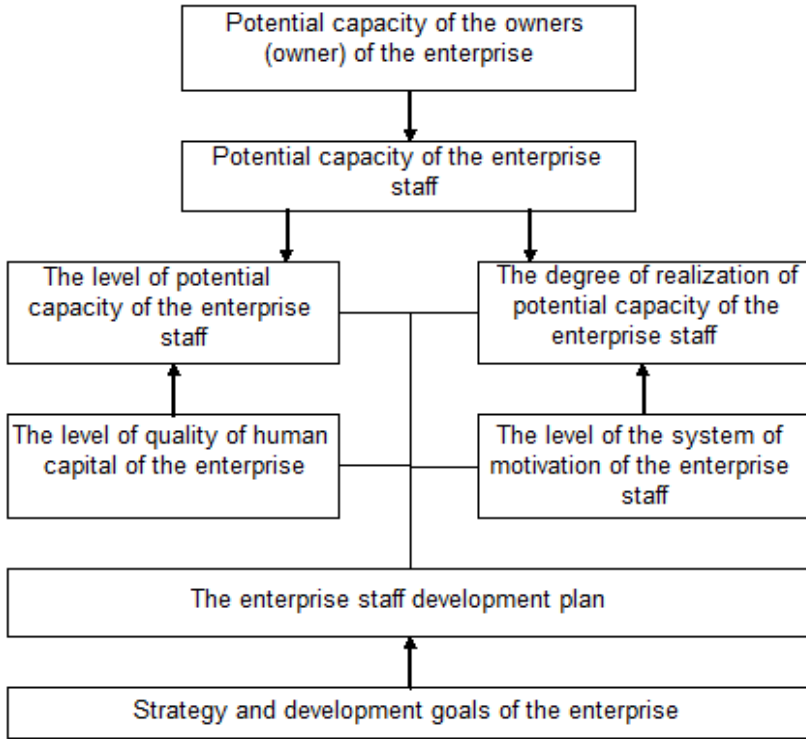


Fig. 3.9. Potential capacity and development plan of the enterprise staff

The potential capacity of the enterprise staff and the enterprise staff development plan are interrelated quantities. Primarily, on the basis of the level of potential capacity of the enterprise, a staff development plan is developed and, depending on it, other sections of the general business development plan. Further, as a result of staff development, a new level of staff potential capacity is achieved, which is a new point of assignment for the new planning process at the enterprise.

An analysis of the literature sources that throw light on the role of employees in the enterprise performance, the planning process and the competitive development of enterprise staff, as well as the experience and recommendations of enterprise managers in various sectors of the national economy, made it possible to group in a definite way the touch points that must be taken into account when researching and developing a specific version of the staff development plan of the enterprise.

The following aspects are to be taken into account regarding the activities of enterprise staff: the career advancement of employees (with justification for the quantitative coverage of employees in their total number); the development of corporate culture; the incentive system; the engagement in enterprise management; the growth in the level of human capital of an individual employee of the enterprise; the performance evaluation system; forms of labor organization and others.

The process of conceptually new planning for the development of staff at the enterprise is not intended to an abstract connection of employees with goals set for the enterprise, but to a direct connection through a system of new evaluation characteristics of their activities.

Such a system of estimated figures of the activity of an individual employee, a group of employees (crew), a separate organization unit, etc. should cover the process of functioning of the employee or employees throughout all of time they are at the enterprise, that is, such an assessment is carried out on the principles of integratedness, dynamism, accumulation, progressiveness and labor input, etc. (the assessment system can and should transform over time under the influence of a set of important factors). This means that an employee (a group of workers, another possible collective of workers that is formed and determined for evaluation under certain and reasonable enterprise development stages or its structural divisions) is evaluated in total (integrated) and constantly for the entire period of his/her activity at the enterprise on the basis of a new in essence comparison of direct and additional costs (to increase the employee's human capital, to ensure growing social and spiritual needs, etc.) for its development and the results obtained from this (economic, social, cultural and corporate and spiritual, etc.).

This evaluative approach allows you to more thoroughly determine the dynamics, quality of development and the contribution of the worker to the results of the selected object or subject of research.

It is clear that the formation of such a framework for planning and managing the enterprise staff development requires: 1) serious and significant efforts, certain time and restructuring of certain aspects in the planning and management of the enterprise; 2) substantial detailing or improvement in the information support system of analysis, assessment and accounting in the activities of enterprise staff.

At the same time, in the conditions of rapid progress in world science and practice, obtaining the most important in content and impact for society, man and the economy, discoveries, innovations, the latest technologies, effective informativeness and communicativeness, will allow us to consider the solutions to the problems raised in this subsection of the book quite positively, economically and socially justified, and in time as close as possible.

An important fundamental premise for an effective enterprise management system is also its innovativeness factor.

Management innovativeness becomes the engine of an efficient and flexible enterprise economy. And in this aspect it is important to give a definition of the term "management of innovative development of an enterprise".

Management of innovative development of an enterprise is a purposeful, systematic and specific impact on the employees of an enterprise related to the searching, implementation and use of innovations in its

activities which occurs within the context of a general management system for specific and interconnected innovative and general strategic goals of the enterprise and ensures maximum efficiency in achieving them.

Such an interpretation and understanding of the essence of enterprise management determines the basic conditions for the strategy development and the basic principles and methodology for the development of plans for its activity (from marketing to the general economic plan of the enterprise, where innovation is the key condition for their formation).

Thus, the matter concerned in this chapter is an important aspect in the formation of an effective business development management system.

3.5. The adaptive potential capacity of the enterprise: the basics of determining the essence

In the current economic development of Ukraine, the problem of determining the adaptation in a competitive environment, taking into account the "potential capacity of the enterprise", on which depends its growth power and the ability to ensure the interests of investors, is becoming important in the management of enterprises. The effective enterprise performance largely depends on economically competent determination of the level of potential capacity of the enterprise. The role and significance of the adaptation of the enterprise in its strategic development is determined by the need for timely response to changes in the internal and external environments. Such a problem statement is determined by the need for a scientific analysis of approaches to the essence of the categories "potential capacity", "potential capacity of an enterprise" and "adaptation", as well as to the definition of the economic category "adaptive potential capacity of an enterprise". The lack of a single point of view regarding these categories inevitably leads to a deterioration in the quality of management of the enterprise.

The basis of the undertaken study was the scientific works of such leading domestic and foreign scientists-economists as Meyer C. [28], Otenko I.P. [31], Kleiner G.B. [19], Revutskii L.D. [35], Samoukin L.I. [38], Fedonin O.S. [49], Kalinesku T.V. [16], Rossokha V.V. [37], Donets Yu.Yu. [10], Lukinov I.I. [27], Ackoff R.L. [3], Minko I.S. [29], Kulikov P.N. [23], Kucherenko O.O. [25], Aliksieiev S.B. [4], Biloshkurska N.V. [6] and others. The systematization and analysis of economics literature points to the fact that the potential capacity of the enterprise has become widespread as a complex description of resources and the possibilities of their use.

Studying and summarizing the existing approaches to the essence of the categories "potential capacity", "potential capacity of an enterprise" and "adaptation" will allow a more thorough and logical definition of the category of "adaptive potential capacity of an enterprise".

The concept "potential capacity" has already firmly entered the scientific terminology and is widely used by foreign and domestic scientists. It comes from the Latin word "potential", which means ability, hidden opportunity, power, which can manifest it under certain conditions [42].

Among a large number of formulations giving a generalized definition of the term "potential", we give the ones that are most abundantly used.

Explanatory dictionary of the modern Ukrainian language under the potential capacity means the totality of all available means, capabilities, productive forces,

etc. that can be used in any area, sphere; latent abilities, forces for some activity that may appear under certain conditions [44].

Economic encyclopedia interprets potential capacity as resources available in an economic entity, their optimal structure and ability to use rationally in the furtherance of these goals [13].

And in the works [12, 24, 44, 50, 52, etc.], the potential capacity is considered in various aspects. If we summarize all these approaches, we can distinguish two directions in relation to the essence of the category “potential capacity”:

- 1) potential capacity as a set of opportunities;
- 2) potential capacity as a set of resources.

The above mentioned two directions of division of the category “potential capacity” [12, 24, 44, 50, 52, etc.] relate in particular to the potential capacity of the enterprise. So, in scientific works [31, 37, 49, etc.], the potential capacity of an enterprise is understood a set of opportunities. And in works [16, 27, 28, etc.], the potential capacity of an enterprise is considered as resources.

Available approaches to the essence of the category "potential capacity of an enterprise" are listed in the Table 3.2.

Table 3.2.

Definitions characterizing the essence of the concept of "potential capacity of the enterprise"

Author	Definitions of authors
Oleksiuk O.I. [49]	The potential capacity of an enterprise is the maximum possible combination of active and passive, explicit and hidden alternatives (opportunities) for the qualitative development of the economic and social system of the enterprise in a particular business environment (situational and market constituent), taking into account resource, structural and functional, temporal, sociocultural and other limitations.
Fedonin O.S. [49]	The potential capacity of an enterprise - the main content of the concept is to integrally reflect the current and future possibilities of the economical system to transform input resources using its inherent entrepreneurial skills into economical goods, thus maximally satisfying corporate and public interests.
Otenko I.P. [3131]	The potential capacity of an enterprise characterizes the enterprise's ability to search and implement new opportunities associated with dynamic changes in the interaction of the internal enterprise environment with the external environment.
Rossokha V.V. [37]	The potential capacity of an enterprise is a set of resources and opportunities available to an economic entity that can be used in the furtherance of its goal.
Kleiner G.B., Tambovtsev V.L. [19 Помилка! Не вказано ім'я закладки.]	The potential capacity of an enterprise is a set of strategic resources that are at the disposal of the enterprise and are goal-directed.

Author	Definitions of authors
Kalinesku T.V., Romanovksa Yu.A., Kyrylov O.D. [16]	The potential capacity of an enterprise is a set of resources organized in certain socio-economic forms, which, under certain existing internal and external environmental factors, can be aimed to the implementation of the enterprise performance, the purpose of which is to satisfy the new public needs.
Lukinov I.I. [27]	The potential capacity of an enterprise is the quantity and quality of resources that this or other economical system possesses.
Donets Yu.Yu. [10]	The potential capacity of an enterprise is the maximum possible annual, daily, hourly or referred to another time unit, production of output.
Shamokin L.I. [38]	The potential capacity of an enterprise must be considered in conjunction with the inherent in each socio-economic formation of production relations arising between individual workers, work collectives, as well as the administrative staff machinery of the enterprise, organization, and sectors of the national economy as a whole regarding the full use of their abilities to create material assets and services.
Revutskii L.D. [35]	The potential capacity of an enterprise is the scope of work in the given units of labor costs (standard hours) that can be performed over a period of time (for example, a year) by the main production workers on the basis of available productive assets with a given operating mode and optimal organization of labor and production.

Having studied the views of scientists (Table 3.2.) on the economic nature of the enterprise potential capacity, it is impossible to unequivocally assert which of the foregoing definitions is the most accurate, since each of them explains only a certain aspect of given concept, namely: either the connection of potential capacity with opportunities [31, 37, 49], which can be used in the furtherance of this goal, or the connection with the resources [16, 19, 27] which are at the disposal of the enterprise. And other authors [10, 35, 38] mean by the potential capacity of the enterprise the production relations that arise between individual workers which more characterizes the labor potential than the economic potential of the enterprise, because the set of all resources is fully reflected.

As evidenced by the analysis of economics literature, the potential capacity of the enterprise has a significant number of varieties, for example, economic, labor, financial, production, marketing, innovation and others. We believe that the types of enterprise potential capacities presented above should be supplemented with such an important type of enterprise as the "adaptive potential capacity of the enterprise."

According to the dictionary of foreign words, adaptation (lat. Adaptor - adapt) is a process of adaptation to changing environmental conditions; adaptation of the structure and functions of organisms to environmental conditions [41].

In economic terms, adaptation is considered as adjustment of the economical system and its individual entities, workers to environmental

conditions; production, labor, exchange, and the vital needs of the population change [13]. Such scientists as C. Meyer, S. Davis, P. Kulikov characterize adaptation as a process of resisting environmental influences and adapting to the variability of its conditions [28, 23]. In the Table 3.3, the main definitions of the category of “adaptation” are presented.

Table 3.3.

Definitions characterizing the essence of the concept of "adaptation"

Author	Definitions of authors
Ackoff R.L. [3]	Adaptation is such a response to a change in conditions (stimulus) that resists a real or possible decrease in the efficiency of the system.
C. Meyer S. Davis [28]	Adaptation is an evolutionary process in which organisms / systems change their structure and their behavior in order to successfully resist the effects of environment.
Kulikov P.M. [23]	Adaptation is a process of adapting a system to the variability of environmental conditions.

Ackoff R. L. to some extent offers a restricted approach to the definition of adaptation. From our point of view, this is not opposition to the present or possible decrease in the efficiency of the system, but a process that is related to ensuring adequate, arising changes in the external environment, development of the enterprise in accordance with its goals and objectives.

C. Meyer and S. Davis interpret adaptation as an evolutionary process. However, it may be at a certain point of business development and not evolutionary. Each enterprise is an open complex system that operates in a certain external environment, and the evolutionary process is usually optimized for a long time and the absence of “drastic” actions is not typical for the existing changing external environment. Like Ackoff R.L., the authors also consider adaptation as a counteraction to the environmental influence.

Kulikov P.M., unlike Ackoff R.L., C. Meyer and S. Davis, characterizes adaptation in general terms as a process of adapting a system to changing environmental conditions and does not determine its characteristic features.

We believe that adaptation based on general theoretical approaches is a subjective-objective process. This means, firstly, that this process occurs due to external factors, and secondly, it is carried out under the influence of a person (human element).

Our definition of adaptation is as follows. “Adaptation” is the process of adapting the system to the conditions of the external and internal environment, based on an assessment of all subjective-objective factors of the of system enhancement.

The ability to quickly adapt the enterprise to environmental conditions is one of the most important tasks of managing it. An analysis of the scientific literature shows the lack of a single interpretation of the economic category «adaptive potential capacity of an enterprise”. It is possible to trace the logic of the occurrence, formation and development of concept “adaptive potential capacity of an enterprise”. To do this, we examine the essence of the concept "enterprise adaptation" (Table 3.4.).

In our opinion, the “enterprise adaptation” is a process of adapting an enterprise to the conditions of the external and internal environment, based on an assessment of all subjective-objective factors of business development and aims to ensure its strategic competitive functioning.

Table 3.4.

Definitions characterizing the essence of the concept of "enterprise adaptation"

Author	Definitions of authors
Aliexsieiev S.B. [4]	Adaptation of an enterprise is the process of developing and implementing measures aimed at changing the internal enterprise environment in accordance with the requirements of the external environment.
Krysko Zh. [15]	Enterprise adaptation is the ability to conduct on timely basis adequate changes for correction of the enterprise performance in accordance with the requirements of the external environment
Biloshkurska N.V. [6]	Enterprise adaptation is the process of adapting the enterprise and its performance to the external environment, as well as the effective use of its production potential.
Minko I.S., Shamina L.K. [29]	Adaptation of an enterprise as an economical system is the process of the forced adaptation of the enterprise to modifications of existence conditions, while these modifications can occur both in the external environment (at macro and micro levels) and in the internal environment of the enterprise.
Kucherenko O.O. [25]	Adaptation of an enterprise is an ordered set of changes introduced both in the corporate development plan and in the internal systems of enterprise performance, the implementation of which ensures the effective enterprise performance in changed conditions.

In contrast to the concepts of enterprise adaptation presented in Table 3.4, the essence of the term adaptation potential capacity of the enterprise is practically not considered in the economic literature. So in works [8, 39] the adaptive potential capacity is revealed without reference specifically to the enterprise, and in the work [20] the adaptive potential capacity is revealed as a category that is identical to the term adaptability.

An in-depth study of economic literature in the categories "enterprise adaptation" and "adaptive potential capacity of the enterprise" indicates that they are incomplete, since they do not reflect the depth of the essence of this category and do not reveal the multidimensional nature of given concepts.

The formation and management of the adaptive potential capacity of the enterprise will in a quick and effective way liquidate or compensate for the effects of environmental factors. The adaptive potential capacity of the enterprise is formed on the basis of the strategic development of the enterprise. The business strategy determines the adaptive potential capacity of the enterprise, which is necessary for its development in the long term. All this allows us to give our own definition of the category "adaptive potential capacity of the enterprise."

In our opinion, the "adaptive potential capacity of the enterprise" is an economic category that in an integrated form characterizes, on the one hand, the possibility of changing the internal environment of the enterprise under the strategic goals of its development, and on the other hand, the possibility of changing the enterprise as a whole, as an open system under external economic

conditions, which are variable in its market essence, which sooner or later in the implementation of these aggregate opportunities, will contribute to the effective and competitive business development in the long term.

To our opinion, the adaptive potential capacity of the enterprise must be classified into two types. The possibilities of changing the internal enterprise environment represent a partial adaptive potential, and the possibilities of changing the enterprise as an open system determine the full adaptive potential.

References

1. Chandler A. *Strategy and structure*. Cambridge, Mass Press. – 1962. – 384 p.
2. Aaker D. *Strategic Market Management: translated from English*. – Saint Petersburg, Piter Publ., 2002. – 451 p.
3. Ackoff R.L. *Planning in Large Economic Systems*. – New-York, 1970. Translated from English by G.B. Rubalskii under editorship of I.A. Ushakova. – Moscow, Sovetskoe Radio Publ., 1972, – 224 p.
4. Aliexsieiev S.B. *Formation of Adaptive Management of Coal Engineering Enterprises: Extended Abstract of Ph.D. in Economics Dissertation: Specialty 08. 06. 01 Economics, Organization and Management of Enterprises/ S.B. Aliexsieiev*. – Donetsk, 2003. – 20 p.
5. Ansoff I. *The New Corporate Strategy*. – Saint Petersburg, Piter Publ., 1999. – 507 p.
6. Biloshkurska N.V. *Models of Adaptation Behavior and Their Role in Forming the Economic Security of an Enterprise / N.V. Biloshkurska// Current Problems of the Economy*. – 2010. – № 12 (114). – Pp. 101-104, 102p.
7. Vyshnevska K.V. *Systematization of Scientific Approaches to Investigation of the Enterprise Adaptation*. – *Economics. Finances. Law*. – 2017.- №12(5). – Pp. 51-57.
8. Honcharov V.M., Martynova L.V. *Adaptive Potential of the Clusters of Agro-Industrial Complex. International Scientific and Practical Internet-Conference. 2012. [Electronic source] – Available at: <http://dibnis.wordpress.com/2012/11/17/статья-52/>*.
9. Doyle P. *Management: Strategy and Tactics / P. Doyle*. – Saint Petersburg, Piter Publ., 1999. – 560 p.
10. Donets Yu.Yu. *Efficiency of Production Potential Use [Text] // Kyiv, Znannia Publ., 1978. – 123 p.*
11. Drucker P. *Market: How to Take the Lead: Practice and Principles*. – Moscow, Book Chelber Publ., 1992. – 433 p.
12. *Economics of Industrial Entrepreneurship: Text Edition / Edited by Y.M. Petrovych – 3rd edition, corrected*. – Kyiv, Znannia Publ., 2002. – 405 p.
13. *Economic Encyclopedia: In 3 Volumes. V. 1 / Under editorship of S.V. Mochernyi (revised and corrected) and others*. – Kyiv, Academy Publishing Center, 2000 – 864 p.
14. *Economic Encyclopedia: In 3 Volumes. V. 3 / Under editorship of S.V. Mochernyi (revised and corrected) and others*. – Kyiv, Academy Publishing Center, 2002 – 952 p.
15. *Economic Encyclopedic Dictionary: In 2 Volumes.V. 1 / S.V. Mochernyi, Ya.S. Larina, O.A. Ustenko, S.I. Yurii; edited by S.V. Mochernyi*. – Lviv, Svit Publ., 2005. – 616 p.

16. Kalinesku T.V. *Strategic Potential Capacity of the Enterprise: Formation and Development: Monograph* / T.V. Kalinesku, Yu.A. Romanovska, O.D. Kyrylov. – Lugansk, Publishing House of the East Ukrainian V. Dahl National University, 2007. – 272 p.
17. Karpenko Yu.V. *The Classification Aspect of the Economic Category of "Potential Capacity" // City Communal Service: Scientific and Technical Collective Book. – Edition 48. – Kyiv, Tekhnika Publ., 2003. – Pp.109-113.*
18. *Management Classic: translated from English / Under editorship of M. Warren. – Saint Petersburg, Piter Publ., 2001. – 1168 p.*
19. Kleiner G.B., Tamboutsev V.L., Kachalov R.M. *The Company in an Unstable Economic Environment: Risks, Strategy, Security. – Moscow, Economics Publ., 1997.*
20. Kovalenko N.V., Hontova N.V. *The Essence of the Concept of "Adaptation" in the Context of Innovative Development of the Enterprise / Economic Bulletin of Donbass No. 2 (28), 2012.*
21. Krasnokutska N.S. *The Potential Capacity of the Enterprise: the Formation and Evaluation: Textbook. – Kyiv, Center for Educational Literature Publ., 2005. – 352 p.*
22. Kuzmin O.Ye. *Basics of Management/ O.Ye. Kuzmin, O.G. Melnyk. – Kyiv, Akademydav Publ., 2003. – 416 p.*
23. Kulikov P.M. *Theoretical Basics of Enterprise Adaptation to Environmental Variability / P.M. Kulikov // Bussiness Inform. – 2010. – V. 1. – No. 5. – pp. 56 – 58.*
24. *Course of Economics: Textbook. – 2nd edition, amended; edited by B.A. Reisberg. – Moscow, Infra Publ. – Moscow, 1999. – 716 p.*
25. Kucherenko A.A. *Adaptive Response as an Element of Enterprise Adaptation to Modifications of Environmental Conditions / A.A. Kucherenko // Bussiness Inform. – 2008. – No. 10. – Pp. 66 – 68.*
26. Lihonenko L.O. *Anti-Crisis Management of the Enterprise: Textbook. – Kyiv, Kyiv National University of Trade and Economics, 2005. – 824 p.*
27. Lukinov I., Onishchenko A., Paskhaver B. *Agricultural Potential: Calculations and Use [Text] // Economic Issues. – 1988. – No.1. - Pp. 12-21.*
28. Meyer C. *Living Organization: The Company as a Living Organism: The Upcoming Convergence of Informatics, Nanotechnology, Biology and Business / Meyer Christopher, Davis Stan. – Moscow, Dobraia Kniga Publ., 2007. – 368 p.*
29. Minko I.S. *Adaptability and Innovation In Economical Systems [Electronic source] / I.S. Minko, L.K. Shamina // Electronic Scientific Journal of St. Petersburg State University of Refrigeration and Food Processing Technologies. Series «Economics nad Ecological Management». – 2011. – No. 1. – Available at <http://economics.openmechanics.com/articles/295.pdf>.*
30. Ovdienko V.H., Kotlov V.A. *Productive Potential Capacity of the Enterprise. – Moscow, Economics Publ., 2002. – 559 p.*
31. Otenko I.P. *Strategic Management of Enterprise Potential Capacity. Scientific Publication. – Kharkiv, Publishing House of Kharkiv National University of Economics, 2006. – 256 p.*
32. Otenko I.P., Maliarets L.M. *The Mechanism of Enterprise Potential Management. Scientific Publication. – Kharkiv, Publishing House of Kharkiv National University of Economics, 2003.–220 p.*
33. Porter M. *International Competition. – Moscow, International Relations, 1993. – 535 p.*

34. Protasov V.I. *The Essence and Features of Innovation* / V.I. Protasov// *Bulletin of Kryvyi Rih National University*. – 2010. – № 3, V. 2. – pp. 58–61.
35. Revutskii L.D. *Potential Capacity and Value of the Enterprise*. – Moscow, *Perspektiva Publ.*, 1997. – p. 7
36. Riepina I.M. *Entrepreneurial Potential: Assessment and Management Methodology* // *Bulletin of the National Academy for Public Administration under the President of Ukraine*. – 1998. – No. 2. – Pp.262-271.
37. Rossokha V.V. *Theoretical and Methodological Basics of the Formation, Development and Evaluation of the Production Potential of an Agricultural Enterprise*/ V.V. Rossokha. – Kyiv, National Research Center "Institute of Agriculture-Based Economy", 2009. – 94 p.
38. Samoukin A.I. *Potential of Intangible Production* – Moscow, *Znanie*, 1991.
39. Semeniv O.M. *The Buiding of the Adaptive Potential Capacity of the Organization under Current Conditions* / O.M. Semeniv, I.I. Hrybyk, S. O. Buniak // *Bulletin of the National University "Lviv Politechnic": Problems of Economics and Management*. – No. 507. – Lviv, Publishing House of the National University "Lviv Politechnic", 2004. – Pp. 70 – 75.
40. Skibitskyi O.M. *Strategic Management* / O.M. Skibitskyi. – Kyiv, Center for Educational Literature Publ., 2006. – 312 p.
41. *Dictionary of Foreign Words, under editorship of a Member of the Academy of Science of USSR Melnychuk O.S., 2nd edition, Chief Editorial Board of the Ukrainian Soviet Encyclopedia, Kyiv, 1985.*
42. *Soviet Encyclopedic Dictionary / Head of the Scientific and Editorial Board A.M. Prokhorov. – Moscow, Soviet Encyclopedia, 1981. – 1600 p.*
43. Spirin V.S. *Analysis of the Economic Potential of the Enterprise*. – Moscow, *Finances and Statistics*, 1994.
44. *Explanatory Dictionary of the Modern Ukrainian Language: About 50,000 Words/ I.M. Zabüiaka. – Kyiv, Arii Publ., 2007. – 512 p.*
45. Tulenkov N.V. *Introduction to the Theory and Practice of Management: Textbook*. / N.V. Tulenkov. – Kyiv, Interregional Academy of Personnel Management, 1998. – 314 p.
46. Turylo A. A. *Basics of Management of Innovative Development of the Enterprise: Monograph*. / A.A. Turylo – Kryvyi Rih: Issued by R.A. Kozlov, 2017. – 307 p.
47. Turylo A.M. *Management of Innovative Development of the Enterprise*/ A.M. Turylo, A.A. Turylo// *Bulletin of Kryvyi Rih National University*. –Kryvyi Rih, Kryvyi Rih National University, 2013. – No. 35. – Pp. 278–280.
48. Fedonin O.S., Riepina I.M., Oleksiuk O.I. *The Potential Capacity of the Enterprise: Formation and Evaluation: Textbook*. – Kyiv, Kyiv National Economic University, 2004. – 316 p.
49. Khomiakov V.I. *Enterprise Potential Management: Textbook* / V.I. Khomiakov, I.V. Bakum. – Kyiv, Kondor Publ., 2007. – 400 p.
50. Shapar V.B. *The Latest Dictionary of Psychology*. – Rostov-on-Don, Phoenix Publ., 2005. – 808 p.
51. Shevchenko D.K. *Problems of Efficient Use of Economic Potential [Text]* // *Vladivostok, Publishing House of the Far Eastern University, 1984. – 17 p.*
52. Shehda A.V. *Management*/ A.V. Shehda. – Kyiv, *Znannia*, 2002.-583 p.
53. Shulik V.A. *The Essence of the Innovation Potential of Large Industrial Enterprises* / V.A. Shulik, A.N. Davydov // *Bulletin of Khmelnytskyi National University*. – 2007. – No. 9, V. 1. – Pp. 66–85.

CHAPTER IV

IMPORTANT INDICATORS OF THE FINANCIAL AND ECONOMIC PERFORMANCE OF THE ENTERPRISE

4.1. Strategy and labor productivity at the enterprise

Statistics of the financial and economic success of enterprises in various fields of the economy shows a very important relationship between the financial robustness of the enterprise and the presence of a formulated development strategy. In addition, it should be noted that the more robust strategy, the higher the level of financial security and earning power.

All this indicates an important role in the overall corporate development plan and all secondary types of it.

Historically, various options have been used by enterprises for quite a while. At the same time, and this is in a certain way strange, among scientists and practitioners there is no single clear definition of the term “business strategy” (“corporate development plan”). In economic practice, the strategy is potentially considered as a long-term program to achieve the main goal.

At the same time, there are objective reasons that affect the content and the process of business strategy formation.

General global socio-economic trends, globalization processes, the distinctness of the enterprise, the complexity and diversity of the category of “business strategy”, the socio-economic position of the owners, etc. leave traces on this process.

In our opinion, among a significant set of factors correcting the process of formation of a business strategy, it is important to single out such a factor as the intellectual capital of the enterprise and provide a comprehensive approach to its implementation in the enterprise structure. We single out two main directions of the influence of intellectual capital on the financial and economic enterprise performance: direct and indirect. The direct influence of the intellectual capital of an enterprise is reflected in the corporate development plan through planning for the growth of its general and local levels, which significantly changes the quality of all elements of business development. The indirect influence of intellectual capital on an enterprise is determined in two stages. The first stage is to improve the quality of the managers of the enterprise, especially their top parts, the second stage is the formation of a new quality of the management itself, and a higher quality level of management will provide a new quality in the process of developing and implementing the business strategy.

The intelligence, experience and creativity of enterprise managers, together with innovations in the enterprise management system, determine the level of elaboration of the overall strategy and its secondary types.

One of the markers of management innovativeness and corporate development plan is the formulation and ensuring the achievement of not only quantitative objectives (objectives have a clear quantitative measurement), but also qualitative ones. Strategic objectives based on qualitative criteria and indicators are increasingly affecting the level of competitiveness of the enterprise and its final results.

Strategic quality objectives are a condition for introducing innovations in production and management, and as a result, mastering the expansion of existing and developing emerging markets.

As for the globalization processes, they undoubtedly significantly “affect” the activities of all business entities. The problem here, in our opinion, is to be the first among other companies to feel them, and then sum up all its positive and negative impacts. The result of such analysis and evaluation should be a current accounting of the impact of globalization factors on the enterprise economy for adjusting the formulated corporate development plan.

The system of market management requires enterprises, firms, corporations, etc. in accordance with the changing external conditions for fulfilling certain criteria for their development.

The determination of such criteria and indicators, the principal directions of activity, the formation of a certain rational structure of the enterprise, the study of economic, social, environmental content and the role of various factors in the enterprise performance is an urgent and difficult task.

There are no two absolutely identical enterprises, and therefore there cannot be an absolutely common and identical methodology for their development. The fact that for one enterprise is rational in its development (for example, the economic mechanism of the enterprise’s functioning, planning methodology, methods of forming the economic (production, staff, investment, etc.) potential of the enterprise, set of financial and economic indicators and criteria, etc.), for another enterprise will not bring the desired result.

One of the important issues for competitive development is the labor productivity of the staff of the enterprise.

The problem of labor productivity is and will always be relevant for science and practice, since productivity is very versatile and influential on various aspects of the enterprise.

The issue of labor productivity of the enterprise staff (firms, companies, etc.) is considered in many scientific papers of economists from all leading countries of the world. They consider the most diverse aspects of labor productivity (from the direct content of labor productivity as an economic category, to its relationship with other essential elements of the business economy, namely, quality, motivation, efficiency, etc.) [3, 7, 10, 11, 13, 14, 17, 21, 22, 23].

At the same time, new and changing business conditions are constantly making adjustments to the research process, the formation and management of labor productivity.

Labor productivity varies under the influence of various factors, and therefore it is important, based on the analysis of the specificity of the situation at the enterprise, to study the systemically most significant of them.

The importance of the problem of labor productivity in the enterprise performance, a certain decrease in the volume and depth of research of this category in modern transformational management conditions determined the purpose of this work related to the search for determining conditions and factors for the formation and management of labor productivity, taking into account the content and current trends in the development of the information economy (or knowledge-based economy).

Integrated development management of any enterprise is a prerequisite for its effective functioning.

At the same time, such a management of the enterprise is based on the development of a detailed technical and economic plan for its current and future activities.

Within the framework of such a plan, the choice of directions and measures for the technical and economic business development largely depends on the characteristics of production, the infrastructure of the enterprise, the composition and quality of staff. And all this together depends on the level of labor productivity of a particular employee and the enterprise as a whole.

When planning business development, due to the uncontrolled impact of external factors, it is impossible to operate with any constant normative values. If it's more specifically revealed, then the enterprise performance is distinguished by the alternativeness of technical, investment, organizational, production, financial, economic, etc. decisions; the difficulty of obtaining accurate, timely and reliable financial, economic and technical assessments when planning and implementing the solutions presented above; the need to adjust operational and current tasks and so on.

The rational organization of business development management requires a systematic approach and the use of original modern methods and means of ensuring it, including economic and mathematical modeling and the development needs of a particular enterprise employee.

The company's management team must constantly search for ultimate solutions in various areas of the enterprise: technical, organizational, logistics, production and especially economic, because it provides all the market needs of the owners and employees of the enterprise.

Solving for the optimum in developing an economic and production policy and then transition to scientifically-grounded planning is the key element for ensuring a high level of labor productivity.

In this sense, it is important to keep under control the question of the balance of material, labor and financial resources, determining the parameters of the technical, organizational, material and security development of the enterprise.

Ensuring a high overall level of labor productivity at the enterprise is associated indirectly with the need to identify the relationships of managerial and planning decisions, systems of various levels of hierarchy, their unity in achieving the main goal of business development. This approach to ensuring planned labor productivity establishes the requirements for building optimization models of this indicator. In the models of an integrated assessment of labor productivity, the fundamentals of business development must be taken into account, directly and indirectly have an effect on the main resource of the enterprise - the employee, and through it also on its productivity.

To highlight issues of an integrated increase in labor productivity at the enterprise, its comprehensive socio-economic assessment is of great importance.

The basis of such an assessment should be an improved system of social and economic indicators that will allow us to evaluate various aspects of the activity, firstly, the activity of a particular employee, and secondly, the activity of a certain set of employees (at a level of the group, gang, section, workshop, enterprise (firm) in general), and thirdly, the synergistic constituent of such activity (Fig. 4.1).

Moreover, such an analytical assessment should cover anyway responsibly and reasonably, both the production work (structural subdivisions of the production work) and auxiliary production, serving and secondary economy, etc., that is, cover the entire structurally economic construction of the enterprise.

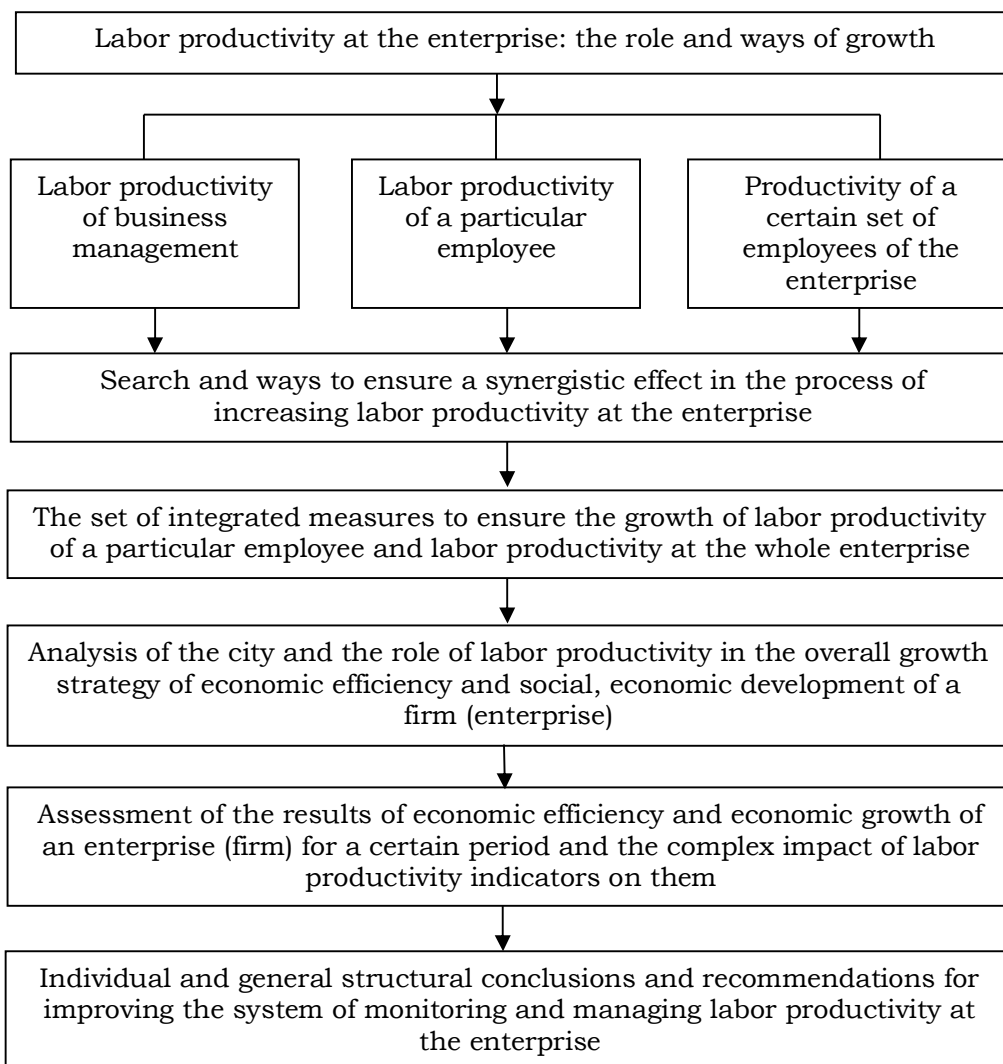


Fig. 4.1. The significance of labor productivity at the enterprise in modern business conditions and the main ways to harmonize and ensure it at the enterprise

The scientific papers highlight various aspects of the increase of labor productivity, namely, factors, directions of action, material and moral incentives, industry-specific features of functioning, and so on. We believe that the solution to the problem of increasing labor productivity at the enterprise is associated with a complex of managerial issues regarding the quantitative and qualitative formation and development of human resources in accordance with the strategic business objectives (Fig. 4.2.).

In the modern global world, at the stage of the formation of the knowledge-based economy, there are constant and significant in impact changes in various fields of human activity and at enterprises of all types of management.

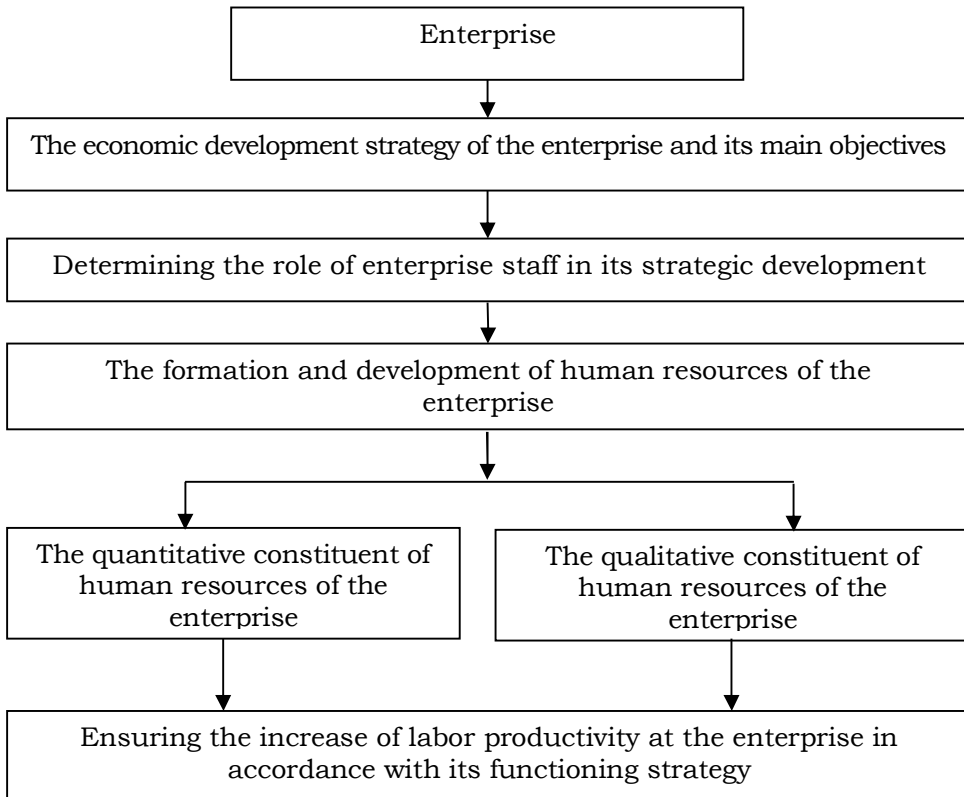


Fig. 4.2. The human resources of the enterprise and the increase of labor productivity on it

All enterprises want to work and receive the necessary income, but not everyone succeeds, and a very important reason for this is the staff policy of the enterprise.

The staff policy, human resources should be the focus of attention of the top management of the enterprise. This is a commonplace and understandable thing, and there is nothing new for them (top managers of the enterprise). This is true, but the fact is that, firstly, it is a very complicated matter in terms of content and action, secondly, the formation of high-quality staff that meets certain current and strategic business objectives is associated with a long time (sometimes years), and the process maintaining a high level of human resources is carried out constantly, thirdly, it is very difficult to unite all employees of the enterprise in such a way that they feel fairness in relation to them, enjoy in the future.

Therefore, under the influence of individual reasons, the management of some enterprises does not implement the staff policy properly. And any loss, inaccuracy in this matter, will seriously unbalance the activity of the enterprise team and this will certainly affect the level of its productivity, will necessarily be reflected on the final financial and economic results and the level of competitive capacity of the enterprise.

The increase in labor productivity and the quality of products that the enterprise produces and sells is associated with the technical improvement, flexible modern technologies, systemic innovations, etc., that's true, but we

all understand that this is all done by the employee. This means that the employees of the enterprise must not only qualitatively correspond to one or another level of qualification work that he/she performs, but also be in it.

A characteristic feature of the rapid implementation of new technologies, robotronics, automatic machines and mechanisms (and this is a fairly well-known long historical process) is that, as a rule, they displace workers of various professions from certain types of production. And here again the problem of a particular employee arises, his/her place and future at the enterprise, employee-top-manager relationship.

And such an uncertain situation, such a tension between employees and enterprise management cannot but affect the overall labor productivity. Therefore, at such enterprises where such processes of production automation and robotization are planned and occurring, it is necessary to take care of its employees in advance and conduct appropriate preventive work with them. For example, it is necessary to take into account that such a factor, new technologies, and machines replace the jobs of employees in some professions, but generate and create the demand for jobs in other professions.

Labor productivity and the process of its planning are closely related to the level and process of planning the technological development of the enterprise. It should be noted that today there is no definite methodology that would clearly show this relationship and should have a corresponding justified set of technical and economic indicators and criteria that would ultimately "go out" to generalized indicators of enterprise productivity and profitability. Such a methodology should include the lag aspect of introducing various measures of the current and future operation of business, and as previously noted, the process of planning and management of labor productivity should be integrated into the overall process of enterprise management, which means that the above methodology for the comprehensive assessment and interrelation of labor productivity indicators, technical and staff condition, should take into account such a relationship in dynamics through the consideration of the time factor and respond in general to the content of the economic mechanism of the enterprise.

The economic mechanism of the enterprise is the mechanism that forms and adjusts the entire economy of the enterprise for specific strategic objectives and the changing external influences of various factors on it.

Labor productivity is an essential element and indicator in the system of material incentives for employees. Labor productivity realizes itself in this sense in unity with other indicators of activity and, above all, in unity with the indicator of wages.

Such a well-known criterion for the economic business development has previously been applied quite widely, critically, and demandingly. Now it largely does not have mass consumption in the financial and economic services of many enterprises and firms.

We believe that the assessment of the functioning of the enterprise through the lens of economics is worth looking at the analysis of the connection of such indicators as labor productivity and wages. An analysis of the ratio of labor productivity growth rates and average wage growth rates is a condition for a reasonable approach to determining the size of material incentives in its general enterprise system. Such a ratio of these economic indicators can be taken into account or introduced into an integrated

assessment of the work contribution of an employee of a certain qualification level (by type of activity and level of responsibility).

The increase in labor productivity is determined, in addition to the quality of staff and company's management team, by the systems of material and moral incentives developed by the enterprise, employee participation in the final financial results (profits) and enterprise management.

Moral aspects are very important for any person, and even more so for employees with a high level of self-esteem, ambitiousness, professionalism and so on.

Moral and economical incentives significantly complement each other in realizing the potential possibilities of an employee of any link or enterprise area. The moral aspect wields major influence on the level of labor productivity and this is confirmed by various scientific studies and experience of the leaders of various enterprises, firms, corporations, etc.

They note that an employee who has a state of psychic income fulfills his/her functions more efficiently and expeditiously, tries to take a feasible part in the general enterprise performance (defined by the corporate charter).

In turn, the employee's successes, which are reflected in his/her personal income (through wages, bonuses, income from the company's net profit in the form of payments at the expense of the material incentive fund, etc.) increase his/her moral satisfaction both in the production process and in the everyday living, and all this together allows owners and top management to achieve flexibly and rationally the goals and objectives set for the enterprise (Fig. 4.3.).

It is noteworthy that labor productivity at the enterprises of various sectors of the economy increasingly depends not on tangible assets, but on the human factor, in its complex understanding, and as we have already indicated on the methods and real mechanisms of encouraging workers to productive and high-quality work.

Providing material and moral incentives, certain reasonable guarantees of employment with a high probability forms the high-quality process of production and economic activity of the enterprise.

Encouragements and a justified system of working conditions of the employee, his/her integrated growth help to create flexible production at the enterprise and a high level of realization of the existing reserves of economic development and market positioning.

That is, the flexibility of production along with high-quality staff, ensuring the increase in labor productivity, meaning quantity and quality of products for realization, and on this basis, fresh opportunities open up for retaining existing and "capturing" new outlets. The result of this is an increase in the size of business profits and its level of capitalization.

Motivation in the economic mechanism of the enterprise should have its relevant place. Motivation, as noted in the leading motivational theories of world science, will play its essential role to the greatest extent, if a link is built in the management system between the mechanism of material incentives and the enterprise performance results.

We believe that in the system of motivation associated with the activities of employees of the enterprise, focused on the increase in labor productivity, the important elements are:

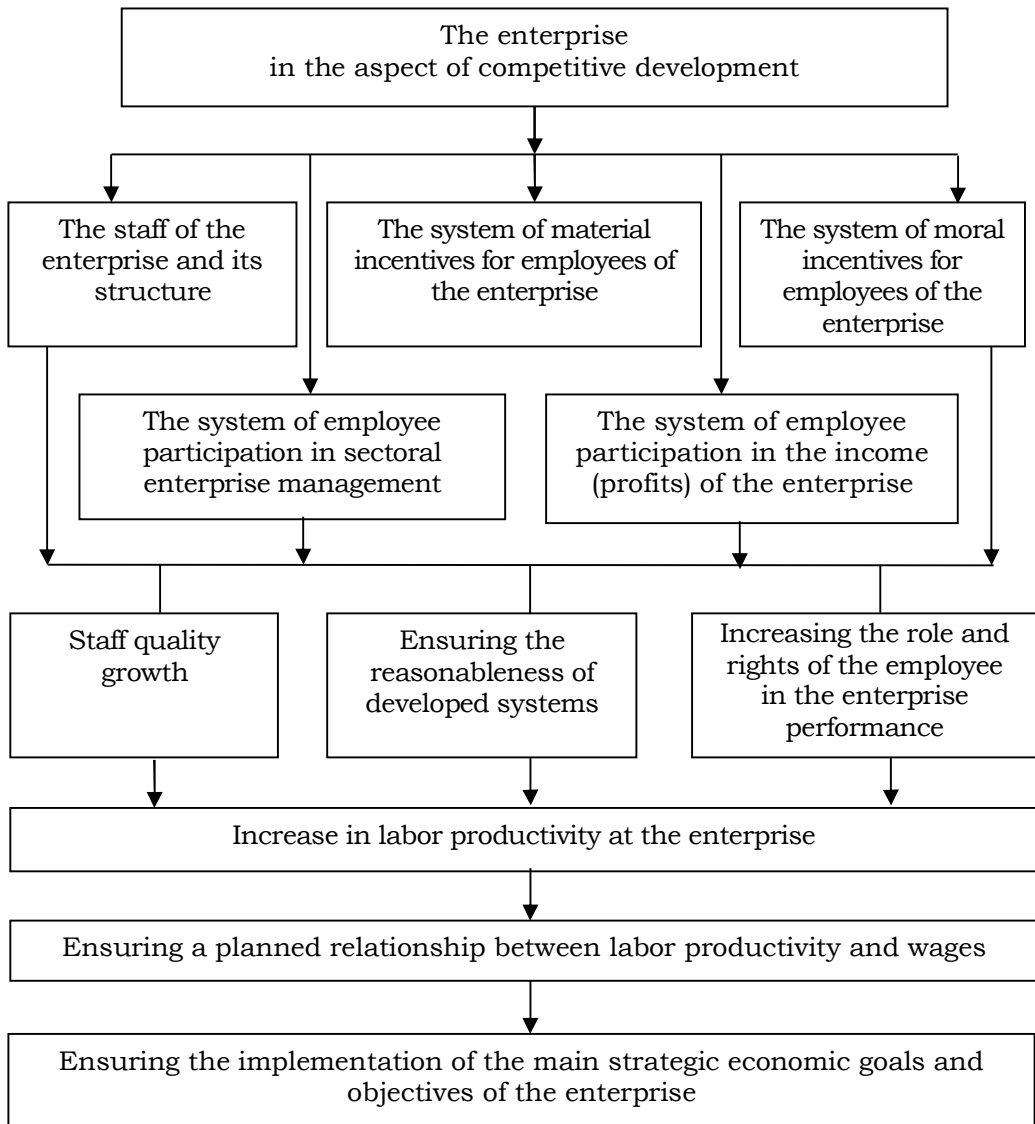


Fig. 4.3. The logic and conditions for achieving the strategic business objectives based on ensuring the increase in labor productivity of its employees

- 1) the principle of taking into account the individuality of the employee (features and specifics of the personality activity);
- 2) the principle of equity;
- 3) the principle of ethics;
- 4) the principle of wage formation and so on.

The leading enterprises of the Western economy carry out studies and develop motivational mechanisms for managing labor productivity based on the formation of the relationship of such elements of management as the corporate development plan, the end results and the desire of a particular employee and a certain corporate team. In this respect, science distinguishes two concepts of

the relationship between managers and their subordinates, the concepts X and Y. The first concept ("X") is based primarily on administrative, volitional methods of ensuring the required labor productivity at the enterprise; the second concept ("Y") is based on the principles of encouragement.

We believe that in practice it is necessary to search for a certain balance between these two concepts of ensuring the increase of labor productivity.

The complexity of the problem of forming a rational motivation at the enterprise is caused by many factors; here is the role of managers at all levels of enterprise management and the role of trade unions (their strength, perseverance and scale), and work ethic, and the organization of labor and production, and the level of social status at the enterprise and so on.

And all these factors are in a definite way related to the procedure of attracting enterprise employees to their management system (we have already noted this aspect in the enterprise performance). The ability of an employee of the enterprise to take somehow a meaningful participation in the management process (we emphasize, namely a meaningful participation with all aspects of its relevancy and comprehensibility for such an employee), will constructively influence all the above mentioned factors of the enterprise performance; that is, due to their harmonization to increase the overall level of labor productivity at the enterprise as a whole, and therefore the end economic results of such enterprise performance. In economics, there is such a kind of general management as joint management.

We hold a brief for the joint management at the enterprise; we believe that the future lies with business development of various organizational and legal forms of economy management. However, it should be noted and that fact that this type of management is also very complicated. That is why, in our opinion, it did not find its necessary reflection in theory and practice.

Thus, the issues discussed in this chapter, allowing a more emphasized approach to the problem of relevance and follow-up studies in the system of tasks of motivation and labor productivity. In this respect, follow-up studies in the field of particular directions of effective joint management at the enterprise, in our opinion, are promising.

4.2. Business expenditures in the context of terminological improvement and the possibilities of their well-grounded analysis and management

The scientific and practical problem is that the misuse of terms and concepts related to the financial, investment and expenditure enterprise performance leads to a delay and deterioration of managerial decisions related to those areas of the enterprise mentioned above. The financial and economic problems presented in this paper are consonant with all scientific and practical tasks in this area of activity.

Expenditures are a key category of economic science. Their significance does not need any evidence at all, because the fact and the axiom are clear that if there are expenditures, then there is an enterprise, if there are no expenditures (investments), then there is no enterprise itself, that is, there are no possibilities for manufacturing at all any products, gaining a profit, developing the country's economy and so on.

Therefore, the problem of expenditures is constantly within the field of view of scientists and practitioners and is revealed in the scientific literature [1-42].

Expenditures as a scientific category and practical value are pretty well developed by scientists and practitioners in the context of their content and formation at different levels of economy management.

At the same time, in the course of investigation of the category “expenditures”, there was a negative process associated with a large number of terms and concepts that reveal this category, and this, in turn, led to a certain duplication and misinterpretation of some terms.

This also concerns the issues raised by us in this chapter of the book, namely, the processes of financing, investing and implementing current expenditures at the enterprise.

Therefore, the present authors attempted, based on an analysis of existing investigations in this field, to improve the issues of content and systemacity of particular terms in this field of researches.

The main purpose of the finance of the enterprise is the search, formation and effective use of financial resources at the enterprise. Such a formulation of the question determines the relevance and significance of one of the important tasks for the enterprise: to show the direct and indirect connection of finances of the enterprise to its investment and cost-based activities through research and clarification of financial and economic terms associated with such activities.

At the heart of the market business model there are finances and the equality of forms of property.

Any enterprise - production, commercial, or finance and credit, requires appropriate financial sources and financial resources.

The finances of a particular business entity, as you know, are a system of economic relations associated with the monetary movement. The main purpose of finances of the enterprise is the search, formation and efficient use of financial resources, which will ultimately ensure high competitiveness of the enterprise.

Search, formation and efficient use of financial resources are the key stages of the financial and economic performance of an enterprise.

However, different terms and concepts are used in the studies of these stages of the financial and economic performance of the enterprise in the scientific and educational literature for their characteristic and evaluation.

At the same time, the absence of clear interpretations and criteria regarding terms and concepts leads to the fact that in some cases they duplicate (replace) each other, in other cases, they do not have corresponding essential differences and a certain logical sequence or hierarchy in the reflection of the processes of causality in the analysis of one or another type of the enterprise performance.

In this paper, we will present our vision regarding given problem by the example of disclosing a set of terms related to the category “expenditures” from the standpoint of finances and business economics. We believe that potentially it is important to carry out a systematic and in-depth work regarding any area of the enterprise performance in the scientific and practical aspect:

- viewing and analysis of all terms and concepts;
- the research and definition of areas of use of these terms;
- the formation of the necessary estimation criteria that will allow to determine the content and the field of the application of terms and make impossible the existence of illogical duplication between them;
- the determination of the necessary categories, terms and concepts designed to reveal objectively the financial and economic sense of the process or phenomenon being studied;
- the formation of a causal approach in the course of investigation and management of financial and economic activities in the context of creating financial resources and different expenditures at the enterprise.

Any enterprise in its establishment requires appropriate financing, and financing in turn requires the availability of certain financial sources. The absence of financial sources means the absence of funding and the ability to start the business. Thus, the system of financial relations at the enterprise, all its complex financial and economic performance begin with the financing process: at the stages of preliminary and final financial and feasibility study of the possibility of a new enterprise appearing in the corresponding sector of the national economy.

In the general dimension, there are two main sources of financing an enterprise: internal and borrowed funds (owned and borrowed capital).

Further, financial sources (sources of financing) take their subject form in the term "financial resources". Financial resources in the chronology of time and in terms of financial and economic logic characterize, on the one hand, the sequence and the moment of their appearance in the mode of actual resource under the term "financial resources", and on the other hand, they transfer and concretize the abstract concept of "financial sources" (sources of financing) to a specific mathematical value through the concept and indicator of "financial resources".

Thus, a meaningful criterion for the concept "financial source" is the determination of where, by which source the financing of the enterprise performance (business entity) will occur (or is already occurring).

The specific size of planned and then received by the enterprise financial resources (from a variety of sources) for its establishing, and then for its current functioning, turns into the concept "investment" at the moment they enter a certain type of market in order to acquire the necessary for the enterprise economic resources.

Then we leapfrog directly to the category "expenditures" in the enterprise performance; it has several varieties (depending on certain attributes) necessary for evaluation and effective management of the enterprise.

To begin with, oddly enough, we did not find in the scientific and methodological and practical literature an unambiguous or definite clear or generally acknowledged interpretation (meaningful definition) of the category "business expenditures" (or simply "expenditures").

Even in the Generally Accepted Accounting Principles (Accounting Standards) 16 "Expenditures", the disclosure of the term "expenditures" is not provided. This Generally Accepted Accounting Principles (Accounting Standards) 16 "Expenditures" provide the content of certain secondary terms that characterize certain aspects of the general category of "expenditures" and do not provide a general idea of its economic substance. From the standpoint

of the Generally Accepted Accounting Principles (Accounting Standards) 16 “Expenditures” - the emphasis is placed on the fact that, firstly, it is recognized as expenditures, and, secondly, on expenditures as cost price.

Summarizing given problem, it should be mentioned that the category “expenditures” is fundamental in economic science and practice, without them any performance of any enterprise is impossible at all. Expenditures are an exceptional factor and an absolutely necessary condition for establishing and functioning of an enterprise, organization or other structure in the system of economic and social development.

“Expenditures” is a complicated and complex economic category. The essence and complexity of expenditures, in our opinion, should be disclosed on the basis of research of: their objective laws; conditions and factors of their appearance and formation; the determination of the structure, types and classification of expenditures (in the light of specific features of the production and economic performance of the enterprise and the complex conditions of external influence and regulation of this process within a certain field and the economy as a whole); analysis of the place, role and state of expenditure appearance in the process of functioning of the enterprise; ensuring their efficient use and so on.

In Fig. 4.4., the basic postulates regarding research, essence search and interpretation of the category “expenditures” (“business expenditures”) are presented.

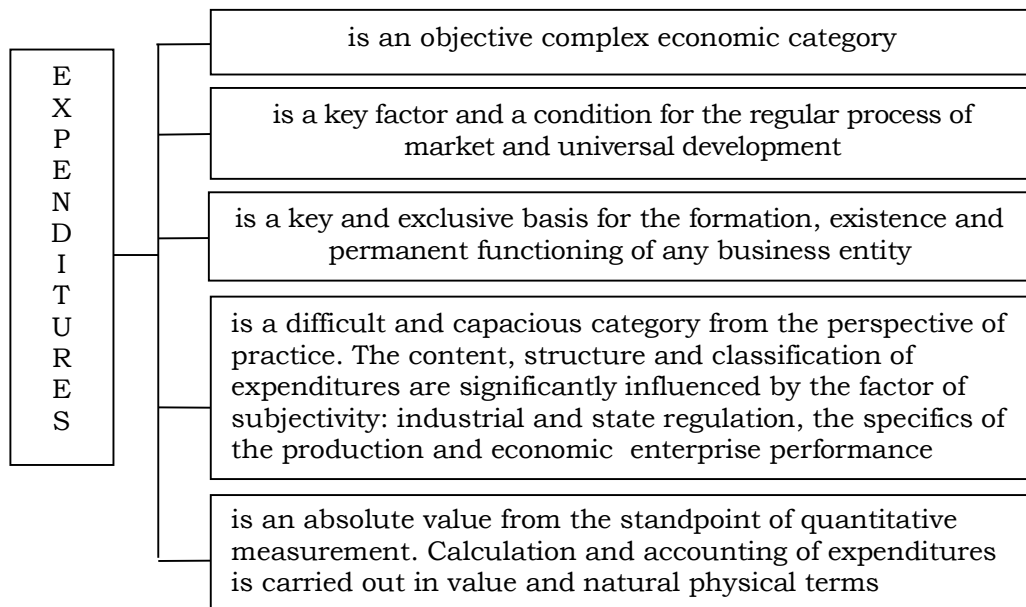


Fig. 4.4. The paradigm and basic postulates of the study of the category of "expenditures"

Based on the analysis and understanding of the objective regular processes of a market economy and the economic mechanisms for the establishment and functioning of an enterprise, we have proposed the following definition of the term “expenditures” (“business expenditures”).

Expenditures are a complex category, which, firstly, determines the leading place of expenditures in the overall objective process of market and social

development, and secondly, reflects the beginning of establishment and the fundamental and exclusive basis for the subsistence and permanent functioning of any enterprise; thirdly, it has a rather complicated structure and classification of types of expenditures, determined in practice under the influence of external factors and conditions of industrial and state regulation, fourthly, is measured quantitatively - as an absolute value, fifthly, is reflected in the calculations and accounting in value, and if necessary, in natural physical terms.

The moment of the appearance of the term “expenditures” directly and specifically in practice, or rather its first certain type of “nonrecurrent expenditures” in relation to the enterprise performance, is the moment of the act of purchasing all the resources necessary for it in the relevant markets. This moment is the criterion for transforming investments into nonrecurrent expenditures for the enterprise.

The moment of fixing the resources acquired in different markets on the balance sheet of the enterprise on the basis of accounting determines the appearance of the following type of expenditures, namely the expenditures of the enterprise in the form of applied resources. “Nonrecurrent expenditures” and “applied resources” from a mathematical standpoint reflect the same cost values, and from the point of view of the economic substance of these types of expenditures are slightly different (in terms of appearance chronology, subject of application, characteristics of the operation and destination).

In accounting, applied resources, as economic resources of an enterprise, are reflected by the term “assets”.

The moment of the beginning of the use of the applied resources in the production and economic activities of the enterprise characterizes the conditions for the emergence of a new type of expenditures - “consumed resources”. The process of using the applied resources in the enterprise performance is actually the process of their consumption, and it is this aspect that defines such a period of expenditure as “consumed resources”.

In turn, the consumed resources in the current economic enterprise performance, due to the constant current consumption of the applied resources, are characterized as current expenditures. The term “current expenditures” already carries the name of expenditures directly and specifies that type of expenditures of the enterprise associated with its daily (current) performance.

In Fig. 4.5., a scientific and logical approach to a certain systematization and determination of the basis for the use of the existing combination of terms and concepts related to the process of financing and spending in the production and economic performance of the enterprise is presented.

Further, according to the accounting system, the current expenditures of the enterprise are reflected in various indicators of the cost price (both in general and in its individual constituents).

But not any cost price of the enterprise can be defined as expenditures. Only the cost price reflects the essence of expenditures, it is calculated as an absolute value (according to our vision in this work, the definition of the category “expenditures”). Thus, the cost price calculated per unit of production falls outside the category “current expenses”, because it is a relative value and has a different economic substance than expenditures.

From the point of view of the entrepreneurial activity and management accounting, it is also important to study such an indicator of expenditures as the total current expenditures of the enterprise.

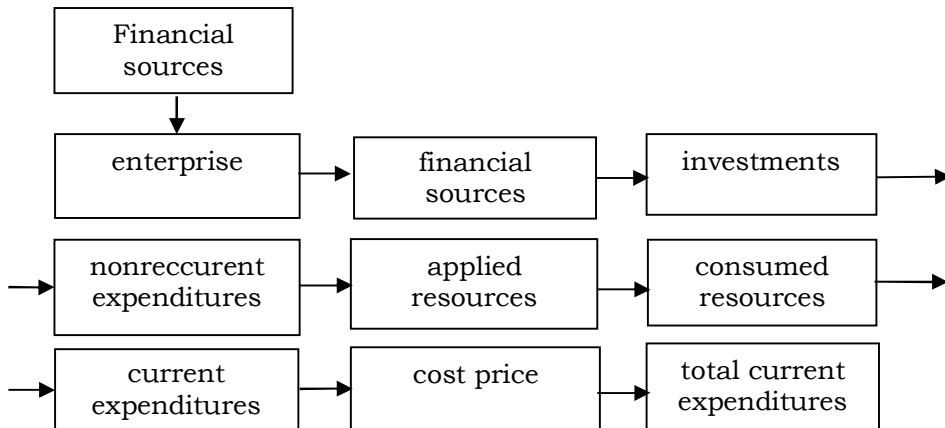


Fig. 4.5. A scientific and logical approach to the definition and causality of important concepts and terms related to the process of financing, investing and spending on an enterprise

This chapter presents a certain vision and understanding of the essence, relationship and subordination of the main categories associated with the process of spending at the enterprise.

The solution of an important scientific problems that we have considered allows us, theoretically and methodically, more thoroughly, within a certain justification, to approach the use of the totality of timelines of the cost direction in the system of management, planning and analysis of expenditures at the enterprise, as well as in educational processes and scientific and practical debates on this issue.

4.3. Enterprise quality and quality of earnings: theoretical and methodological approaches to research and assessment

Quality is the basic requirement of modern existence and functioning for all business entities in all areas of development of public production.

Each business entity, each enterprise operates in conditions of the search for quality ways of its development.

At the same time, the qualitative business development is not an end in itself, but acts as the main factor in obtaining high final financial and economic results of its activities, the main of which is the earnings of the enterprise.

A market economy, as a model of social development, is based on its essence and focused exclusively in earnings. The law of competition in its specificity reflects all the mechanisms and goals of such an existence of enterprises of various economic sectors, shows the means and methods of struggle for earnings.

This particular explains and determines the permanent interest of science and practice in such a category as earnings. The significance of earnings in social development, the uncertainty and inconsistency to date of many theoretical and practical aspects of its essence, assessment, nature of origin and formation, etc., determine the relevance of the study and improvement in this matter. One of these aspects, in our opinion, is the category “quality of enterprise earnings”.

The problem and the role of earnings at the enterprise is considered in many literary sources, through the prism of its interpretation, methods of determination and calculation, analysis of factors that have an effect on it, the formation of a management system, and so on. The problem of the quality of earnings is considered and studied much less and without the necessary particular reference to the qualitative parameters of business development.

In this subsection of the book and in our other scientific papers, we try to highlight this particular aspect of the study of the category “enterprise earnings”.

The relevance of the scientific and practical problem of disclosing the essence of the category «quality of the enterprise earnings” and theoretical and methodological approaches to managing this indicator in the enterprise performance is also to show the relationship of intellectual, socio-psychological and innovative development with the quality of enterprise earnings.

In principle, there is no more important indicator for an enterprise than earnings, since everything starts from it and everything is connected with it in its performance. This is evident from the fact that earnings are:

- 1) the main purpose of the enterprise performance;
- 2) the main economic motivation;
- 3) the main end result of the enterprise performance;
- 4) the main investment source for business development;
- 5) the main evaluative dimension of the effective performance of the enterprise;
- 6) the main component among the key indicators of the financial and economic performance of the enterprise;
- 7) and others.

Lack of earnings, under specific operating conditions, ultimately leads to bankruptcy and liquidation of business. Therefore, earnings are at the heart of any enterprise.

However, the rapid changes in society and different economies of the planet, in our opinion, rigidly posed the question on a new understanding and new approaches to the category “enterprise earnings”, namely, to place the main emphasis not on earnings, but on its quality.

The main difference between the category “quality of earnings” and the category “earnings” is that the quality of earnings, in contrast to the total earnings of the enterprise, characterizes a key feature of its development, namely the category “enterprise quality”, and through it the efficiency of the enterprise performance.

We believe that the time has come in the development of all enterprises to assess all their financial and economic performance in the dualism and unity of two indicators: the earnings of the enterprise and the quality of enterprise earnings.

The combined analysis of these two indicators allows us to look at the financial results of the enterprise performance in terms of its progressive and effective solutions and goals in a completely different, innovative and thorough way.

The quality of enterprise earnings is one of the manifestations of the more global concept “quality”, which permeates all the spheres of social activity and is at the forefront of such activity.

Quality is a fundamental and growing requirement of our time. This directly affects the economy of the enterprise.

There is a pattern of quality transition from one state to another, from one of its objects and to another object when they interact on the basis of a specific need.

The quality and qualitative changes in the economic activity of the enterprise have their own specifics, the conditions for the formation and implementation.

Quality is the satisfaction of the most diverse needs of people; in the market economy conditions, it becomes an economic category. Quality carries both economic expenditures and economic results (under certain circumstances, the moment and approaches to its assessment).

Regarding the disclosure of the essence of the concept "quality of enterprise earnings", the following should be noted. Products, equipment, materials, raw materials, a particular product, etc., act as tangible quality bearers, and therefore they have their own specific properties and performance measures. Earnings, on the contrary, has no material basis, and this is what determines its peculiarity in connection with the concept of its quality and the problem of disclosing the essence of the category "quality of earnings" and methods for measuring it.

In our opinion, in the context of immateriality and philosophical and economic abstractness of the concept "quality of enterprise earnings" we need to look for approaches to its research, assessment and management.

Our vision regarding the essential understanding of the term "quality of enterprise earnings" and the methodology for its assessment and management is as follows.

1. The basic initial knowledge of the quality of earnings begins precisely with the enterprise, as an integral property complex and an open system.

Any enterprise is created for defined goals and for certain final results of its performance.

2. The first paragraph, discussed above, helps us to reveal (and this is confirmed by separate important studies) about such a category in relation to the enterprise as "enterprise quality".

3. In the category "enterprise quality", there are quite different characteristics, among which we will stop, based on the subject of our study, only on the economic character of this category.

4. The economic logic of comparing the categories "quality" and "enterprise quality" allows us to draw a certain parallel. The increase in the quality of a specific product (*ceteris paribus*) allows and requires an increase in the price of it in economically justified limits; the growth of the general level of enterprise quality (based on the specifics of this category and its difference from the category "product quality") allows and requires the growth of "benefit" from activities of a higher level of quality of the enterprise (also within economically justified limits).

5. The growth of the "total benefit from the enterprise" with the growth of the overall level of quality of the enterprise covers all aspects of its performance, and in our case, from an economic point of view, we tie this to the growth of economic efficiency of the enterprise.

6. The growth of economic efficiency of the enterprise affects the quantity and quality of products (depending on the conditions and circumstances of management), the obtained final results, position on the sales markets, image characteristics, and so on.

7. The final economic results, in this aspect (paragraphs 5 and 6) also acquire their specific characteristics (due to the growth of the enterprise quality, the increase of its efficiency on this basis), namely, a certain qualitative component associated with the process of growth of qualitative characteristics in the enterprise performance.

8. Earnings, as a key end result of the enterprise performance, also bears a qualitative attribute and we can, and this must be operated in the financial and economic assessment of the enterprise performance in the category “quality of enterprise earnings”.

The level of growth (change) in the overall quality of the enterprise affects the level of growth (change) in the quality of the enterprise earnings.

9. Thus, it is possible to calculate the quality of enterprise earnings on the basis of a certain methodology for using the indicator “total benefit from the enterprise (in a dynamic sense, taking into account its quality)”.

10. Changing the quality of the enterprise, changing the quality of earnings will require dynamic approaches to measuring the last category.

11. With a negative change in the general level of the quality of business development, it may not be about the quality of earnings, but about simply a drop in the total amount of earnings, or even damage to the enterprise.

An increase in the quality of the enterprise in the economic sense ensures the quality of earnings in a focused form (depending on market conditions of economy management and the specifics of its own production) by cutting the production cost, increasing sales, improving the quality of production (works, services), ensuring high standards of service activities (Fig. 4.6).

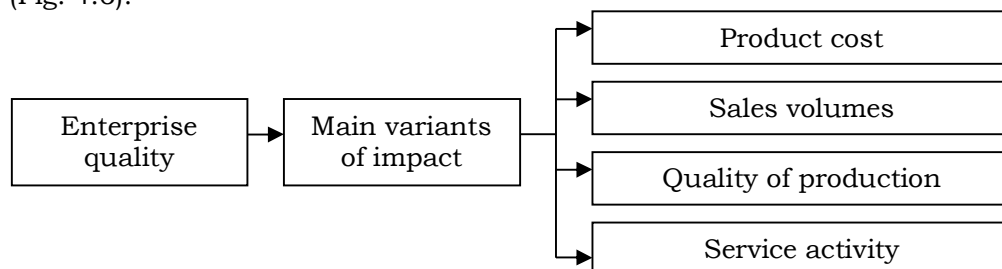


Fig. 4.6. Variants of impact of the overall enterprise quality on the ways of obtaining the quality of enterprise earnings.

Determining the fundamental nature of quality of the enterprise in the system of its strategic development, it is necessary to note its main constituents: the quality of the instruments of labor, the quality of materials and supplies, the quality of staff and the quality of socio-economic relations. All four constituents are certainly important and are the essence of the enterprise quality; however, the defining role in this system of quality elements belongs to the staff and the conditions and activities and development.

The owners and top management of the enterprise determine the guidelines and the vector of its development, and under this form a certain material and labor basis. In the context of the formation and rapid development of a new paradigm for the existence of the world economy, namely, the economy of progress (information economy, innovative economy,

intellectual information economy, etc.), the quality of the staff of the enterprise significantly overlaps the significance of the material elements of production.

The staff of the enterprise in its hierarchy, decomposition and structure, from top managers to ordinary workers, exclusively determines the quality of all tangible and intangible elements of it, forms and develops the general, segmented and detailed quality of the enterprise. The staff of the enterprise carries out these functions through human capital, intellectual capital and social capital of the enterprise. These types of capital are creative and innovative in the enterprise performance and the possibility of their economic utilization.

Figure 4.7. presents a logical vision of the impact of the staff of the enterprise and its intelligence on the formation and size of the quality of earnings of the enterprise.

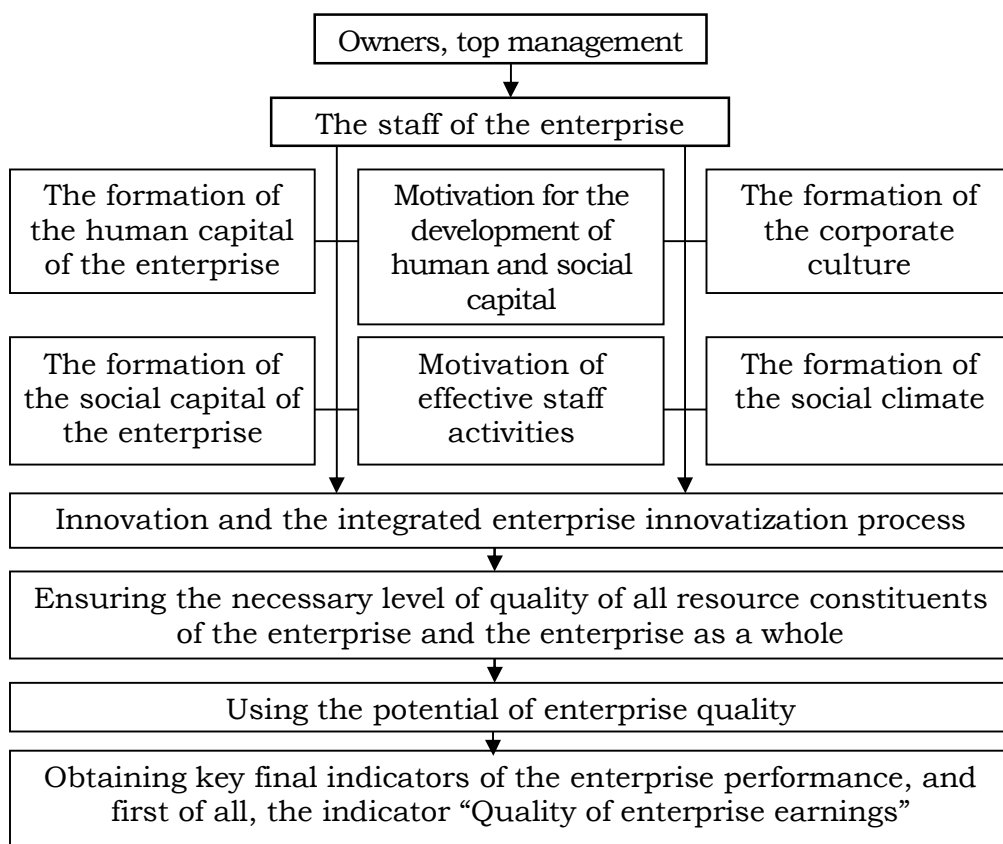


Fig. 4.7. The staff of the enterprise and the quality of its earnings.

The need for a fast transition to the formation of precisely high-quality enterprise staff and the desired size of quality of earnings is caused by the action of market economic laws (Fig. 4.8.).

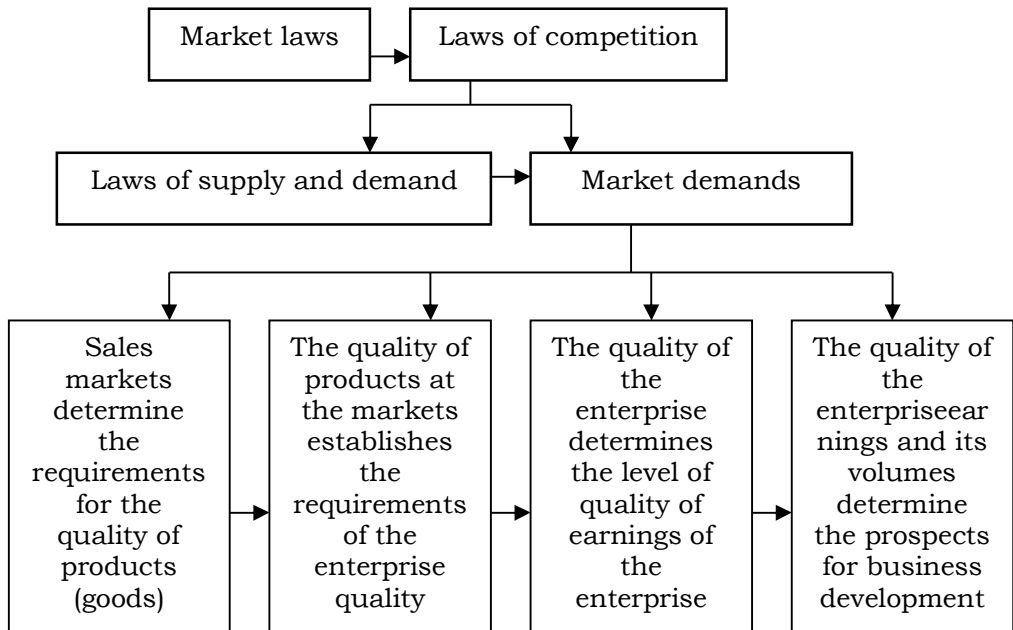


Fig. 4.8. The laws of the market and the quality of earnings of the enterprise

Top management of the enterprise is responsible for the content and directions of the formation of material and immaterial quality in individual structures and at the whole enterprise.

Detailing the process of formation and quality control of an enterprise in all areas of business and elements of an enterprise depends on its existing financial and economic condition and strategic tactical targets set before it.

The top management of the enterprise to a certain extent (on the basis of certain criteria) transfers functions to manage certain aspects of the quality of the enterprise to managers at the lower levels of management of the enterprise.

Criteria for the admission of management of the formation of the quality of the enterprise in its individual elements and areas are determined by a specific provision at the enterprise "On the system quality of the enterprise." This situation is developed by an appropriate group of specialists and experts in this field with the mandatory use of:

- 1) the world's leading entrepreneurial skill;
- 2) the existing world best practices in the field of quality and standards;
- 3) the world and domestic scientific research related to the formation, management and assessment of the quality of the enterprise during its creation (in the material and immaterial spheres), while realizing the overall potential of the quality of the enterprise and ensuring its competitive growth;
- 4) an integrated analysis of the specifics and quality status of the enterprise under study.

The practical realization of the formed general level of enterprise quality is carried out by all employees of the enterprise, as a result of which the quality of the enterprise in the process of the overall activity is

transformed first as products (work, services) sold at the market, and then as the earnings of the enterprise.

Our interpretation of the category of “enterprise quality” is as follows.

The quality of the enterprise is a systematic and well-grounded set of its various properties, which reflect its material and immaterial nature in their unity and relevance in content and goal-setting of their competitive development.

The quality of the enterprise is generally measured by an integral indicator of the quality of the enterprise and also has a number of private and local indicators.

The quality of the enterprise, if we consider its level at a certain point in time, is characterized as a static quantity. It can also, and this is very important, be measured for particular periods of time, that is, to be a dynamic quantity.

The dynamism of the quality of the enterprise determines another, extremely important, economic category, such as “the quality of business development”.

“The quality of business development”, in contrast to simply the enterprise quality (the definition of this category we have provided above), also includes all quality changes in all elements of the enterprise and socio-economic relations occurring on it.

The level of business development quality shows how the corporate team realized in time a potential static level of the enterprise quality.

Socio-economic relations and their quality at the enterprise is that unique tool that revitalizes the category “enterprise quality” and turns it into the category “business development quality”, making it a dynamic category. This is due to the fact that the category "socio-economic relations" manifests itself in reality only in the process of labor activity of all employees of the enterprise.

And the level of quality of socio-economic relations at the enterprise determines the level of use of the overall quality of the enterprise, and ultimately the level of the obtained value of the quality of the enterprise earnings.

Now, from the interpretation of the quality of the enterprise, we can move on to defining the category “quality of the enterprise earnings”.

The quality of enterprise earnings is a category that characterizes the final economic result of an enterprise performance, in which all changes that have occurred in the qualitative state of the enterprise are focused in an integrated form.

The quality of earnings of an enterprise has not only a qualitative attribute, but also a quantitative one.

The volume and force of the impact of qualitative changes in the enterprise performance ultimately determine the overall level of quality of the enterprise earnings and is the key to the methodology for its measurement.

Summing up the material presented in this work, it should be noted that the quality of the enterprise earnings is always better and more important to the enterprise than just its earnings (in its various forms), so thoroughly, in an integrated form, it shows its qualitative characteristics, tangible signs and criteria of competitive development, ways obtaining high-quality sources of their future financing and investment.

4.4. Indices of the effectiveness of the level of development of the corporation

To study the effectiveness of the level of development of corporate governance, an overall assessment of financial standing of the company is carried out; for this, not only its open financial accountability is used, but also a deep detailed analysis is carried out based on the use of financial ratios.

Financial ratios are a tool that helps us, users of reporting, to find the keys to riddles or to identify symptoms that are manifested in the financial life of a company. Correctly explained ratios point us to areas for follow-up studies. Analysis with the help of financial ratios is future-oriented, doing it, we must take into account the factors that affect the analysis performance now and may appear later. Based on this, the usefulness of financial ratios depends on our ability to interpret them, and this is the most difficult task of financial analysis.

Financial ratios will give us the opportunity to answer many questions, in particular about whether the company: 1) is profitable; has the ability to pay large salaries to its employees; 2) has sufficient funds to pay their current bills; 3) effectively uses its assets; 4) has the ability to pay its long-term obligations; has an efficient capital structure; 5) has shares in which it is profitable for investors to invest.

After we have decided what information we are interested in about the company, we must decide which financial ratios to use for the analysis. There are ratios that can help us to find the answer to the first question, but they will tell us nothing about the problematic issues of the second group. Next, we will group financial ratios so that they will help us in finding answers to the above questions.

Classification of ratios by categories.

1. Liquidity ratios: does the company have enough funds to pay its current liabilities?

2. Ratio of capital structure: with what resources does the company finance its performance - its own or borrowed?

3. Asset turnover ratios: how efficiently does the company use its assets to generate income?

4. Ratios of return on equity and assets: what is the share of the company's profit in its proceeds? Or has the company earned enough profit compared to the value of the committed assets and the invested capital?

5. Price/earnings ratios: how does the stock value of the company change? Is it profitable for investors to invest in company stock? What is the return on the company's equity compared to the shares of other companies?

Traditionally, financial ratios are grouped into the following categories (Table 4.1). Here is a list of the most commonly used ratios.

Not every reporting user needs to use all financial ratios. Each user group can use the ratios corresponding to their interests and which are reflected in the Table 4.2.

Let's calculate the financial ratios and characterize them.

1. *Liquidity ratios (short-term capacity to pay debt)*. As the name of this group of ratios suggests, they are designed to provide information about a company's liquidity. The focus here is on the company's ability to pay off its short-term debts on time and in full. Obviously, the ratios of this group deal with current assets and current liabilities.

Table 4.1.

Classification of financial ratios

Liquidity ratios	Financial solvency ratios	Asset turnover ratios	Margin of profit ratio	Price/earnings ratios
Current liquidity ratio	Total arrears ratio	Inventory turnover ratio	Net profit ratio	Net earnings per share (EPS)
Marginal liquidity ratio	Long-term debt ratio	Receivable turnover	Return on assets (ROA)	Price / earnings ratio (P/E)
Absolute liquidity ratio	Equity to total assets	Turnover rate of payables	Return on equity (ROE)	
		Asset turnover ratio		

Table 4.2

Ratios corresponding to a specific user group

User groups	Ratios and other financial data
Shareholders and potential investors	- Return on equity - Earnings per share - Dividend amount per share - Liquidity ratios - Margin of profit ratios
Suppliers (banks, bond buyers)	- Indices of capital structure - Equity to total assets
Managers	- All ratios, especially margin of profit ratios
Suppliers and other lenders	- Liquidity ratios - Margin of profit ratios - Payables turnover
Buyers	- Margin of profit ratios - Liquidity ratios
Central and local authorities	- Margin of profit ratios - Amounts of taxes paid to local and state budgets
Public	- The list of questions here can be very long

For obvious reasons, liquidity ratios are mainly of interest to short-term lenders. Since the company's managers are constantly working with banks and other borrowers, understanding these ratios is extremely necessary for them. This is probably the only group of ratios that can be used for all industries or types of business. It is also the only group of ratios that have optimal (standard) values with which each company can compare its own performance.

1.1. Current liquidity ratio (or debt-to-equity ratio)

One of the most famous and widely used ratios in this group is the current liquidity ratio or debt-to-equity ratio. It is calculated like this:

$$\text{Current liquidity ratio} = \frac{\text{Current assets}}{\text{Current liabilities}}$$

The unit of measure for this ratio is monetary units, or the number of times. For lenders, and especially for short-term lenders such as suppliers, the higher the debt-to-equity ratio, the better. For the enterprise itself, a high value of this indicator means liquidity, but it can also indicate the efficient use of monetary assets and other net current assets.

1.2. Marginal liquidity ratio (acid test)

Inventories are often the least liquid asset. It is also an asset whose balance sheet value is less reliable when compared to market value. In fact, some of the inventory may be damaged, obsolete or lost. Large inventory balances may result in a problem for a company as it could overestimate demand and generate a lot of product. In this case, the company “freezes” a significant part of its high liquid cash in inventory, which is slowly being sold.

In order to better assess the firm liquidity, the marginal liquidity ratio (or acid test) is used. This ratio is calculated using a formula similar to the debt-to-equity ratio, but the cost of inventories is excluded from the amount of current assets:

$$\text{Marginal liquidity ratio} = \frac{\text{Current assets} - \text{Inventories}}{\text{Current liabilities}}$$

The optimal value of this ratio is 0.7-0.8.

1.3. Absolute liquidity ratio

For lenders who provide short-term loans, the absolute liquidity ratio may also be interesting:

$$\text{Absolute liquidity ratio} = \frac{\text{Cash assets} + \text{Cash equivalents}}{\text{Current liabilities}}$$

The optimal value of the absolute liquidity ratio is 0.2 - 0.35.

2. *Financial solvency ratios (long-term solvency ratios)*. This group of ratios aims to measure the long-term ability of a company to meet its obligations. These ratios are sometimes called leverage ratios (or gearing ratios). The most widely used are three ratios in this group.

2.1. Total debt ratio.

This ratio is influenced by the sum of all types of debt of the enterprise – long-term and short-term. This ratio can be calculated in different ways, the simplest of which is the following:

$$\text{Total debt ratio} = \frac{\text{Assets} - \text{Equity}}{\text{Assets}}$$

The more debts the company has, the higher the value of this ratio will be. This index should be paid attention to both creditors and company owners.

2.2. The ratio of dependence on long-term liabilities.

Users of financial accountability, including professional financial analysts, are often more concerned about the size of a company's long-term rather than short-term debt. The company's short-term debt is constantly changing; therefore, companies often take into account only the amount of long-term debt to calculate the debt ratios. Therefore, the long-term debt ratio is calculated as follows:

$$\text{The ratio of dependence on long – term liabilities} = \frac{\text{Long – term debt}}{\text{Equity}}$$

The managers, owners and lenders of the company should constantly monitor this index. The high value of this ratio means that the structure of the company's liabilities includes a large amount of long-term debt (this can be long-term bank credits, bonded debts, etc.). On the one hand, attracting long-term loans is a positive factor for companies - it develops, increases production and sales, buys new equipment, but on the other hand, long-term loans make it dependent on borrowers. In addition to the principal amount of the loans, the company must pay considerable amounts in the form of interest, which are its financial expenditures. Therefore, the company's management must constantly take care of ensuring the proper level of profitability in order to be able to pay down debts on time and not to lose paying capacity.

2.3. Equity to total assets (total debt to equity).

Practice has established that the total amount of external long-term debt should not exceed the amount of own sources of financing. That is, the optimal value of the total debt to equity is 0.5. The greater the value of this ratio, the more stable the financial condition of the enterprise (less dependence on external borrowed assets).

$$\text{Equity to total assets} = \frac{\text{Equity}}{\text{Assets}}$$

3. *Indices of asset turnover (efficiency ratios).* They are designed to analyze how effectively a company uses its assets to generate income. When calculating these indices, two important factors are taken into account: inventory turnover and debts receivable.

3.1. Inventory turnover.

Inventory turnover is equal to cost of goods sold divided by opening inventory plus closing inventory divided by 2.

$$\text{Inventory turnover ratio} = \frac{\text{Cost of goods sold}}{\text{Opening inventory} + \text{Closing inventory}/2}$$

The higher the inventory turnover index, the more efficiently the company manages its inventory. However, we cannot compare the value of the inventory turnover ratio between enterprises of different industries. For example, if for a machine-building enterprise this index is 4, then for it, perhaps, this will be a normal phenomenon, but for a fuel producer it will be clearly insufficient.

If a company has turned its inventories 28 times during the year, then using this value, we can easily calculate the average period (duration) of the sale of these inventories using this formula.

$$\text{The duration of the sale of inventories} = \frac{365}{\text{Inventory turnover ratio}}$$

Sometimes in the numerator of this formula, you can see 360 days of the year. This is the so-called "banking year" with 4 quarters of 90 days each; it is used to facilitate mathematical calculations.

3.2. Receivable turnover.

The previously mentioned inventory turnover ratio gives us some idea of the speed of their sale. But the volume of sales does not always coincide with the actual receipt of funds for the enterprise, since part of the sales may

be carried out with a delay in payments for the goods sold by the company's debtors. Now let's see how quickly we can get funds from our debtors by determining the receivable turnover. To calculate this ratio, we use only the amount of debts receivable (DR) for goods (works, services).

$$\text{Receivable turnover} = \frac{\text{Net profit}}{\text{DR (at the beginning of the period)} + \text{DR (at period's end)}/2}$$

To a wide extent, this means that the company receives its unpaid bills and issues them again to debtors.

3.3. Payables turnover.

Similarly, we can determine the payables turnover. Using this ratio, we can see how many days a business needs to pay bills to its creditors. To do this, we first need to calculate the accounts payable turnover ratio. Let's imagine that a certain company buys all goods, works or services from its suppliers on credit (then these goods will be used for the production and subsequent sale of its own products, therefore the numerator is the cost of the goods sold by the company):

$$\begin{aligned} \text{Accounts payable turnover ratio} \\ = \frac{\text{Cost of goods sold}}{\text{DR (at the beginning of the period)} + \text{DR (at period's end)}/2} \end{aligned}$$

or in days:

$$\text{Days payable outstanding} = \frac{365}{\text{Accounts payable turnover ratio}}$$

If the accounts receivable turnover time exceeds the corresponding index of debts receivable, then this is a positive sign for the company. This means the ability of the company's management to withhold loans from suppliers longer than allowing its customers to do so, while not forgetting to provide liquidity. However, if the creditors of the company make comparisons of the duration of accounts receivable and payable turnover, they may not like it.

3.4. Asset turnover ratio.

From the analysis of the turnover of the constituent assets - inventories and debts receivables - let's move on to a more summarizing indicator - the asset turnover ratio. In the financial literature, it occurs quite often and is defined as follows:

$$\begin{aligned} \text{Asset turnover ratio} \\ = \frac{\text{Net profit}}{\text{Assets (at the beginning of the period)} + \text{Assets (at period's end)}/2} \end{aligned}$$

The value of this ratio shows how many hryvnias of sales per year we spent for each hryvnia in the assets of the enterprise.

4. *Profitability indices (ratios)*. These ratios are aimed at determining the efficiency of the use of assets and business management to generate net profit. Three ratios are considered in this group.

4.1. Net profit ratio (profitability (sale)).

A very important index for every company is the net profit ratio (sometimes it is also called the "profitability margin").

$$\text{Net profit ratio} = \frac{\text{Net profit}}{\text{Net earnings}}$$

Since there are no standard values for this index, it is obvious that both shareholders and company managers are interested in obtaining the highest possible value, subject to the desired level of risk.

Return on assets.

Return on assets (ROA). This ratio is a measurement of the share of net profit in each hryvnia of the company's assets.

$$ROA = \frac{\text{Net profit}}{\text{Assets (at the beginning of the period) + Assets (at period's end)}/2}$$

Return on equity.

This important ratio reflects how the company owners are rewarded.

$$ROE = \frac{\text{Net profit}}{\text{Equity (at the beginning of the period) + Equity (at period's end)}/2}$$

This index allows you to compare different companies; it is a universal index for comparing the performance of various businesses by the criterion of compliance with the profitability expectations of the owners. This index allows the company owners to estimate the efficiency of the management. In countries with a developed stock market, such an assessment of management is the so-called market indicators.

5. Price/earnings ratio (market value of shares). The last group of ratios mainly concerns only joint-stock companies, the shares of which can be bought or sold on the stock market. It is clear that in the conditions of the modern stock market in Ukraine, it is possible to determine the market value ratios of shares only for a very limited numbers of enterprises. Hoping that in the near future the value of shares of Ukrainian open-end companies will be determined by the market, we present two ratios that are most widely used in countries with a developed stock infrastructure. Often these indicators are used by the company owners (shareholders) to assess the performance of hired managers.

5.1. Earnings per share (EPS = Earnings per share).

The index "Earnings per share" (EPS) can be calculated for any company, regardless of whether its shares are quoted on the stock market. To calculate this ratio, you need to know the amount of net profit and the number of ordinary shares of the company.

$$EPS = \frac{\text{Net profit}}{\text{Number of ordinary shares}}$$

In order to get a better understanding of the value of this index, good or bad, you need to look at it in dynamics, with an understanding of what stage of development the company is in, in what area it works. The shareholders of this company will of course ask themselves the question: Does this level of profitability satisfy them? With an insignificant size of holding, the part of the profit in absolute terms attributable to this holding will also be insignificant. Perhaps that is why such EPS value is unsatisfactory for minority shareholders. If shareholders hold shares of different companies, using the EPS index, they can compare their profitability, and on this basis, make appropriate investment decisions for them.

5.2. The ratio of the market price per share to earnings per share.

The well-established designation for this ratio is P/E (where P = price

(market price per share) and E = earnings per share (net earnings per share). This index is of great importance for investors who are interested in purchasing shares of the company. It shows the relationship between the market price of shares and the company's net profit. The index is used for enterprises whose shares are traded on stock exchanges, where exactly their market price is determined. For shares, they are dynamically developing and have great potential for future growth, as a rule, investors are ready to pay more than for those that are unpromising.

$$P/E = \frac{\text{Market price per share}}{\text{Earnings per share (EPS)}}$$

Since the market price per share fluctuates periodically based on the results of trading, the average value for a certain period is often used for the calculation.

The ratio analysis is a key for assessing the performance indicators of the level of corporate governance development. A company that has introduced a system of ratios to measure its performance can use them by comparing its own data for different periods. Financial ratios can help corporate management to avoid internal problems, focus on certain "painful points".

References

1. Azmuk L. *Modeling of Combinational Relationships in the System "Input - Output": Challenges and Solutions. Strategy of Economic Development of Ukraine. 2006. – No. 6. – Pp. 231-234.*
2. Babo A. *Income / A. Babo. – Moscow, Progress Publ., 1993. – 176 p.*
3. Bazyljuk A.V. *Methodological Aspects of Calculating Labor Productivity at the Macro Level/ A.V. Bazyljuk // The Formation of Market Relations in Ukraine. – 2013. – Edt. 8. – Pp. 39-42.*
4. Bebrynets M.D. *The Effectiveness of Business Entities in Modern Business Conditions. Business Inform. 2013. - No. 4. - Pp. 183-190.*
5. Böhm-Bawerk E. *Fundamentals of the Theory of Value of Economic Goods / Böhm-Bawerk. – Saint Petersburg, Pulb. of O.N. Popova, 2005.*
6. Blank I. *Financial Management / I. Blank. – Kyiv, Nika Publ., 1999. – 569 p.*
7. Verbytska H.L. *Motivation of the Staff at Domestic Industrial Enterprises / H.L. Verbytska// Bulletin of the National University «Lviv Politechnic». – 2012.– No. 727. – Pp. 10-15.*
8. Volontsevych S.O. *Development of an Economic Mechanism for Optimizing the Structure of Marginal Expenditures at the Industrial Enterprises. Bulletin of Kharkiv V.N. Karazin National University. – 2005. - No. 668. – Pp. 77-79.*
9. Hrynova V.M., Koiuda V.O., Lepeiko T.I., Koiuda O.P. *Investment: Textbook. – Kyiv, Znannia Publ., 2008. – 452 p.*
10. *Economics of Enterprise: Text Edition / under general editorship of L.S. Shevchenko. – Kharkiv, National University “Yaroslav Mudryi Law Academy”, 2011. – 208 p.*
11. *Economics of Enterprise: Text Edition / V.V. Velychko. – Kharkiv National Academy of Urban Economy. – Kharkiv, KhNAUE, 2010. – 169 p.*
12. *Economics of Enterprise: Textbook / Edited by S.F. Pokropyvnyi. – Edt. 2. – Kyiv, Kyiv National Economic University, 2001. – 528 p.*

13. *Labor Economics and Social and Labor Relations: [Text Edition] / Ye.P. Kachan, O.P. Diakiv, V.M. Ostroverkhov and others; edited by Ye.P. Kachan. – Kyiv, Znannia Publ., 2008. – 407 p.*
14. *Zbrytska T.P., Savchenko H.O. The Role of Labor Motivation in Personnel Management in Modern Conditions/ T.P. Zbrytska, H.O. Savchenko // Bulletin of Khmelnytskyi National University. – 2011. – No. 2. – V.3. – Pp. 220–224.*
15. *Ishchenko N.A. Factor Analysis of the Formation of Enterprise Earnings. [Electronic Source]. Available at http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_17_ekon/stat_17/33.pdf.*
16. *Koblianska O.I. Financial Accounting: Text Edition. –Kyiv, Znannia Publ., 2007. – 471 p.*
17. *Kozhemiakina S.M. Labor Productivity at the Macro Level: Definition, Analysis and Forecasting: Monograph / S.M. Kozhemiakina. – Kyiv, Research and Development Enterprise “Interservice LLC”, 2012. – 374 p.*
18. *Kozak V.H. Definition of the Concept of "Expenditures" and their Assessment. Economic Reform of Ukraine: Current State and Trends: Source Book IV Research-to-Practice Conference (November 26–27, 2009, Kyiv). – Kyiv, 2009. – Pp. 129–131.*
19. *Kozyreva O.V. Quality of Profitability/ O.V. Kozyreva// Economics: Problems of Theory and Practice. – 2008. – Edt. 242. – Pp. 135-145.*
20. *Kulishov V.V. Economics of Enterprise: Theory and Practice: Text Edition. – Kyiv, Nika-Centre Publ., Elha, 2004. – 216 p.*
21. *Lukashevych V.M. Labor Economics and Social and Labor Relations: Text Edition / V.M. Lukashevych. – Lviv, Novyi Svit. – 2000 Publ., 2008. – 248 p.*
22. *Management: Text Edition/ edited by S.I. Mykhailov. – Vinnytsia,*
23. *NOVA KNYHA Publ., 2006. – 416 p.*
24. *Management. Text Edition. – Kyiv, Center for Educational Literature, 2011. – 312 p.*
25. *Management: Text Edition / L.S. Shevchenko, O.A. Hrytsenko, S.M. Makukha and others; under general editorship of the Dr of Economics, prof. L.S. Shevchenko. – Kharkiv, Pravo Publ., 2013. – 216 p.*
26. *Mukha R. Labor Productivity at Enterprises and the Main Directions of their Increase / Roksolana Mukha // Galician Economic Bulletin. – Ternopil, Ternopil National Technical University, 2015. – Volume 48. –No.1. – Pp. 82-92.*
27. *Knight F.H. Risk, Uncertainty, and Profit / F.H. Knight. – Moscow, Delo Publ., 2003. – 300 p.*
28. *Basics of Management: Text Edition. – Odesa, Atlant Publ., 2012. – 211p.*
29. *Poddierohin A.M. Corporate Finance: Textbook. – Kyiv, Kyiv National Economic University, 2013. – 460 p.*
30. *Generally Accepted Accounting Principles (Accounting Standards) 16 Expenditures: approved by an Order of the Ministry of Finance of Ukraine dd. 12/31/1999 under No. 318, as amended and supplemented [Electronic Source]. Available at <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00>.*
31. *Prokhar N.V., Nochovna Yu.O. Accounting of Revenue, Expenditures and Financial Results: Problems of Theory and Practice: Monograph. –Poltava, Editorial and Publishing Unit of Poltava University of Economics and Trade, 2011. – 257 p.*
32. *R. Fatkhutdinov. Competitiveness: Economics, Strategy, Management. – Moscow, INFA, 2000. – 312 p.*

33. Romanov A.N. *Marketing. – Textbook. – Moscow, Unity Publ., 1996. – 360 p.*
34. Saifulin R.S. *Methods of Financial Analysis / R.S. Saifulin. – Moscow, Perspective Publ., 1996. – 343 p.*
35. Soroka S. *The Essence of Expenditures: Historical Aspect. Economic Analysis. – 2010. – Edt. 6. – Pp. 152–154.*
36. Trukhan O.L. *The Development of the Theory of Expenditures: Evolution and Current Trends. Bulletin of Zhytomyr State Technical University. 2003. – No. 4. – Pp. 380–388.*
37. Turylo A.A., Turylo A.M. *Assessment of the Effectiveness, Efficiency, Productivity, and Unprofitableness of the Enterprise: Monograph. – Kryvyi Rih, Etude-Service Publ., 2009. – 196 p.*
38. Turylo A.M., Kravchuk Yu.B., Turylo A.A. *Enterprise Cost Management: Text Edition. – Kyiv, Center for Educational Literature, 2006. – 120 p.*
39. Tsal-Tsalko Yu.S. *Enterprise Expenditures: Text Edition. – Kyiv, Center for Educational Literature, 2002. – 656 p.*
40. Tsyhan R.M., Savchenko O.S. *Problems of Profit Generation in Accounting. Accounting and Finance of the Agro-Industrial Complex. – 2011. – No. 2. – Pp. 36–39.*
41. Chernyshova L.I., Dzhenkova A.S. *Features of the Formation of the Cost Management System of Domestic Enterprises. Innovative Economy. – 2014. – No. 3 (52). – Pp. 61–68.*
42. Shapovalova T.Yu., Fesenko N.V. *Analysis of the Essence of Certain Categories of Investment Activity. Bulletin of the National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»: Collection of Scholarly Works. – Kharkiv, NTU «KhPI», 2011. – No. 26. – Pp. 156–164.*
43. Sharko V.V. *Ways, Basic Areas and Tools of the Mechanism of Intensification of Production of an Industrial Enterprise. Economics and Management. – 2012. – No. 4. – Pp. 64–69.*
44. *Economics: Textbook/ Edited by A. Bulatov. – Moscow, BEK, 1996. – 632p.*
45. Leonov D. *Corporate Governance Index in Ukraine: Methodological Foundations of Calculation / D. Leonov, M. Burmaka, M. Yursa // Ukrainian Securities Market. – 2007. – No. 7-8. – Pp. 73-86.*
46. Moskvin S. *Indicators of Corporate Governance [Electronic Source] / Serhii Moskvin // Newspaper "Securities of Ukraine". – Available at <http://www.corporation.org.ua>.*
47. Shkilniak M.M. *Corporate Governance: Textbook. – Ternopil, Krok Publ., 2014. – 294 p.*
48. Shkilniak M.M., Apostoliuk A.Z. *Teaching Material in the Discipline "Corporate Governance". – Ternopil, 2016. – 170 p.*

CHAPTER V

INNOVATIVE SUPPORT FOR STRUCTURAL TRANSFORMATIONS OF THE NATIONAL ECONOMY

5.1. Innovative determinants of structuring the economy

The ability of national economies to develop in a trend outlined by contemporary challenges largely depends on their structural characteristics, which are formed in the process of structural adjustments under the influence of social needs. An analysis of the conditions for the formation of a post-industrial model against the background of a new technological structuring of the world economy demonstrates the direct dependence of the economic and social development of countries on the structure of their economic systems.

The complexity and polystructuredness of the economic system indicate the capability of revealing its essence and the formation of prerequisites for the entry of a new quality in the study of such structural aspects as: multilevel hierarchical structure; various elemental composition; diverse interelement couplings and the interrelation between them. In this A. Halchynskiy notes that the economy can only be spoken of as a self-produced balanced system of structural elements, organically interconnected [1, p. 41].

The structure reflects the specifics of the target orientation and functioning of the national economy as a system. And such quality characteristics of the economic structure, as equation and proportionality, are the starting preconditions for the effectiveness of the economic system.

It is the structure of the national economic system that ensures the formation of such structural properties as integrality, hierarchy, and integrity. So, each structural element of the economic system, endowed with certain functions and place on the principles of hierarchy and subordination, ensures the formation of its integrality, and on its basis identification. Consequently, the impact on one element of the economic system causes a change in its other elements, which is evidence of the dynamic integrality of the economy. At high levels of complexity and structural dismemberment of the economic system, the structure is able to provide such a level of its integrality, at which the connection between subsystems and elements of the system is stronger than the connection with the external environment. Forming the integrality of the economic system, the structure, thereby, creates the preconditions for its purposefulness and the achievement of certain goals.

Since the national economic system consists of a large variety of different components that can be considered as subsystems with their own structuredness, its organization and ordering is based on such a structural property as hierarchy. The hierarchy of the system is fixed through the structure by defining the structural elements in the context of links and structural levels, the subordination of some structural elements to others, the establishment of subordination, re-ordination and coordination links between them.

Despite the fact that the economic system is inherent in the heterogeneity of its structural construction, it is structuring that allows it to acquire those specific properties, thanks to which it can realize its purpose

in social life. Each separate structural element of the economic system has certain properties, which under the influence of the system environment are constantly subjected to quantitative and qualitative changes. It is the inclusion in a single structural architectonics of individual structural elements, with their inherent properties, that makes it possible to form integrated properties of the economic system, which are qualitatively more complex and higher for the sum of the properties of elements that are absent in them is higher, and manifests itself in the ability of the national economic system to achieve purposes and goals that require integrated efforts.

Taking into account the role of structural aspects in the formation of the properties of the economic system, the following methodological approaches to the consideration of the structure of the national economic system can be distinguished: firstly, given the multiplicity and variety of structural elements, as well as the interrelationships between them, the structure of the economy can be considered from different positions with the emphasis of theorems an infinite number of its types; secondly, the structure of the economic system is determined by the goals and environment of the functioning of the latter, and then, this allows us to conclude about the specificity of the structure of the national economy of each individual country; thirdly, the structure of the economic system is dynamic and is in a state of constant transformation under the influence of changes in the conditions of the environment for the functioning and development of the economy.

The dynamism of the structure of the economic system allows for the self-organization and development of the economy. The structural elements of the national economic system, responding to the impacts and challenges of the environment of its functioning, are constantly changing, which leads to the structural transformation of the economy in the direction of its adaptation to new conditions.

In the national economy, as in any system, structural transformations are basic, causing profound changes in its functioning and development. The process of structural transformations is determined by the general trend of development and transformation of the economic system.

Structural changes in the economy are an ongoing process that takes place no matter what state it is in. At the same time, in some cases, these changes act as a structural limitation of the growth, in others, they lay the groundwork for rapid progress, and in the third, structural deformations are the root cause of the economic crisis, which is overcome due to changes in the structure of the driving forces and sources of economic growth [2, pp.54-69]. That is, the key issue of structuring the economy is the direction of structural transformations, which means that the result of the changes is expressed in the level of efficiency of the functioning of the economic system.

The determinants of structural transformations and their impact on economic growth are traced through the allocation of factors of economic dynamics and consideration of the dynamic states of the economy. At each stage of development of the economic system, there has always been and is a difficult task - to use the factors that contribute to the direction of its structural transformations in the direction of ensuring economic growth. The search for approaches to solving this problem led to the formation of

theoretical and methodological backgrounds of the structural transformation of the economy by economic scientific thought.

Among modern economic theories that reveal the main determinants of structural transformations of the economy, the theory of economic development by J. Schumpeter deserves special attention [3, p. 52], the essence of which is reduced to the "search for strength", which is formed within the ecosystem and, which, in the words of the scientist, "directly changes it."

Expressing the position that economic development can be explained using the laws of dynamics; J. Schumpeter distinguishes between the static equilibrium of the economic system and its dynamic development, which leads to the transformation of its structure.

In his work "Theory of Economic Development" J. Schumpeter, focusing on the reasons for the development of the economy, notes that "the form and content of development" are given by the concept of "the implementation of new combinations" [3, p. 159], which are innovations by definition, and later were replaced by the scientist with the concept of "innovation." The diffusion of innovations is the main factor of economic dynamics. Having identified such types of innovations as: the production of a new product unknown to consumers with qualitatively new properties; the introduction of a new method of production, which is necessarily based on a new scientific discovery, and a new approach to the commercial use of products can be applied; the development of a new outlet for the country's industrial products, regardless of whether this market existed before or not; the involvement of new sources of raw materials and consumables, regardless of whether these sources existed earlier or not; the introduction of new organizational and institutional forms, for example, creating monopoly position or weakening of the monopoly position of another enterprise [3, p.159], J. Schumpeter showed their influence on the change in outdated production methods, the state of the market and the promotion of competition, which in turn leads to the transformation of the economic structure.

Innovation is the main factor in structuring the economic system and long-term economic development.

The disclosure by the scientist of the role of the entrepreneur in introducing innovations and ensuring the dynamic development of the economic system is essential to understand the mechanism of transformation of the structure of the economy. Having identified among the basic functions of an entrepreneur the function of economic innovation, which is to introduce innovations, separating him from the owner, inventor, and manager and highlighting such qualities as creativity, risk appetite, strong will, developed intuition, foresight, J. Schumpeter saw in him the main carrier of the impulse for structural renewal of the economy.

The introduction of innovations by entrepreneurs in order to make a profit encourages them to imitate the experience and to promote the competition of new products, new technologies, new sources of support and new forms of organization of activities, which ultimately contributes to the improvement of the structure of the economy and its dynamic development.

Structural transformation of the economy is determined by "creative destruction", when old products and previous forms of organization of activity

are squeezed out through the introduction of innovations, which leads to the renewal of the structure of the economic system on the basis of a high level of technical basis. In his work *Capitalism, Socialism, and Democracy* J. Schumpeter notes: "The fundamental impulse that sets and keeps the capitalist engine in motion comes from new consumers' goods, the new methods of production or transportation, the new markets, and the new forms of industrial organization that capitalist enterprise creates. The opening up of new markets, foreign or domestic, and the organizational development... illustrate the same process of industrial mutation ... that incessantly revolutionizes the economic structure from within, incessantly destroying the old one, incessantly creating a new one. This process of "creative destruction" is the essential fact of capitalism. It is what capitalism consists in and what every capitalist concern has got to live in" [4, pp. 459-462].

To understand the mechanism of structuring the economic system, it is of decisive importance for J. Schumpeter's disclosure of the relationship between its macro- and microlevels on the basis of parallel monitoring of the influence of innovative activity of business entities on macroeconomic dynamics and the macroeconomic environment - the conditions for innovative development of entrepreneurial structures.

The difference and significance of the economic theory of J. Schumpeter in substantiating the transformation of the structure of the economy lies in the systematic disclosure of its mechanism based on substantiating the essence and interdependencies between such components as: incentive impulses (business interest and initiative); tools (innovation); conditions (availability of money capital, general conditions formed by the state); results (structural transformation of the economy towards technological renewal).

On the basis of the established methodology of economic evolution, J. Schumpeter reveals the process of accumulating knowledge, and, anticipating the emergence and development of the economy of knowledge, determines new vectors of structuring the economy. Considering science as a branch of the economy with special technologies, methods and analytical apparatus [5], the development of which takes place in accordance with the theory of innovation, substantiating a qualitatively new type of economic development - innovative, associated with the transformation of scientific and technological progress into the starting driver of economic growth, the scientist is laying the groundwork for understanding the processes of formation of the structure of the economy of the post-industrial type.

An effective solution to many complex economic problems, in particular, the structural transformation of the economy, is reflected in the theory of post-industrial society [6, p. 63], which examines the processes of economic structuring through the lens of the progress of scientific knowledge, technological mode of production and allows you to identify the level of economic and social development of countries on the basis of the existing sectoral structural model of the economy.

The founder of the theory of postindustrial society D. Bell defined postindustrial society as "a society the economy of which the priority has moved from the pre-emptive commodity production to services, research, organization of education and quality of life, in which the class of technical specialists has become the main group of professionals and, most

importantly, in which innovations are increasingly dependent on the achievement of theoretical knowledge. Post-industrial society suggests the emergence of the intellectual class, whose representatives at the policy level act as consultants, experts or technocrats"[7, p. 74]. The above definition shows a clear position of the author on the decisive role of science and scientific knowledge in the formation of the structure of the economy, focused on human needs.

The famous Ukrainian scientist A.A. Chukhno, focusing on the importance of information technology, notes that a post-industrial society is a qualitatively new economy based on information and intellectual technology. Unlike previous societies with their inherent dominance of material production, this is a society in which the service sector absolutely predominates, intangible production instead of tangible incentive, post-material values and motivations are affirmed [8, p. 74].

Among scientists, there are various approaches to defining a post-industrial, information society, a knowledge society, and, consequently, to identifying those crucial factors that act as determinants of the structural transformation of economic systems. So, for example, M. Connors considers post-industrial and information society as interchangeable terms, linking their essence not so much with changes in technology, but with the transition to a society based on post-material information wealth [9, p.141]. While D. Bell, J. Nesbitt, W.J. Martin consider the information society as the next stage, a natural consequence of the development of post-industrial society.

The origins of structuring the economy on the basis of a post-industrial society date back to the 40s of the last century, when the English economist C. Clark proposed the theoretical concept of "three sectors", according to which the transformation of the structure of the economy occurs as a result of the successive development and interdependence of the following three sectors: primary, to which traditional production belongs, production of raw materials (agriculture and forestry, mining); secondary (manufacturing, industries of processing raw materials into final products (manufacturing, construction, transport); tertiary - supplying of services, trade of material goods and services (trade, public catering, education, health care, other services). The transition of the economy to the stage of post-industrial development is characterized by a heavy dose of structural transformations, the dominance of the service sector in the creation of GDP and the concentration in it of an increasing share of the employed.

The theoretical substantiation of the structural transformation of the economy within the framework of the theory of post-industrial society and its concept was further developed in the model of economic structure by D. Bell, according to which the types of activities are presented in the context of five sectors in the sequence with which they play a decisive role at a certain stage of the country's economic development. In D. Bell's model, the transformation of the economic structure in the process of development of a post-industrial society occurs through changes, complementarities and mutual development of sectors: primary (traditional production, production of raw materials (agriculture and forestry, mining); secondary (manufacturing, industries of processing raw materials into final products (manufacturing, construction); tertiary (supplying of services, transport, connection (communications) and utilities); quaternary (trade, catering,

finance, insurance, real estate operations, other services); quinary (health care, education, scientific research, recreation organization, management). Bell's model of the structure of the economy is relevant for diagnosing and optimizing the structure of the economy, as well as establishing relationships between its elements. The development of new kinds of activities and the allocation of new sectors have led to complications and a change in the nature of the relationship between them. At the same time, the crucial role in structuring the economy belongs to the sector of services and information, education, and science.

Within the framework of the theories of post-industrial society, the directions and conditions of the structural transformation of the economy are determined by the transition of the post-industrial society to new levels of its development - the information society, the knowledge society. The formation and development of the information society is associated with the spread of information (computer) technologies, the telecommunication revolution, the increasing influence of information technologies on production and management, and the development of the information economy. The factors, conditions and directions of structuring the economy of the information society can be seen from the main characteristics of the latter, formulated by W. Martin according to the following criteria:

- technological - the key factor is information technology, which is widely used in production, institutions, and the education system and in everyday life;
- social - information acts as an important stimulator of changes in the quality of life, "information consciousness" is formed and approved with wide access to information;
- economic - information is a key factor in the economy as a resource, service, product, source of added value and employment;
- political - freedom of information leading to a political process characterized by a growing role and consensus between different classes and social strata of the population;
- cultural - the recognition of the cultural value of information through the promotion of the establishment of information values in the interests of the development of an individual and society as a whole [10, p.32].

The importance of information technologies in the structuring of the modern economy is emphasized by Ukrainian researchers, highlighting the following main features of the information society: 1) the transformation of information into the most important economic resource has a global character and ensures efficiency improvement, increased competitiveness and innovative development of business entities; 2) the growth of the influence of information on all spheres of human life, its transformation into an object of consumption in bulk by the population; 3) the intensive formation of the information sector of the economy, which occupies a dominating role in the new society; 4) the transformation of the information sphere into the foundation, the basis of all types of economic activity [11, p. 26].

The expansion of the aspects of considering structural transformations in the economy is associated with the formation of the concept of social networks within the framework of the information society theory, substantiated in the works of M. Castells, B. Wellman, D. Nook, K. Faust, L. Friedman. The noted scholar of network forms of organization M. Castells

in his work *The Information Age: Economy, Society and Culture* [12] defined the modern economy as information and global, since in the new historical conditions of achieving a certain level of productivity and the existence of competition are possible only within a global interconnected network. Proceeding that the global network emerged as a result of the revolution in the technology field, M. Castells emphasizes the historical relationship between knowledge and information underlying the economy, their global prevalence and the revolution in the technology field, which gave rise to a new, different from the pre-existing, the economic system. A specific feature of such a system is the network structure and deep interdependence of elements, which allows more and more to apply its achievements in technology, knowledge and management of both technology and knowledge, and management itself. According to M. Castells, the approach to organization as an autonomous agent of the market economy should be replaced by the concept of the emergence of international networks of firms and subunits of firms as the basic organizational form of the information and global economy [12].

With the development of network structures, the impact on the structural transformation of the economy of business networks in the form of clusters, manufacturers associations, chambers of commerce and industry, transnational corporations, industry development processes, the creation of new information technologies and software products, telecommunications and provider services, e-business, e-markets, electronic exchanges, electronic payment systems, remote employment is increasing.

In the conditions of the formation of a post-industrial society, the features of which are manifested in the concept of "knowledge society", "economy of knowledge", dynamic structural transformations are determined by the values created by knowledge. The features of the "economy of knowledge" are disclosed in the works of P. Drucker, R. Crawford, T. Sakaya, T. Stewart, W. Hudson. P. Drucker in his book *The Age of Discontinuity* [13] noting that in the modern economy material, financial and managerial resources are not a crucial factor in production that defined the economy of knowledge as a special type of economy in which knowledge becomes the main factor of economic growth. The Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) defines the economy of knowledge as an economy directly based on the creation, distribution and use of knowledge and information [14].

A specific feature of the economy of knowledge, which indicates the factor of its structuring, is the embodiment of knowledge in most of the created goods. The development of the knowledge society is associated with the structural transformation of the economy in the direction of increasing the number of workers associated with the production of value created by knowledge, the introduction of new technologies, and the formation of a new social structure. The transformation of the structure of the economic system towards the advancement of the economy of knowledge is associated with the creation of a system of conditions based on the activation of the manifestation of a number of factors that are decisive in assessing the composition of a knowledge-based economy. The World Bank, within the framework of a special program "Knowledge for Development" in 2004, developed a methodology for assessing the Knowledge Economy Index (Knowledge Assessment Methodology), which

determines the conditions for the transition to an economy of knowledge. Such conditions are characterized by certain indicators, combined into four blocks, in the context of which the sub-indices of the Knowledge Economy Index are formed [15]: 1) the economic and institutional regime, which is formed on the basis of the assessment of tariff and non-tariff barriers, the quality of regulatory acts, the supremacy of law; 2) the education and human resources - adult literacy within the minimum age of 15-years and above, coverage by secondary-level education, coverage by higher education; 3) innovation system - the number of researchers engaged in research and development per 1 million of the population, the number of patents per 1 million of the population, the number of articles in scientific and technical journals per 1000 population; information and communication technologies - the number of phones (fixed-lined and cellular) per 1000 population, the number of computers per 1000 population, the number of Internet users per 10000 population. Ensuring the appropriate level of indicators for the above sub-indices is a prerequisite for the transformation of the structure of the economy, adequate to the knowledge society.

For structuring the economic system in the direction of developing the economy of knowledge, it is important to increase the share of strategic sectors, as well as the share of high- and medium-high-tech activities in the manufacturing industry. At the same time, strategic sectors defined by the methodology of the OECD 2005 [16, p. 224]: 1st sector. High-tech activities of the manufacturing industry - pharmaceutical production, production of office equipment, calculating machines and computers, radio, TV and communication equipment, medical appliances and instruments, precision measuring and optical instruments, aviation and space industry; 2nd sector. Medium high-tech manufacturing activities - production of chemicals, machinery and equipment, electrical machinery and equipment, automobiles, trailers and semi-trailers, railway and transport equipment; 3rd sector. Postal and telecommunication services; 4th sector. Financial and insurance services - financial intermediation, insurance and pension financing, support activities in the field of financial intermediation; 5th sector. Business services - bigticket lease, computer and telecommunication maintenance, research and development, other business services; 6th sector. Education and health care - education, health care, social assistance.

Multidimensionality of structural transformations of economic systems in the late XX - early XXI century reflects the concept of a new economy (neo-economy), which is considered complex, one that is based on the theoretical provisions of the concept of an information society, a knowledge society, a society of network structures [17, p. 16]. In the absence of the one accepted definition of neo-economy, various researchers distinguish various factors, the development of which will contribute to the transformation of the structure of the economic system towards the formation of a new economy. Scientists include in the list of such factors: information and communication technologies and the Internet, intellectual property, electronic libraries and databases, biotechnology [18]; information technology [19]; innovation, information technology, education [20]; production of computer and communication hardware, their software, a system for the formation, storage, distribution and receipt of information based on the Internet [21, p. 46-51]; knowledge and intelligence [22]; high-tech companies use the

Internet as the primary resource, software production, a "set of electronic practices" based on the Internet and are aimed at the formation of new models of economic activity [23, pp. 3-15].

Thus, the generalization of approaches to identifying the components of neo-economy allows us to consider its formation as a process of transformation of the structure of the economic system through the prism of such determinants as: the emergence of new sectors and types of activity; the introduction of new forms of organization of economic activity; the transformation of information and knowledge into a decisive resource for the development of a modern economy; the consolidation of a new position of a person in production and social life; the development of innovative technologies [24, p. 32].

Today, it is obvious that the direction of the vector of structuring the national economy in the direction of ensuring its ability to meet the trends of progressive social development, to respond to the challenges of an aggressive environment, to transfer social development to a qualitatively new level can be achieved precisely on an innovative basis, in which knowledge and innovation are the main economic resources.

The formation of a progressive structure of an innovative national economy is within the institutional plane, which is determined by the innovative activity of entities, effective mechanisms for the development and use of the knowledge resource, the development of high-tech activities, and the introduction of knowledge intensive technologies.

Ensuring the readiness and ability to maintain the pace of innovative development of the world economic system, the formation of the capability for creation and practical use of innovations is one of the globalization challenges to structuring national economies.

The Global Innovation Index, calculated according to the methodology of the international business school INSEAD (France) as a weighted sum of estimates of two groups of indicators, makes it possible to carry out a general assessment of the prerequisites for structuring national economies on the basis of an innovation model: 1) available resources and conditions for innovation (institutions, human capital and research, infrastructure, domestic market development, business development) 2) practical effects have been achieved in the implementation of innovations (development of technologies and the economy of knowledge, the results of creative activity). The final index is represented by the relation of costs to effect, which makes it possible to analyze the effectiveness of structural transformations in focusing on ensuring the innovativeness of national economies.

Analysis of the place of Poland and Ukraine in the ranking by the Global Innovation Index showed that both countries are not leaders in the global innovation space. At the same time, the position of Poland is significantly better than the position of Ukraine (Table 5.1).

So, in 2020, Poland ranked 38th among 131 countries of the world according to the Global Innovation Index, providing an improvement in the ranking by 1 position in comparison with 2018-2019. Moreover, Poland has more effective results in terms of innovative investments than innovative results. That is, there is a situation in which Poland produces less innovative products compared to the level of innovative investments, which is evidence of the need to further improve the mechanisms for implementing innovation

policy using the significant opportunities that have emerged in the development of human capital, and eliminating unfavorable market conditions, which are characterized by low indicator among the components of the Global Innovation Index.

Table 5.1.

Ratings of Poland and Ukraine by the Global Innovation Index

	Poland			Ukraine		
	Global Innovation Index	Innovative investments	Innovative results	Global Innovation Index	Innovative investments	Innovative results
2020	38	38	40	45	71	37
2019	39	37	41	47	82	36
2018	39	38	40	43	75	35

Note: Compiled according to [25].

In 2020, Ukraine took 45th place according to the Global Innovation Index, providing an improvement in the ranking compared to 2019 by 2 positions, but did not return to the positions of 2018 (43rd place). This indicates the absence of a clear trend in the innovative development of the Ukrainian economy. In 2020, Ukraine demonstrated the best innovative results (37th place in the ranking) compared to innovative investments (71st place) [25]. At the same time, the indicator of innovative investments was the highest in 2018-2020, and the indicator of innovative results was lower than the indicators of 2018-2019.

According to the profile of economies, formed on the basis of the Global Innovation Index, Ukraine has the best results in the field of knowledge and technology (25th place), and the weakest result – in terms of competitive business environment (99th place) [25]. Such a large gap between the values of indicators characterizing the environment of innovative development of the Ukrainian economy indicates the need to provide an integrated approach to the formation of institutional prerequisites for innovative structuring of the national economic system.

Integration into the global innovation sector is one of the main factors in the development of high-tech industries of national economies and the solution of social problems, the emergence of which caused the globalization processes, and should be carried out on the basis of a clear direction of the vectors of structural transformation of economic systems in the direction of increasing their innovativeness. For this, it is important to develop practical mechanisms for the implementation of the priorities of scientific and technological development determined by governments, as well as the implementation of a system of objective assessment of the effectiveness of the use of funds invested in this area, which would contribute to the attraction and efficient use of resources at all stages of the economic innovation "fundamental research – development – commercialization of knowledge into production".

5.2. Mechanism of innovation and investment securing the structural improvement of the economy of Ukraine

The formation of the structure of the economy of the post-industrial society holds at the plane of the innovation and investment model of the country's development. This condition follows from the general trend of updating the global economic system through the implementation of a strategic structural and investment maneuver on the basis of the accumulated world scientific and technological potential and the transition to the structural and innovative transformation of national economies based on the activation of the 6th and 7th technological modes.

It is obvious that, in the current context, proper positioning in the global outer space directly depends on the ability of the Ukrainian society and economy to make a technological, innovation breakthrough. The solution to this important and monumental challenge is determined by the development of an innovative and investment mechanism for structuring the national economy.

Structuring the Ukrainian economy on an innovative basis is the coordination of structural, innovation and investment policies within the framework of developing a practical mechanism for the formation and achievement of objectives of structural reorganization of the economy, focused on the creation and effective use of innovative potential by engaging investible capitals.

Structural transformations in the context of the economy's transition to higher technological modes can be ensured only through increasing the efficiency of innovation and investment mechanisms as the basis for structural goal-realization. In order to direct structural transformations towards the formation of an innovative economy of a post-industrial type in Ukraine, it is necessary to ensure the normative consolidation of the goals of structural reorganization of the national economy with clearly outlined approaches and conditions for their achievement, which would make it possible to direct innovation and investment processes in the mainstream of systemic structural modernization.

When forming the methodological foundations of structural transformations, it is important to take into account the fact that the problem of limited supply of capital and labor can be solved through directing investments in innovations, primarily those related to the development of knowledge and technology. An approach in which the need for significant amounts of investible capital can be largely compensated for their effective use in the direction of innovative development based on effective innovation and investment mechanisms, hypothetically, it is capable of providing a greater synergistic effect when implementing the tasks of structural improvement of the economy. Hence, it is advisable to take into account the experience of implementing technological policy in many leading countries on the basis of developing mechanisms for the purposeful direction of financial resources for the development of a new technological mode [26].

For Ukraine, the issue of developing effective innovation and investment mechanisms for structuring the economy is also actualized by the ineffective use and low level of attraction of the available economic potential. This is confirmed by the rating of Ukraine according to the Global Innovation Index (GII) - 45th place among 131 regions of the world in 2020 [25].

A large problem of structural renewal of the Ukrainian economy on an innovative basis is the low level of its investment support. In 2019, the level of investment in the economy in Ukraine was 15.7%, which is not enough for dynamic innovative development (Table 5.2).

Table 5.2

Investing in the Ukrainian economy in 2010-2019

	2010	2013	2016	2019
Capital investments in the economy, bln. UAH	189.1	267.7	359.2	624.0
GDP in actual prices, bln. UAH	1082.6	1454.9	2383.2	3974.6
Level of economy investment,% of GDP	17.5	18.4	15.1	15.7
The level of funding for the research and technology advancement from all sources,% of GDP	0.90	0.81	0.48	0.43

Note: calculated according to the data of the State Statistics Service of Ukraine [27].

Financing research and technology advancement in 2019 at the level of 0.43% of GDP [27] practically excludes innovative structural transformations. This situation testifies to the imbalance of the innovation and investment mechanism for structuring the Ukrainian economy, in which its composition is not mutually coordinated with each other in terms of a single goal realization, insufficiently systemically organized and strategically oriented.

Taking into account the institutional architectonics of the performance of the economic system, the innovation and investment mechanism of its structuring should be construed as a certain set of state, market and public institutions containing a certain set of levers, methods of influencing the volumes and directions of innovation and investment activities. Since the innovation and investment mechanism is characterized by poly-subjectness, represented by government authorities, business entities, scientific institutions and organizations, market and public institutions, it is their value orientations and interests that determine its (mechanism) structure and functioning. Based on a combination of the principles of market self-organization and state regulation of the economy, the innovation and investment mechanism of its structuring should cover a set of methods that are produced and applied by state and profit oriented businesses to attract and accumulate investible capital and direct investment activities in the direction of supporting innovation processes, which leads to changing the structure of the economy.

The formation and functioning of the innovation and investment mechanism for structuring the national economy is determined by the following factors: the intensification of the exchange of various types of resources, including investment and innovation, both at the level of enterprises and countries; increasing interdependence between the capital market and new technologies; the development of the global network economy as an environment for closer cooperation between economic agents from different countries; the spread of new forms of confronting risks in the

implementation of innovation and investment activities, in which competition confrontation is supplemented or replaced by partnerships; the development of the country's innovation system; the formation of a network model of innovations, when they are created jointly by participants in various online communities, which, entering into a cooperative relationship, form a certain ecosystem [28; 29]; investment attractiveness of the national economy.

Under such conditions, the effectiveness of the innovation and investment mechanism for structuring the national economy depends on its acquisition of the features of a network system, in which the desire of its elements - the entities of innovation and investment activity - would be traced to develop such a model of organization of the latter, which organically combined positive public regulation and market self-organization, minimized the possibility of dominance or hierarchy, or the market within the network structures, which would facilitate the attraction of resources on a mutually beneficial basis to achieve innovative goals. In this regard, it is advisable to consider the innovation and investment mechanism of structural transformations on the basis of network analysis, given that it is the entities of the implementation of the mechanism that form the content and quality of network relations, which in turn determine the behavior of market participants.

The main elements of the innovation and investment mechanism can be identified: 1) innovatively active enterprises of various organizational forms and forms of property, venture companies; 2) scientific organizations and elements of innovation infrastructure - innovation structures, centers for the dissemination of scientific and technical information, incubators of innovative business, technopolises, technology parks, technology transfer centers, scientific parks, engineering companies, consulting firms; 3) elements of the financial market infrastructure - banks, innovation funds, venture funds, financial institutions; 4) authorities; 5) the relationship between the entities of innovation and investment activities. Disclosure of the essence and forms of manifestation of network relations, initiated by the entities of the innovation and investment mechanism for the purposes of their functioning, lays the groundworks for identifying opportunities and barriers to increasing the synergistic effect in the direction of structural renewal of the economy.

The experience of developed foreign countries, in particular Germany, Finland, the USA, France and Italy, testifies to the effectiveness of activating innovative processes based on the development of cluster network structures [30, p. 36] and the significant role of the latter in improving the technological, sectoral, territorial structure of the economy. The ability of innovative clusters to direct the development of the economy towards innovative renewal, as the experience of developed countries shows, is ensured by the following characteristics: taking into account the peculiarities of the country's economic potential, national specifics and developing innovative models of their effective use with the involvement of the potential of innovative agents; the establishment of mutually advantageous economic ties between innovative companies on the basis of horizontal and vertical interaction; the flexible response to market demands based on the resource mobilization, effective distribution of risks, use of adaptive management structures based on a combination of resource capabilities and cooperation

ties between cluster network participants; the combination of competition and cooperation between firms-members of the cluster, which contributes to the mutual reinforcement of motivational and coordination factors of their innovative development; building cluster networks using the mechanism of public-private partnership, which allows the use of cluster strategies as a tool for implementing regional and national development strategies. Properly assessing the role of innovative clusters in the innovative development of the economy, the governments of foreign countries are the initiators of their creation and the entities of the public support policy using the toolkit for direct financing of members of cluster formations, their preferential taxation, support for the development of infrastructure, cover on risks, the creation of funds for the introduction of innovations, the development of legislative ensuring the protection of intellectual property [31].

The participation of the state in the development and implementation of the innovation and investment mechanism of structural transformations of the economy is based on the use of an arsenal of methods, tools, regulatory forms of innovation and investment processes, should be complemented in order to achieve effective impact, the general enabling institutional environment for the formation and implementation of innovation potential by business entities, educational and scientific institutions.

To ensure the effectiveness of the innovation and investment mechanism, it is important to determine the criteria for its development and implementation based on the definition and interconnection of the criteria for structural, innovation and investment policies. This will contribute to the implementation of a strategic approach to structuring the economy, in which mechanisms for attracting, mobilizing, and efficient use of resources should be made for the desired goals.

The criteria for the structural reorganization of the national economy, the achievement of which requires a new level of innovation and investment support, it is advisable to include: meeting the needs of social development and raising living standards; implementation of the new industrialization of the economy; ensuring the country's defensive potential and national security; improving competitiveness of the national economy; reducing the resource capacity of the national economy; ensuring the integrality of the economy and sustainable development of the regions; improving the environmental friendliness of the national economy.

Implementation of innovation policy in the direction of achieving the above criteria for structural renewal of the economy can be effective if it is oriented towards the following criteria: development of technologies of the VI structure; development of resource-saving and environmentally friendly technologies; innovative modernization of industries and spheres of the real economy; expanding the list and increasing the volume of innovative products; formation, protection and effective use of intellectual potential; development of innovation infrastructure; expanding the list of innovative projects; an increase in the number of innovatively active enterprises.

Among the criteria for the implementation of investment policy should be highlighted: the increase in the volume of attracting investments, including foreign ones; the annual increase in net investment; the reduction of investment risks; the growth of volumes and ensuring the efficiency of investments with an increase in their structure of innovative; development of

investment market infrastructure; increasing the investment attractiveness of regions; the expansion of investment opportunities for business entities; the creation of opportunities for the formation of investment attractiveness of enterprises.

In the difficult socio-economic conditions in which Ukraine is located, when the delay in the structural reform of the economy threatens the country with periphery and its implementation requires significant investible capitals, the way out is seen in the implementation of an innovative and technological breakthrough [32, p.14] based on the diversification of investment innovation ensuring structural transformation.

When considering the essence of diversification as a way to solve the problems of resource allocation of innovative structuring of the economy, one should take into account the etymology of the term "diversification", which comes from the New Latin "diversifikatio" - "change, diversity". Accordingly, diversification of investment and innovation support of structural policy should be considered as: the diversification of sources of investible capital to increase the innovativeness of traditional and development of new high-tech manufacturing; expanding the list of entities of innovative activity; the creation of new investment opportunities for penetrating the markets of high-technology products; the expansion of investment schemes of innovation activity and risk minimization at all stages of the economic innovation; the flow of capital from traditional to high-tech activities; the formation of prerequisites for unlocking synergies from combining directions of innovation activity and forms of its investment; the diversification of tools to stimulate innovation activity.

In fact, diversification in relation to the subject of our research is the process of attracting a wide range of subjects of investment and innovations activities to solving urgent structural economic challenges and implementing the tasks of its structural renewal based on innovative technological development, in order to achieve the proper level of efficiency, along with a mobile response to the requirements and challenges of market institutions, requires coordination on the part of the state for the implementation of structural policy. Diversification should form the investment ability of participants in the innovation process to intensify their activities and, on this basis, to contribute to targeted structural transformations.

In this regard, two main aspects of its development deserve attention: 1) diversification of sources and methods of attracting investible capital for innovative development of the economy; 2) diversification of directions and forms of innovative structural renewal of the national economy in the context of the implementation of sectoral and regional priorities.

For the fullest possible use of the potential of diversification in solving the problems of innovation and investment support of structural changes, it is important to ensure such basic conditions when pursuing a policy of its development by the state:

1) creating a positive environment for business development and increasing on this basis its investment and innovation motivation, creating conditions for the implementation of self-regulatory mechanisms;

2) the development and protection of economic competition as incentives to increase the competitive positions of business entities based on

the development of innovation activity and increase in demand for innovation;

3) the development and implementation of economic incentive mechanisms of the innovation activity of business entities, the flow of capital into the development of high-tech types of economic activity;

4) the introduction of mechanisms for the concentration of resources for the development of points of innovative and technological breakthrough – technological innovations that determine the technological leadership of Ukraine in the globalized space;

5) assistance to the development of innovation infrastructure;

6) the development of the optimum alternative for combining sources and methods of financing the development of innovative activities in stages of the innovation process, ensuring the fullest possible commercialization of innovation success, synchronization of reproductive and innovative processes;

7) the assistance in the development of progressive forms of interaction between participants in innovative activities in the process of implementing innovative projects and the development of high-tech activities of the VI and VII technological modes;

8) expanding the participation of agents of the national economy in the processes of innovative globalization and access to the world's scientific and technological potential by engaging foreign direct investment, participation in international scientific and technical cooperation [33].

Investment support for innovative structuring of the economy should be based on attracting, optimal combination, allocation and effective use of financial resources of the state, business entities, financial institutions, foreign investors, households. At the same time, the state faces the task of creating favorable conditions for attracting the investment potential of domestic and foreign institutions in the risky processes of innovative structuring of the national economy by introducing mechanisms of public insurance of innovative risks.

An effective solution to the problems of innovation and investment support for economic development on the basis of diversification necessitates a systematic approach and the formation of an integrated system of activation and coordinated direction of innovation and investment processes in the direction of achieving the objectives of structural reorganization. In this case, it is advisable to form an investment and innovation subsystem as a component of the resource block of the strategy for structural reorganization of the national economy.

The complexity, multidimensionality, high cost and riskiness of innovation activity, significance for the national economy, the combination of its ubiquitous and breakthrough nature is a challenge, an adequate response to which can be provided on the basis of the integration of the efforts of innovative companies to better realize opportunities and prevent risks, giving them a purposeful character based on the alignment of private, organizational and public interests. The foundations for building an effective system of investment and innovation support for targeted structural changes in the national economy are the coordination of structural, innovation and investment policies. In this context, the need to create institutional prerequisites for the interpenetration of investment and innovation spheres

is actualized, in which the implementation of any investment would take place through the prism of the criterion of innovation.

The experience of foreign countries testifies to the effectiveness of a diversified model of investment and innovative structuring of the economy, which has been developed according to the principle of national innovation systems (NIS) [34; 35; 36], which provides complexity and purposefulness to the investment processes in the innovation sector. In the late 80s of the 20th century K. Freeman, pursuant to the study of technological policy and economic efficiency of Japan, outlined NIS as a network of interconnected public and private institutions that, in the process of interaction, initiate, create, modify and disseminate innovations [37]. Through the development of national innovation systems, the authorities of foreign countries ensure the simultaneous formation of offer and demand for innovations, stimulate the creation of new knowledge and turn it into services and goods necessary for society, and contribute to dynamic innovative development.

In the process of developing approaches to the innovative structuring of the Ukrainian economy, the basics of achieving effective development of innovative activities, verified by the experience of developed foreign countries – Japan, France, Finland, Canada, deserve attention, namely:

- the formation of national innovation systems and consolidation of the core role of the state in ensuring their effective operation;
- building the organizational frameworks of public management of innovative development based on network interaction with social institutions;
- the implementation by the state of an active policy in the field of innovations and technologies, adapted to national peculiarities;
- the application of mechanisms to stimulate private enterprises to invest in innovative activities through economic incentives;
- the synchronization of the implementation of industrial policy with the reform of science and education;
- the development of innovative network structures based on public-private partnership;
- combining the efforts of business, research, educational organizations for the implementation of innovative projects aimed at activating the "points of growth".

The legal and regulatory framework for the formation of a national innovation system in Ukraine are laid down by the Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine under No. 680-p On Approval of the Concept for the Development of the National Innovation System dated June 17, 2009, which determines that the national innovation system is a combination of legislative, structural and functional components (institutions), which are involved in the creation and application of scientific knowledge and technologies and determine the legal, economic, organizational and social conditions for ensuring the innovation process [38]. However, the national innovation system in Ukraine is at a protracted stage of formation and through legal and organizational movability does not provide the necessary institutional conditions for a dynamic innovative structural renewal of the national economy.

It is advisable to put new approaches to the effective financing of the innovation process taking into account the specifics of its stages –

fundamental research, applied research, scientific and technical development, commercialization and diffusion of innovations, with a focus on the use of optimum alternative for attracting and a combination of investible capital from various sources and their effective use within the framework of nonlinear innovation processes, which will give a boost to the activation of innovative and technological renewal of the economy through expanding opportunities to attract the potential of entities of investment and innovation activities.

The tendencies of innovative development confirm the attempts of developed foreign countries to create favorable conditions for the innovative companies at all its stages and to form an optimal model of partnership between the state, business and social organizations in the process of implementing the tasks of innovative development.

The implementation of the structural reorganization of the Ukrainian economy in an orientation towards a technological breakthrough based on the implementation of technologies of the VI and VII technological modes directly depends on the development of fundamental and applied research. Awareness by foreign countries of the importance of this factor in innovative development led to the formation of the "European-American" model of state support for innovation activity, the basis of which is the funding of fundamental and applied research [34]. Considering the importance of the innovative and technological structuring of the national economy and the low interest of market institutions in solving this problem, Ukraine also strives to effectively implement this model, since a certain legal basis is formed by the Law of Ukraine On Scientific and Scientific and Technological Activities [39]. Among the conditions that would contribute to the effectiveness of fundamental and applied research in the context of the formation of an innovative basis for structural transformations, one can single out:

- the non-admission of breach of Art. 48 of the Law of Ukraine On Scientific and Scientific and Technological Activities, according to which the state undertakes the commitments to provide budgetary funding for scientific, scientific and technological activities in the amount of at least 1.7% of Ukraine's GDP. A small share of funding in a much smaller, compared to developed foreign countries, value of GDP essentially eliminates the development of breakthrough technologies that would allow them to withstand the competition in globalized innovation markets. Despite the critical limitation of budgetary financial resources, the issues of prioritizing fundamental and applied research with a focus on the development of high technologies and mobilizing public investment for their implementation is of prime importance in public policy;

- the introduction of effective mechanisms for the development and implementation of scientific and scientific and technological programs, projects. In this case, it is advisable to increase the efficiency of the use of budgetary funds allocated to finance scientific and scientific and technological programs, projects, grants within the framework of the implementation of priority areas for the development of science and technology, bridging the gap between science and production through the formation of a preliminary roadmap for bringing the results of scientific research to the level technologies that would be widely used in the production activities of enterprises, the commercialization of research results. As an option for solving such a problem, the development of

nonlinear models of the innovation process should be considered, providing for the parallel activity of integrated groups in the implementation of innovation activity, the establishment of effective cooperation between its participants, the provision of an effective combination and use of resources within the framework of the formation of innovation networks and innovation cooperation, rapid technology transfer. At the same time, the development of innovation infrastructure as part of the latest is of particular importance, in particular, such an element as "Spin-off-companies", the creation of which is advisable at scientific institutions in order to ensure the transfer of technologies, preparation and bringing the results of scientific research to production use. [40].

To activate the processes of innovative structuring of the economy and to increase the efficiency of using public investments in this direction, complementing them with diversified sources of financing, one should use significant opportunities for integrating science, education, and economics within the framework of the development of research universities [41], the experience of which in developed foreign countries indicates effective formation and use of innovative potential, permanent structural improvement of national economies on the basis of: the implementation of fundamental and applied research and development projects focused on the dynamic development of innovative sectors, scientific discoveries for the rapid development of new technological modes; the sustainable development of the stages of the innovation process, the introduction of practical mechanisms for the implementation of an innovative product on the market; establishing effective interaction between universities and customers for the R&D implementation and personnel training; using the results of scientific research in training specialists and ensuring their compliance with the requirements of the innovation environment, increased readiness for use and the development of innovations.

In the direction of improving budgetary financing of research and development carried out within the framework of programs and projects, it is advisable to carry out: the concentration of limited budgetary financing on projects aimed at the development of radical technologies that can bring the development of the national economy to the trajectory of world technological progress; the formation of a portfolio of mutually agreed and complementary programs and projects in priority areas of fundamental and applied research; increasing the effectiveness of monitoring bringing the results of fundamental and applied research to the level of commercialization and dissemination of innovations.

In order to ensure the effective use of investment resources in the process of solving the problems of innovative structuring of the national economy, it is advisable to coordinate the directions and mechanisms of investment and innovative support of structural policy with strategic priority guidelines of innovation and measures that are introduced by the state to implement medium-term priority guidelines defined by the Law of Ukraine On Priority Directions of Innovation Activity in Ukraine [42].

The implementation of structural reform of the national economy, which would contribute to bridging the technological gap between its development and the development of the economies of developed foreign countries, is determined by radical innovations that are guided by the

development of radically new innovative proposals within the framework of higher technological modes. In this regard, the state must ensure both the direction of resources in fundamental research, and the better assistance to their further popularization and commercialization.

For effective investment and innovation support for a radical technological renewal of the domestic economy, the need for Ukraine's integration into the world scientific and innovative globalized space opens up access to both attracting financial resources from international sources and using the experience of creating institutional conditions for enhancing scientific research and innovation.

In the formation of a diversified model of investment and innovation support for structural policy, an important role is assigned to private capital, in particular venture capital, which is an investible capital for financing high-risk innovations, knowledge transfer, and the provision of financial assets for a challenge idea. The goal orientation of venture investment determines the feasibility of its increase through the development of practical mechanisms for attracting and using, increasing the perception of the national economy. The experience of foreign countries shows that the desire of states to attract as fully as possible the potential of venture entrepreneurship to solving the problems of innovative development of the economy is accompanied by the use of direct - in the form of financial participation of the state in venture funds - and indirect - creating favorable conditions for venture capital investors -public regulation of the venture system [43, p. 67].

Considering that in Ukraine the innovation sector has not become an object of venture capital funding, which is more focused on sectors with a quick return of capital, and the low level of technology development is one of the principal barriers to economical growth, it is advisable to introduce a mechanism to stimulate venture entrepreneurship, which would provide for the use of verified foreign experience of basic approaches, among which it is necessary to highlight: the improvement of legislative support for the creation and functioning of innovative venture capital institutions; the participation of the state in special venture funds focused on financing innovations on the basis of public-private partnerships; the provision of state guarantees for risky innovative investments to small businesses; securing guarantees for investors of venture projects to protect intellectual property; tax incentives for the participation of investors in the formation of venture innovation funds and the provision of tax incentives for the income of venture entrepreneurship; the diversification of sources for the formation of venture funds with the involvement of financial resources of insurance companies, private pensionary funds; providing consulting support to venture business entities; the development of the stock market as a prerequisite for the transformation of financial resources into investments, attracting enterprises to innovative venture entrepreneurship.

The intensification of participation in the processes of innovative and structural modernization of a wide range of economic agents is seen in the creation of favorable conditions by the state in the following areas:

- the assistance in increasing the investment capacity of enterprises due to the expansion of their access to financing - the provision of state guarantees for purpose loans for the development of innovations to small

and medium-sized businesses; the introduction of soft-window facilities for business entities involved in the implementation of state innovation programs; the compensation of the interest rate on loans for enterprises engaged in the production of high-technology products;

- economic incentives for business entities to invest in innovative activities; the introduction of preferential profits directed to expanding the production of innovative products; the exemption from taxation of profits derived from the implementation of innovative activities; the provision of a tax credit for enterprises engaged in research and development;

- providing enterprises with access to the high-tech market in order to spread the use of modern achievements of science and technology in traditional types of economic activity; providing information and consulting support for the participation of business entities in innovative clusters; the assistance in reducing transaction expenses associated with technology transfer through consulting support; the involvement of enterprises in the implementation of state innovation programs in conjunction with research institutions; the assistance to enterprises in establishing scientific and technical ties, in scientific and technical exchanges; providing information and institutional support on access to patents and licenses, the market for engineering and leasing services, promoting franchising.

The solution of problems for the implementation of the research and development, the commercialization and diffusion of innovations and the formation on this basis of impulses for the innovative structuring of the economy is in large part determined by the development of an innovation infrastructure, which is hypothetically capable of providing a set of conditions for effective activity at all stages of the innovation process. In the context of domestic realities, when the development of an innovation infrastructure in terms of quantitative, qualitative, structural parameters is not able to be a catalyst for the structural renewal of the economy on a progressive innovation and technological basis, the need to strengthen the state stimulating influence on the formation of innovative infrastructural institutions and their introduction into the system of investment and innovation support for the implementation of structural policy is actualized. At the same time, it is important to stimulate the development of basic infrastructural elements - venture companies, technology parks, technopolises, business centers, innovation incubators, consulting firms, patent services, engineering companies, technology transfer centers, insurance companies, financial institutions, centers for innovative retraining of workers, in the context of their inclusion in the national innovation network with a representation by region, which will contribute to their development using the scientific and educational potential of the latter.

Decentralization in Ukraine and increasing the financial capacity of territorial communities create opportunities to attract financial resources from local budgets to stimulate the development of innovation infrastructure facilities based on public-private partnerships and the formation of local and regional growth points. Fiscal devolution results in the transfer to local authorities of such incentive levers as the provision of tax benefits for land, real estate, profit and assistance in the parcellation for the placement of infrastructure facilities, the establishment of a minimum rental rate for the lease of state and communal property.

When developing approaches to stimulating innovative structural changes based on attracting, accumulating and efficiently using investible capital, the experience of newly industrialized countries deserves attention [44, p. 92-97], which indicates significant opportunities for enhancing innovation processes based on partnership between the state and the private sector, implemented through the development of innovation clusters. Given the substantial disparities in the innovative development of the regions of Ukraine, it is advisable to develop a strategy for the development of a network of innovation clusters based on taking into account the potential of regions for the production and perception of innovations with the formation of an optimal model of cluster interaction in an orientation towards ensuring effective technology transfer, which will contribute to improving the sectoral, technological, territorial structure of the national economy.

Innovative globalization intensifies competition for investible capital in the world markets and reorients foreign investment flows, which are an additional reserve for building up national investment potential. In Ukraine, foreign investment has not yet become an influential factor in structural transformation. To take advantage of their potential, it is necessary to solve two basic tasks: 1) creating favorable conditions for attracting foreign investment in innovative activities; 2) reducing risks and neutralizing the negative impact of foreign investment. To solve the first problem, it is important: to secure transparent and stable conditions for the participation of foreign investors in joint innovation projects with the participation of the state, which has implemented both the functions of co-financing and the administration of guarantees; providing protection of property rights of foreign investors; the legislative consolidation of innovative types of economic activity as priority areas of foreign investment and the application of special tax and customs benefits to them; the reduction of the tax rate for foreign investors in the case of reinvesting the profits earned in the introduction of the latest technologies with the parallel creation of new jobs; the reduction of administrative barriers to the participation of foreign investors in the implementation of innovative projects; the determination of priority innovative types of economic activity for foreign investment; stimulating foreign investment in the development of innovation infrastructure facilities, in particular technology parks.

As to prevent the negative influence of foreign investment on the structuring of the national economy associated with the lobbying of their interests by transnational companies, it is necessary to improve its public regulation: the introduction of supervision over the sources of origin and the target allocation of foreign investment in accordance with the regions and types of activity; the subordination of foreign investments to national interests by establishing the concentration of foreign capital in strategic high-tech sectors of the national economy; the development of practical mechanisms for regulating the participation of foreign investors in investing of innovative activities during privatization with the consolidation of a clear procedure for monitoring compliance with the established conditions; the consolidation of the procedure for foreign investment, in which the initiative of a foreign investor can be implemented only with the participation of the state on the principles of public-private partnership and optimum allocation of risks.

Ukraine is faced with the task of increasing the overall level of investment attractiveness based on ensuring political stability, a clear and consistent state economic policy, high-quality provision of administrative services to investors, a stable legal framework for investment and innovation activities, the availability of market infrastructure services, promoting competition, and developing the stock market.

To actively involve financial institutions in the formation of an investible capital for innovative structuring of the economy, it is advisable to introduce incentive mechanisms, which would include: the preferential taxation of commercial banks that provide long-term lending to innovative enterprises; the provision of tax incentives for funds received by financial institutions from investing in the innovative development of enterprises; the introduction of preferential refinancing of commercial banks that grant credits on easy terms for the implementation of innovative projects.

In the direction of expanding the sources of investment for innovative development, it is advisable to implement foreign experience in attracting credit resources by creating a public Development Bank, whose activities would be aimed at eliminating the gaps in lending to innovative activities by financial institutions of the market infrastructure, providing refinancing loans to commercial banks for lending to innovative activities, on implementation of the goals of structural and innovation policy, credit support for venture innovative entrepreneurship, long-term lending to large-scale innovative projects.

The experience of Japan, China, South Korea, which have relied on domestic investment, prompts a thorough diagnosis of such opportunities for Ukraine, and one of these options, in our opinion, may be attracting and accumulating assets received in the form of migrants' transfers from abroad. In 2018, according to the National Bank of Ukraine, the amount of funds received in the form of migrants' remittances from abroad to Ukraine was more than 10.9 billion dollars [45]. Migrants' remittances have an impact on the structuring of the economy through an increase in volumes and a change in the structure of household consumption, however, arranging conditions for attracting them towards the formation of investible capital for development processes is based on economic and political stability in the country, creating a positive development environment for small and medium-sized businesses, increasing confidence to financial institutions.

Significant opportunities for fast tracking to the innovative diversification of the economy can ensure the development of the middle class, which forms effective demand for innovative goods and services focused on personal development. The flow of demand, which is determined by the growth of incomes, the tiers of prices, the structure of consumer and investment consumption and other factors, is an important indicator of the innovation process. Steady bases for the diversification of innovative structural reorganization of the economy can be laid on condition of the raising of living standards of the population, the growth of incomes, changes in the structure of demand, and the expansion of the domestic consumer market.

Taking into account the specifics of the innovation process and its resource provision, the effective formation of an investment and innovation basis for the structural improvement of the national economy on the basis of diversification should be ensured both by expanding the list and attracting the potential of its components as fully as possible, as well as their organic

complementarity and a clear focus on the indicated goals of structural reorganization. In this regard, it is important to ensure diversification within the framework of a diversified integrated model aimed at achieving a synergistic effect due to a combination of sources, methods, and tools for investment and innovation to achieve the goals of the strategy of structural reorganization of the national economy.

The diversified and integrated model should work both for expanding sources and increasing the volume of investible capital, and for their effective use by the innovative companies in the direction of forming a progressive innovation and technological basis for structuring the national economy in accordance with the requirements of the post-industrial trend.

5.3. Modernization of economic instruments for social development of communities

The major task of the economic development of society is the creation of material and financial conditions to ensure its social development, which, in the end, is the mission of the functioning of any economic system. Therefore, the modernization of technologies for managing the economic development of the municipal economy in a certain way affects its social parameters.

Social development of society is a process of increasing the social well-being of the population of a territorial community on the basis of ensuring social standards of life guaranteed by the state. The category "social well-being" in a broad socio-economic sense is a synthesizing concept that includes all aspects and main components of life (that is, existence and self-realization) of a person, which include living conditions, the level of satisfaction of human needs in various areas of their manifestation, as well as indicators and parameters that determine the final quality of development of the person him-/herself, that is, the integral level of the quality of his/her life [46, p. 23]. According to the criteria used by the UN, the characteristics of the quality of life are most fully expressed by such complex indicators of living standards as life expectancy, health status, educational potential of a person, the level of civil and cultural-intellectual development of the individual, the degree of ensuring social and political freedoms and the level of reliability of legal guarantees of citizens, etc. The variety of manifestations of the population of a municipal formation predetermines various aspects of its social development, among which we single out: socio-demographic, socio-humanistic, socio-economic, socio-democratic development, socio-cultural, socio-religious, socio-environmental development [47, pp. 17-18]. A synthesizing manifestation of the economic and social development of society is the development, which determines the degree of involvement of the residents of the community in the functioning of the municipal economic subsystem, the level of use of its labor potential and the material well-being of the population. The relationship between the economic and social development of society can be traced through the study of their relationship. Taking into account the global tendencies of humanization, the modern interpretation of development from the standpoint, first of all, of the social result – improving the quality of life of people [48, p. 99], allows us to formulate the following provisions: social development is the goal of the development of the community, economic development is a means of achieving this goal; social development is impossible without

economic development, economic development loses its meaning without social development; social and economic development is interpenetrating and interdependent, making up a single complex system.

Considering the above, the modernization of economic instruments for social development of society can be viewed from the following positions: the improvement of economic technologies for the implementation of municipal social policy; using the economic potential of civil society institutions to ensure the economic development of society; the modernization of technologies for the functioning and development of functional and sectoral complexes of the municipal economy, the product of which determines the quality of the social environment of society; the introduction of economic instruments into the functioning of soft infrastructure.

One of the most important tasks of local self-government bodies is the formation and implementation of municipal social policy, by which we mean a system of goals, objectives and technologies for their implementation, aimed at providing members of the territorial community with social services, for the maintenance and development of the social sphere of society. Realizing the delegated powers, local self-government bodies are called upon to implement the state social policy, which provides for the mandatory provision of minimum state social standards. The municipal level is intended to concretize the methods, ways and mechanisms for achieving the goals determined by the state social policy, taking into account the characteristics of specific territories. The task of local government bodies, which are closest to the population, is the direct provision of a complex of social services that ensure the conditions of human life and its reproduction. Exercising their own powers, local government bodies, taking into account local economic opportunities, have the right to determine their municipal social standards that coincide in nomenclature with the minimum general educational state standards, but exceed them in size, and to introduce additional municipal social standards [49]. The practical implementation of municipal social standards requires the involvement of a range of modern economic instruments based on the use of municipal management technologies, in particular, the placement of free municipal financial resources on deposit accounts in the commercial banks; the creation of communal banks and credit unions; diversified distribution of dividends from equity participation; the formation of municipal enterprises and institutions capable of generating profit; the use of technology for issuing municipal bonds.

Municipal social policy is implemented through the municipal sector of the economy, the objective necessity for which is explained, first of all, by the special nature of the products and services that are produced, and the way they are provided to the population. The consumer cannot select, assign and store them individually; there is no connection between their payment and supply and demand; to a certain extent, they are outside the purview of the market mechanism. Their provision cannot be spontaneous, ignore the principles of social equity. Within social groups, such goods are consumed almost equally, it is socially dangerous to excommunicate certain strata from their consumption, therefore they are provided at affordable prices or free of charge, which can only be ensured by creating a public special fund. For example, not everyone can buy a car, so public transport is essential. Even if the market can provide certain types of public goods, this should not be

ignored by local authorities, which are obliged to pursue a certain policy in the sphere of meeting the needs for these goods, methods of their provision. It is necessary to distinguish between the subjects of production of goods and the subjects of their provision, as well as centralized and decentralized production and provision of public goods, each of which has positive and negative sides (Table 5.3).

Table 5.3.

Benefits of centralization and decentralization of public goods production

Centralized production	Decentralized production
<i>Economies of scale.</i> For some public goods, an increase in the number of their consumers leads to a decrease in production costs per consumer.	<i>Differences in tastes.</i> The smaller the territorial unit, the more homogeneous, on average, the needs of people living in this territory. Local authorities can offer the population public goods that are more in line with their interests and tastes.
<i>Regulation of neighborhood effects (externalities).</i> When providing public goods at the local level, the neighborhood effects caused by them (both positive and negative) are not taken into account, that is, all the benefits or costs of their production are not taken into account. This leads to overproduction or underproduction of public goods and inefficient allocation of resources.	<i>Access to the information.</i> Information on local needs for public goods is available to local authorities; the costs of obtaining it are lower. For example, the need of a territory for general education schools is easier to determine at the local level.
<i>Prevention of "problem export" and "benefit import".</i> Producers of public goods at the local level can deliberately create conditions that improve the situation of a given local community at the expense of worsening the situation of other communities (this advantage of centralization differs from the previous one in the deliberate nature of the actions of local authorities).	<i>Stimulating inter-municipal competition.</i> In case of dissatisfaction with the local government policy, in particular in the field of production of public goods, residents of a given territory may resort to "voting with their feet", to ignore the elections. Human migration from the municipal formation can create incentives for effective policy implementation.
<i>Standardization of the quality of goods.</i> At a centralized level, it is easy to establish and implement unitary quality standards for public goods. The previous arguments in favor of centralization were motivated by efficiency considerations, while this argument related to the criterion of equality is controversial. At the same time, if there are centralized minimum standards for the quality of services, local authorities can provide them on their own.	<i>The ability to experiment on a local scale.</i> Determining the best way of providing a competitive public good and confirming its existence in general poses some problems. The fact that local authorities have the right to independently produce local economic and social policies makes it possible to test different approaches and compare their results.

In theory, any socially significant benefit can be provided to the population centrally. However, public goods are, to a different extent, suitable for centralizing and decentralizing their provision. The main criterion for centralized or decentralized provision is the range of their availability to consumers in a given territory and beyond. With centralization, many people's needs remain unnoticed, unfulfilled, especially since they are rapidly changing and differ in individual communities. On the domestic plane, limited resources can be more efficiently used to meet needs. Decentralized production and provision of public goods are mainly localized in a given territory; their financing is mainly also decentralized, in particular at the expense of those who live in this territory. The more the range of consumers can use this type of public goods, the less this type is suitable for decentralized provision. And vice versa, the subjects of local government should be public goods, the provision of which has spatial constraints.

When meeting the need for public goods, local governments take responsibility for providing them in various ways, that is, not necessarily through organizing their own production. Therefore, the scale and role of the municipal sector go beyond the production of tangible and intangible values. The production and provision of public goods by the municipal sector is conditioned by legislation on the division of jurisdictions and powers between central, regional and local authorities. Jurisdictions and powers of municipal authorities should be clearly delineated by a checklist of local significance.

The municipal sector provides services to the local population, using the potential of enterprises and institutions located in the territory of the municipal formation. Within the framework of the municipal sector, it is conditionally possible to single out the economic and social block. The focus of the activities of organizations of the economic block includes the following subdivisions: electric power and heating networks; water and sanitation; highway maintenance; transport services; garbage removal and recycling; housing services (repair and maintenance); public catering (in particular, servicing schools, hospitals, preschool institutions); trading network (shops, markets), funeral service enterprises, etc. Municipal formations, being founders of municipal institutions and unitary enterprises, are interested in that these enterprises, on the one hand, fulfill specified functions necessary for the population, and on the other hand, bring income to the budget. The social block of the municipal sector includes such spheres as education, health care, culture, physical culture and sports. It is based on social infrastructure facilities, which are the material basis for the provision of services, which, in general, are paid not by the population itself, but by local budgets, that is, they do not bring income to the municipal formations. Social infrastructure requires from local governments constant and significant financial expenses necessary for the functioning of these facilities. At the same time, fundamentally important restrictions are put forward, due to constitutional guarantees of free provision of certain types of services and legislative norms of preferential services for a number of categories of the population or workers. It should be noted that social reforms should provide for an increase in the payment for social services, an expansion of the range of social infrastructure facilities operating on the principle of self-repayment. Through the mechanism of payment for municipal services, the social

doctrine of the state should be implemented according to its constitutional guarantees [50]. This will be achieved through a mechanism for setting the price of the service below or above the cost. When services are provided on the territory of the community by private structures, prices should be set according to market mechanisms. In conditions when municipal services are of a daily nature, their cost does not depend on the consumer, unacceptable to him/her due to objective causes, a mechanism for setting prices below the cost should be used. This approach can be used when the services are public in nature, but the fees are introduced to stimulate economical consumption, or when the services are partly municipal and partly private, but their consumption as a whole has a neighborhood effect on society (for example, public transport services).

The municipal sector is closely connected with the social, economic and political systems of society, performs socially necessary functions, and society spends funds on its development, in particular from the state and local budgets. Social tasks include the creation of normal living conditions in a broad sense (accommodation, utilities, transport, communications, nursery education, health care, cultural services, trade, household, public services and amenities). Business problems are solved from the standpoint of ensuring social stability, full employment, and broadening of the tax base. The solution of political agenda should guarantee sovereignty, following democratic procedures, and keeping a balance between power and business.

An important aspect of ensuring the social development of society is the use of the economic potential of non-governmental organizations that can provide lobbying for the economic interests of members of a territorial community, stimulate and motivate an increase in the level of social responsibility of local business entities. The experience of countries with developed democracies shows that the system of social development of society can be effective only through the establishment of constructive dialogue relations between local governments and institutions that are institutionalized by civil society representatives. If these relations are carried out on a permanent and long-term basis, it will contribute to the transparency and openness of the local government system. The activities of non-governmental organizations should be aimed at the municipal level at: the fulfillment of specific tasks based on the effective use of the resources available for this; mobilizing and supporting the resources necessary to ensure the development of society; performing a mediation role in resolving conflict situations between members of a territorial community and business entities; ensuring contacts with the institutions of the communal, state, corporate, private sectors of the municipal economy.

Poland is a representative example of the functioning of an effective model of the operation of non-governmental organizations in favor of the social development of communities through the use of economic instruments. Thus, the gmina council guarantees by the relevant decision the allocation of a certain amount from the municipal funds to finance the activities of non-governmental organizations, which is used with the help of: the introduction of a "grant system"; defining the policies and procedures by which non-governmental organizations can submit their social projects and applications for grants from local budgets; the introduction of a "contract system" – a type of agreement on the basis of which the gmina delegates to

non-governmental organizations the right to provide certain services to the public. In fact, there is a purchase of certain services; the participation in the development of a local development strategy – non-governmental organizations are invited to participate in the preparation of various economic and social programs for local development; the implementation of joint municipal programs funded by external resources [51].

In the context of modernization of the management of the social complex of the community, the effective regulation of employment processes at the municipal level can be facilitated by agreements for social partnership between local government authorities, employers and trade unions. The priority tasks of the employment policy, formed in the society, can be: the promotion of employment of graduates of schools, secondary and higher professional educational institutions; improving competitiveness of the ability of the labor power (organizing professional retraining and advanced training of the employed population of the municipal formation), developing new forms of interaction with employers, which will stimulate them to create new jobs (granting of preferences for choosing a land plot or renting a communally owned premises; the differentiation of rates of local taxes and fees, the provision of marketing and consulting services); the implementation of information support for people looking for job. The goals, priorities, mechanisms for the implementation of the strategy of social and economic development of the municipal formation should be presented in the form of special employment programs, which will be developed by local authorities in conjunction with the relevant employment centers. These programs should be aimed at preserving efficiently operating, creating new and eliminating obsolete workplaces, as well as promoting employment of vulnerable social groups. One of the viable mechanisms of real promotion of the employment in the community is the organization of social works, which do not require preliminary professional training of people participating in them, have a socially useful orientation and are organized to provide temporary employment for unemployed citizens. Financing of social works should be carried out at the expense of the organizations and enterprises in which they are organized. Social works may relate to the following types of labor activity: the landscaping and infrastructure development of the community territory, the development of aesthetic forestry; the execution of social and cultural events (sporting events, public festivities, festivals); care of the aged, disabled, sick; carrying out agricultural work, highway construction, etc.

Municipal social programs (objective and problematic) should become an important tool for the development and implementation of strategic decisions in the field of the formation and use of incomes of the population, social protection and social security. An object-based social program should contain a complex of measures, interconnected in terms of resources, executives and deadlines, aimed at improving the situation of specific segments of the population. The problematic social program is aimed at solving specific social problems of the municipal sector. Financing of municipal social programs can be carried out with the help of a municipal order, which will allow: to increase the effectiveness of programs aimed at solving the most acute social problems of the municipal formation; to ensure economical spending of budgetary funds, non-budgetary funds, to increase the efficiency of their use; to use additional resources by attracting public associations, non-profit and

charitable organizations; to attract private investors; to guarantee publicity and transparency; to ensure competition and to enhance the performance of services provided by the municipal sector.

The main priorities of the municipal education policy should be: the formation of an adaptive educational environment; the enhancement of a system for diagnostics and correction of individual peculiarities of intellectual, physical development and occupational guidance; the introduction of innovative technologies at all levels of the educational system; the improvement of the network of education institutions of the community; the formation of a unified personnel policy and a common information space; an increase in the standard of living of workers in the field of education on the basis of establishing additional social standards for them that is guaranteed by local government bodies as an addition to the state. Since local government bodies finance communal educational institutions within the jurisdiction of municipal formations, they face the need to use budgeting tools aimed at accumulating resources, distributing them and ensuring the effective use of budgetary funds. Within the competence established by the legislation, local government bodies can attract sponsorship fees, charitable contributions; create extra-budgetary funds for the implementation of local programs for the development of education.

Economic instruments for the development of the municipal health care sector in the context of a heavy deficit of budgetary funds should be: the attraction of extra-budgetary funds, funds from special purpose funds for the citizens' health protection, voluntary medical insurance funds, charitable contributions and donations; the gradual commercialization to be carried out through the establishment of commercial health care centers at community medical preventive institutions. These health care centers can operate in conjunction with medical educational institutions with powerful scientific and practical potential and attract highly qualified specialists. The operation of commercial health care centers should be carried out on the basis of contracts with medical preventive institutions.

Modernization of regulation of the development of the housing and utility complex of communities, the functioning of which largely determines the quality of the municipal social environment, should provide for the application of technologies of municipal management tools, in particular: strategizing the development of housing and public utility services as components of strategies for the development of society as a whole; the antitrust regulation and support of the competitive environment (by attracting commercial companies to the provision of housing and public utility services on a competitive basis, which are potentially beneficial for them due to the presence of a stable sales market, cash flows from the population, the possibility of providing additional services); price regulation; the use of marketing technologies (segmenting and studying the capacity of the market for housing and public utility services, developing means of pricing and promoting services); the collection and analysis of marketing information; the implementation of SWOT analysis, etc.); the design and implementation of business plans, investment projects as organizational and economic means of influencing fragile situations, anti-crisis and situational management (for example, for the purpose of diagnosing gas and water pressure loss in networks and their prevention); the use of elements of

innovative management in the field of introducing resource-saving technologies at enterprises of housing and communal services, the use of innovative approaches in updating networks, technical means, the introduction of electronic means of resource accounting, including at the expense of regional (local) programs; the use of the latest information technologies for collecting, transforming and storing data in order to make operational managerial decisions; the introduction of new organizational, economic and institutional means and economic management mechanisms in the housing and communal services of municipal formations (Fig. 5.1).

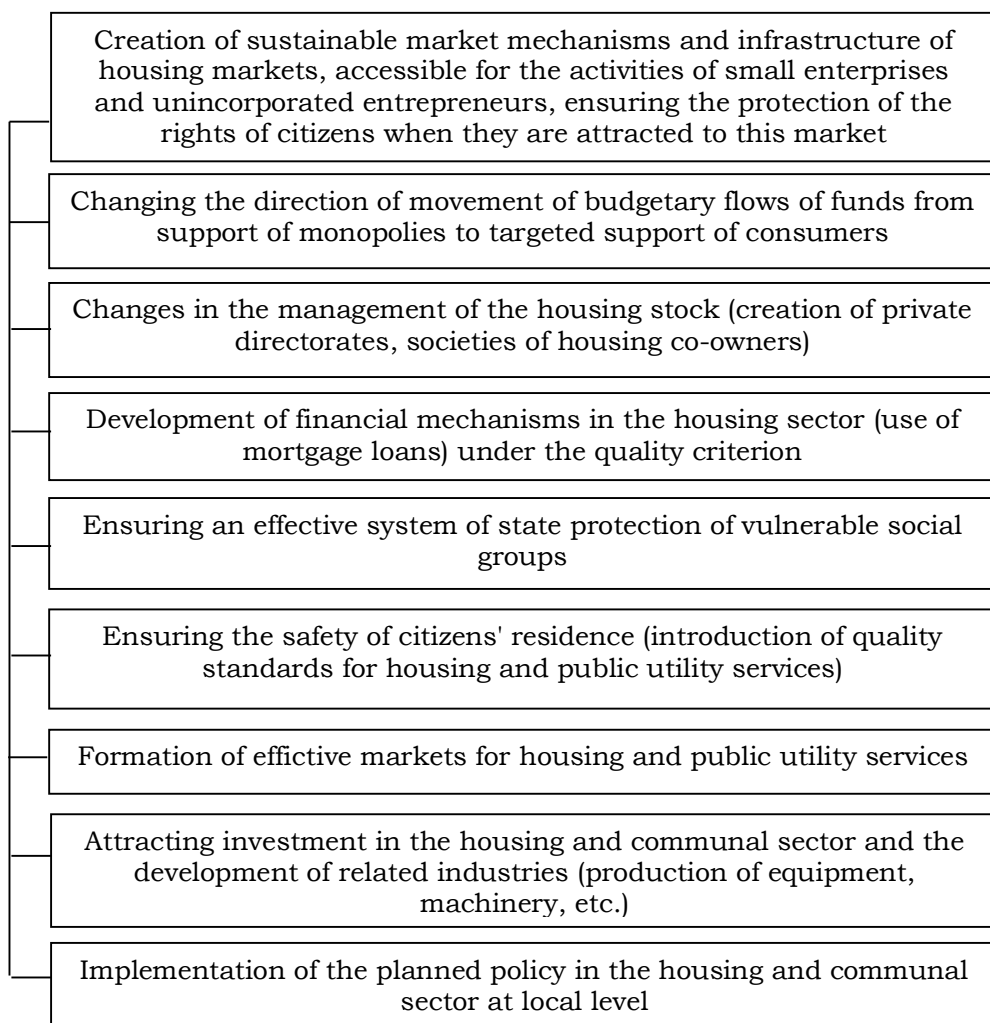


Fig. 5.1. New management mechanisms in the housing and communal services of the community

Given the acuteness of the problem that has accumulated in the housing and communal complex of municipal formations, the question of introducing alternative forms of management of housing and communal

services, which will eliminate the manufacturer's monopoly in organizing the provision of housing and public utility services, is of particular importance.

Taking into account international practice, there are at least two possible options for solving this problem: 1) holding tenders for the maintenance of the housing stock with the active involvement of commercial companies; 2) the transfer of the customer's functions from the department of housing and communal services of the executive committee of the local government to third parties. Under the first option, the general customer remains the utility provider, and the contractors are the firms that won the tender. Private contractors generally provide faster and better quality services. Under certain circumstances, commercial companies are profitable than utility ones for the city authorities, since they agree to work at lower rates, try to support the service process even with financial problems and by reducing their own salary. In addition, commercial companies provoke competition for public utility providers and, ultimately, improve the overall level of service to the public. When transferring the functions of the customer to third parties, the following may be: customer service (a communal body that has a communal housing stock on its balance sheet, which concludes agreements with contractors of all forms of ownership and pays for the work performed), condominiums (housing cooperatives that conclude service agreements with entities and persons).

The issues of using economic instruments for the development of social infrastructure were investigated by us in the process of developing proposals for optimizing the network of rural social infrastructure in Husiatyn District of Ternopil Region¹. In particular, it was determined that the directions of optimization of the social infrastructure network in the village are: the use of the technology of functional unification of territorial communities; the assistance to the legalized development of private forms of providing paid social services by entrepreneurs – individuals and legal entities; the introduction of mixed forms of providing social services to the population; the use of the generative potential of the territorial community; the creation of complexes of social services on the basis of self-repayment and implementation of budgeting technology. This will make it possible to practically overcome the stereotype that communal social infrastructure is a predetermined recipient.

Summing up, it is fair to say that without the modernization of economic instruments, it is impossible to achieve the European parameters of the social development of communities. On the other hand, without a focus on social development, the modernization of technologies for managing local economic development loses its meaning, since it is a person, ensuring his/her needs and realizing his/her interests that is the quintessence of the existence of the municipal economy.

¹ The study was carried out within the framework of the scientific theme: "Substantiation of optimization of the network of social infrastructure facilities in rural areas", which was carried out in accordance with the economic agreement between Ternopil National Economic University and the Economy Department of Husiatyn State District Administration for the creation (transfer) of scientific and technical products (state registration number 0107U007846)

5.4. Innovative project proposals of communities in ensuring sustainable development of territories

World experience shows that at present the sustainable, competitive development of national economies can be ensured through the use of innovations, the commercialization of new knowledge, and the successful use of creative potential. Switzerland, lacking many natural resources, has been able to create a powerful innovation and research sector through the support of intelligence. On the building of the Headquarters of the State Department of Education, Research and Innovation of Switzerland, the words of Albert Einstein are written, which in fact determine the vector of the country's innovation policy: "The source of all technical achievements is divine interest, the playful impulse of a master and a thinking researcher, but no less constructive imagination of a technical inventor" [57]. So in this country the highest standard of living is ensured precisely due to the innovative component.

For Ukraine, which has moved in the international ratings of competitiveness to a group of countries whose economies are "efficiency-oriented", it is especially important to support the innovative activity of all institutional sectors and territories. An innovation-based development requires the interest not only of business entities, but also of state and local public authorities, because this is an activity that occurs only under the condition of creating certain favorable institutional conditions, including: the effective regulatory environment; high-quality information support for innovative activities; the availability and active functioning of innovative infrastructure facilities; motivational tools to enhance innovation processes; the proper protection of intellectual property, etc.

The ideal option is when the region independently determines the instruments that can ensure its innovative development. At the same time, there will always be resource constraints and it will be necessary to choose the instruments that are most appropriate for the regional situation and certain priorities. It should be noted that any region has a certain set of tools, even which does not have the desired level of autonomy and resource allocation (Ukrainian regions), and impulses for innovative development can be provided even by measures that do not require significant resource investments. Therefore, in this situation, it is extremely important to ensure the synergy of interaction between government institutions and business entities in the generation and commercialization of innovations.

Innovation "in the public governance system is a synergetics of the concepts of social and public administration, innovations, state and managerial reforms. The use of innovation takes place in the innovation process. The innovation process (in a broad sense) is a purposeful way of transforming innovative resources into new products, technologies, organizational and managerial solutions demanded by the market, society and are promising from the point of view of obtaining commercial, socio-economic and other socially beneficial effects" [58, p.62].

In public governance, innovations provide a qualitatively new ability: the public managerial influence on the functioning and development of society as a whole and its individual spheres; the administration of internal processes and public services; the change management; the intersectoral collaboration; the involvement of civil society in public governance.

In our opinion, innovations in ensuring sustainable development of territories should be characterized from several points of view: from the point of view of the functional impact of management entities on local economic development, intersectoral cooperation, from the standpoint of improving internal management and resource allocation of local government bodies, from the point of view of administration processes, provision of public services, management decision-making, functional activities of structural units, from the standpoint of managing public institutions.

Innovations in the system of internal management associated with: managerization; marketization; devolution; administrative audit, strategic functional examination; cross-cultural management; risk management; strategizing, model building through the use of mathematical programming, network planning, program and goal-oriented planning, informal forecasting; the use of modern technologies for personnel management, the formation of innovative teams, leadership, conflict management, etc.

The new regional development policy should be based on taking into account, during strategic and spatial planning, key challenges that affect people, infrastructure, economy and environment, and also include building a culture of partnership and cooperation focused on interaction between citizens and public institutions regarding innovative development.

Regional policy activities should be formed on the basis of the experience gained, the collected data, conclusions, recommendations, analysis and evaluation results to ensure and maintain high standards of management and implementation of regional policy, which requires the functioning of appropriate specialized analytical tools, databases of policy formation and evaluation.

Mechanisms and tools for managing regional development that meet the requirements of the time and the problems facing the territory should undergo significant modernization. It should be about improving the processes of strategic planning and the implementation of the assigned tasks, the creation of effective mechanisms for vertical and horizontal coordination of priorities and tasks in various areas of development. It is also necessary to address the issue of increasing investment in the development of human capital – training programs and practical programs for improving the qualifications of specialists from local authorities. The management system itself should be carried out on the principles of strategic partnership between government, society and business. Now the key problems of community development are to support the creative component of the personnel potential of the territory, to create a modern infrastructure, to provide high-quality social services, primarily medical and educational services, a stable institutional environment for the development of small and medium-sized businesses, to attract direct foreign and domestic investment, to create better conditions for the development of the humanitarian and economic potential of the territory.

For the successful implementation of the toolkit for strategic planning of the development of territories, it is necessary to be based not on the approach “from the achieved”, but to take into account the strategic initiatives of all sectors of the economy, ensuring the balanced development of society. For this, it is necessary that current system is based not on the low cost of factors of production and the low cost of business conduct, but

on the support of knowledge, innovation, intelligence, which, in fact, will create the competitive advantages of the territory; not in attracting any business, but a business operating on the principles of sustainable development and maximizing the benefits of the new economy (attracting high-tech industries and qualified people); not in ulterior interests, but in the synergetics of cooperation between business, government and the social sector.

In terms of institutional support, innovation can be considered:

– from the standpoint of financial planning, which provides for innovative mechanisms for participatory and engendered budgeting. The Council of Europe defines gender-responsive budgeting as “engendered budgeting with a gender perspective at all levels of the budget process and restructuring of income and expenditure to promote gender equality”. Gender balance is ensured by: identifying and disseminating good practices of the member states of the Council of Europe and other regional and international organizations with regard to gender equality, in particular engendered budgeting (Council of Europe Strategy 2018-2023)

– from the standpoint of staffing, this is the introduction of procedures for factor-qualimetric assessment of the work of personnel, a scoring procedure for attestation, personnel audit, a functional review for passportization of functions of structural units;

– from the standpoint of information provision, this is digitization through: reengineering public services, ensuring electronic interaction between national registers, registers of local government bodies, as well as other electronic information registers, ensuring electronic document flow, ensuring the development of official portals of local governments, creating communicative public platforms.

The best performance of innovative forms and methods of managing sustainable development of territories can be traced in the work to attract investment to the region in cooperation with foreign partners, in the ability to apply grant writing technologies in management activities.

The innovation and investment activity in Ternopil Region is most actively supported in Zbarazh District¹.

Among the international grant programs and competitions for which requests were made by Zbarazh Town Council, one can single out:

1. Project "Polish Development Assistance 2017". The cost of the project is UAH 1.8 million. The project was financed by the Ministry of Foreign Affairs of the Republic of Poland in 2017-2018. The results of the project implementation were:

1.1. Installation of solar collectors on the building of a military college in the town of Zbarazh in the amount of UAH 1.8 million.

1.2. Development of a Sustainable Energy Development Plan (SEAP) for the town of Zbarazh, which was approved by the European Commission.

2. Development of the project "Battle for Independence. Zbarazh 1649". The project was implemented in 2019. The project features:

¹ on 10/25/2020, Zbarazh Town Amalgamated Territorial Community was created (the total area of the amalgamated territorial community is 599.6 km²), which united 26 rural councils, 39,341 people, of which 13,587 people – urban population and 25,754 people – rural population.

2.1. In honor of the 370th anniversary, a reconstruction of one of the battles during the siege of Zbarazh by the troops of B. Khmelnytsky with the Polish army was carried out.

2.2. An international conference was held on the historical significance of the battle in the creation of an independent Ukrainian state.

The project cost is UAH 1.0 million. Financing of the project was mixed. State budget – UAH 700 thousand. (70%). Other participants – UAH 300 thousand (30%).

3. Programs "Energy Efficiency in Communities II" for 2017-2020. The customer is the Federal Ministry for Economic Cooperation and Development (BMZ). The contractor is the company "Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) Gmb". The project worked in four areas: energy management in communities, planning and implementation of energy efficiency measures, support mechanism for energy efficiency services, energy efficiency in hospitals.

Based on the results of the project:

3.1. The system of municipal energy management (MEM) has been implemented at the municipal institutions of the town.

3.2. An energy monitoring system has been implemented at municipal institutions of the town council.

3.3. The position of energy manager was introduced.

3.4. Representatives of the town took part in 14 training events of the program.

3.5. Zbarazh Town Council:

- became a member of the online platform "Town EM", which is a source of relevant information from the municipal energy management (MEM),

- received a case with special sets of equipment for measuring energy efficiency required for the daily work of an energy manager (cost – UAH 28 thousand)

- within the framework of the project, took part on a competitive basis in the mechanism for supporting energy efficiency services for public facilities. This made it possible to conduct an energy audit of 10 premises of 8 communal property objects and to prepare design estimate documentation for 3 facilities (cost – UAH 469.0 thousand). This mechanism provided for co-financing of up to 70 percent. The cost of the project is UAH 497.0 thousand. Financing was mixed (Figure 5.2) and this approach is the best example of cross-sectoral collaboration.

In accordance with the legislation, in order to receive funds for capital repairs of communal property with the use of energy-saving technologies, it is necessary to conduct an energy audit and prepare design estimate documentation. If Zbarazh Town Council carried out an energy audit and produced design estimate documentation, the cost of the activities performed would have been about 900 thousand hryvnias at average prices. In fact, 149.4 thousand hryvnias were spent or 16.6%, including only 87.6 thousand UAH spent from the town budget or 9.7% of the estimated cost. The savings amount to more than UAH 750 thousand.

4. The program "U-LEAD with Europe" in terms of the creation of Administration Service Centers (ASC). The implementation of the program is envisaged for 2019-2021. Financed by the European Union and its member countries Denmark, Estonia, Germany, Poland and Sweden.

Energy efficiency project co-financing

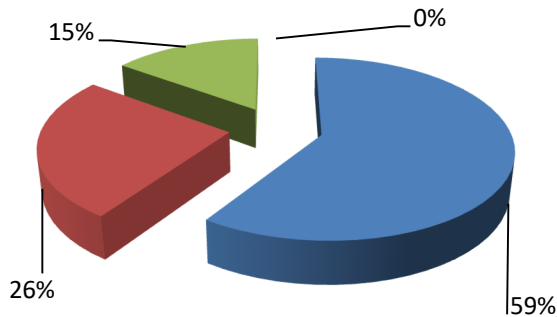


Fig. 5.2. Financial aspects of intersectoral cooperation in the implementation of innovative projects

Within the framework of this project, Zbarazh Town Council fulfilled all the necessary conditions for obtaining the grant funds of the program, carried out all the necessary procedures for the documentary creation of the ASC, carried out repair works on the first floor of the administrative building of the town council (cost UAH 530.0 thousand). The program provides for the installation of office machines, equipment and furniture in the premises of the ASC, cycling instruction with future employees of the ASC and the installation of the program "Hive" (the cost is UAH 750.0 thousand).

The project cost – UAH 1280.0 thousand. Financing was carried out at the expense of the program – UAH 750.0 thousand (58.6%) and the city budget – UAH 530.0 thousand (41.4%).

5. Creation of an advisory point for business of Zbarazh Town Council within the framework of the program "Support for regional policy of Ukraine" particularly concerning the project implementation: "Creation of a network of infrastructure facilities to support entrepreneurship in Ternopil Region. Implementation of the project focused on 2019-2020.

The project was financed with funds from the European Union within the framework of the implementation of the Financing Agreement for the Sectoral Policy Support Program – Support for Regional Policy of Ukraine, which were competitively selected. The cost of the project is UAH 25.0 thousand. Financing from the program – UAH 20.0 thousand (80.0%) and from the town budget – UAH 5 0 thousand (20.0%).

6. Cross-border cooperation program "Poland-Belarus-Ukraine 2014-2020", within the framework of which the following are implemented:

The project "Restoration of the historical urban centers of Zbarazh and Zamosc, improving the tourist attractiveness of the cross-border regions through the protection, preservation and development of cultural heritage", prepared by Zbarazh Town Council together with the city of Zamosc (Poland), passed the bracket challenge contest and at the final stage of the competition entered the reserve list projects. The estimated cost of the project is EUR 2,690 thousand. The share of Zbarazh Town Council is 1,340 thousand euros. 90% of the project cost was supposed to be financed by the European Union.

The project "Living History and Emotional Heritage – the creation of a Branded Tourism Product of the Polish-Ukrainian Border Regions", prepared jointly with the city of Ostroleka (Poland), took 16th place out of 250 projects and became the winner. But due to the refusal of the partner, it was not implemented. The estimated cost of the project is 66,666.00 euros. The share of Zbarazh Town Council is 33,333.00 euros. 90% of the project cost was supposed to be financed by the European Union.

The project "Living History and Emotional Heritage – the reaction of a Branded Tourism Product of the Polish-Ukrainian Border Regions" jointly with the town of Ostrolenka (Poland) was included in the reserve list. The estimated cost of the project is 66,666.00 euros. The share of Zbarazh Town Council is 25,000.00 euros. 90% of the project cost was supposed to be financed by the European Union.

Zbarazh Town Council is the only one in Ternopil Region, which in all three competitive sets of the cross-border cooperation program passed to the final part of the project.

Zbarazh Town Council is a member of the "SMART SOCIETY - WE CREATE TOGETHER" project, which is being implemented jointly with the non-profit-making organization "Agency for Innovative, Sustainable Development and Resource Efficiency" with the support of the USAID project "Municipal Energy Reform in Ukraine." The project is being implemented as part of the execution of the order of the Cabinet of Ministers of Ukraine On the plan of measures for the implementation of energy management systems in the state-financed institutions", the implementation of energy management systems in the state-financed institutions, financed from local budgets.

As a result of the implementation of international programs and projects during 2017-2020, saving costs from the budget of Zbarazh Town Council, excluding the cost of the project "Polish Development Assistance 2017", amounts to UAH 1,817 thousand, including the cost – UAH 3,617 thousand (Fig. 5.3.).

Including:

I. Project "Polish Development Assistance 2017" – UAH 1,800 thousand.

Project "Polish Development Assistance 2017"

Competition of cultural and artistic projects of the Ministry of Culture of Ukraine "Small towns – big impressions"

Programs "Energy Efficiency in Communities"

The program "U-LEAD with Europe" in terms of the creation of Administration Service Centers

Creation of a network of infrastructure facilities to support entrepreneurship in Ternopil Region

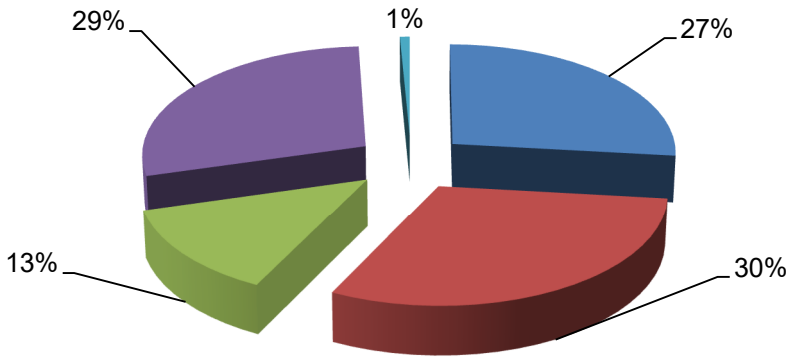
II. Competition of cultural and artistic projects of the Ministry of Culture of Ukraine "Small towns – big impressions" – UAH 700 thousand.

III. Community Energy Efficiency II Programs – UAH 347 thousand.

IV. The program "U-LEAD with Europe" in terms of the creation of Administration Service Centers (ASC) – UAH 750 thousand.

V. Creation of an advisory point for business of Zbarazh Town Council in the framework of the program "Support for regional policy of Ukraine" in terms of project implementation: "Creation of a network of infrastructure facilities to support entrepreneurship in Ternopil Region – UAH 20 thousand.

Economic efficiency of grantwriting



- Проект "Польська допомога для розвитку 2017"
- Конкурс культурно-мистецьких проектів Міністерства Культури України "Малі міста - великі враження"
- Програми "Енергоефективність у громадах"
- Програма «U-LEAD з Європою» в частині створення Центрів надання адміністративних послуг
- Створення мережі об'єктів інфраструктури підтримки підприємництва у Тернопільській області

Fig. 5.3. Calculation of proceeds from the implementation of innovative projects

An important element of the success of local self-government should be the involvement of citizens themselves, members of the territorial community to the development of the territory, town development, and the involvement of civil society to the development, managerial decision-making and control over their implementation. Local participatory democracy can provide a powerful impetus for achieving the ambitious goal of achieving truly European standards of living in our cities and villages.

In recent years, at the country level in Ukraine, the practice of effective creation and functioning of public self-organization bodies (PSOB) has not been formed. In our opinion, the reasons for this were:

- the absence of local regulations that would create conditions for the activities of public self-organization bodies (such as on the delineation of powers between the regional, district administration or the executive committee of the local self-government body and the public self-organization body);
- misunderstanding of local self-government bodies as local communities in resolving issues of economic and social development of territories;
- the mentality of residents within the meaning of the role of public self-organization bodies;

– disregard by local self-government bodies of the possibilities of decentralizing functions in the management of territories with the transfer of part of the powers, finances, property to public self-organization bodies. In almost most regions, active representatives of local communities face the problem of limited access to the utilization of the resources of the territorial community and planning of its development. Local authorities do not want to restrict their own administration and in fact deprives residents of a territorial community as a legal local self-government entity of the right to take part in planning local development, using communal property facilities and land resources;

– the lack of public statistical accounting and reporting of the functioning of public self-organization bodies.

– International practice uses a wide range of techniques and methods for the optimal use of social resources and the potential of public self-organization bodies, among them: the operational study and strategic coordination of territorial inter-group and intra-group needs and interests; the demonstration of the success achieved by the city, village; increasing the authority of people who are actively involved in solving local problems; raising the level of social awareness of the population; promoting the education and development of informal groups and public organizations; providing and deepening the "community of experiences"; increasing the culture of communication in joint activities.

In the functional activities of local self-government bodies, it is currently advisable to use the following methods of enhancing the work of public self-organization bodies:

1) passive participation. People participate in social work by simply listening to the speech of the administrator, manager, leader, which presents any project, contains a report on the results of the work carried out by community members, etc. Passive participation is one-sided, because the thought of the passive participant is not heard from the issues discussed;

2) participation in the provision of information. Each member of the community has his/her own individual experience of life in the community; he/she is a bearer of valuable information, the analysis of which will allow the interested parties to determine the most pressing needs of the local society and ways of their solution. Taking part in various types of polls, questionnaires, the recipient, the interviewee indirectly influences the process of making relevant decisions;

3) participation by consulting. Community members sometimes seek consulting assistance from specialists in government or social organizations;

4) participation for financial incentives. A community member participates in a development program for a fee (money, things). This type of participation has a significant impact on the processes of social development: people perform various types of work, make relevant decisions, but at the same time, as a rule, they lose interest if the financial incentive disappears;

5) functional participation. The initiators or facilitators create specific groups to solve the pre-planned tasks of the community development project. The activities of these groups make direct changes in the life of society, although the members of the group themselves depend on the initiators;

6) participation through interaction (interactive participation). This level of activity is described by the authors as follows: "Participation occurs through joint analysis, the result of which is an action plan and the formation of new local institutions or the strengthening of existing ones, which aim to change the existing system";

7) self-mobilization. Community members put forward their own initiatives to change the existing system and enter into agreements with external institutions to obtain the necessary resources and technical assistance and maintain control over their use.

Management of innovative and investment activities should remain a strategic direction of the regional development policy. The mission of local self-government bodies should be to create appropriate conditions for the organic combination of foreign capital with municipal resources, to generate a high integral effect according to the principle of a chain reaction based on the use of modern technologies, progressive instruments of labor, to improve the qualifications of workers and improve the use of available financial, material and labor resources. Attracting investments to the local level is an indicator of the stability and success of the economic and social development of a particular territorial community.

Interaction of regional authorities with business, incl. industrial parks should be reflected as follows:

- it is worth establishing and maintaining in the proper place communications with the relevant companies and industrial parks. Each company and each industrial park has its own unique specifics and this must be taken into account in the process of forming the smart specialization of the region;

- in the process of communication with companies and industrial parks, it is necessary to identify their needs, as well as to determine the needs of local communities and to evaluate whether they coincide and to what extent they coincide (for example, the need to build or repair some infrastructure facility, etc.);

- when the needs coincide, they contribute to the solution of certain issues; it is worth jointly formulating and preparing appropriate projects. Note that these projects can be co-financed in a certain part and from the business side;

- it is imperative to include such projects in action plans for the implementation of the regional development strategy;

- to implement this process, it is not necessary to divert the already limited resource of regional state administrations. Regional development agencies are being created in the regions - they may well do this work and provide appropriate information and communication support to all interested entities.

Also, in order to support the innovative activity of the territories, it is worth implementing a model for supporting business projects [59], which should relate to: the modernization of the infrastructural provision of society and the innovation of various forms of conducting business; supporting intersectoral partnerships, establishing a constructive dialogue between local inventors and investors, the global scientific and technological and business communities, and Ukrainian technology entrepreneurs and privately owned companies; establishing efficient communication of all interested parties for

the implementation of local public initiatives; using the potential of crowdfunding to finance local business initiatives and funds from international investment projects and programs; the popularization of the history, traditions of the region, ecological fashion, folk crafts as a tourist attraction and storage and transmission of unique artistic traditions to the younger generation; preserving cultural heritage and strengthening the material and technical state of cultural institutions and creative teams, creating conditions for organizing leisure time and developing amateur artistic activity, assistance in holding cultural events in rural settlements of the region; the development of gastronomy tourism including green gastronomy tourism; the presentation and development of the recreational potential of the territory.

It is worth more fully to use the capabilities of the State Fund for Regional Development, funds for sectoral support of budgetary subventions in the relevant areas.

The path of innovative development of the regions dictates the need for a consistent and effective regional policy, coordinates the legal, financial, organizational capabilities of the authorities and the existing needs of innovative entities and ensures that their actions are consistent with the priority task of the innovative development strategy. The solution of these problems requires the use of a model of innovative development, which is the only option for the territories.

References

1. Halchynskiy A.S. *Economic Methodology. Update Logic.* – Kyiv, ADEF Publ., Ukraine, 2010. – 572 p.
2. Geiets V.M. *The Problem of Structural Transformations of the Economies of Countries with Emerging Markets.* – *Economics and Forecasting: Scientific and Analytical Journal*, 2009. – No. 1. – Pp. 54-69.
3. Schumpeter J. A. *Economic Development Theory.* – Moscow, Progress Publ., 1982. – 455 p.
4. Schumpeter J. *Economic Development Theory. Capitalism, Socialism and Democracy.* – Moscow, Eksmo Publ., 2007. – Pp. 459-462.
5. Schumpeter J. A. *History of Economic Analysis. Origins: Questions of the History of the National Economy and Economic Thought.* – Moscow, 1989. – Edition 1.
6. Yerokhin S.A. *Structural Transformation of the National Economy (Theoretical and Methodological Aspect).* *Scientific monograph.* - Kyiv, Svit Znan Publ., 2002. – 528 p.
7. Bell D. *The Coming of Post-Industrial Society: A Venture in Social Forecasting.* – New York, 1973. – P. 74.
8. Chukhno A.A. *Post-Industrial Economy: Theory, Practice and Their Significance for Ukraine.* – Kyiv, Logos, 2003. – 631 p.
9. Leonenko M.P., Cherepnina O.I. *Modern Economic Systems: Textbook.* – Kyiv, Znannia Publ., 2006. – 429 p.
10. *Society of the XXI Century: Market, Company, a Person in the Information Society.* / Buzgalin A.V., Kolganov A.I., Antipina O.N., Korchagina Z.A., Pavlov M.Yu., Soboliev A.V. – Moscow, TEIS Publ., 1998. – 279 p.
11. Bazylevych V.D. *Intellectual Property: Textbook.* – Kyiv, Znannia Publ., 2006. – 431 p.

12. Castells M. *The Information Age: Economy, Society and Culture*. – Moscow, State University “Higher School of Economics”, 2000. – 608 p.
13. Drucker P. *The Age of Discontinuity*. – New York, Harper & Row, 1969. – 394 p.
14. Organization for Economic Cooperation and Development. *The Knowledge-Based Economy*. OECD /GD (96) 102. – Paris, 1996.
15. Chen D. H. C. *The Knowledge Economy, the KAM Methodology and World Bank Operations* [Electronic resource]. D. H. C. Chen, C. J. Dahlman. The World Bank. URL: http://siteresources.worldbank.org/KFDLP/Resources/KAM_Paper_WP.pdf
16. *Structural Harmonization of the Ukrainian Economy as a Driver of Economic Growth* / Edited by the Dr.sc.oec I.V. Kriuchkova. – Kyiv, Express Publ., 2007. – 520 p.
17. Stepanenko S.V., Yakovenko L.I. *Transformation of Property Relations in the Context of the Formation of a Post-Industrial Economy*. – Poltava, Skytech Publ., 2009. – 87 p.
18. Quah D.T. *A Weightless Economy*. – *The UNESCO Courier*.1998. December. URL: http://www.unesco.org/courier/1998_12/uk/dossier/intro11.htm.
19. Sachs J. *The Lessons of New Economy*. URL: <http://www.ng.ru/printed/economics/2000-06-03/4lessons.html>
20. Greenspan A. *Structural change in the new economy*. URL : <http://www.federalreserve.gov/boarddocs/speeches/2000/20000711.htm>
21. Porokhovskii A. *The "New Economy" Activates the Role of Society and the State in National Development. Problems of Theory and Practice of Management*. - 2002. – No. 4. – Pp. 46–51.
22. Zadorozhnyi G.V. *Neoeconomics as Intellectonomics (about the Civilization of the Spiritualized Intellect)*. *Social Economy*. – 2001. – No. 2. – URL: <http://www.zobov.org.ua/content/64/>.
23. Miasnikova L. *"New Economy" in the Postmodern Space*. *World Economy and International Relations*. – 2001. – No. 12. – Pp. 3-15.
24. Vasina A.Yu. *Structural Reform of the national Economy: Methodological and Institutional Aspects: Monograph*. – Ternopil, Economic Thought of Ternopil National Economic University, 2017. – 392 p.
25. *Explore economy profiles from the GII 2020*. Url: <https://www.globalinnovationindex.org/analysis-indicator>
26. Fedulova L. I. *Foresight: a Modern Methodology for Technological Forecasting*. *Economics and Forecasting*. – 2008. – No. 3. – Pp. 106-120.
27. State Statistics Service of Ukraine. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
28. Gloor P. A. *Swarm Creativity: Competitive Advantage through Collaborative Innovation Networks*. N. Y.: Oxford University Press, 2006.
29. Smorodinskaia N.V. *Networked Innovation Ecosystems and their Role in the Dynamization of Economic Growth*. *Innovations*. – 2014. – No. 7(189). – P. 27.
30. Verhun V., Strupnytskyi O. *Adaptation of the international mechanism of state support for the development of innovative clusters in Ukraine*. *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv*. – 2014. – No. 1 (42). – P. 36.
31. Lenchuk Ye.B. *Cluster Approach in the Strategy of Innovative Development of Foreign Countries*. URL:

<http://instituciones.com/strategies/1928-klasternyj-podxod-v-strategii-innovacionnogo-razvitiya>

32. Fedulova L.I., Bazhal Yu.M., Osetsyki V.L. *Technological Imperative of the Strategy of Social and Economic Development of Ukraine: Monograph / Edited by the Dr.sc.oec, Prof. L.I. Fedulova.* – NAS of Ukraine; Institute for Economics and Forecasting. – Kyiv, 2011. – 656p.

33. Vasina A.Yu. *The Diversification of Investment and Innovation Support for the Implementation of Structural Policy.* – *Economy. Finance. Right.* – 2017. – No. 5. – Pp. 6–13.

34. Boiko A.V. *Foreign Experience in the Formation of National Innovation Systems and their Use in Ukraine.* *Economics and Forecasting.* – 2013. – No. 4. – Pp. 91–103.

35. Poberchenko V.V. *National Innovation Systems in the Global Economy.* *Scholarly Notes of the V.I. Vernadskyi Taurida National University.* – 2011. – No. 1, Vol. 24 (63). – Pp. 155–163.

36. Yurynets Z. *Foreign Experience in the Formation of National Innovation Systems and their Realities in Ukraine.* *Bulletin of Lviv University.* – 2014. – Edition 51. – Pp.230–236. (Series: Economics).

37. Freeman C. *Technology Policy and Economic Performance: Lessons from Japan.* – London, Pinter Publ., 1987. – 155 p.

38. *On Approval of the Concept for the Development of the National Innovation System: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dd. June 17, 2009.* – No. 680-p. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/>

39. *On Scientific and Scientific and Technical Activities: Law of Ukraine dated 11/26/2015* URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/848-19/print14487352>.

40. Tsybulov P.M. *Spin-off-company as an Element of Technology Transfer Infrastructure by Scientific Organizations of Ukraine.* URL: <http://iee.org.ua/ru/publication/203/>

41. Satsyk V., Antoniuk L., Vasylkova N. *World Experience in the Formation and Development of Research Universities.* *University Education.* – 2011. – No. 1. – Pp. 58–66.

42. *On the Priority Guidelines of Innovative Activities in Ukraine: Law of Ukraine dated 09/08/2011.* URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/3715->

43. Liakh I. I. *The Role of the Venture Capital Financing Mechanism in Supporting the National Innovation System of Ukraine.* *Strategic Priorities.* – 2015. – No. 4(37). – P. 67.

44. *Innovative Priorities of the State / Publishing Editor A.A. Dynkin, N.I. Ivanova.* – Institute of World Economy and International Relations of the Russian Academy of Sciences. – Moscow, Science, 2005. – Pp. 92-97.

45. *Currency Seekers. How Migrants' Remittances Affect the Ukrainian Economy.* URL: <https://cost.ua/728-zdobuvachi-valyuty/>

46. Mandybura V.O. *The Standard of Living of the Population of Ukraine and the Problems of Reforming the Mechanisms of its Regulation.* – Kyiv, Parliament Publishing House, 1998. – 256 c.

47. Melnyk A.F., Monastyrskyi H.L. *Management of the Development of Municipal Formations: Theory, Methodology, and Practice: Monograph.* – Ternopil, Economic Thought Publ., 2007. – 476 p.

48. Fillipov Yu.V., Avdieieva T.T. *Basics of the Development of Local Economy*. – Moscow, Delo Publ., 2000. – 264 p.

49. Leksin V.N., Shvietsov A.N. *New Problems of Russian Cities. Municipalization of Social Facilities: Legal and Financial Solutions*. – Moscow, USSR, 2000. – 256 p.

50. Melnyk A.F. *Business Mechanism for the Development of a Territorial Complex of Services: Monograph*. – Ternopil, Zbruch Publ., 1997. – 251 p.

51. Monastyrskyi G.L. *The Modernization Paradigm for Managing the Economic Development of Territorial Communities at the Basic Level: Monograph*. – Ternopil, Economic Thought Publishing House of Ternopil National Economic University, 2010. – 464 p.

52. Monastyrskyi G.L., Romanyshyn O.V. *Resource Potential of Communities: Methodological Approaches to Evaluation and Integration Problems. Economic and Social Development of the Region: Modern Realities and Prospects: Monograph / Edited by N.I. Pylypiv, V.V. Stefinina*. – Ivano-Frankivsk, Small Private Enterprise «TALIA» Publ., 2017. – Pp. 315-350.

53. Monastyrskyi G.L., Savchuk D.M. *A Modernization Approach to Managing the Economic Development of Communities. Problems of Innovation and Investment Development. Economics and Management Series*. – 2018. – No. 15. - Pp. 38-46.

54. Monastyrskyi G. *European Landmarks of Municipal Reform of Ukraine. International Security in the Frame of Modern Global Challenges 2019: Collection of research papers*. – Vilnius, MRU, 2019. - Pp. 63-66.

55. Novikova M., Kozyrieva O., Novikov D., Monastyrskyi G., Mazur A. *Innovative Approaches to Economic Development of the Regions of Ukraine. Vision 2025: Education Excellence and Management of Innovations through Sustainable Economic Competitive Advantage: Proceedings of the 34th International Business Information Management Association (IBIMA) (November 13-14, 2019, Madrid, Spain)*. - Pp. 9791-9803.

56. *Institutional Framework and Marketing Imperatives for Sustainable Development: Monograph / Edited by T.M. Borysova, H.L. Monastyrskyi*. – Ternopil, Economic Thought Publishing House of the West Ukrainian National University, 2020. – 340 p.

57. *Innovative Switzerland*. URL: <https://pragmatika.media/innovacijna-shvejcarija-bozhestvenna-cikavist-efekt-bottom-up-ta-prikladni-diva/>

58. Arkhiereiev S.I. *Interrelation of the Development of the Regional Innovation System, Interactive Innovation Complexes, and Innovation Infrastructure. An Example of the Region of Emilia-Romagna* URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/6201>

59. Zheliuk T.L. *Regional Development: New Approaches to Anti-Crisis Management. Bulletin of Ternopil National Economic University*. - 2017. – Edition 2. – Pp. 19-36.

60. Zbarazh Town Council. *Official Website: www.zbarazh-rada.gov.ua*

ROZDZIAŁ I

WARTOŚĆ CZŁOWIEKA I KAPITAŁ LUDZKI: ISTOTA I AKTUALNOŚĆ

1.1. Rozwój teorii wartości człowieka

Z punktu widzenia nowoczesnej myśli postępowej rola człowieka i jego wpływu na otaczające środowisko, harmonijny rozwój naszej planety i całej ludzkości osiąga swoje apogeum.

To, jak będzie wyglądać to apogeum zależy od wielu czynników, jednak naszym zdaniem w pierwszej kolejności zostanie ono określone przez warunki, w jakich każdy człowiek będzie mieć możliwość harmonijnego rozwoju, realizacji swoich zdolności i talentów, a także ponoszenia adekwatnej odpowiedzialności w ramach określonych wymogów społecznego rozwoju, czyli ogólnie mówiąc – powinien odczuwać swoją naturalną specyfikę i wartość w społeczeństwie.

Spółeczeństwo, w którym jednostka ludzka stanie się absolutnym priorytetem i absolutną wartością, będzie się rozwijać całkiem inaczej, inne też będą rezultaty takiego rozwoju. Dotyczy to także gospodarki jako najważniejszej sfery rozwoju każdego kraju, żyjemy bowiem w epoce modelu gospodarki rynkowej.

W literaturze z dziedziny ekonomii omówiono jedynie niektóre aspekty wartości osoby w ujęciu jej powiązania z rozwojem finansowo-ekonomicznym środowiska makro i mikro. Uważamy, że dana kwestia wymaga dalszych gruntownych badań.

Kwantowe zmiany i wybitne osiągnięcia w różnych dziedzinach światowego rozwoju, innowacje, rozwój inteligencji i gospodarki informacyjnej i tym podobne pozwalają na gruntowne i kompleksowe podejście do rzeczywistych działań w zakresie kształtowania i rozwoju stosunków społecznych, w których osoba określana jest jako główna wartość społeczeństwa.

Kwantowe zmiany w rozwoju społeczeństwa, gospodarki i innych dziedzin funkcjonowania każdego kraju pozostają w bezpośrednim związku z kwantowym myśleniem. Kwantowe myślenie w rozumieniu czołowych naukowców i filozofów świata szybko zajmuje główne miejsce w systemie analizy, oceny, przetwarzania informacji, zdarzeń itp. oraz podejmowania na tej podstawie pewnych rozwiązań. Wymagania czasu i przepływu informacji, zdarzeń, faktów i sytuacji są takie, że analogowe myślenie staje się w pewien sposób "hamulcem" w rozwoju i koncepcjach podejmowania decyzji w każdym aktywnym systemie otwartym.

Jest rzeczą zrozumiałą, że kwantowe myślenie staje się ważnym elementem w dziedzinie tworzenia wysokiej jakości zasobów ludzkich i wysokiego kapitału ludzkiego.

Poszukiwanie kierunków i czynników rozwoju myślenia kwantowego staje się istotną rezerwą zwiększenia potencjału kapitału ludzkiego i innowacyjnego systemu zarządzania w przedsiębiorstwie.

Należy jednak zauważyć, że ten czynnik rozwoju innowacyjnego przedsiębiorstwa wymaga odpowiednich i poważnych dodatkowych badań.

W tym aspekcie czołowe miejsce powinna zająć teoria wartości człowieka, w odniesieniu do definicji rozwoju i zapewnienia odpowiednich zaleceń w zakresie kształtowania i rozwoju wartości człowieka na płaszczyźnie praktycznej dla środowiska mikro i makro.

Istnieje wiele kierunków i rodzajów nauk bezpośrednio lub pośrednio poświęconych człowiekowi, jednak nie jest w nich wyodrębniona i nie stanowi centrum badania właśnie taka kategoria jak "wartość człowieka" w stosunku do społeczeństwa i jednostki. Teoria wartości człowieka jest fundamentalna dla dalszego istnienia i rozwoju ludzkości we wszystkich jego sferach i aspektach.

Teoria wartości człowieka rozwija się w powiązaniu z wieloma innymi teoriami z dziedziny gospodarki i finansów, w szczególności teorii efektywności (efektywność – to, naszym zdaniem, "kompas" finansowo-gospodarczego i konkurencyjnego rozwoju każdego podmiotu gospodarczego).

Teoria wartości człowieka – jest to teoria, która jest związana i ujawnia się poprzez zrozumienie tego, że:

1) człowiek i sam fakt jego istnienia, bez żadnych wyjątków i konwencji, w pierwszej kolejności stanowi główną i bezwzględną wartość i zasadnicze bogactwo społeczeństwa obywatelskiego;

2) człowiek - jest to niezwykle skomplikowana substancja, przejawiająca się w postaci pewnych zdolności, świata wewnętrznego, określonych przekonań, działań itp. i rozwijająca się zgodnie z postępem społecznym. W takim sensie powstaje kategoria "wartość człowieka" (człowiek jako absolutne bogactwo społeczeństwa, nośnik ogółu pewnych cech i form i rodzajów ich przejawu);

3) wartość człowieka przejawia się w życiu w jego zachowaniu, poglądach, działaniach, czyny itp. i w tym sensie podlega ocenie ze strony pewnej wspólnoty według określonych kryteriów;

4) każdy człowiek posiada własną treść definicji "wartości człowieka", jednak ogólne wymagania i kryteria oceny wartości człowieka wyznacza społeczeństwo;

5) człowiek obiektywnie znajduje się i rozwija się pod wpływem połączenia czynników zewnętrznych i wewnętrznych; wewnętrzny świat człowieka i jego zachowanie podlegają nieustannym przemianom;

6) wartość człowieka nie jest wielkością stałą i może ulegać zmianie w trakcie jej funkcjonowania pod wpływem różnych okoliczności;

7) ogólny proces cywilizacyjny słusznie podnosi ogólny poziom wartości człowieka w społeczeństwie;

8) wartość człowieka i jego poziom określają poziom kapitału ludzkiego i jego wpływu na efektywność finansowo-ekonomicznych procesów mikro - i skali makro;

9) wartość człowieka i kapitał ludzki stanowią podstawowy zasób ekonomiczny współczesnego i przyszłego rozwoju wszystkich podmiotów gospodarczych;

10) ocenie warunków w celu zapewnienia stopniowego i harmonijnego rozwoju gospodarczego i społecznego towarzystwa podlega ta wartość, która tożsama jest z absolutną wartością człowieka.

Teoria wartości człowieka z punktu widzenia społeczeństwa i konkurencyjnej osobowości bada i określa warunki tworzenia się i rozwoju wartości pracy oznak życia człowieka, a z punktu widzenia gospodarki bada i określa człowieka jako wyłącznie główny czynnik i zasób rozwoju każdego podmiotu gospodarczego. Kategoria "zasoby ludzkie" jest pochodną kategorii "wartość człowieka". Wartość człowieka określa treść i jakość zasobów ludzkich. W modelu gospodarki rynkowej pojęcie "zasoby ludzkie" stanowią

kategorię przejściową oraz spoiwo pomiędzy kategoriami "wartość człowieka" i "kapitał ludzki". Różnica między ludzkim zasobem i kapitałem ludzkim polega na tym, że zasoby ludzkie charakteryzuje człowieka jako posiadacza określonych, ukształtowanych umiejętności i cech, które mogą być przez niego stosowane w razie potrzeby, w trakcie wspólnej realizacji pracy społecznej.

W modelu stosunków rynkowych momencie rozpoczęcia określonego rodzaju pracy (człowiek, jako właściciel swoich umiejętności, jak pracownik itp), określonego odpowiednimi przepisami danego kraju, odbywa się przekształcenie kategorii "zasoby ludzkie" w kategorię "kapitał ludzki". Zasoby ludzkie są tym potencjałem, na bazie którego tworzy się kapitał ludzki. Główną cechą kapitału ludzkiego jest to, że w działalności gospodarczej zapewnia on: 1) sam ten proces; 2) zysk; 3) kształtowanie i rozwój ogółu zasobów niematerialnych. Jest to więc szczególny rodzaj kapitału, dając strukturze przedsiębiorczości dodatkową wartość, a w innych rodzajach działalności zapewniający, w różnych swoich formach przejawach i na różnych poziomach makro - i mikrośrodowiska, proces kształtowania wizerunku, kapitalizacji i konkurencyjności.

Tak więc, naszym zdaniem, teoria kapitału ludzkiego ma swoje źródło w teorii wartości człowieka. Na poniższym rysunku przedstawione są warunki kształtowania i rozwoju teorii wartości i kapitału ludzkiego.

Obiektywne prawa natury, rozwoju gospodarczego i społecznego		
Dialektyka	Historyzm	Poznanie
Logika	Naukowość	Realność
Określają kształtowanie i rozwój teorii wartości człowieka		
Teoria wartości człowieka bada kategorię "wartość człowieka" przez pryzmat wszystkich sfer, warunków i obiektów życia człowieka w społeczeństwie		
Teoria wartości człowieka a model gospodarki rynkowej		
Analiza, ocena i rozwój istoty takich kategorii jak zasoby ludzkie, kapitał ludzki, kapitał ludzki przedsiębiorstwa, kapitał ludzki pracownika		
Teoria kapitału ludzkiego		
Istota, rola i wpływ kapitału ludzkiego na gospodarkę i poziom konkurencyjności podmiotów gospodarczych		

Rys. 1.1. Warunki kształtowania i rozwoju teorii wartości człowieka i kapitału ludzkiego

Analiza krajowych i zagranicznych źródeł literackich pokazuje, że brak jest jak dotąd jasnych, spójnych reguł i zasad odnośnie do treści, interpretacji, metod i technik oceniania kategorii "wartość człowieka" i "zasoby ludzkie" w ich jedności i hierarchiczności.

Taki stan badań naukowych w tej dziedzinie jeszcze bardziej podnosi znaczenie i istotę tego problemu.

Dlatego chcemy zaprezentować swoją koncepcję rozumienia, a także definicje teoretyczne i podstawy metodyczne dotyczące treści takich kategorii, jak wartość człowieka, zasoby ludzkie i kapitał ludzki.

Uważamy, że:

- po pierwsze – podstawę teoretyczną badania kategorii "kapitał ludzki"

stanowi wewnętrzną istotą człowieka, jego przekonania, stosunek do zewnętrznych wpływów i działań;

– po drugie - podstawą do badania kategorii "kapitał ludzki" nie jest kapitał intelektualny, lecz ludzki. Hierarchia między danymi kategoriami jest zatem taka, że kapitał ludzki stanowi kategorię bardziej pojemną w stosunku do kapitału intelektualnego;

– po trzecie - kapitał intelektualny stanowi znaczącą częścią kapitału ludzkiego.

Na rys. 1.2. przedstawiono sfery, w których wartość człowieka przejawia się w największym stopniu.

Teoria wartości człowieka Teoria kapitału ludzkiego		
Sfera ochrony zdrowia i bezpieczeństwa życia	Sfera finansowo-gospodarcza	Sfera społeczno-edukacyjna
Sfera moralno-psychologiczna	Zakres filozoficzno-historyczny	Sfera wartości i prawa
Zakres ekologiczno-przyrodniczy	Sfera kulturowo-religijna	Inne sfery

Rys. 1.2. Wartość człowieka i podstawowe sfery jej przejawów, gwarancji i ochrony

Ogólnie należy podkreślić, że:

1) wartość człowieka powinna stać się priorytetem i głównym kryterium oceny stanu i perspektyw rozwoju każdej struktury społecznej, w tym jakiegokolwiek podmiotu struktury, a w tym - każdego podmiotu gospodarczego;

2) kategoria "wartość człowieka" musi posiadać jasny i umotywowany społecznie i ekonomiczne system oceniania;

3) wartość człowieka ma bezpośrednie przełożenie na kształtowanie takich istotnych dla gospodarki kategorii jak "zasoby ludzkie" i "kapitał ludzki";

4) wartość człowieka i kapitał ludzki określają ilość, jakość i siłę wpływu środków niematerialnych zasobów na działanie podmiotów gospodarczych;

5) skuteczność systemu zarządzania przedsiębiorstwa w podsumowaniu końcowym określana jest przez efektywność kształtowania i wykorzystania potencjału kapitału ludzkiego;

6) system zarządzania kapitałem ludzkim i siła oddziaływania tego ostatniego na finansowy i gospodarczy sektor działalności przedsiębiorstwa wymaga dalszych dogłębnych badań;

7) znaczenie wartości ludzkich i kapitału ludzkiego w rozwoju wszystkich podmiotów gospodarczych z czasem będzie szybko rosła, określając w sposób absolutny perspektywy ich działalności oraz szereg przewag konkurencyjnych.

1.2. Koncepcja wzajemnych powiązań i oceny kategorii "wartość człowieka" i "kapitał ludzki"

Dziś na każdym poziomie rozwoju publicznego, społecznego czy gospodarczego postępowych krajów świata człowiek znajduje się w centrum wszystkich wydarzeń, stanowiąc absolutny priorytet wśród wszystkich wartości społeczeństwa i zasobów jego rozwoju.

Dlatego uważamy, że teoria kapitału ludzkiego powinna być rozpatrywana szerzej i głębiej niż do tej pory. Jest to naturalne i sprawiedliwe, również w ramach wymogów samej dialektyki i teorii poznania.

Cała historia rozwoju ludzkości, istniejący poziom i ilość światowych osiągnięć naukowo-technicznych, społeczno-gospodarczych, psychologiczno-cybernetycznych itp. światowych osiągnięć, pozwalają nie tylko w słowach, ale i w rzeczywistości na określenie człowieka jako najwyższej wartości, całą resztę "budując" dla niego i wokół niego.

Współczesny etap rozwoju gospodarki światowej określane jest mianem gospodarki wiedzy, innowacyjnej gospodarki, gospodarki informacyjno-intelektualnej itd. Określenia takiej gospodarki są różne, ale istota ta sama – kapitał ludzki stał się decydującym czynnikiem pod względem wielkości i wpływu na progresywny i konkurencyjny rozwój każdego podmiotu gospodarczego.

Międzynarodowe statystyki gospodarcze pokazują, że w wartości największych i czołowych firm (przedsiębiorstw) na świecie wielkość aktywów fizycznych (materialnych) wyraźnie ustępuje już wielkości ich aktywów niematerialnych (intelektualnych).

Taka tendencja w sposób naturalny dotknie też wszystkich innych struktur przedsiębiorczości, gdyż wymaga tego ogólny wektor cywilizacyjny rozwoju społeczeństwa.

Większość naukowców na świecie nie pomija w swoich pracach roli, znaczenia, warunków rozwoju oraz siły wpływu czynnika ludzkiego na stan i perspektywy istnienia globalnego świata, jego poszczególnych składników, w szczególności ich gospodarek.

Inwestycje w kapitał ludzki stały się najbardziej priorytetowe i najbardziej opłacalne. W szybkim dynamicznym świecie niezbędną adaptację do globalnych i konkurencyjnych zmian w każdej gospodarce może zapewnić tylko kapitał ludzki.

Właśnie tym uzasadnione jest znaczenie i priorytet kapitału ludzkiego wśród wszystkich innych rodzajów zasobów przedsiębiorstwa (firmy, korporacje).

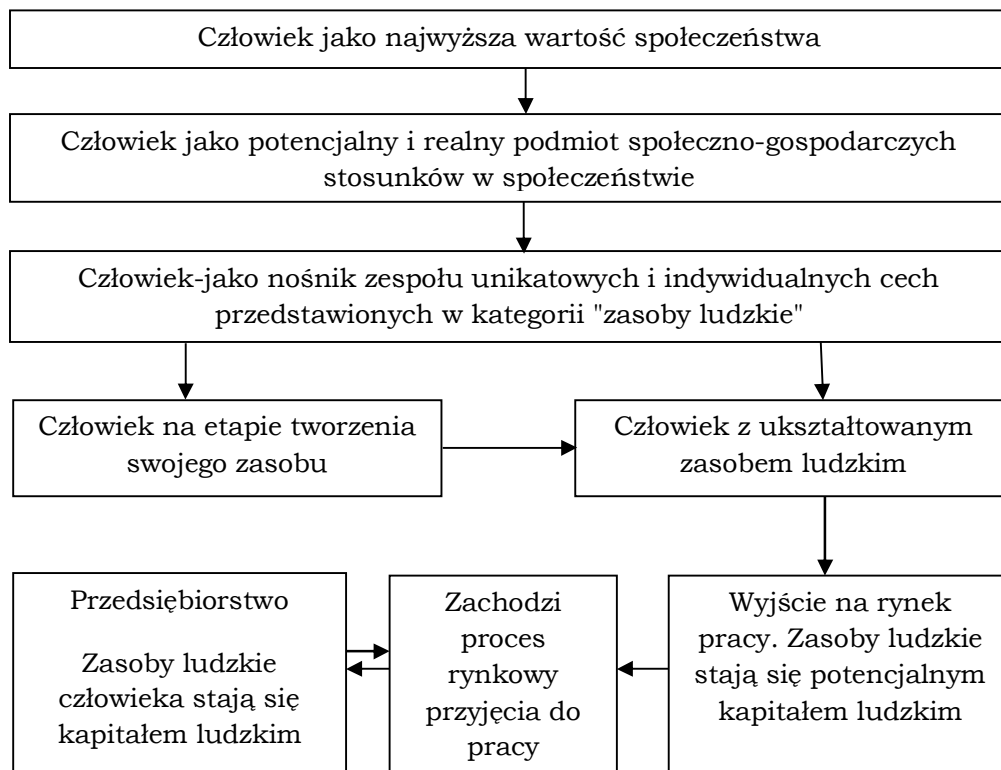
W niniejszej pracy przedstawiona została koncepcja zrozumienia oraz określenie koncepcji teoretycznych i metodycznych zaprezentowania treści, powiązań i oceny kategorii "wartość człowieka", "zasoby ludzkie" i "kapitał ludzki".

Oznacza to, że nie tylko na kategorii "kapitał ludzki" trzeba się skupić i nie od niej należy zacząć badanie tak istotnej dla społeczeństwa kwestii.

Naszym zdaniem, od kategorii "kapitał ludzki" ważniejsze są takie pojęcia jak "wartość człowieka" i "zasoby ludzkie". Takie postawienie sprawy obiektywnie i logicznie stawia wszystkie akcenty w odniesieniu do człowieka, priorytetów kształtowania się jednostki ludzkiej, jej rozwoju i wartości w społeczeństwie, gospodarce i produkcji.

Rozpatrywanie danych kategorii w systemie jest podstawą proponowanej koncepcji.

Kapitał ludzki – to kategoria stosunków rynkowych, przedsiębiorczości, co stanowi specyfikę tej kategorii, Związek kapitału ludzkiego z wartością człowieka i zasobami ludzkimi przedstawiono na rysunku 1.3.



Rys. 1.3. Podstawowe etapy i kryteria tworzenia kapitału ludzkiego przedsiębiorstwa

Z rysunku 1.3. wynika, że osoba poza rynkiem pracy, w miarę wieku wzrostu najpierw kształtuje się jako osobowość a potem - w pewnych warunkach - staje się nośnikiem określonego rodzaju (w treści) zasobów ludzkich.

W momencie wyjścia ludzi na rynku pracy osoba taka, jako nośnik zasobów ludzkich, przekształca się w człowieka z potencjalnym kapitałem ludzkim.

W sytuacji, kiedy odbył się proces zatrudniania osoby do pracy na przedsiębiorstwo, osoba taka staje się pracownikiem tego przedsiębiorstwa, a jej zasoby ludzkie przekształcają się w kapitał ludzki, stanowiący w specyficznej formie jedną z odmian wspólnego kapitału przedsiębiorstwa.

Uważamy, że kategoria "zasoby ludzkie" jest bardziej pojemna i znacząca w stosunku do kategorii "kapitał ludzki".

Człowiek jako osoba, wyjątkowe zjawisko natury i główna wartość społeczeństwa kształtuje się i rozwija przez całe swoje życie.

Dla człowieka jego wysokie zasoby ludzkie stanowią klucz do zdrowego, szczęśliwego i bogatego życia.

Dla społeczeństwa osoba z dobrymi (jakościowo) zasobami ludzkimi

stanowi główny cel i możliwość dalszego stopniowego rozwoju (także na korzyść każdego człowieka).

Jednak zapewnienie odpowiedniego poziomu zasobów ludzkich w społeczeństwie nie jest możliwe bez wspólnej produkcji (takie są prawa społecznego i gospodarczego). Dlatego pojawia się obiektywne zapotrzebowanie na kapitał ludzki. Jednak nawet w działalności produkcyjno-gospodarczej (w firmie czy korporacji) człowiek w dalszym ciągu rozwija swoje zasoby ludzkie pod wpływem ogółu czynników zewnętrznych (wszelkie relacje i działania w świecie zewnętrznym) i wewnętrznych (jako pracownik przedsiębiorstwa), a następnie realizuje je w formie kapitału ludzkiego.

Tak więc wzrost (lub chwilowy spadek, który również jest możliwy) poziomu zasobów ludzkich odbywa się na bieżąco w trakcie życia człowieka zarówno wtedy, gdy pracuje on w przedsiębiorstwie, jak też gdy nie pracuje.

Wysokie wymagania w przedsiębiorstwie w stosunku do indywidualnego (i zbiorowego) kapitału ludzkiego, i związany z tym wzrost jego poziomu, powiązany jest ze wzrostem poziomu jego zasobów ludzkich, ponieważ każdy element kapitału ludzkiego ma za podstawę odpowiedni element zasobów ludzkich.

Kapitał jako kategoria stosunków rynkowych, tak jak powszechnie rozumieją to naukowcy i ekonomiści krajowi i zagraniczni naukowców, ekonomistów, przynosi (od jego wykorzystania w działalności gospodarczej) dodatkową wartość. Dlatego bardzo ważne jest, aby odróżniać pojęcia takie, jak "etap kształtowania zasobów ludzkich", "zasoby ludzkie", "potencjalny kapitał ludzki" i "kapitał ludzki". W ten sposób człowiek jest nośnikiem zasobów ludzkich, zaś pracownik – nośnikiem kapitału ludzkiego.

Kryterium przejścia zasobów ludzkich w kapitał ludzki jest przestrzeganie wymagań rynkowych w stosunku człowieka na rynku pracy, zaś warunkiem tej zmiany jest to, co zawarte jest w człowieku, czyli jakość zasobów ludzkich.

Momentem przejścia zasobów ludzkich w kapitał ludzki jest moment zawarcia i podpisania umowy o pracę (kontraktu) pomiędzy potencjalnym pracownikiem (człowiekiem kandydatem na stanowisko) a kierownikiem przedsiębiorstwa.

Pod względem treści i struktury kapitał ludzki jest trudną kategorią. Głównymi składnikami kapitału ludzkiego są naszym zdaniem: inteligencja, społeczność, psychologia i życiowa historia człowieka (wkład człowieka w rozwój społeczeństwa lub środowiska, w którym on funkcjonuje).

Metodologia pomiaru kapitału ludzkiego określana jest przez istotę i jedność wszystkich specyficznych składników tej kategorii oraz postawionego celu w odniesieniu do przedmiotu badania.

Instrumentarium ekonomiczne oraz metodyka oceny kapitału ludzkiego opierają się na wybranej metodologii i możliwościach nauki na określonym etapie jej rozwoju oraz społeczeństwa ogółem.

Zaprezentujemy teraz naszą interpretację pojęć "zasoby ludzkie" i "kapitał ludzki" na poziomie osobowości.

Zasoby ludzkie jest to zbiór unikatowych cech, nosicielem których jest tylko człowiek i które określają jego wyjątkową indywidualną osobowość kształtowaną, rozwijaną i realizowaną w systemie rozwoju społecznego i posiadającą wieloaspektową formę osobistego przejawu w postaci poglądów, przekonań, zachowań, działań, rezultatów itd.

Kapitałem ludzkim to zasób ludzki człowieka, który ów człowiek, jak osobowość, swobodnie i świadomie zdecydował się realizować w określonym czasie i w określonej sferze działalności roboczej na zasadzie umowy o pracę (kontraktu), jako środek swojego istnienia, rozwoju i samorealizacji.

Powyższe cechy charakterystyczne kategorii "zasoby ludzkie" i "kapitał ludzki" będą zasadniczo mieć podobny sens także na wyższych poziomach ich badania i oceny (zgodnie z rynkowym kryterium rozgraniczenia pojęć "zasób ludzki" i "kapitał ludzki"), np. w odniesieniu do firmy, branży czy regionu.

Bardzo ważna jest również kwestia oceny kategorii "zasoby ludzkie człowieka" i "kapitał ludzki pracownika".

Stan tej kwestii na dziś? Naszym zdaniem jest on bardzo daleki od potrzeb rozwoju społeczeństwa. Aktualność i obiektywna konieczność zrozumienia istoty człowieka, jego wewnętrznego świata motywów i czynników zachowania znacząco wzrasta w okresie szybkiej globalizacji, technologii informacyjno-kwantowych zmian i pogłębionych procesów transformacyjnych na wszystkich szczeblach rozwoju społeczeństwa i konkretnej jednostki w szczególności.

W ten sposób jednym z aspektów tego problemu jest zapotrzebowanie na umiejętność spojrzenia na człowieka jako najwyższą wartość, dostrzeżenia całej jego złożoności i różnorodność poprzez pewne kryteria wartości.

Jest rzeczą zrozumiałą, że niemożliwe jest odkrycie wewnętrznego świata człowieka oraz jego czynów przy pomocy jakichkolwiek modeli, kryteriów i wskaźników (ekonomicznych, biologicznych, technicznych, społecznych, intelektualnych, matematyczno-informatycznych czy cybernetycznych), przynajmniej w chwili obecnej i w najbliższej przyszłości.

Mimo to należy dążyć w tym kierunku, co potwierdza cała historia rozwoju nauki społecznej. Najbardziej znany i powszechnie stosowany w ocenie człowieka, a dokładniej jego umysłu jest wskaźnik inteligencji IQ (*Intelligence Quotient*). IQ – to ilościowa ocena poziomu inteligencji człowieka.

W niniejszej pracy podjęto pewną próbę pójścia dalej i ocenienia człowieka nie według konkretnego kierunku, ale systemowo, na zasadzie: człowiek – jako wartość dla społeczeństwa.

Wielki grecki filozof Sokrates wskazywał, że wiedza nie stanowi umysłu, zaś dobro ma jeszcze większe znaczenie. Nasuwa się wniosek, że inteligencja zdecydowanie nie jest całą wartością człowieka, tym bardziej ważne więc jest to, w jaki sposób łączy się ona z innymi jego cechami i zdolnościami.

Wartość człowieka jest kategorią, odzwierciedlającą niezwykle złożony i wieloaspektowy świat wewnętrzny człowieka. W rzeczywistości może ona być oceniana w momencie przejawiania się człowieka w systemie określonych stosunków społecznych, zaś jej treść kształtuje się i zmienia w czasie pod wpływem różnych czynników.

Tak więc każdy człowiek jest nosicielem określonych wartości i jest postrzegany przez "świat zewnętrzny" właśnie przez pryzmat tej wartości, czyli tego jak się on przejawia w działaniach i czynach w różnym czasie i w różnych okolicznościach.

Wskaźniki i kryteria, według których ocenia się wartość człowieka są zdefiniowane w ogólnym sensie przez wektor rozwoju cywilizacyjnego, zaś w każdym konkretnym przypadku – przez normy i zasady, określone przez społeczeństwo bądź ten czy inny ogół.

Ocena człowieka i jego wartości stanowi subiektywną rzeczywistość, która historycznie zawsze istniała i będzie istnieć.

Rzecz w tym, że nie ma tu dokładnych miar, ale nie są one potrzebne. Ważne w tym aspekcie jest natomiast posiadanie prostej i akceptowalnej metodyki, tym bardziej że już istnieją pozytywne i powszechnie uznane metody oceny inteligencji człowieka (IQ), szeroko stosowane w różnych dziedzinach życia człowieka dzięki ich względnej prostocie i użyteczności.

To właśnie jest ważnym krokiem do dalszego poznania człowieka, a w naszym przypadku - do bardziej systemowej jego oceny poprzez badanie kategorii "wartość człowieka", a następnie przejścia do analizy takich kategorii ekonomicznych jak "zasoby ludzkie człowieka" i "kapitał ludzki pracownika".

W tym zakresie należy wyodrębnić, w pewnych logicznie uzasadnionych granicach, podstawowe cechy człowieka, tworzące jego ogólną wartość dla społeczeństwa. Uważamy, że trzeba rozróżnić wariant wartości, które określa i wyznacza dla siebie sam człowiek, i opcję wartości, definiowanych z punktu widzenia społeczeństwa, określonego otoczenia człowieka, w którym jednostka ludzka funkcjonuje i rozwija się.

Znane powszechnie jest przesłanie współczesności: wiedza to potęga. Trzeba przy tym jednak uściślić i dodać, że każda siła powinna się na czymś opierać, mieć pewien fundament. Intelkt człowieka powstaje i ma swoje źródło – podstawy; rozwija się w powiązaniu z innymi, niezbywalnymi jego cechami. Do głównych cech, umożliwiających bardziej lub mniej pełną ocenę kategorii "wartość człowieka", należy naszym zdaniem zaliczyć: intelektualność, społeczność, psychologiczność, kreatywność organizacyjną, zdrowie (fizjologiczność).

W światowej praktyce istnieje wiele przykładów obliczania przez organizacje międzynarodowe czy stowarzyszenia wskaźników, niezwykle istotnych dla społeczności międzynarodowej a związanych z człowiekiem i jego działaniami. Niezbędność takich wskaźników jest uwarunkowana wieloma obiektywnymi czynnikami, są one najważniejsze dla poznania i zapewnienia znacznej poprawy jakości człowieka.

Tak np. pod auspicjami Organizacji Narodów Zjednoczonych (ONZ) zostały zdefiniowane i wyliczone jako najważniejsze dla rozwoju ludzkości takie wskaźniki jak: indeks jakości życia człowieka, indeks szczęścia, indeks wolności gospodarczej itp.

Istnienie tych kryteriów wskazuje nie tylko na ich znaczenie dla społeczeństwa, ale również na możliwość szerokiego ich zastosowania w różnych dziedzinach działalności człowieka zgodnie z postawionymi celami.

Coraz większe jest też zapotrzebowanie na podobne wskaźniki na poziomie mikro, gdyż ich brak na tym szczeblu hamuje postęp i rozwój społeczno-gospodarczy wszystkich podmiotów gospodarczych.

Każde przedsiębiorstwo może na swój sposób, przy pomocy własnej lub zapożyczonyj metody, określić główny zbiór cech pracownika według każdego z elementów.

W swoich decyzji kierownictwo przedsiębiorstwa wybiera metodę obliczania wskaźnika spośród istniejących na świecie, lub opracowując własne na podstawie osiągnięć czołowych naukowców, praktyków, specjalistów, ekspertów itp. w tym zakresie.

Taka ogólna metoda oceny (kształtowanie podstawowych cech pracownika i metoda pomiaru ich łącznie) ma wyjątkowo ważne znaczenie w

systemie zapewnienia jakości i innowacyjności pracowników przedsiębiorstwa i co najważniejsze - najwyższej konkurencyjności kapitału ludzkiego i całego przedsiębiorstwa.

Celem tej metody nie jest absolutna precyzja, której właściwie nie da się zapewnić (poza tym, takie podejście niesie w sobie znaczną i nieuzasadnioną złożoność i pracochłonność), ale jasna, zrozumiała, uzasadniona i względnie obiektywna ocena kapitału ludzkiego w przedsiębiorstwie.

Kapitał społeczny w systemie oceny kapitału ludzkiego pracowników przedsiębiorstwa charakteryzuje w szerokim sensie jego społeczność, czyli społeczną świadomość, zgodność pracownika z wymogami socjalnymi i warunkami rozwoju przedsiębiorstwa.

Psychologiczny kapitał pracownika przedsiębiorstwa charakteryzuje osobiste cechy psychologiczne pracownika (typ psychologiczny), jego psychologiczną stabilność, psychologiczną adekwatność i na tych zasadach zdolność do wykonywania określonej funkcji, tego lub innego rodzaju działalności, z uwzględnieniem zgodności psychologicznej do pracy w zespołach różnego rodzaju i o różnej liczbie pracowników.

Kapitał organizacyjno-kreatywny pracownika przedsiębiorstwa charakteryzuje, jako pojemna kategoria, zbiór przymiotów pracownika związanych z jego możliwościami w zakresie organizacji, kreatywności, innowacyjności, komunikatywności, inicjatywności, konfliktowości itp.

Kapitał zdrowia pracownika przedsiębiorstwa charakteryzuje skuteczność jego działania w zależności od stanu jego zdrowia.

Wnioski. 1. Potrzebna jest nowa koncepcja oceny i zarządzania kapitałem ludzkim przedsiębiorstwa, której podstawą będzie systemowe podejście do badania istoty i pomiaru takich kategorii jak "wartość człowieka", "zasoby ludzkie" i "kapitał ludzki".

2. Istniejące metody pomiaru kapitału ludzkiego są wystarczające dla rozwiązania istotnych i wieloaspektowych zadań w zakresie planowania i zarządzania kapitałem ludzkim, tym bardziej, że z czasem będą one doskonałe.

3. Proponowane przez nas analiza pozwala na bardziej dokładne i systematyczne zbadanie podstawowych kategorii związanych z człowiekiem i jego działalnością.

4. Przedstawione w niniejszym podrozdziale podejście do oceny kapitału ludzkiego pracowników przedsiębiorstwa ukierunkowuje i umożliwia: 1) zbadanie tego aspekt z punktu widzenia uzyskania efektu synergii z uwzględnienia jedności wszystkich rodzajów kapitałów pracownika przedsiębiorstwa i ich łącznego wpływu na wyniki działalności przedsiębiorstwa; 2) opracowanie dokładnych systemów innowacyjnych zarządzania kapitałem ludzkim w przedsiębiorstwie.

W ten sposób kategoria "kapitał ludzki" bierze swój początek z kategorii "wartość człowieka", stanowiącej jej źródło, co uważamy za aksjomat, na podstawie którego budujemy niezbędne teoretyczne i metodyczne zasady i metody koncepcyjne badania istoty i sposobów pomiaru kategorii "kapitał ludzki", "kapitał ludzki przedsiębiorstwa" i "kapitał ludzki pracownika przedsiębiorstwa".

Hierarchia danych kategorii jest następująca (rys. 1.4.).



Rys.1.4. Hierarchia podstawowych kategorii związanych z rozwojem i działalnością człowieka

Człowiek jest wyjątkowym zjawiskiem natury, charakterystyczne dla niego są pewne cechy, niespotykane poza nim. Przy tym każda konkretna osoba posiada swój indywidualny zestaw cech charakteru, form ich przejawu itp.

Kształtowanie człowieka jako jednostki i jego rozwój następuje pod wpływem czynników zewnętrznych i przemian wewnętrznych.

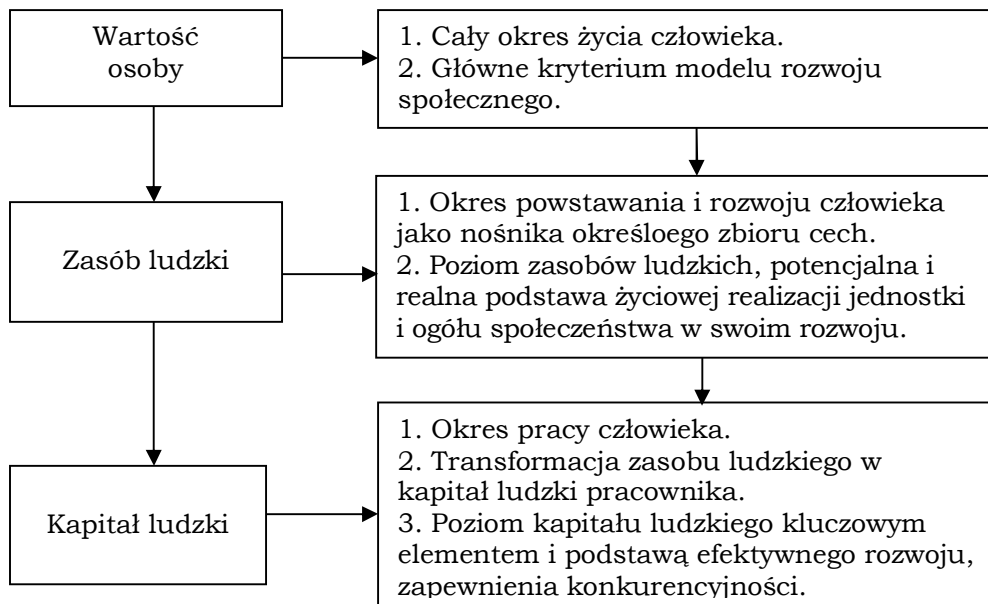
Społeczność, w której funkcjonuje człowiek na różnych etapach swojego rozwoju, wyznacza i określa różne kryteria dotyczące funkcjonowania i zasad zachowania w nim człowieka. Ponieważ społeczność przekształca się w czasie, przekształceniom ulegają też jej wartości w stosunku do człowieka, jako że zmieniają się warunki i poziom jakości życia, możliwości realizacji człowieka i jego poziom odpowiedzialności za podjęte decyzje, czyli zachodzi obiektywny proces stopniowego rozwoju społeczeństwa.

Trend progresywności na pewnym etapie wiąże się z kształtowaniem społecznego modelu społeczeństwa, w którym człowiek, jego potrzeby i zainteresowania (w możliwych i dopuszczalnych granicach) znajdują się na pierwszym miejscu, zaś cała reszta stanowi narzędzie harmonijnego i odpowiedzialnego zapewnienia tych potrzeb i interesów.

Dlatego ważne jest, aby zbadać różne aspekty funkcjonowania człowieka z pozycji wartości i poszukiwania sposobów zapewnienia wysokiego poziomu jakości jego życia.

Różnice według kryteriów ważności i czasu dla kategorii "wartość człowieka", "zasoby ludzkie" i "kapitał ludzki" są następujące (rys. 1.5.).

Powyższy materiał, istniejące doświadczenia naukowo-praktyczne oraz analiza treści kategorii "wartość człowieka", "zasoby ludzkie" i "kapitał ludzki" pozwalają nam na sformułowanie koncepcyjnego podejścia do systemowej i wzajemnie powiązanej ich oceny.



Rys. 1.5. Kategorie "wartość człowieka", "zasoby ludzkie", i "kapitał ludzki" i różnice między nimi

Rozpatrzmy koncepcje metodologiczne i metodyczne oceny kategorii, przedstawionych na rysunku 1.6.

Ocena kapitału ludzkiego według kryterium kosztów znalazła się już w pewnym stopniu swoje odbicie w literaturze naukowej.

Jeśli chodzi o ocenę potencjału wartości człowieka, to naszym zdaniem polega ona na następującej interpretacji:

$$PWCz = Int.Cz + Soc.Cz. + Psych.Cz + Or.Kr.Cz. + Zd.L + Ment.Mor.Przek.Cz., \quad (1.1)$$

gdzie *PWCz* – potencjał wartości człowieka;
Int.Cz – inteligencja człowieka;
Soc.Cz – socjalność człowieka;
Psych.Cz – psychologiczność człowieka;
Or.Kr.Cz – kreatywność organizacyjna człowieka;
Zd.Cz – zdrowie człowieka;
Ment.Mor.Przek.Cz. – mentalność, moralność i przekonania człowieka.
 Wzór 1.1 można również przedstawić w inny sposób:

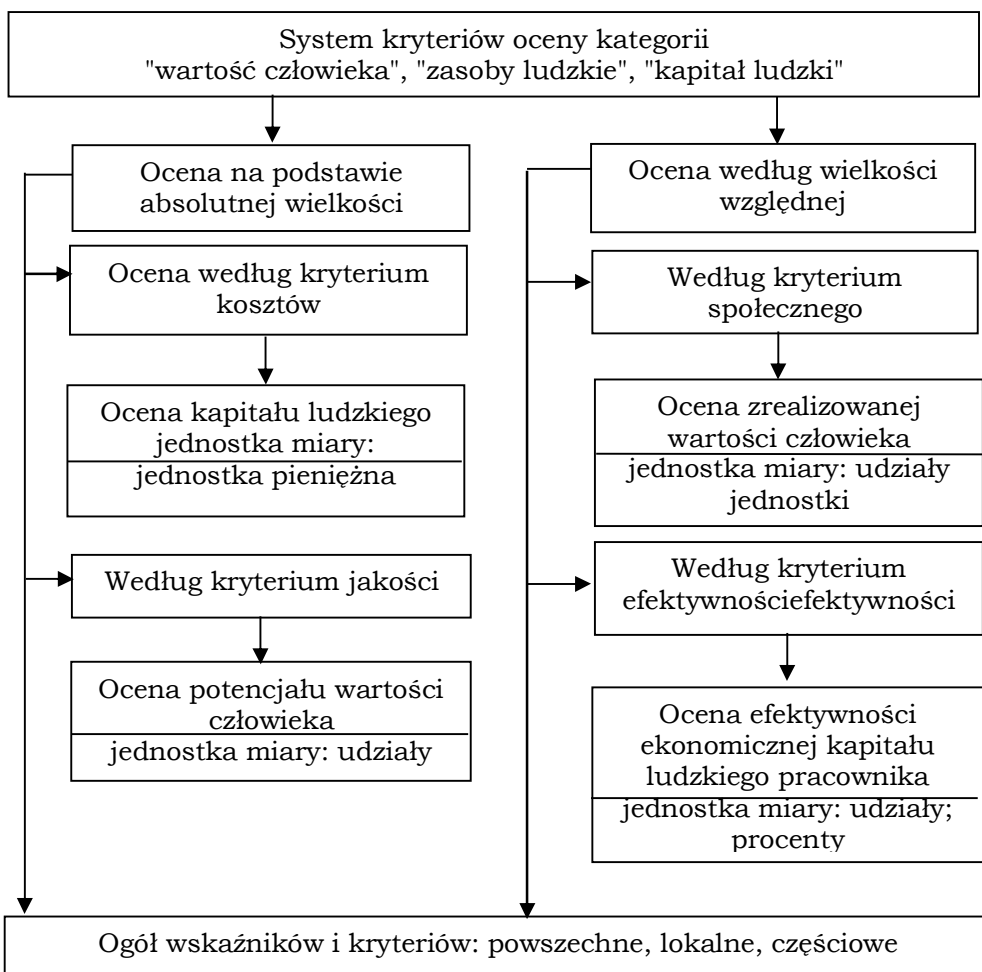
$$PWCz = (Int.Cz + Zd.Cz + Or.Kr.Cz) + Lud.Cz; \quad (1.2)$$

$$Lud.Cz = Soc.Cz + Psych.Cz + Ment.Mor.Przek.Cz = Soc.L + M. Ps.Przek.Cz, \quad (1.3)$$

gdzie *Lud.Cz* – człowieczeństwo osobowości (w najszerszym i najcenniejszym znaczeniu jednostki w społeczeństwie);

M. Ps.Przen.Cz – moralność, psychologiczność i przekonania człowieka.

Wzory 1.1, 1.2, 1.3 rozszerzają możliwości i umożliwiają różne sposoby poszukiwania i tworzenia metod oceny kategorii "potencjał wartości człowieka".



Rys. 1.6. Podstawy systemowej oceny podstawowych kategorii związanych z działalnością i pracą człowieka

Potencjał wartości człowieka stanowi na pewnym etapie czasowym zasób ludzki, który następnie w określonych warunkach przekształca się w kapitał ludzki (zgodnie z logiką transformacji danych kategorii w procesie kształtowania się, rozwoju i realizacji człowieka).

Ocena zrealizowanej (rzeczywistej) wartości człowieka w określonym momencie życia:

$$PWCz = \frac{ZHCz}{RWCz}, \quad (1.4)$$

gdzie $RWCz$ – realizowane (rzeczywista) wartość człowieka;
 $ZHCz$ – życiowa historia człowieka.

Życiowa historia człowieka we wzorze 1.4 przedstawiona jest jako umowny wskaźnik, a konkretnie - wskaźnik, charakteryzującym w zintegrowanej formie "wyniki" funkcjonowania człowieka w danym okresie życia (w określonym momencie).

Zintegrowany wskaźnik życiowej historii człowieka, to umowny

wskaźnik, obejmujący prawdziwe (rzeczywiste) działania, rezultaty, postawy, zachowania, przekonania itp., mające miejsce w życiu człowieka i odpowiednio ocenione przez społeczeństwo.

Zintegrowana ocena $\dot{Z}HCz$, jak i oceny $RWCz$ i $PWCz$, może odbywać się na różnych poziomach społeczeństwa (w zależności od postawionych celów i okoliczności dla określonej wspólnoty terytorialnej, konkretnego kraju czy pewnej społeczności międzynarodowej).

Metoda obliczania wskaźników $\dot{Z}HCz$ i $PWCz$ według wzoru 1.4 wymaga zasadności z punktu widzenia zapewnienia logiki i uzasadnienia przyjęcia wskaźnika $RWCz$ w ogóle. W zasadzie w światowej praktyce występują znaczne osiągnięcia w obliczeniach tych wskaźników. Dlatego każde przedsiębiorstwo ma możliwość samodzielnego lub we współpracy (kooperacja, umowa z firmą doradczą, ośrodkiem naukowym, uczelnią itp) opracowania niezbędnej metodyki oceny określonego wskaźnika. Istniejące międzynarodowe doświadczenie w tej kwestii stanowi istotne wsparcie i bazę w procesie określania wymaganej metodologii pomiaru wszystkich wskaźników, które rozpatrywanych w niniejszej pracy.

Kryterium $\dot{Z}HCz$ można traktować jako wskaźnik, składający się z dwóch części: pozytywnego wyniku (pozytywnej historii życiowej ($P\dot{Z}HCz$)) i negatywnej (ujemnej części życiowej historii ($N\dot{Z}HCz$)), związanego z pewnymi nieodpowiednimi działaniami, błędami czy decyzjami osoby, które znalazły swoją ocenę w społeczności:

$$RWCz = \frac{P\dot{Z}HCz - N\dot{Z}HCz}{PWCz}. \quad (1.5)$$

Realizacja potencjału wartości człowieka, a ściślej określonego poziomu zasobów ludzkich, w ramach wspólnej produkcji, np. działalności gospodarczej (firma, przedsiębiorstwo, korporacja itp.) odbywa się już poprzez kategorię "kapitał ludzki". Dlatego w takim przypadku dla przedsiębiorstwa (firmy, korporacji itp.) oblicza się wskaźnik względnej nie w postaci zrealizowanej wartości człowieka, ale w postaci efektywności ekonomicznej kapitału ludzkiego pracownika ($EEKLP$):

$$EEKLP = \frac{Rklp}{Wklp}. \quad (1.6)$$

Wskaźnik 1.6 może też zostać obliczony na podstawie analogii ze wskaźnikiem 1.5:

$$EEKLP = \frac{PRklp - NRklp}{Wklp}, \quad (1.7)$$

gdzie $Rklp$ – wynik wykorzystania kapitału ludzkiego danego pracownika w przedsiębiorstwie w ocenianym okresie, w hrywnach;

$Wklp$ – wartość inwestycji w kształtowanie i rozwój pracownika przedsiębiorstwa w ocenianym okresie, w hrywnach;

$PRklp$ – wartość pozytywnego wyniku z realizacji kapitału ludzkiego danego pracownika w przedsiębiorstwie za oceniany okres;

$NRklp$ – wartość negatywnego wyniku realizacji kapitału ludzkiego danego pracownika w przedsiębiorstwie za oceniany okres.

Wybór rodzaju wskaźnika do oceny $EEKLP$ (1.6 lub 1.7) zależy od wyboru przez kierownictwo przedsiębiorstwa koncepcji metodycznej pomiaru licznika danej efektywności.

Ważnym punktem oceny kapitału ludzkiego jest ocena na poziomie przedsiębiorstwa. Treść, proces kształtowania i pomiaru poziomu kapitału ludzkiego w przedsiębiorstwie ogółem posiadają swoje własne cechy. Po pierwsze, wynik wykorzystania kapitału ludzkiego na poziomie przedsiębiorstwa różni się od wyników kapitału ludzkiego danego pracownika, a po drugie - wynik jako suma wyników ludzkich kapitałów wszystkich pracowników przedsiębiorstwa matematycznie nie jest równy wielkości wyniku kapitału ludzkiego przedsiębiorstwa.

Nasza koncepcja obliczania efektywności ekonomicznej kapitału ludzkiego przedsiębiorstwa (*EEKLPrzeds.*) jest następująca:

$$EEKLPrzeds. = \frac{Rklp}{Wklp}; \frac{Rgoodw.}{B_{\text{LKN}}}, \quad (1.8)$$

gdzie *Rklp* – rezultat wykorzystania w całości kapitału ludzkiego przedsiębiorstwa, w hrywnach;

Wklp – ogólne wydatki na kapitał ludzki przedsiębiorstwa, w hrywnach;

Rgoodw. – rezultat wykorzystania kapitału ludzkiego przedsiębiorstwa w postaci określonej wartości przedsiębiorstwa, w hrywnach.

Jak wynika ze wzoru 1.8, jednym z głównych rodzajów wyników przedsiębiorstwa z wykorzystania kapitału ludzkiego jest wartość goodwill przedsiębiorstwa. Wskaźnik ten odzwierciedla wszystkie aspekty i jakości potencjału wartości człowieka w procesie jego realizacji w przedsiębiorstwie. Rozmiar goodwill skupia się w sobie poziom, warunki i zakres realizacji wspólnego kapitału ludzkiego w przedsiębiorstwie.

Pod względem treści i struktury kapitał ludzki przedsiębiorstwa stanowi, naszym zdaniem, dwie wielkości - "żywy" kapitał ludzki i pochodzący od niego kapitał ludzki (rys. 1.7).

Na podstawie rysunku 1.7. wzór 1.8 zapisać można w następujący sposób:

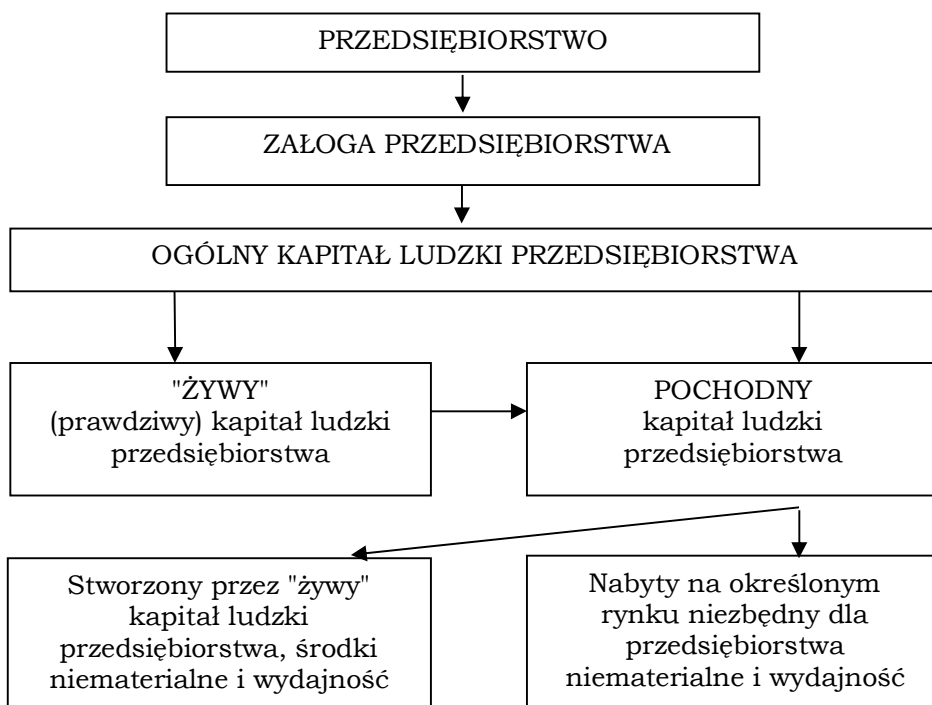
$$EEKLPrzeds. = \frac{Rklp}{W_{\text{zklp}} + W_{\text{pklp}}}; \frac{Rgoodw.}{W_{\text{zklp}} + W_{\text{pklp}}}, \quad (1.9)$$

gdzie *W_{zklp}* – wielkość wydatków na „żywy” kapitał ludzki przedsiębiorstwa, w hrywnach;

W_{pklp} – wielkość wydatków na pochodny kapitał ludzki przedsiębiorstwa, w hrywnach.

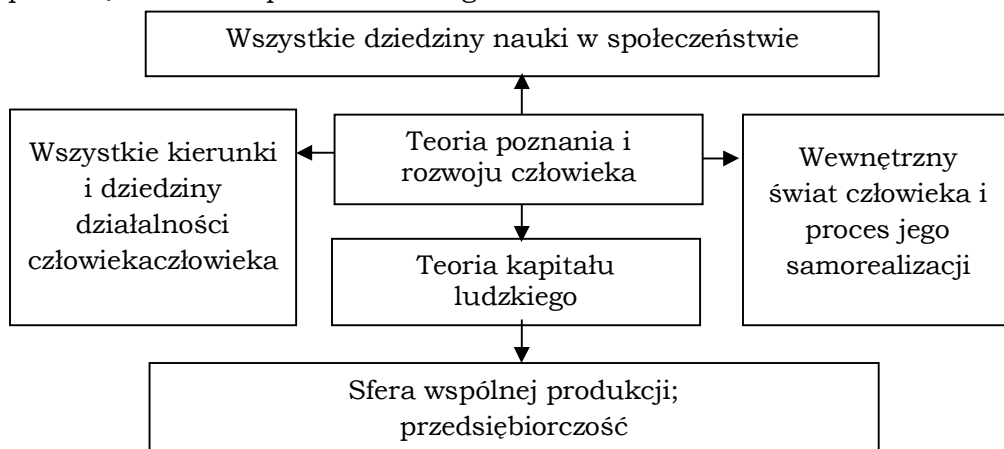
Należy stwierdzić, że dialektyka, podstawy wiedzy i filozoficzno-historyczna koncepcja rozwoju społeczeństwa i osobowości w nim pozwalają nam zidentyfikować i określić taką koncepcję badania jednostki ludzkiej jak teoria poznania i rozwoju człowieka.

Teoria poznania i rozwoju człowieka jest kompleksową teorią, gdyż łączy w sobie całą gamę kierunków i dziedzin działalności człowieka, cały świat wewnętrzny osoby i okres jej życia. Oznacza to, że wszystkie dziedziny nauk, zarówno istniejące obecnie jak i te, które pojawią się w przyszłości, mają bezpośredni stosunek do tej teorii, z czego wynika jej wyjątkowe znaczenie i aktualność. W modelu gospodarki rynkowej nauki ekonomiczne są ważnym elementem teorii poznania i rozwoju człowieka. Z kolei w ramach tej teorii czołowe miejsce zajmuje teoria kapitału ludzkiego. Właśnie taka logika badania została zaprezentowana w niniejszym podrozdziale książki (rys. 1.8).



Rys. 1.7. Elementy strukturalne ogólnego kapitału ludzkiego przedsiębiorstwa

W niniejszym podrozdziale podjęto próbę zbadania poszczególnych aspektów teorii poznania i rozwoju człowieka oraz rozwoju kapitału ludzkiego, konkretnie zaś - zbadania istoty, struktury i metodologii pomiaru przedstawionych kategorii na poziomie jednostki, konkretnego przedsiębiorstwa i społeczeństwa ogółem.



Rys. 1.8. Związki między teorią poznania i rozwoju ludzkiego a kapitałem ludzkim

Jeśli chodzi o kategorię "wartość człowieka" to człowiek jest nosicielem specyficznych cech i stanowi absolutną i największą wartość społeczeństwa. Kategorie "potencjał wartości człowieka" i "zrealizowana wartość człowieka"

charakteryzują harmonijny rozwój człowieka i tę korzyść, jaką przynosi on sobie i społeczeństwu.

Kategoria "kapitał ludzki przedsiębiorstwa" i sam kapitał ludzki mają źródło swego pochodzenia w produkcji publicznej i przedsiębiorczości. Kapitał ludzki w sposób naturalny zajął z czasem główne miejsce wśród pozostałych zasobów i środków przedsiębiorstwa z punktu widzenia jego konkurencyjnego rozwoju i uzyskania pożądaných wyników końcowych. Kapitał ludzki stanowi wyłącznie źródło innowacji, postępu i rozwoju gospodarczego oraz sukcesu społecznego.

1.3. Kapitał ludzki i jego wpływ na rozwój przedsiębiorstwa

Na obecnym etapie rozwoju stosunków rynkowych, w którym społeczeństwo osiągnęło pewne zmiany jakościowe i ilościowe zmian w swoim stanie i wyszło na nowy poziom istnienia, pojawiły się na wielu różnych powodów, z wielu powodów pojawiły się nowe wyzwania w odniesieniu do jego dalszego stopniowego rozwoju.

Dotyczy to bez wyjątku wszystkich sfer działalności człowieka (zwłaszcza ekologicznej, ochrony zdrowia, bezpiecznego życia itp.). Jednak w niniejszej książce przyjrzymy się omawianej problematyce płaszczyźnie działalności gospodarczej człowieka.

Statystyki rozwoju czołowych krajów świata w ciągu ostatnich dwudziestu-trzydziestu lat pokazują, że znacznie wzrosła rola pracowników przedsiębiorstw, firm, organizacji itp. w zapewnieniu ich konkurencyjnego rozwoju.

Przyczyn takiego stanu jest wiele, jednak możemy wyróżnić dwie z nich. Po pierwsze, warunki i czynniki konkurencyjności znacznie przyspieszyły tempo ich zmian, po drugie, wpływ środków niematerialnych (w porównaniu z aktywami materialnymi) na gospodarkę każdego podmiotu gospodarczego stał się dominujący. Obie przyczyny są bezpośrednio związane z ilością i jakością kapitału ludzkiego, którego nośnikiem jest załoga przedsiębiorstwa, szczególnie jego kreatywna, przedsiębiorcza i inicjatywna część.

Kapitał ludzki przedsiębiorstwa stanowi w zasadzie podstawę rozwoju przedsiębiorstwa w zasadzie, decydującą w rezultacie końcowym o jego dalszym funkcjonowaniu.

Rola właściciela (właścicieli) firmy polega na tym, aby w pierwszej kolejności, najpierw przy tworzeniu przedsiębiorstwa, a następnie w procesie jego funkcjonowania, tworzyć i utrzymywać odpowiednią (pod względem ilości, a przede wszystkim jakości) załogę przedsiębiorstwa. Społeczno-finansowo-gospodarcza piramida działalności przedsiębiorstwa według kryterium znaczenia jego najważniejszych elementów w naszej koncepcji wygląda następująco: na szczycie piramidy znajduje się kapitał ludzki (rys. 1.9).

Kryteria znaczenia:	
No. 1 kapitał ludzki	Sytuacja socjalno-finansowa przedsiębiorstwa
No. 2 załoga przedsiębiorstwa	
No. 3 przedmioty pracy	
No. 4 zasoby pracy	

Rys.1.9. Piramida przedsiębiorstwa według kryterium ważności wpływu podstawowych elementów na działalność społeczno-finansowo-gospodarczą przedsiębiorstwa

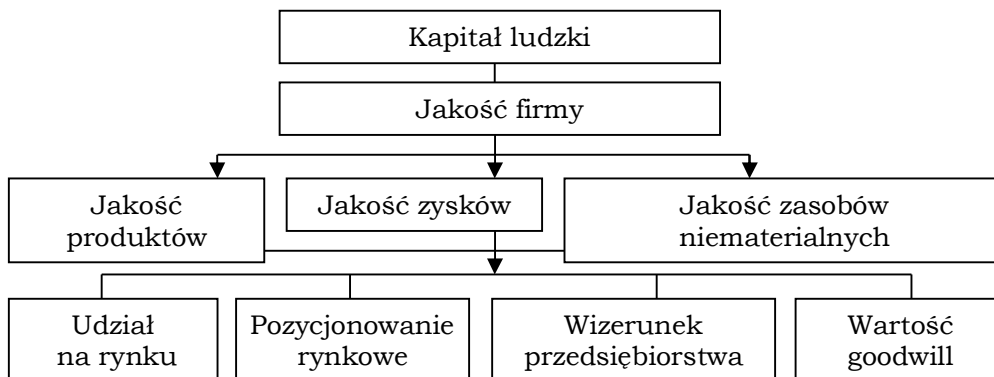
Z rysunku 1.9. wynika, że kierownictwo firmy za podstawę systemu zarządzania przedsiębiorstwem powinien przyjąć proces tworzenia, rozwoju, motywacji i realizacji wszystkich potencjalnych zdolności pracowników przedsiębiorstwa, a konkretniej kapitału ludzkiego danego pracownika. Należy zauważyć, że kapitał ludzki przedsiębiorstwa to nie tylko matematyczna suma wartości kapitału ludzkiego poszczególnych pracowników przedsiębiorstwa. Kapitał ludzki przedsiębiorstwa i kapitał ludzki poszczególnych jego pracowników stanowią dwie różne rzeczy, zarówno pod względem treści, jak i poziomu, miejsca i siły oddziaływania na obiekty, przedmioty i wyniki działalności, przyjęte do oceny. W trakcie swojej działalności kierownictwo przedsiębiorstwa powinno brać pod uwagę te okoliczności. Do kluczowych zadań kierownictwa przedsiębiorstwa w tym aspekcie należą:

- 1) uświadomienie powiązania ludzkich kapitałów pracowników przedsiębiorstwa (w zakresie wpływu na wydajność pracy i rezultaty końcowe);
- 2) określenie odpowiedniego poziomu kapitału ludzkiego konkretnego pracownika na stanowisku, które on zajmuje;
- 3) zapewnienie efekt synergii z wykorzystania kapitału ludzkiego;
- 4) stworzenie odpowiedniego strategicznego planu stymulowania i rozwoju kapitału ludzkiego w przedsiębiorstwie;
- 5) harmonizacja strategicznego planu rozwoju kapitału ludzkiego z ogólną strategią przedsiębiorstwa.

Jeśli kierownictwo poradzi sobie z tak skomplikowanym problemem, to w przyszłości będzie mogło rozwiązywać kolejne ważne zadania w sposób bardziej efektywny.

Wysoki poziom kapitału ludzkiego indywidualnego pracownika i przedsiębiorstwa ogółem stanowi kluczowy warunek zapewnienia procesu jego innowatyżacji. Kapitał ludzki (i tylko on) jest źródłem tworzenia określonych, niezbędnych temu przedsiębiorstwu (zgodnie ze specyfiką jego produkcji) innowacji w różnych sferach jego działalności administracyjnej, organizacyjnej, technicznej, ekonomicznej, społecznej, itp. Jednak jakość personelu jest realizowana nie tylko w ten sposób. Umożliwia ona, w zależności od ukształtowanego poziomu, określenie w większym lub mniejszym stopniu zapotrzebowania przedsiębiorstwa na innowacje (wewnętrzne i zewnętrzne), zbadanie wielkości i wydajności innowacji, uzasadnienie ogólnego procesu innowatyżacji przedsiębiorstwa i poszczególnych jego jednostek organizacyjnych, określenie wpływu innowacji na procesy ekonomiczne itd.

Kapitał ludzki jest realizowany w taki sposób, aby poprzez innowacje zapewnić jakość przedsiębiorstwa pod względem kluczowych obiektów i kierunków jego rozwoju (rys. 1.10).



Rys. 1.10. Kapitał ludzki i jego wpływ na jakość przedsiębiorstwa

Z rysunku. 1.10. wynika, że kapitał ludzki przedsiębiorstwa przez proces systemowej innowatyizacji wchodzi na nowy poziom ogólnej jakości przedsiębiorstwa, w szczególności na nową jakość produktów, zysków i wartości niematerialnych, co w rezultacie prowadzi do nowych, lepszych wyników w działalności rynkowej przedsiębiorstwa (udział w rynku, pozycjonowanie rynkowe, wizerunek i prestiż firmy).

Co się tyczy konkurencyjności przedsiębiorstwa, to nie tylko zależy od kapitału ludzkiego, ale też jest przez niego gwarantowana. Jednak od momentu strategicznego określenia wymaganego poziomu konkurencyjności aż do momentu jej praktycznego zapewnienia istnieje okres rozwoju, kształtowania i realizacji połączeniu różnych działań konkurencyjnych. Treść, znaczenie i efektywność tego konkurencyjnego procesu w pełni zależą od jakości i systemu motywacji pracowników przedsiębiorstwa, kiedy potencjał kapitału ludzkiego na niezbędnym poziomie wykorzystywany jest z maksymalną wydajnością.

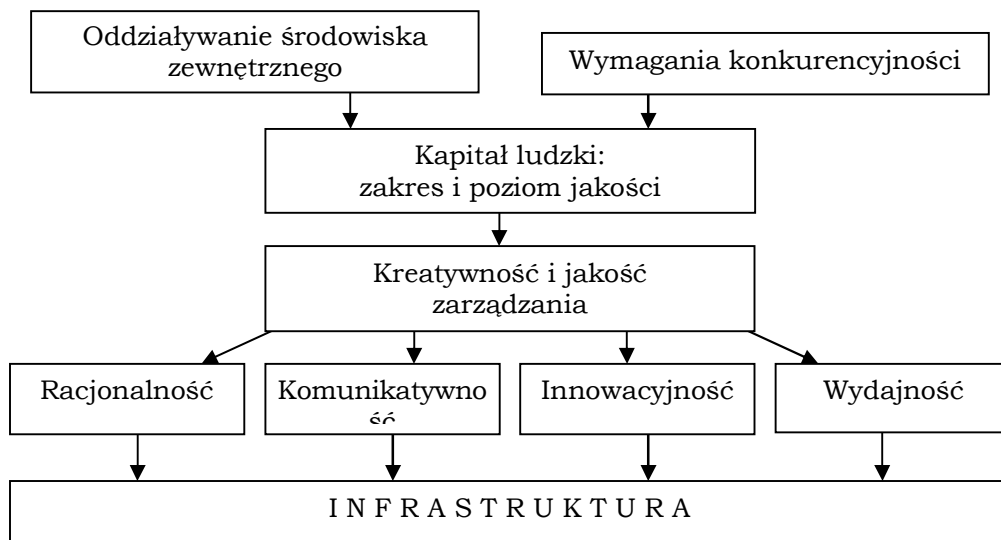
Wówczas cały łańcuch pochodny od kapitału ludzkiego (1. kształtowanie kapitału ludzkiego przedsiębiorstwa – 2. kształtowanie systemu zarządzania przedsiębiorstwem – 3. opracowanie ogółu przedsięwzięć innowacyjnych w systemie strategicznego i taktycznego zagwarantowania procesów innowatyizacji działalności przedsiębiorstwa – 4. kształtowanie "globalnego" systemu jakości przedsiębiorstwa, obejmującego różne kierunki i obszary działalności przedsiębiorstwa: od jakości podstawowych elementów przedsiębiorstwa do jakości realizowanej produkcji – 5. opracowanie i zbudowanie na bazie systemu innowacji i "globalnego" systemu jakości racjonalnej infrastruktury przedsiębiorstwa, według kryteriów minimalnych kosztów, maksymalnej elastyczności i niezbędnej wydajności – 6. stworzenie specyficznego dla danego zakładu modelu rozwoju konkurencyjnego rozwoju i określenie finansowo-gospodarczych, inwestycyjnych i decyzji w zakresie zarządzania w celu zapewnienia wymaganego poziomu konkurencyjności przedsiębiorstwa w perspektywie bieżącej i długofalowej) doprowadzi do pożądaných rezultatów.

W kolejnych etapach istotne jest opracowanie koncepcji, która by obejmowała w zintegrowanej formie tak istotne dla każdego podmiotu gospodarczego czy każdej sfery rozwoju społecznego elementy jak: kapitał ludzki, kreatywność człowieka (pracownika, menedżera) i innowacyjność infrastruktury.

Zintegrowanie, w pierwszej kolejności odzwierciedla kausalność tego problemu, który można rozwiązać poprzez ujawnienie głębokiej treści, ekonomicznej natury oraz logiki powiązań między pojęciami "kapitał ludzki", "kreatywność" i "innowacyjna infrastruktura".

Taka koncepcja powinna dawać odpowiedzi na możliwości i skuteczne sposoby kształtowania i oceny kapitału ludzkiego oraz jego kreatywności i zaangażowania w systemie zarządzania i zagwarantowania wymaganego (zgodnie z postawionymi zadaniami i wymogami czasu) poziomu innowacyjności infrastruktury, a następnie innowacyjności przedsiębiorstwa jako całości.

Kapitał ludzki jest podstawą w systemie zarządzania procesem rozwoju innowacyjnej infrastruktury. Im większy jest zakres, a zwłaszcza jakość kapitału ludzkiego, tym efektywniejsza, wydajniejsza i bardziej innowacyjna będzie infrastruktura każdego podmiotu gospodarczego (rys. 1.11).



Rys. 1.11. Główne czynniki wpływające na kształtowanie i rozwój infrastruktury innowacyjnej

Kapitał ludzki w swojej masie krytycznej, w kontekście ilości i jakości (zgodnie z założonym celem i przedmiotem badania) gwarantuje odpowiedni poziom kreatywności, przedsiębiorczości i jakości ogółu rozwiązań, mających na celu stworzenie innowacyjnej infrastruktury.

Ta innowacyjna infrastruktura generuje i rozwija w sobie zasady racjonalności, komunikatywności, wydajności, konkurencyjności czy systematyczności, ponieważ innowacyjność stanowi w swej istocie postęp we wszystkich kierunkach i na wszystkich elementach każdego systemu cywilizacyjnego.

Znaczenie innowacyjności infrastruktury spowodowana jest tym, że jej poziom odstaje w pewnym stopniu od ogólnego poziomu innowacji i innowacyjnych rozwiązań w sferze ponadinfrastrukturalnej. Taki stan rzeczy znacząco wpływa na skuteczność obu kierunków rozwoju (infrastrukturalnego i ponadinfrastrukturalnego), zmniejszając ogólne możliwości stopniowego rozwoju wspólnej produkcji, szczególnie jej innowacyjnych elementów.

Uważamy, że koncepcja kształtowania i oceny wzajemnego powiązania kapitału ludzkiego, kreatywności i infrastruktury innowacyjnej powinna zostać opracowana w oparciu o teorię wartości i rozwoju człowieka. Tylko w takim przypadku bowiem kapitał ludzki i innowacyjna infrastruktura realizują cały swój wysoki potencjał dla społeczeństwa.

Infrastruktura i jej innowacyjność, na każdym poziomie gospodarowania, stanowią istotny warunek, aby wszystkie podstawowe i pomocnicze elementy systemu, które powstają i dalej działają, może nie tylko funkcjonować zgodnie ze swoim przeznaczeniem, ale i z maksymalną wydajnością (właśnie dzięki swojej innowacyjności). Retrospektywna analiza pokazuje, że w bardzo wielu przypadkach infrastruktura w procesie kształtowania i rozwoju wybranych struktur mikro i makro zajmuje w systemie analiz i decyzji w zakresie zarządzania pozostałości niedostateczną wartość. Taki stan rzeczy w tym aspekcie prowadzi w końcu do poważnych zaburzeń w funkcjonowaniu takiej infrastruktury, a co najważniejsze - przedsiębiorstwa jako całości.

Dlatego szczególnie nacisk na infrastrukturę, jej analiza na równi ze wszystkimi innymi elementami w ogólnym systemie działalności każdej struktury społeczno-gospodarczej lub działalności gospodarczej, prowadzi do istotnych wniosków dotyczących dostosowania kierunków wykorzystania możliwości kapitału ludzkiego w aspekcie innowacyjności i wydajności przedstawionej przez nas infrastruktury jako takiej.

W warunkach transformacji, globalizacji i szybkiego rozwoju gospodarki światowej w przedsiębiorstwach różnych branż coraz bardziej wzrasta znaczenie wielkości kapitału intelektualnego i warunków jego wykorzystania.

W zagranicznej i krajowej literaturze ekonomicznej można odnotować pewne osiągnięcia w badaniu zagadnień związanych z kapitałem intelektualnym. Dość dokładnie opisują one poszczególne podstawowe aspekty jak na przykład: 1) zdefiniowanie kategorii "zasoby ludzkie", "kapitał ludzki", "kapitał intelektualny"; 2) strukturę i istotę składników kapitału intelektualnego przedsiębiorstwa; 3) czynniki wpływające na wartość kapitału intelektualnego; 4) potencjał kapitału intelektualnego przedsiębiorstwa, itp.

Jednocześnie wzrasta rola działań marketingowych. Treść działań marketingowych w przedsiębiorstwie pod wpływem połączenia różnych czynników zmienia w pewnym stopniu swoją strukturę i kierunek działania.

Całkiem nowym i trudnym kierunkiem działań marketingowych w przedsiębiorstwach jest kształtowanie i rozwój kapitału ludzkiego. Jednocześnie jest to jeden z najbardziej aktualnych, istotnych i znaczących kierunków działalności przedsiębiorstwa.

Działalność marketingowa ma na celu rozwój kapitału ludzkiego w następujących obszarach z postawionym celem:

- poprawa jakości, struktury i wydajności pracowników przedsiębiorstwa;
- zapewnienie dopływu innowacji oraz procesu innowatyzacji produkcji;
- stworzenie warunków do bieżącej i perspektywicznej modernizacji produkcji;
- stworzenie nowych fundamentów w systemie organizacji produkcji, organizacji pracy i zarządzania całą działalnością produkcyjno-gospodarczą przedsiębiorstwa;
- opracowanie ekonomicznego mechanizmu racjonalnego wykorzystania podstawowych zasobów gospodarczych przedsiębiorstwa;

- stworzenie warunków do kształtowania wysokich standardów społecznych w przedsiębiorstwie;
- opracowanie strategii konkurencyjnego rozwoju przedsiębiorstwa oraz bezpieczeństwa finansowo-ekonomicznego.
- Działalność marketingowa w wymienionych wyżej sferach funkcjonowania przedsiębiorstwa pozwala na systemowe podejście do takich kwestii jak:
 - analiza kształtowania i stanu kapitału ludzkiego w przedsiębiorstwie;
 - określenie głównych kierunków realizacji możliwości rozwoju kapitału intelektualnego przedsiębiorstwa;
 - opracowanie strategii działań pracowników przedsiębiorstwa;
 - określenie przewag konkurencyjnych w systemie zarządzania przedsiębiorstwa;
 - ujawnienie współzależności między innowacjami, procesem innowatyzacji a poziomem kapitału intelektualnego przedsiębiorstwa;
 - opracowanie umotywowanej struktury kapitału ludzkiego w przedsiębiorstwie;
 - stałe monitorowanie postępów w zakresie kapitału intelektualnego w środowisku zewnętrznym.

Szczegółowy marketing w sferze kapitału ludzkiego jest ważnym narzędziem zapewnienia bezpieczeństwa finansowo-ekonomicznego i stabilności funkcjonowania przedsiębiorstwa.

Każde przedsiębiorstwo ma własne metody i mechanizmy kontroli i regulacji procesu powstawania i realizacji potencjału kapitału ludzkiego w przedsiębiorstwie. Uważamy, że taki proces wymaga koordynacji takich elementów rozwoju przedsiębiorstwa jak: analiza możliwości finansowania, rynek pracy, jakość załogi przedsiębiorstwa, kapitał intelektualny przedsiębiorstwa w strategii rozwoju przedsiębiorstwa, rola kapitału ludzkiego przedsiębiorstwa w wynikach końcowych działalności przedsiębiorstw, poziom bezpieczeństwa finansowo-ekonomicznego przedsiębiorstwa.

Analiza wspomnianego szeregu zagadnień pozwoli na bardziej gruntowną realizację polityki zarządzania kapitałem ludzkim w przedsiębiorstwie.

1.4. Kapitał społeczno-psychologiczny jako składnik kapitału ludzkiego przedsiębiorstwa

Współczesny stan rozwoju gospodarki kraju i konkurencja utożsamiali przyczyniają się do zwiększenia roli czynnika społecznego i psychologicznego w działalności przedsiębiorstw różnych branż gospodarczych.

Zmienny i konkurencyjny rozwój systemu rynkowego wymaga od podmiotów gospodarczych ciągłego poszukiwania nowych sposobów zapewnienia wysokiej efektywności ekonomicznej.

Czynniki społeczne i psychologiczne stają się w tym aspekcie ważnymi czynnikami kapitału ludzkiego. Dlatego nauka i praktyka, zdając sobie sprawę z istoty tego problemu poszukują odpowiednich i skutecznych metod jego rozwiązania.

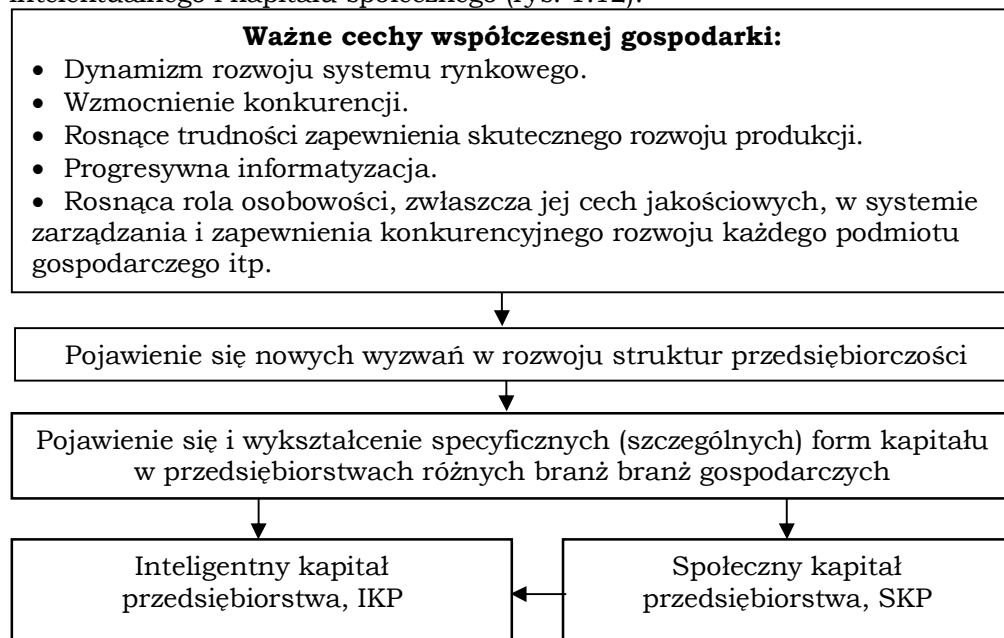
Wymagany poziom efektywności, konkurencyjność, innowacyjność, dynamiczna kapitalizacja i zwiększenie wartości rynkowej przedsiębiorstwa stanowią podstawowe wymaganiem właścicieli w stosunku do najwyższego kierownictwa przedsiębiorstwa. Właśnie na podstawie takich wskaźników w pierwszej kolejności ocenia się działalność kierownictwa firmy.

Równocześnie zapewnienie skuteczności konkurencyjnej i dynamicznej kapitalizacji przedsiębiorstwa jest jednym z najtrudniejszych zadań wśród wszystkich, stojących przed nim w trakcie jego istnienia.

Rozwiązanie tego zadania wymaga od kierownictwa przedsiębiorstwa zmiany paradygmatu rozwoju przedsiębiorstwa, wyszukiwania nowych koncepcji ekonomicznych, społecznych i psychologicznych sferach jego funkcjonowania.

Skuteczność jest podstawą rozwoju przedsiębiorczości. Jednak zagwarantowanie jej i zarządzanie nią staje się coraz trudniejsze. Efektywność przedsiębiorstwa w nowoczesnych warunkach przejawia się i jest realizowana na różne sposoby: poprzez poziomy kapitalizacji, wartości rynkowej, konkurencji itp. Również w dzisiejszych czasach coraz bardziej kształtuje się ona pod wpływem nowych czynników: inteligencji innowacji, czynników społecznych i psychologicznych i społecznych itp.

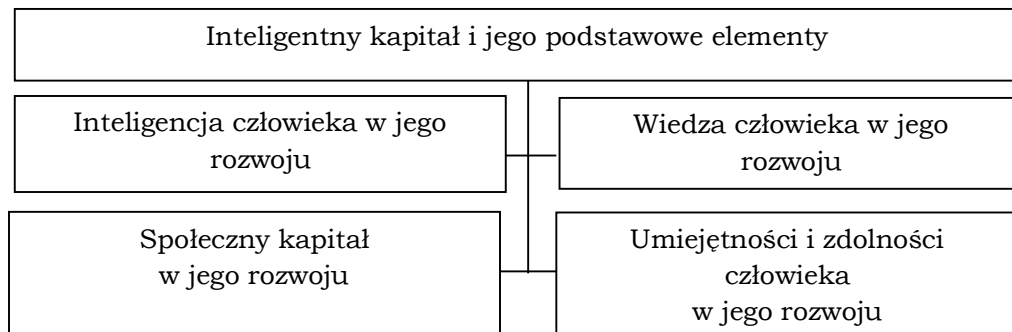
Rozwój światowej gospodarki, wzmocnienie konkurencyjności, szybkość rozprzestrzeniania się informacji, niemożność trzymania różnego rodzaju wynalazków i innowacji przez dłuższy czas w tajemnicy, rosnące przenikanie więzi ekonomicznych między podmiotami działalności gospodarczej, obiektywna współzależność między przedsiębiorstwami z różnych branż gospodarki narodowej w odniesieniu do przyszłego rozwoju z innowacjami wysokiego stopnia, pewne zmniejszenie udziału kapitałowego fizycznych aktywów w ogólnej strukturze zasobów przedsiębiorstwa, dość znaczące ograniczenie możliwości regulacji działalności gospodarczej poprzez ustalanie cen (czyli wzrost cen towarów, usług, pracy), tendencje do komplikacji wewnętrznego mechanizmu ekonomicznego firm oraz istotny wzrost znaczenia danego pracownika w konkurencyjnym rozwoju przedsiębiorstwa doprowadziły do powstania i funkcjonowania specjalnych form kapitału w nim: kapitału intelektualnego i kapitału społecznego (rys. 1.12).



Rys. 1.12. Specyficzne (szczególne) formy kapitału w przedsiębiorstwach różnych branż gospodarczych

W literaturze zagranicznej kapitał intelektualny przedsiębiorstwa w sensie ogólnym definiowany jest jako połączenie inteligencji, umiejętności i wiedzy, zaś kapitał społeczny traktowany jest jako jeden z elementów kapitału intelektualnego składający się z wiedzy, uzyskanej dzięki relacjom zarówno wewnątrz organizacji, jak i poza nią.

Na rys. 1.13 przedstawiono zachodnie koncepcje dotyczące składników kapitału intelektualnego.



Rys. 1.13. Podstawowe składniki kapitału intelektualnego

Takie stanowisko zagranicznych naukowców wydaje się nam w pewien sposób dyskusyjne. Mamy własne koncepcje odnośnie do treści i interpretacji takiej kategorii, jak "kapitał społeczny firmy (firmy, przedsiębiorstwa)". Zrozumiałe jest, że dotyczy to również kategorii "kapitał intelektualny firmy (przedsiębiorstwa)", a ściślej głównych elementów tego rodzaju kapitału (IKP).

Kapitał intelektualny przedsiębiorstwa i kapitał społeczny przedsiębiorstwa różnią się pod względem treści, mają odrębny status i własne kryteria oceny.

Naszym zdaniem, bardziej logicznie i racjonalnie jest użycie zamiast pojęcia "kapitał społeczny (SK)" określenia "kapitał społeczno-psychologiczny (SEK)".

Społeczno-psychologiczny kapitał przedsiębiorstwa (SPKP) – to kategoria, która wyróżnia i wskazuje na dwa niewątpliwie ważne aspekty w rozwoju przedsiębiorstwa: społeczny i psychologiczny.

Taki rodzaj kapitału wyprowadza z "cienia" w systemie zarządzania przedsiębiorstwa i zachodzących w nim stosunków społeczno-gospodarczych problemy psychologii człowieka-pracownika i uwzględnienie ich w procesie działalności strategiczno-taktycznej przedsiębiorstwa. Jesteśmy, że SEK będzie z czasem odgrywać coraz większy wpływ na określenie poziom efektywności przedsiębiorczej.

Priorytetami światowej nauki i gospodarki stają się technologie psychobiologiczne oraz taka nauka jak psychotechnika. Zignorowanie tego faktu jest niemożliwe.

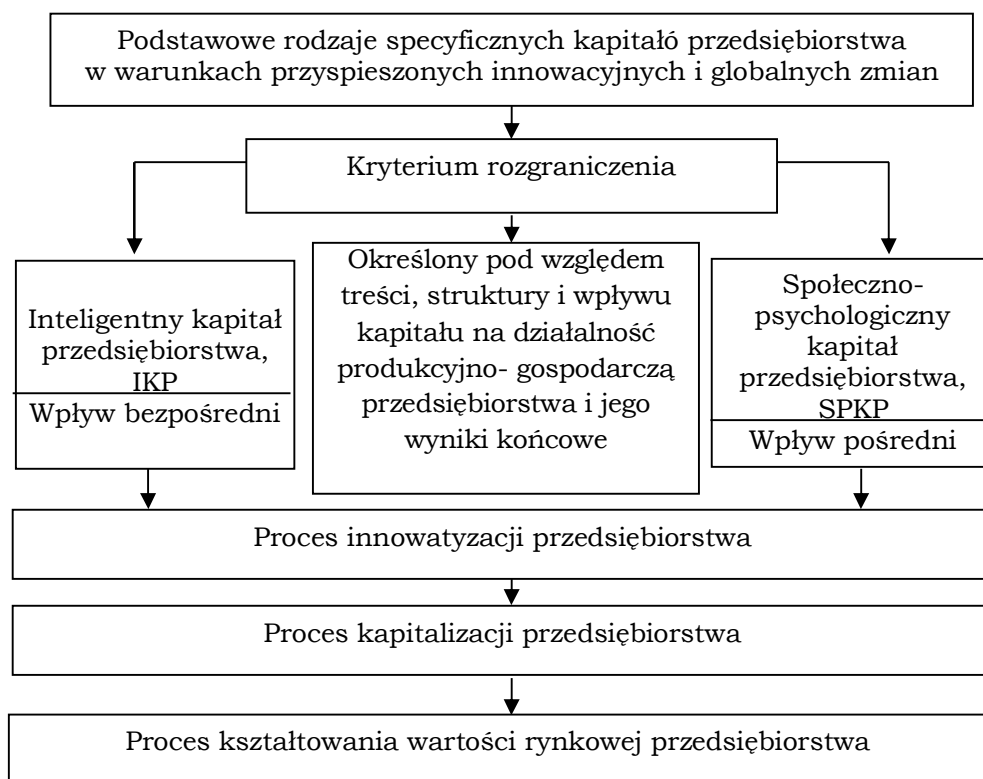
Człowiek, wraz z całością jego cech intelektualno-przedsiębiorczych oraz pewną psychologia, w dobie gospodarki informacyjno-innowacyjnej gospodarki staje się absolutnie decydującym czynnikiem efektywności i konkurencyjności, a więc i postępu każdego kraju, branży lub firmy (korporacji, przedsiębiorstwa).

Stan psychiczny pracownika w połączeniu z elementem społecznym jego funkcjonowania w przedsiębiorstwie kształtuje podstawowe warunki możliwości realizacji jego predyspozycji zawodowych i potencjału kapitału ludzkiego w ogóle.

Kapitał społeczno-psychologiczny w sposób obiektywny i prawidłowy w pełni i głęboko odzwierciedla, w odróżnieniu od kapitału społecznego, cały skomplikowany zbiór cech człowieka-pracownika, jego indywidualność i wyjątkowość.

Wyodrębnienie i zintegrowane uwzględnienie czynnika społecznego i psychologicznego stanowi warunek nowych możliwości oceny ich wpływu na końcowe wyniki działalności przedsiębiorstwa. Na tym właśnie polega aktualność i znaczenie kategorii SPKP.

Na rys. 1.14 przedstawiono warunki rozgraniczenia IKP i SPKP.

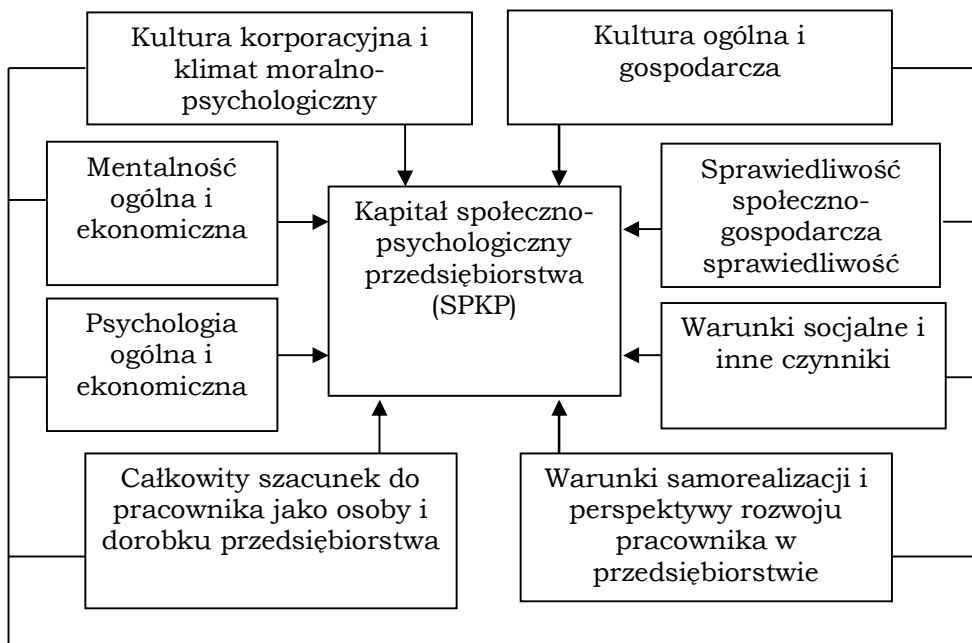


Rys. 1.14. Zasady rozgraniczenia kapitału intelektualnego i społeczno-psychologicznego przedsiębiorstwa i rodzaju ich wpływu na procesy innowatyzacji, kapitalizacji i wzrost jego wartości rynkowej

Naszym zdaniem zasadnicza różnica pomiędzy kapitałem intelektualnym a kapitałem społeczno-psychologicznym przedsiębiorstwa jest związana z różnicą procesowej realizacji i wpływu tych dwóch rodzajów kapitału na kształtowanie się efektywności i wyników działalności przedsiębiorstwa. Kapitał intelektualny stanowi bezpośrednią część procesu produkcyjno-gospodarczego w przedsiębiorstwie i bezpośrednio wpływa na wyniki pośrednie i końcowe. Natomiast kapitał społeczno-psychologiczny pod względem treści powiązany jest ze społeczną i moralno-psychologiczną sferą działalności pracownika w przedsiębiorstwie, a pod względem swojego wpływu jest nastawiony na promowanie efektywnego przenikania procesu produkcyjno-gospodarczego i realizacji funkcji kapitału intelektualnego w przedsiębiorstwie.

Rozpatrzmy teraz podstawowe elementy kapitału społeczno-psycho-

logicznego przedsiębiorstwa (CPKP). Uważamy, że jego główną istotę stanowią: kultura korporacyjna, kultura gospodarcza, moralny klimat gospodarczy, mentalność ekonomiczna, psychologia i psychologia ekonomiczna, warunki sfery społecznej, ogólny szacunek dla pracownika jako jednostki, warunki jego rozwoju w ramach przedsiębiorstwa (rys. 1.15).



Rys. 1.15. Podstawowe elementy kształtowania kapitału społeczno-psychologicznego w przedsiębiorstwie

Każdy z elementów kapitału społeczno-psychologicznego przedsiębiorstwa, przedstawionych na rysunku 1.15, jest ważny. Wszystkie one są w większym lub mniejszym stopniu powiązane ze sobą i właśnie wspólnie, w swojej jedności, tworzą one tak niezwykle istotną dla szczybla mikro kategorię.

Postęp społeczny, rozwój demokracji, wzrost znaczenia i szacunku do człowieka, a jednocześnie twarde warunki konkurencji powodują obiektywną konieczność maksymalnego uwzględnienia w działalności i ocenie przedsiębiorstwa czynnika społecznego i psychologicznego.

Definiują one również znaczenie takiej kwestii jak analiza koncepcji metodyczno-stosowanych dotyczących identyfikacji i oceny poziomu wpływu SEk na efektywność działalności gospodarczej.

Obiektywizm i znaczenie koncentracji jakiegokolwiek firmy na tych czynnikach spowodowane są tym, że właśnie na płaszczyźnie relacji społecznych i psychologii pracownika (wraz z inteligencją i wiedzą) znajdują się główne perspektywiczne rezerwy rozwojowe. Dlatego w działalności gospodarczej każdego podmiotu kapitał społeczno-psychologiczny powinien zajmować najważniejsze miejsce wśród głównych priorytetów jego rozwoju.

Analiza sytuacji światowej pokazuje, że poziom świadomości, poczucia własnej wartości i samuświadczenia pracowników korporacji, firm i przedsiębiorstw wzrósł na tyle, że ich potrzeby społeczne i wymagania, psychologiczne postrzeganie realnych procesów rzeczywistości gospodarczej

stały się trzonem motywacyjnej działalności zespołu różnych przedsiębiorstw w zakresie procesów ich innowatyizacji i kapitalizacji, istotnym warunkiem zawarcia znacząco nowych układów zbiorowych i doprowadziły do wzrostu skali i jakości kapitału społeczno-psychologicznego w przedsiębiorstwach, a w konsekwencji do konieczności dokładnego jego planowania i zarządzania nim.

Podsumowanie zaprezentowanego w niniejszym podrozdziale książki materiału umożliwi nam przedstawienie następującej definicję pojęcia "kapitał społeczno-psychologiczny przedsiębiorstwa":

Spoleczno-psychologiczny kapitał przedsiębiorstwa jest to kategoria obiektywna, odzwierciedlająca w pewnym stopniu treść stosunków społeczno-gospodarczych w przedsiębiorstwie, charakteryzująca specyficzny (szczególny) rodzaj zasobów niematerialnych, skupiająca w sobie społeczne i psychologiczne aspekty działalności personelu przedsiębiorstwa w ich jedności synergicznej i określająca pośredni wpływ takiego kapitału na wszystkie sfery, efektywność i końcowe wyniki działalności przedsiębiorstwa.

Kapitał społeczno-psychologiczny przedsiębiorstwa zmienia siłę swojego wpływu na gospodarkę przedsiębiorstwa w zależności od poziomu stworzonych dla jego rozwoju możliwości i w efekcie stanowi decydujący czynnik rozwoju i realizacji potencjału przedsiębiorstwa.

1.5. Rozwój gospodarczy i społeczny systemu społeczno-ekonomicznego jako przedmiot wpływu administracyjnego: istota, relacje, narodowa specyfika

System społeczno-gospodarczy jakiegokolwiek szczebla (mikroekonomicznego, makroekonomicznego czy mezoekonomicznego) rozwija się, co znaczy że w jego podsystemach następują nieodwracalne, ukierunkowane i prawidłowe przemiany. W przeciwieństwie do tradycyjnych koncepcji, za podstawową cechę rozwoju uważających zmienność, współczesna pojęcie „rozwój” zawiera w sobie trzy powiązane wzajemnie cechy: przemiany, wzrost oraz poprawę, z których najważniejsza jest ta ostatnia [1, C.99].

Grupa ekspertów ONZ jeszcze w 1963 r. przedstawiła następującą definicję rozwoju: „Rozwój jest procesem, w którym działanie samych ludzi jest skoordynowane z działaniami władzy w celu poprawy ekonomicznych, społecznych i kulturowych warunków życia wspólnoty, a także zintegrowania tej wspólnoty w ogólny nurt życia narodu i umożliwienia wnoszenia maksymalnego wkładu w rozwój kraju i społeczeństwa.” [2, s.4]. Ta definicja w największym stopniu oddaje znaczenie czynnika osobowościowego i humanistycznego w zapewnieniu pozytywnej dynamiki jakościowej każdego podmiotu społecznego.

Rozwój systemu społeczno-gospodarczego odbywa się w dwóch wzajemnie powiązanych kierunkach – społecznym i gospodarczym, co uzasadnia wyróżnienie, odpowiednio, społecznego i ekonomicznego rozwoju systemu.

We współczesnej nauce brak jest jasnych definicji pojęć „rozwój społeczny” i „rozwój gospodarczy”. Tak np. w nauce radzieckiej dominowało zideologizowane pojmowanie rozwoju społecznego. M. A. Aitow uważał, że pojęcie „rozwój społeczny” obejmuje procesy społeczne, uwarunkowane przez rozwój socjalistycznych stosunków społecznych oraz ich przekształcanie w stosunki komunistyczne [3, s.192]. Później ta definicja została uzupełniona

przez A. W. Stepanenkę, twierdzącego, że głównym wyznacznikiem rozwoju społecznego jest „proces wszechstronnej poprawy warunków życiowych mas pracujących.”[4, s.97]. Ta definicja również ma ograniczony charakter, ponieważ nie uwzględnia całej różnorodności warstw społecznych ludności (dzieci, emerytów, obywateli czasowo niepracujących).

Rozwój społeczny jest procesem zwiększania dobrobytu socjalnego całego społeczeństwa na zasadzie zapewnienia społecznych standardów życia, gwarantowanych przez państwo. Rozszerzając to pojęcie na systemy społeczno-gospodarcze szczebla mikro, mezo i makro, można stwierdzić, że rozwój społeczny systemu społeczno-gospodarczego jest procesem wzrostu poziomu życia obywateli, stanowiących podstawę systemu, poprzez dotrzymanie ogólnokrajowych norm i standardów. Przytaczając tę definicję opieramy się na pozycji W. Reinitza, który odróżnia pojęcia „poziom życia” oraz „dobrobyt” twierdząc, że „warunki życia ludności najlepiej świadczą o jej poziomie życia albo o poziomie dobrobytu” [5, s.6]. Według W. O. Mandybura pojęcie „poziom życia” w szerszym aspekcie społeczno-ekonomicznym jest kategorią syntezującą, zawierającą w sobie wszystkie strony i główne elementy działalności życiowej (czyli funkcjonowania i samorealizacji) człowieka, do których należą: warunki życia, stopień zaspokojenia potrzeb życiowych w różnych sferach, a także wskaźniki i parametry, przy pomocy których określa się sumaryczną jakość rozwoju samej osoby czyli integralny poziom jakości jej życia [6, s.23].

Zgodnie z kryteriami, stosowanymi przez ONZ, charakterystykę poziomu jakości życia najlepiej wyrażają takie kompleksowe wskaźniki poziomu życia jak: długość życia, stan zdrowia, potencjał edukacyjny człowieka, poziom rozwoju obywatelskiego oraz kulturowo-intelektualnego osoby, stopień zagwarantowania swobód społeczno-politycznych jak również poziom wiarygodności gwarancji prawnych dla obywateli.

Proces rozwoju społecznego jest skomplikowany i wieloplanowy. Różnorodność przejawów działania systemu społeczno-gospodarczego warunkuje różne aspekty rozwoju społecznego (rys. 1.16):

- rozwój społeczno-demograficzny obejmuje procesy naturalnego oraz mechanicznego ruchu ludności, zmiany jej ogólnej liczby oraz struktury pod względem płci i wieku;

- rozwój społeczno-humanistyczny wyraża stan odzwierciedlenia podstawowej zasady, zgodnie z którą człowiek jest największą wartością; określaną on jest przez stopień ochrony podstawowych praw i swobód jednostki, spośród których najważniejsze jest prawo do bezpieczeństwa zdrowotnego i pełnowartościowego życia;

- rozwój społeczno-ekonomiczny jest społeczną projekcją rozwoju gospodarczego. Określa on stopień uczestnictwa obywateli w funkcjonowaniu kompleksu produkcyjno-gospodarczego, poziom wykorzystania potencjału pracowników oraz dobrobytu materialnego ludności. Często pod pojęciem „rozwój społeczno-gospodarczy” rozumie się całą różnorodność przejawów rozwoju społecznego i gospodarczego jakiegokolwiek struktury społecznej, co jest jednak tezą dyskusyjną, ponieważ nie daje możliwości zbadania wpływu różnych czynników na ogólny rozwój skomplikowanego systemu;

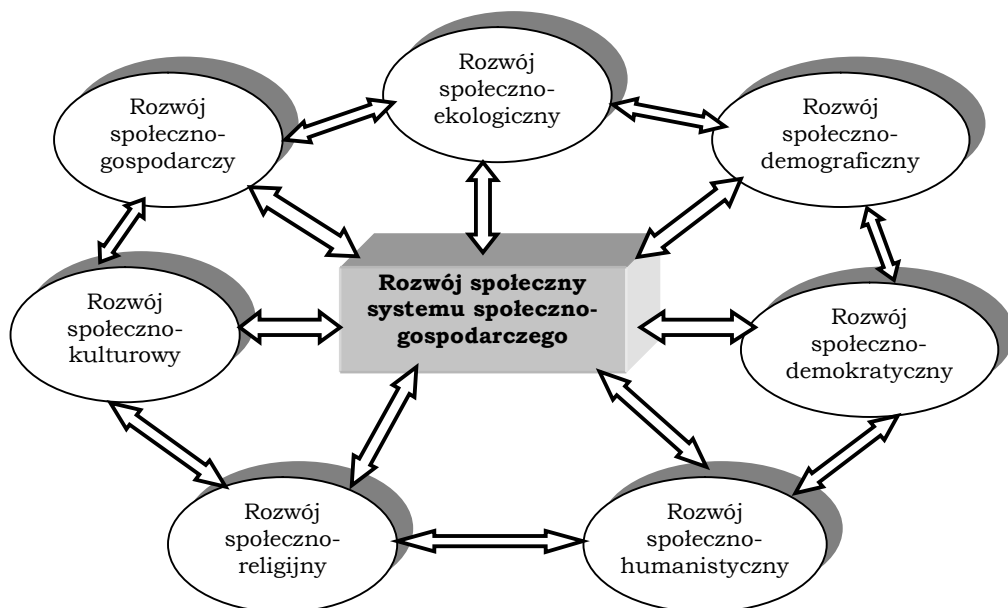
- rozwój społeczno-demokratyczny charakteryzuje się poziomem wykorzystania przez obywateli ich konstytucyjnego prawa do samodzielnego rozwiązywania swoich problemów. Ten typ rozwoju odznacza się dialektyczną

współzależnością dwóch stron – z jednej strony zaangażowania każdego obywatela, jako integralnego elementu społecznego, w proces funkcjonowania wspólnoty, z drugiej – stabilności samego systemu jako ukierunkowanego systemu jednostek;

– rozwój społeczno-kulturowy gwarantuje poprawę świata duchowego człowieka w kontekście zbliżenia go do ogólnych wartości cywilizacyjnych. Ten typ rozwoju przejawia się zwiększeniem poziomu wykształcenia obywateli, wykorzystaniem ich potencjału twórczego jako wyrazicieli historycznej odrębności narodu;

– rozwój społeczno-religijny. Wyróżniliśmy ten komponent rozwoju społecznego, biorąc pod uwagę szczególne znaczenie czynnika religijnego dla funkcjonowania krajowych systemów społeczno-gospodarczych (zwłaszcza w Polsce i Ukrainie). Wspólnota religijna jest silną instytucją społeczną, odgrywającą znaczącą rolę w przebiegu rozmaitych procesów;

– rozwój społeczno-ekologiczny. W sytuacji wzrostu wpływu człowieka na otaczające go środowisko naturalne a także zaostrenia konfliktów i sprzeczności na linii człowiek – przyroda oraz naruszenia fundamentalnych praw biocenozy ten element rozwoju społecznego nabiera być może pierwszorzędne znaczenie, stanowiąc warunek harmonijności funkcjonowania człowieka jako naturalnej istoty w przyrodzie.



Rys. 1.16. Model strukturalno-logiczny rozwoju społecznego systemu społeczno-gospodarczego

Dopiero po przeanalizowaniu tendencji rozwoju wszystkich omówionych wyżej czynników można wyciągnąć wnioski dotyczące istnienia oraz charakteru rozwoju społecznego systemu społeczno-gospodarczego.

W ukraińskiej nauce brak jest jasności w definiowaniu pojęcia „rozwój ekonomiczny systemu społeczno-gospodarczego”. Przy omawianiu tego

pojęcia konieczne jest uwzględnienie aspektów pojmowania rozwoju ekonomicznego w teorii rozwoju społecznego G. Kassela, J. Schumpethera oraz M. Kondratiewa [7]. Według Schumpethera rozwój gospodarczy stanowi przejście systemu gospodarczego z jednego stacjonarnego stanu do innego, na innym jakościowo poziomie, na podstawie nowych sposobów kombinacji efektywnego zastosowania istniejących ograniczonych środków do produkcji dóbr kapitałowych i niekapitałowych [8, s.157]. Ju. W. Filipow oraz T. T. Awdiejewa definiują rozwój ekonomiczny jako proces realizacji interesów indywidualnych i grupowych poprzez skuteczne administrowanie posiadanymi środkami [1, s.100]. Analiza literatury naukowej pokazuje, że elementami pojęcia „rozwój ekonomiczny” są takie kategorie jak: „system gospodarczy”, „środki” czy „zaspokojenie potrzeb”.

W ten sposób pod pojęciem systemu społeczno-gospodarczego będziemy rozumieć proces zmiany, wzrostu oraz poprawy parametrów ilościowych i jakościowych podsystemu gospodarczego, poprzez racjonalizację wykorzystania środków produkcyjnych, zasobów naturalnych, roboczych i finansowo-inwestycyjnych w oparciu o przedsiębiorczość oraz równoprawne połączenie różnych form własności w celu zaspokojenia potrzeb obywateli.

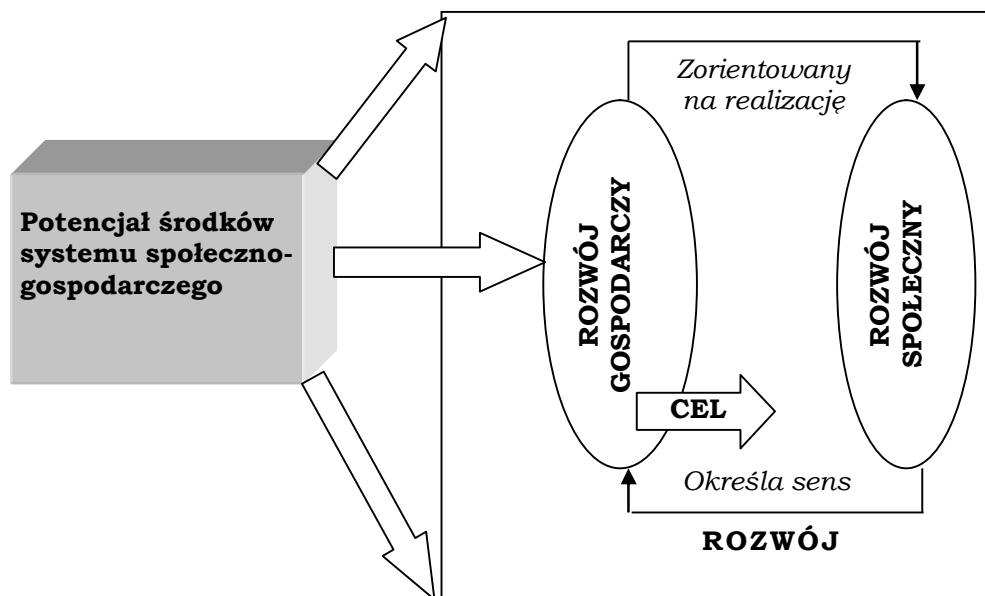
Podstawowymi kryteriami rozwoju ekonomicznego systemu społeczno-gospodarczego są:

- a) wzrost poziomu ilościowego i jakościowego produkcji;
- b) zwiększenie wydajności pracy na zasadzie wdrażania innowacji technologicznych, technicznych i organizacyjnych;
- c) zmniejszenie pracochłonności, energochłonności materiałochłonności wytwarzanej produkcji;
- d) wzrost odsetka ludności, prowadzącej działalność gospodarczą, zmniejszenie bezrobocia;
- e) wzmocnienie ekonomicznej bazy administracji.

Istotne dla zrozumienia istoty podmiotu badania jest określenie wzajemnego stosunku między rozwojem ekonomicznym a społecznym. Uwzględnienie ogólnościowych tendencji humanizacji, współczesnych tendencji definiowania rozwoju pod kątem przede wszystkim efektu społecznego czyli poprawy poziomu życia obywateli [1, s.99] umożliwia zastosowanie następujących reguł:

- rozwój społeczny jest celem jakiegokolwiek struktury społecznej zaś rozwój ekonomiczny – środkiem do osiągnięcia tego celu;
- rozwój społeczny stanowi priorytetowy kierunek polityki gospodarczej i społecznej państwa. Dyskusyjna jest teza L. W. Mołdawan [9, s.177] o równoważności rozwoju ekonomicznego i społecznego i o niebezpieczeństwie, wynikającym z priorytetowości rozwoju społecznego. Teza ta nie jest do końca skoordynowana z pojmowaniem gospodarki jako modelu, funkcjonującego na rzecz człowieka i zaspokojenia jego potrzeb materialnych i duchowych. Priorytetowość rozwoju społecznego stymuluje rozwój ekonomiczny, sprzyja efektywności wykorzystania potencjału ludzkiego jako podstawowego czynnika produkcji;
- rozwój społeczny jest niemożliwy bez rozwoju gospodarczego, z kolei rozwój ekonomiczny traci sens bez rozwoju społecznego;
- rozwój społeczny i ekonomiczny wzajemnie się przenikają i warunkują, stanowiąc jeden zbiorowy system (rys. 1.17). Tak na przykład potencjał środków umożliwia osiągnięcie rozwoju gospodarczego, którego celem jest

rozwój społeczny, warunkujący funkcjonowanie jakiegokolwiek systemu społeczno-gospodarczego.



Rys 1.17. Wzajemne powiązanie rozwoju ekonomicznego i społecznego systemu społeczno-gospodarczego

Rozwój jest zjawiskiem obiektywnym. W każdym systemie społeczno-gospodarczym zachodzą różnorodne procesy, uzasadnione czynnikami historycznymi, geograficznymi i społeczno-biologicznymi:

- społeczne (kształtowanie grup społecznych – rodzin, wspólnot rodowych);
- demograficzno-biologiczne – narodziny, śmierć, migracje ludności;
- historyczno-kulturowe – zachowanie tradycji, zwyczajów, obrzędów;
- ekonomiczne – prowadzenie własnego gospodarstwa domowego, koordynacja wysiłków różnych podmiotów gospodarczych, otwarcie warsztatów i pracowni.

Aby rozwój systemu społeczno-gospodarczego nabył ukierunkowanego i przewidywalnego charakteru, był efektywny i zachowywał kryterium optymalnego wykorzystania środków, niezbędne jest zarządzanie rozwojem. Cała różnorodność koncepcji definiowania pojęcia „zarządzanie” uwarunkowana jest wielowymiarowością i złożonością tego zjawiska społecznego, które trudno na obecnym etapie nauki zdefiniować jednoznacznie.

Proces zarządzania przewiduje istnienie dwóch niezbędnych składników – podmiotu zarządzania (to ten składnik, który realizuje wpływ administracyjny) oraz przedmiotu (obiekta) zarządzania (to ta część systemu, na którą skierowany jest wpływ i która ostatecznie gwarantuje realizację misji społecznej konkretnego systemu zarządzania). Zdaniem W. I. Gałaktionowej oraz W. A. Kozbanenki zarządzanie jest procesem tworzenia ukierunkowanego oddziaływania wzajemnego podmiotu i przedmiotu zarządzania w celu osiągnięcia rezultatów, mających znaczenie społeczne [10, s.10]. Definicja ta zawiera niezwykle ważne,

naszym zdaniem, aspekty. Po pierwsze – wpływ podmiotu zarządzania na przedmiot ulega przekształceniu ze zjawiska jednostronnego w ich wzajemne oddziaływanie, w większym stopniu odzwierciedlające dialektykę systemów społecznych. Po drugie – wprowadzenie kryterium znaczenia społecznego rezultatu zarządzania cechuje społeczne ukierunkowanie i misję społeczną każdego systemu administracyjnego.

Rozwój gospodarczy i ekonomiczny systemów społeczno-gospodarczych jako przedmiot wpływu administracyjnego w skomplikowanej różnorodności wzajemnie uwarunkowanych przejawów pod wpływem działania podmiotów podsystemu administracyjnego przybiera nowe cechy takie jak:

- skoordynowanie – rozwój społeczny i ekonomiczny rozpatrywane są jako dwie wzajemnie powiązane strony wspólnego procesu rozwoju);

- przewidywalność – pojawia się możliwość prognozowania przebiegu zjawisk społecznych i ekonomicznych a następnie programowania osiągnięcia przez administrowany podmiot pożądanego stanu;

- regulacja – zmniejsza się prawdopodobieństwo chaotycznych procesów społecznych i gospodarczych, dzięki operatywnej reakcji na negatywne zmiany, śledzone odpowiednio wcześniej;

- ukierunkowanie – rozwój odbywa się nie dla samego rozwoju, ale jest ukierunkowany na osiągnięcie pewnych celów;

- subiektywność – proces obiektywny rozwoju uzyskuje pewne subiektywne zabarwienie, spowodowane przez decyzje administracyjne stosownych organów administracji i urzędników;

- racjonalność – przedmiot zarządzania uzyskuje możliwość wyboru takiej drogi rozwoju, jaka zagwarantuje jak najlepszy rezultat, przy oszczędnym wykorzystaniu posiadanych środków;

- orientacja społeczna – wszystkie instrumenty na rzecz sprzyjania rozwojowi ekonomicznemu i społecznemu podporządkowane są jednemu celowi – zapewnieniu dobrobytu społecznego każdej osoby.

W podsumowaniu podkreślimy, że rozwój społeczny i gospodarczy systemów społeczno-gospodarczych posiada swoją narodową specyfikę, stanowi nieodłączny czynnik osiągnięcia stabilizacji społecznej, politycznej i ekonomicznej. Zagwarantowanie tego procesu możliwe jest jedynie dzięki organizacji skutecznego systemu zarządzania.

1.6. Korporacyjna odpowiedzialność społeczna

Warunkiem wstępnym skutecznego funkcjonowania nowoczesnej korporacji jest wybór właściwej strategii zarządzania rozwojem społecznym, tworzonej w oparciu o zasady odpowiedzialności społecznej, charakteryzujące się nowym typem stosunków społecznych i pracowniczych i przejawiające się w powstawaniu nowych form wzajemnych stosunków między udziałowcami, managerami, pracownikami oraz środowiskiem ich działalności. W aktualnych warunkach aktywna pozycja społeczna korporacji polega na ustanowieniu ścisłego współdziałania z zainteresowanymi stronami, harmonijnym współlistnieniu i nieustannym dialogu ze społeczeństwem, a także udziale w rozwiązywaniu problemów społecznych.

W literaturze przedmiotu istnieje mnóstwo różnorodnych definicji pojęcia „korporacyjna odpowiedzialność społeczna”, zarówno z punktu widzenia organizacji międzynarodowych jak i krajowych interpretacji. Tak np. Światowa

Rada na rzecz Stałego Rozwoju (WBCSD) określa społeczną odpowiedzialność korporacji jako „jej zobowiązania do sprzyjania ustalonemu rozwojowi gospodarczemu państwa we współdziałaniu z pracownikami, ich rodzinami, lokalną społecznością i ogółem społeczeństwa, w celu podniesienia jakości ich życia.” Odbywa się to dzięki zapewnieniu ścisłej współpracy z pracownikami, ich rodzinami, lokalną wspólnotą oraz ogółem społeczeństwa. Za wskaźnik skuteczności rozwoju społecznego korporacji specjaliści uważają stopień zintegrowania zasad odpowiedzialności społecznej z praktyką administracyjną.

Zgodnie z definicją, zaproponowaną przez amerykańską firmę Harris Interactive, w szerokim rozumieniu ekonomicznym odpowiedzialność społeczna oznacza realizację działalności komercyjnej w celu stworzenia pozytywnego wpływu na społeczeństwo. Jako biznes odpowiedzialny społecznie autorzy tej definicji rozumieją taki, w wyniku którego wygrywają wszyscy – i korporacja, mająca dzięki temu lojalnego konsumenta i stabilną pozycję rynkową, i oddana załoga, kształtująca pozytywny wizerunek firmy i demonstrująca wysoką jakość wykonywanej pracy, i społeczeństwo, mające dzięki temu perspektywę stałego rozwoju.

W Zielonej Księdze Komisji Europejskiej podkreślono, że dla biznesu odpowiedzialność społeczna (BSR) oznacza „osiągnięcie sukcesu przy pomocy takich środków, jakie przewidują zachowanie wartości moralnych oraz szacunku dla pracowników, innych wspólnot oraz otaczającego środowiska”.

W źródłach naukowych pod pojęciem korporacyjnej odpowiedzialności społecznej najczęściej rozumiane są:

- działalność właścicieli i kierownictwa przedsiębiorstwa na rzecz realizacji, oprócz ustanowionych prawem norm ochrony socjalnej pracowników, także dobrowolnie przyjętych zobowiązań odnośnie do rozwiązania problemów społecznych dzięki przeznaczeniu części dochodów na wsparcie i rozwój sfery socjalnej na danym terenie, gwarancji socjalnych oraz podnoszenia kwalifikacji pracowników, uwzględnienia i zaspokojenia potrzeb zainteresowanych stron, a także realizację programów ekologicznych;

- zobowiązanie korporacji do prowadzenia wymienionej takiej polityki, podejmowania takich decyzji i działania w takim kierunku, który jest pożądanym z punktu widzenia społeczeństwa oraz jego wartości;

- stworzenie, zachowanie i zwiększenie miejsc pracy, terminowa spłata podatków oraz wypłata wynagrodzeń, szkolenie załogi, partnerskie relacje z dostawcami, odbiorcami czy instytucjami społecznymi i państwowymi.

Międzynarodowa norma ISO 26000 „Zarządzanie korporacyjną odpowiedzialnością społeczną” odpowiedzialność tę definiuje jako odpowiedzialność przedsiębiorstwa za wpływ swoich decyzji i działalności (produkcja, świadczenie usług, realizacja procesów) na społeczeństwo i środowisko zewnętrzne. Odpowiedzialność ta realizowana jest poprzez wdrożenie przejrzystych i etycznych zachowań, które:

- po pierwsze – sprzyjają stałemu rozwojowi, dobrobytowi i szczęściu obywateli;

- po drugie – uwzględniają oczekiwania zainteresowanych stron, przede wszystkim obywateli;

- po trzecie – nie stoją w sprzeczności z ustawodawstwem socjalnym i normami międzynarodowymi;

- po czwarte – są rozszerzone na wszystkie sfery działalności korporacji i praktykowane w jej relacjach z zainteresowanymi stronami.

W projekcie koncepcji narodowej strategii odpowiedzialności społecznej biznesu na Ukrainie pojęcie odpowiedzialności społecznej definiowane jest jako odpowiedzialność za wpływ decyzji i działań na społeczeństwo metodą przejrzystych i etycznych działań. Odpowiedzialność społeczna stanowi dobrowolną odpowiedzialność korporacji.

Na podstawie analizy przytoczonych koncepcji pod pojęciem korporacyjnej odpowiedzialności społecznej należy rozumieć odpowiedzialność korporacji przed wszystkimi osobami prawnymi i fizycznymi, z którymi ona współpracuje i współdziała, a także przed ogółem społeczeństwa, w kwestii zapewnienia dobrobytu społecznego, zwiększenia ochrony socjalnej oraz zagwarantowania bezpieczeństwa socjalnego obywateli.

Podstawami teoretycznymi korporacyjnej odpowiedzialności społecznej są współczesne teorie i koncepcje, wyjaśniające znaczenie i uzasadniające konieczność wdrożenia elementów społecznych do systemu zarządzania korporacją. Podstawowymi teoriami są tu teorie „egoizmu korporacyjnego”, „altruizmu korporacyjnego” oraz „rozumnego egoizmu korporacji”. W ramach teorii „egoizmu korporacyjnego” dominuje przekonanie, że przedsiębiorstwo realizuje inicjatywy społeczne jedynie na własne życzenie i stosownie do własnych możliwości. Zgodnie z teorią „altruizmu korporacyjnego” przedsiębiorstwo zobowiązane jest do uczestnictwa w projektach społecznych i programach na rzecz społeczeństwa oraz bezpieczeństwa socjalnego obywateli. Zdaniem zwolenników teorii „rozumnego egoizmu” wdrożenie zasad korporacyjnej odpowiedzialności społecznej stanowi podstawowy warunek zredukowania długookresowych kosztów korporacji oraz poprawy jej wizerunku korporacyjnego.

We współczesnych naukach o zarządzaniu koncepcja odpowiedzialności społecznej łączona jest z koncepcją „zainteresowanych stron”, opartej na tym, że system zarządzania korporacji bez względu na typ i formę własności oraz charakter działalności ponosi odpowiedzialność przed zainteresowanymi stronami, mającymi na nią wpływ bądź odczuwającymi na sobie wpływ działalności tej korporacji. Do takich „zainteresowanych stron” należą: załoga, akcjonariusze, dostawcy, pośrednicy, odbiorcy, konsumenci, państwo, wspólnoty lokalne, mass-media oraz ogół społeczeństwa. Korporacja powinna zatem ponosić odpowiedzialność za poziom i jakość życia wszystkich, którzy w jakiś sposób związani są z jej działalnością, jak również za warunki ich pracy i działalności.

Współczesne koncepcje korporacyjnej odpowiedzialności społecznej zawarte są w dokumentach międzynarodowych, regulujących proces jej wdrażania w działalności korporacji. Należą do nich: Globalny Pakt ONZ, międzynarodowy standard ISO 26000 „Organizacja korporacyjnej odpowiedzialności społecznej”, społeczne standardy SA 8000 „Odpowiedzialność społeczna”, AA 1000 czy kodeksy zachowań biznesowych (praktyka uczciwego i przejrzystego zarządzania korporacją).

Korporacyjna odpowiedzialność społeczna łączy w sobie pewne elementy, składające się na jej istotę. Zgodnie z koncepcjami zagranicznych autorów, odpowiedzialność społeczna zawiera następujące elementy:

- zobowiązania społeczne korporacji (jako ich reakcję na ograniczenia prawne i rynkowe);
- inicjatywy społeczne (jako odwołanie do norm, zasad i gwarancji społecznych, jakie mogą zostać zapewnione dzięki результатам tej działalności);

- wycucie społeczne (zapobiegająca i wyprzedzająca adaptacja do zapotrzebowania społecznego).

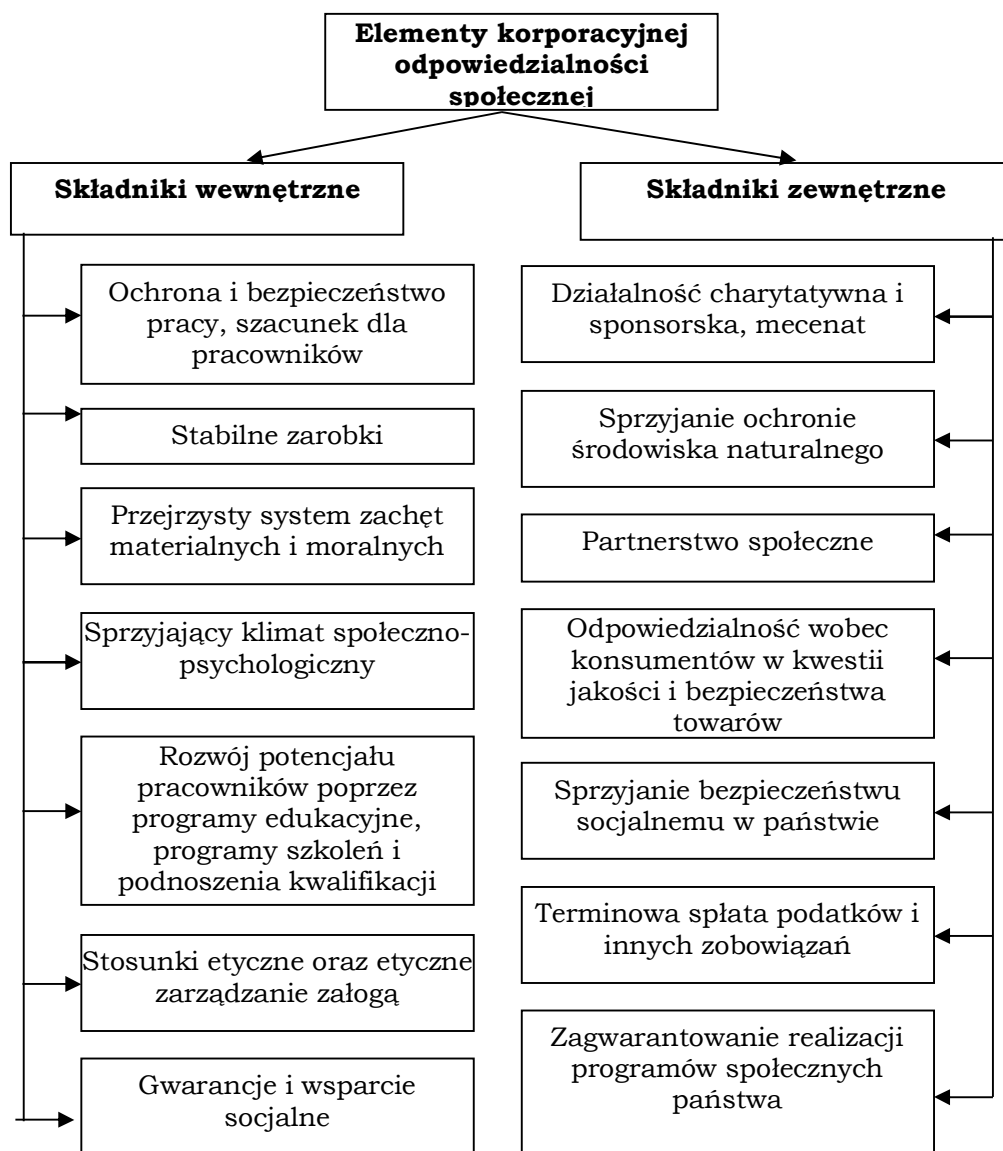
Zgodnie z definicją, odpowiedzialność społeczna kształtowana jest z następujących składników: 1) odpowiedzialności ekonomicznej, określanej bezpośrednio przez podstawową funkcję firmy na rynku jako producenta towarów i usług, umożliwiających zaspokojenie potrzeb konsumentów oraz uzyskanie dochodu; 2) odpowiedzialności prawnej, przewidującej konieczność przestrzegania norm prawnych w działalności oraz zarządzaniu załogą, a także zgodność działalności z oczekiwaniami społeczeństwa, przewidzianymi w prawodawstwie; 3) odpowiedzialności etycznej, opartej na normach moralnych i etycznych; 4) odpowiedzialności filantropijnej, zachęcającej firmę do działań na rzecz wsparcia i rozwoju dobrobytu społeczeństwa poprzez dobrowolne uczestnictwo w realizacji programów socjalnych, mecenat, dobroczynność.

Ekspert Banku Światowego zaprezentowali strukturę odpowiedzialności społecznej biznesu w postaci schematu o nazwie „Diament odpowiedzialności społecznej biznesu”, zgodnie z którym odpowiedzialność społeczna zawiera cztery podstawowe elementy: 1) normy prawne; 2) regulacje, konkurencję i standardy społeczne; 3) dodatkowe zobowiązania związane z odpowiedzialnością przed społeczeństwem (środowisko zewnętrzne); 4) wewnętrzną politykę korporacji (środowisko wewnętrzne).

Biorąc pod uwagę fakt, że w procesie wdrażania odpowiedzialności społecznej korporacja kształtuje stosunki społeczne zarówno w odniesieniu do własnej załogi, jak i zewnętrznych zainteresowanych stron. Zobowiązania i inicjatywy społeczne przyjęto dzielić na wewnętrzne i zewnętrzne (rys. 1.18). Do zewnętrznych elementów składowych korporacyjnej odpowiedzialności społecznej należą: sponsoring i dobroczynność; mecenat oraz sprzyjanie ochronie otaczającego środowiska; gotowość do uczestnictwa w realizacji programów społecznych na szczeblu krajowym i lokalnym; odpowiedzialność przed konsumentami za jakość i bezpieczeństwo towarów i usług; terminowa i pełna spłata podatków. Do elementów wewnętrznej odpowiedzialności społecznej należą: kształtowanie przyjaznych warunków pracy oraz jej bezpieczeństwo; zapewnienie stabilizacji zarobków; wdrożenie przejrzystego systemu zachęt materialnych i moralnych; kształtowanie sprzyjającego klimatu społeczno-psychologicznego; rozwój potencjału pracowników dzięki programom edukacyjnym oraz programom podnoszenia kwalifikacji; pomoc dla pracowników w sytuacjach krytycznych.

W praktyce działalności ukraińskich firm realizacja korporacyjnej odpowiedzialności społecznej realizowana jest na ogół na następujących zasadach:

- przestrzegania podstawowych praw człowieka w procesie jego działalności zawodowej;
- zagwarantowania praw pracowniczych załogi oraz stworzenia warunków zbiorowej reprezentacji interesów i prowadzenia rokowań zbiorowych;
- opracowania kodeksów wewnętrznych, reguł, układów zbiorowych i standardów socjalnych w zarządzaniu;
- tworzenia programów szkolenia i rozwoju załogi, planowania ścieżki kariery pracowników;
- zagwarantowania bezpieczeństwa i ochrony pracy;
- wdrożenia przejrzystego i jasnego systemu motywacji załogi;
- wdrożenia pakietu socjalnego dla pracowników firmy;



Rys.1.18. Elementy składowe korporacyjnej odpowiedzialności społecznej

- godnego wynagrodzenia, podwyższania płac, wdrażania programów motywacyjnych, otwartego dialogu z pracownikami;
- organizacji wypoczynku, imprez sportowych i kulturalnych;
- poprawy relacji z konsumentami dzięki przestrzeganiu standardów jakości produkcji, zaspokojeniu potrzeb i oczekiwań konsumentów;
- wdrożenia zasad uczciwego prowadzenia biznesu, realizacji przyjętych zobowiązań, dotrzymywania umów;
- inwestycji społecznych oraz marketingu odpowiedzialnego społecznie;
- działalności dobroczynnej, udziału w realizacji państwowych i lokalnych programów społecznych oraz programów rozwoju danej wspólnoty lokalnej.

W zależności od sposobu realizacji wymienionych wyżej działań można wyróżnić następujące poziomy korporacyjnej odpowiedzialności społecznej:

- odpowiedzialność przed konsumentem;
- odpowiedzialność przed załogą;
- odpowiedzialność przed partnerami;
- odpowiedzialność przed społeczeństwem.

Tak na przykład w dziedzinie stosunków korporacji z konsumentami i społeczeństwem, oprócz zobowiązań o charakterze ogólnym mogą być przewidziane zobowiązania dodatkowe np: troska o zdrowie i bezpieczeństwo obywateli; zaspokojenie oczekiwań konsumentów; uzasadniania polityki cenowej; odpowiedzialność za dostawców; etyczne zasady w stosunkach z konsumentami; jawność informacji na temat przedsiębiorstwa i jego produkcji/usług; priorytet dla interesu konsumentów w rozwiązywaniu konfliktów; uczciwa reklama; terminowa spłata podatków; wsparcie dla inicjatyw społecznych na rzecz jakości i bezpieczeństwa; ochrona środowiska naturalnego.

Ogólnie mówiąc, proces realizacji społecznej odpowiedzialności firmy ma na celu nie tylko kształtowanie jej reputacji biznesowej, ale również stworzenie stabilnego wizerunku społecznego, polegającego na pozycjonowaniu roli korporacji społecznie odpowiedzialnej, w życiu gospodarczym, społecznym i kulturalnym społeczeństwa. Wizerunek społeczny kształtowany jest przy pomocy informowania obywateli o społecznych aspektach działalności oraz o gwarancjach socjalnych dla pracowników.

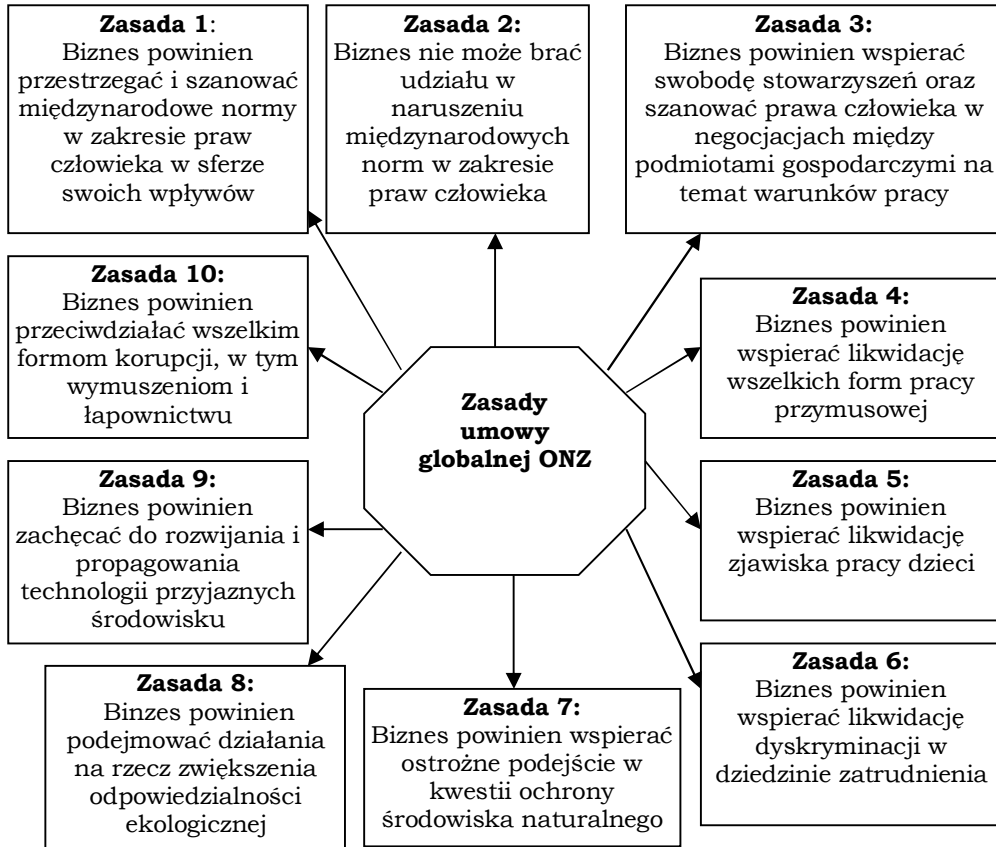
Ogólne koncepcje i zasady, składające się na model korporacyjnej odpowiedzialności społecznej, określone zostały w szeregu międzynarodowych dokumentów, wśród których do podstawowych należą: umowa globalna ONZ, standardy ISO 26000 oraz SA 8000.

Umowa globalna jest dobrowolną międzynarodową siecią współpracy korporacyjnej w kwestii zachęty do stworzenia biznesu odpowiedzialnego społecznie oraz sprzyjania ogólnym zasadom społecznym i ekologicznym w celu rozwiązania problemów globalizacji. W systemie tej obecnie działa wiele firm z całego świata, zapewniających wdrażanie i propagowanie dziesięciu uniwersalnych zasad w sferach ochrony praw człowieka, środowiska naturalnego, ochrony pracy i działań antykorupcyjnych. Zaproponowana w pakiecie globalnym idea biznesu odpowiedzialnego społecznie zorientowana jest na stymulowanie podmiotów biznesu do doskonalenia ich polityki socjalnej zgodnie z przyjętymi dziesięcioma zasadami, odzwierciedlającymi określone standardy: praw człowieka, pracy, walki z korupcją, ochrony środowiska. Treść tych zasad przedstawiono na rysunku 1.19.

Pod względem założeń, umowa globalna nie stanowi narzędzia regulacji, ponieważ nie jest stosowana w kierowaniu zachowaniem i działaniem firmy w kwestii odpowiedzialności społecznej. Umowa oparta jest przede wszystkim na odpowiedzialności społecznej, przejrzystości i zainteresowaniu wszystkich stron wdrożeniem i wspólnym wykorzystaniem praktycznych działań na rzecz realizacji podstawowych zasad umowy globalnej.

Badania naukowe pokazują, że na Ukrainie wciąż nie jest stosowany szereg praktyk zarządzania zorientowanego społecznie, które w innych krajach uważane są już za tradycyjne. Zaliczyć do nich należy: 1) uwzględnienie w procesie produkcji specyfiki potrzeb konsumentów oraz ich wymogów w kwestii jakości produkcji; 2) jawność informacji w dziedzinie

jakości i bezpieczeństwa produkcji; 3) monitoring wpływu produkcji na stan środowiska; 4) dobrowolną rezygnację ze stosowania produktów modyfikowanych genetycznie.



Rys.1.19. Podstawowe zasady umowy globalnej ONZ w systemie korporacyjnej odpowiedzialności społecznej

Rozwiązanie problemów ochrony socjalnej oraz gwarancji socjalnych dla pracowników korporacji możliwe jest dzięki zastosowaniu zasad zarządzania moralnego i etycznego, zawartych w standardzie społecznym SA 8000 „Odpowiedzialność społeczna” oraz opracowanym na jego podstawie międzynarodowym standardzie jakości ISO 26000 „Organizacja korporacyjnej odpowiedzialności społecznej”.

W standardzie SA 8000 korporacyjna odpowiedzialność społeczna wyrażona została w następujących zasadach zarządzania etycznego:

1. Przestrzegać wymogów standardu SA 8000, ustawodawstwa krajowego oraz umów międzynarodowych, dotyczących dziedziny odpowiedzialności społecznej.
2. Nie wykorzystywać pracy dzieci.
3. Nie wykorzystywać i nie popierać wykorzystywania pracy przymusowej. Pracą przymusową jest każda praca bez zapłaty.
4. Zagwarantować zdrowe i bezpieczne środowisko dla pracowników. Dotyczy to również czystych pomieszczeń sanitarnych, dostępu do wody pitnej,

stworzenia warunków do przechowywania produktów i spożywania ich przez pracowników. Regularnie przeprowadzać szkolenia i wypełniać dokumenty dotyczące bezpieczeństwa pracy, uprzedzać pracowników o zagrożeniach i niebezpieczeństwach oraz niezwłocznie i systematycznie je eliminować.

5. Przestrzegać prawa pracowników do tworzenia związków zawodowych i dobrowolnego zrzeszania się w nich, a także prowadzić rokowania zbiorowe.

6. Nie stosować ani nie wspierać dyskryminacji.

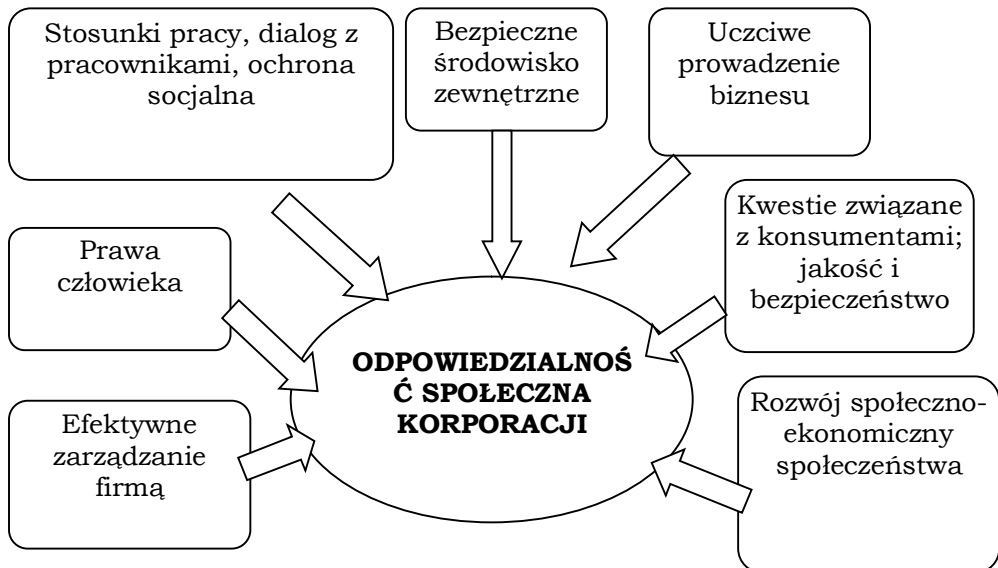
7. Ściśle przestrzegać dyscypliny pracy, nie stosować jako działań dyscyplinujących kar cielesnych, przymusu moralnego i fizycznego.

8. Przestrzegać norm prawnych dotyczących czasu pracy.

9. Dbać o to, by wynagrodzenie odpowiadało ustalonym normom, zawsze było wyższe niż płaca minimalna oraz minimum socjalne.

10. Nie potrącać kar (jako działań dyscyplinujących) z wynagrodzeń, nie stosować jako środka dyscyplinującego wstrzymania opłaty za wykonaną pracę.

Międzynarodowy standard ISO 26000 „Organizacja odpowiedzialności społecznej” zawiera jednolitą definicję odpowiedzialności społecznej oraz szczegółową instrukcję dla wszystkich przedsiębiorstw odnośnie do wdrażania jego podstawowych zasad. Ukraina przyjęła ten standard jako narodowy o nazwie DSTU ISO/CD26000:2009 „Systemy zarządzania odpowiedzialnością społeczną”. Zgodnie z nim odpowiedzialność społeczna rozpatrywana jest na podstawie takich kluczowych kryteriów jak: uczciwe prowadzenie biznesu, przestrzeganie praw człowieka, zaspokojenie potrzeb konsumentów, przestrzeganie norm prawa pracy i kształtowanie efektywnych stosunków pracy, socjalizacja systemu zarządzania firmą, wpływ na środowisko zewnętrzne, udział rozwoju społeczno-gospodarczym społeczeństwa (rys. 1.20).



Rys.1.20. Kluczowe aspekty wdrażania odpowiedzialności społecznej według standardu DSTU ISO/CD 26000:2009

Standard ISO 26000 oparty jest na podstawowych zasadach, określonych jednocześnie jako strategiczne cele realizacji korporacyjnej odpowiedzialności społecznej. Obejmują one:

- wytwarzanie wysokiej jakościowo produkcji i usług dla odbiorców;
- inwestycje w rozwój produkcji oraz potencjału ludzkiego;
- niezwłoczne wypełnianie zobowiązań prawnych (w tym podatkowych, pracowniczych, ekologicznych);
- kształtowanie dobrosąsiedzkich i korzystnych stosunków z zainteresowanymi stronami;
- opracowanie koncepcji biznesu, zorientowanego na zwiększenie konkurencyjności gospodarki krajowej;
- uwzględnienie oczekiwań społecznych oraz powszechnych standardów etycznych w praktyce biznesowej;
- kształtowanie społeczeństwa obywatelskiego poprzez programy partnerskie i projekty społeczne.

Decydujące znaczenie w stymulowaniu wdrażania zasad odpowiedzialności społecznej mają zainteresowane strony, współdziałające z korporacją w procesie jej działalności. Taka działalność powinna dawać korzyści wszystkim zainteresowanym grupom, współpracującym z firmą, jak również zwiększać efektywność zarządzania samym przedsiębiorstwem. Zasadnicze kierunki oraz formy współdziałania, a także równowaga realizowanych przy tym interesów przedstawione zostały w tabeli 1.1.

Tabela 1.1

Formy współdziałania korporacji z grupami zainteresowanych stron w ramach realizacji polityki korporacyjnej odpowiedzialności społecznej

Zainteresowane grupy	Formy współdziałania	Realizacja interesów	
		korporacji	zainteresowanej strony
Organy wykonawcze administracji państwowej, organy samorządu lokalnego, organy kontrolne.	Terminowa spłata podatków do budżetów wszystkich szczebli, przygotowywanie umów o partnerstwie i współpracy, tworzenie miejsc pracy oraz zapewnienie odpowiedniego poziomu dochodów pracowników, przestrzeganie zasad, udział w realizacji programów społecznych przestrzeganie prawa pracy	Wsparcie ze strony państwa; przyjazny klimat podatkowy; partnerstwo; zwiększenie konkurencyjności	Terminowa spłata podatków; współpraca w realizacji programów społecznych
Akcjonariusze i inwestorzy	Maksymalizacja zysku oraz dochodów z zainwestowanego kapitału, stabilny i perspektywiczny rozwój firmy	Pozyskanie dodatkowych źródeł inwestycji	Zwiększenie rentowności
Załoga firmy	Sprawiedliwa i terminowa wypłata wynagrodzeń, bezpieczeństwo pracy, wypłaty i ulgi socjalne, ścieżka kariery, ochrona interesów pracowników	Zwiększenie wydajności i jakości pracy	Ochrona socjalna, bezpieczeństwo w pracy, należyte wynagrodzenie
Instytucje finansowe i kredytowe	Wykonanie zobowiązań wynikających z umów, terminowa spłata odsetek i kredytów	Ulgi kredytowe	Terminowa spłata kredytów i odsetek

Zainteresowane grupy	Formy współdziałania	Realizacja interesów	
		korporacji	zainteresowanej strony
Partnerzy biznesowi, dostawcy i podwykonawcy	Realizacja zobowiązań wynikających z umów i zasad etyki biznesowej, długofalowa perspektywa współpracy	Zwiększenie reputacji biznesowej oraz poszerzenie sfer współpracy	Terminowa i jakościowa realizacja umów
Konsumenci i zleceniodawcy produkcji i usług	Realizacja zobowiązań wynikających z umów, przestrzeganie etyki biznesowej, długofalowa perspektywa współpracy, wytwarzanie jakościowej produkcji	Poszerzenie rynków zbytu na produkty i usługi	Zaspokojenie zapotrzebowania na jakościowe i bezpieczne produkty
Media i organizacje społeczne	Jawność i przejrzystość działalności, dostępność informacji, gotowość do dialogu	Kształtowanie pozytywnego wizerunku firmy	Bezpieczne środowisko
Jednostka terytorialna	Rozwój infrastruktury socjalnej, ochrona środowiska naturalnego, rozwój sportu i edukacji, poprawa systemu usług medycznych	Zaufanie i uznanie dla firmy	Inwestycje wspierające potrzeby ludności, rozwój jednostki terytorialnej

Opierając się na międzynarodowym doświadczeniu można sformułować kryteria, dotrzymanie których pozwoli na określenie danego przedsiębiorstwa mianem społecznie odpowiedzialnego. Kryteriami tymi są:

- wytwarzanie jakościowej i bezpiecznej produkcji;
- wysoki poziom kwalifikacji i profesjonalizmu pracowników, istnienie programów rozwoju potencjału kadrowego;
- uczciwa spłata podatków, spełnianie wymogów międzynarodowego i krajowego prawa pracy;
- opracowanie i realizacja korporacyjnych programów na rzecz ochrony i wzmocnienia zdrowia pracowników;
- realizacja korporacyjnych programów zachęt moralnych dla pracowników;
- udział w kształtowaniu pozytywnego stereotypu firmy;
- rozwój stosunków partnerskich z zainteresowanymi stronami.

Ocena poziomu korporacyjnej odpowiedzialności społecznej ma duże znaczenie dla określenia efektywności jej realizacji oraz zwiększenia prestiżu i reputacji biznesowej danej firmy. Taka ocena może zostać wydana na podstawie wielu kryteriów.

Podstawy oceny poziomu korporacyjnej odpowiedzialności społecznej zostały wyznaczone przez międzynarodowe standardy. W międzynarodowej praktyce istnieje kilka koncepcji metodycznych oceny korporacyjnej odpowiedzialności społecznej: ocena z zastosowaniem sprawozdawczości społecznej, metoda wskaźnikowa i rankingowa, metody ilościowe i jakościowe.

Sprawozdawczość społeczna jest formą przedstawienia informacji o społecznych aspektach działalności firmy ukierunkowanych zarówno na zewnątrz jak i do wewnątrz, szczególnie pod względem ochrony zdrowia i bezpieczeństwa, stosunków pracy, etyki biznesowej, wzajemnych relacji z partnerami, inwestycji społecznych czy ochrony środowiska naturalnego. Takie sprawozdania mają charakter publiczny i traktowane są jak narzędzie informowania zainteresowanych stron o kierunkach i sposobach realizacji przez firmę postawionych przed nią zadań z dziedziny działalności społecznie odpowiedzialnej.

Metoda wskaźnikowa przewiduje wyliczenie określonych przez praktykę światową indeksów taki jak: Domini Social Investment DSI 400 (oceniający wskaźniki społeczne, ekologiczne i administracyjne największych pod względem kapitalizacji przedsiębiorstw), indeks stabilności Dow Jones (kryteriami oceny są tu: podstawa ekonomiczna rozwoju przedsiębiorstwa, aktywność społeczeństwa London Benchmarkig Group (zna, działalność w dziedzinie ekologii), indeks FTSE4Good (badający wskaźniki finansowe, socjalne i ekologiczne przedsiębiorstwa), indeks dobroczynności korporacyjnej (Corporate Philantropy Index), metoda Londyńskiej Grupy Analizy Porównawczej (analiza zaangażowania społecznego przedsiębiorstwa). Wymienione indeksy stanowią instrument zewnętrznej oceny korporacyjnej odpowiedzialności społecznej, natomiast poszczególne firmy mogą też opracowywać własne indeksy.

Rada ekspertów Forum Społecznie Odpowiedzialnego Biznesu Ukrainy opracowała projekt dokumentu „Odpowiedzialność społeczna. Zasady i zalecenia w kwestii raportowania”, którego celem jest zaproponowanie firmom systemu wiarygodnych wskaźników ich działalności, a także wskaźników skutecznego współdziałania z zainteresowanymi stronami. Taka koncepcja oceny odpowiedzialności społecznej biznesu została stworzona w oparciu o składanie raportów społecznych i traktowana jest jako możliwość zwiększenia wartości aktywów niematerialnych i marek, wzrostu dochodów dzięki zwiększeniu skuteczności zarządzania, dostępu do nowych funduszy inwestycyjnych, poprawy jakości zarządzania zasobami ludzkimi, wykrycia potencjalnych problemów, dostępu do nowych rynków zbytu.

Pod względem przedmiotu korporacyjnej odpowiedzialności społecznej jej ocena dokonywana jest na podstawie następujących kryteriów: 1) inwestycji społecznych; 2) efektywności korporacyjnej odpowiedzialności społecznej; 3) społecznie odpowiedzialnej praktyki firmy.

Efektywność korporacyjnej odpowiedzialności społecznej może być mierzona według wskaźników zakresu i struktury inwestycji społecznych (social investmen). Do wskaźników inwestycji społecznych sektora korporacyjnego należy grupa kryteriów ilościowych i jakościowych. Kryteria ilościowe pozwalają na ocenę skali inwestycji społecznych w rozwój załogi oraz realizację projektów społecznych poza przedsiębiorstwem. Kryteria jakościowe umożliwiają uzyskanie oceny stopnia kompleksowości wdrożenia odpowiedzialności społecznej w przedsiębiorstwie.

Do kryteriów ilościowych należą:

- zakres inwestycji społecznych i ich dynamika;
- zakres inwestycji społecznych w przeliczeniu na jednego pracownika;
- udział inwestycji społecznych w ogólnym zakresie realizowanej produkcji;
- udział inwestycji społecznych w ogólnej sumie dochodu brutto.

Struktura inwestycji społecznych może być reprezentowana przy pomocy takich kryteriów jakościowych jak odsetek wydatków na: rozwój załogi, działalność charytatywną, realizację programów społecznych, ochronę środowiska naturalnego, przestrzeganie norm etycznych prowadzenia biznesu, wsparcie uczciwych praktyk biznesowych.

Ocena jakościowa stopnia korporacyjnej odpowiedzialności społecznej dokonywana jest przy pomocy trzech grup kryteriów:

- 1) zaplecza instytucjonalnego korporacyjnej polityki społecznej, zawierającego informację na temat posiadania lub braku:
 - a) specjalnego dokumentu, określającego politykę społeczną firmy;
 - b) specjalnej komórki, odpowiedzialnej za realizację programów społecznych firmy;
 - c) zawarcia głównych zasad polityki społecznej w umowie zbiorowej;
- 2) istniejącego systemu ewidencji projektów społecznych i działań na rzecz ich realizacji (istnienie corocznych sprawozdań finansowych zgodnych z międzynarodowymi standardami, wdrożenie międzynarodowych norm odpowiedzialności społecznej, ocena efektywności programów społecznych);
- 3) kompleksowości procesu inwestycji społecznych (odsetek inwestycji w: rozwój załogi, ochronę zdrowia i pracy załogi, ochronę przyrody i oszczędność surowców, wsparcie uczciwych praktyk biznesowych, rozwój lokalnej społeczności).

Pod względem zasobów społecznych, jakimi dysponuje dana firma, ocena stopnia odpowiedzialności społecznej dokonywana jest na podstawie kryteriów charakteryzujących wydatki odpowiedzialne społecznie, przede wszystkim na realizację projektów i programów socjalnych, jak również działań na rzecz ochrony socjalnej, gwarantowanego pakietu socjalnego dla pracowników. Do zasadniczych rodzajów wydatków społecznych należą: wydatki na wynagrodzenia, składki socjalne, wydatki na pakiet socjalny i rozwój załogi, podatki i inne opłaty do budżetu, bieżące wydatki socjalne, inwestycje społeczne, dywidendy. Wyliczenie odpowiednich współczynników poziomu takich wydatków w stosunku do dochodu netto przedstawiono w tabeli 1.2.

Podstawą metodyki oceny skuteczności funkcjonowania systemu korporacyjnej odpowiedzialności społecznej są następujące grupy kryteriów:

- ekonomiczna i ekologiczna skuteczność podejmowanych działań;
- efektywność organizacji pracy;
- skuteczność w dziedzinie praw człowieka;
- skuteczność współdziałania ze społeczeństwem;
- skuteczność w dziedzinie odpowiedzialności za produkcję.

Wizerunkowe wskaźniki działalności firmy obejmują kryteria, świadczące o pozytywnym bądź negatywnym stosunku do jej działalności w społeczeństwie. Opierają się one przede wszystkim na wynikach sondaży i ankiet, przeprowadzanych wśród wszystkich zainteresowanych stron.

W przypadku głównych zainteresowanych stron ocena korporacyjnej odpowiedzialności społecznej dokonywana jest na podstawie grupy wskaźników, charakteryzujących wewnętrzny i zewnętrzny wpływ na sytuację finansowo-ekonomiczną przedsiębiorstwa i możliwość wykonywania przez nie powziętych inicjatyw społecznych. System wskaźników, jakie należy brać pod uwagę podczas oceny, przedstawiono w tabeli 1.3.

Tabela 1.2

Wskaźniki oceny poziomu korporacyjnej odpowiedzialności społecznej pod względem kryterium wydatków socjalnych

Wskaźniki, charakteryzujące poziom odpowiedzialności społecznej według poszczególnych rodzajów wydatków społecznych	Algorytm wyliczenia współczynnika
Współczynnik poziomu wydatków na wypłatę wynagrodzeń ($k_{O\Pi}$)	$k_{O\Pi} = \frac{O\Pi}{\Pi_q}$
Współczynnik poziomu wydatków na realizację gwarancji i inicjatyw, przewidzianych w pakiecie socjalnym i programach rozwoju i szkolenia załogi ($k_{C\Pi}$)	$k_{C\Pi} = \frac{C\Pi}{\Pi_q}$
Współczynnik poziomu spłaty jednolitej składki społecznej ($k_{\text{€}CB}$)	$k_{\text{€}CB} = \frac{\text{€}CB}{\Pi_q}$
Współczynnik inwestycji społecznych (k_{CI})	$k_{CI} = \frac{CI}{\Pi_q}$
Współczynnik poziomu bieżących wydatków socjalnych ($k_{\text{П}CB}$)	$k_{\text{П}CB} = \frac{\text{П}CB}{\Pi_q}$
Współczynnik spłaty podatków i innych opłat do budżetu ($k_{\text{П}}$)	$k_{\text{П}} = \frac{\text{П}}{\Pi_q}$
Współczynnik poziomu wypłaty dywidend (k_{D})	$k_{D} = \frac{D}{\Pi_q}$
Oznaczenia umowne: D_q – dochód firmy netto; $O\Pi$ – wydatki na wypłatę wynagrodzeń; $C\Pi$ – wydatki na realizację gwarancji i inicjatyw, zawartych w pakiecie socjalnym, a także na programy rozwoju i szkolenia załogi; $\text{€}CB$ – wysokość spłaty jednolitej składki społecznej; CI – zakre inwestycji społecznych firmy; $\text{П}CB$ – wydatki an bieżące działania o charakterze socjalnym; D – suma wypłaconych dywidens; П – suma podatków i innych opłat do budżetów wszystkich szczebli	

Tabela 1.3

Wskaźniki oceny odpowiedzialności społecznej pod względem głównych grup zainteresowanych stron

Grupy zainteresowanych stron	Wskaźniki działalności przedsiębiorstwa
Załoga przedsiębiorstwa	<p>Stosunek średniego wynagrodzenia pracowników przedsiębiorstwa do średniego wynagrodzenia w branży. Odsetek premii i wypłat motywacyjnych w funduszu płacowym w przeliczeniu na jednego pracownika.</p> <p>Wydatki na poprawę warunków pracy w przeliczeniu na jednego pracownika.</p> <p>Współczynnik wypadków przy pracy</p> <p>Współczynnik płynności kadr</p> <p>Odsetek pracowników, którzy odbyli szkolenia, przekwalifikowanie, podniesienie kwalifikacji, w stosunku do ogółu pracowników.</p> <p>Wydatki na podnoszenie kwalifikacji, szkolenia, przekwalifikowanie, w przeliczeniu na jednego pracownika.</p> <p>Wydatki na ochronę zdrowia pracowników w przeliczeniu na jednego pracownika.</p>

Grupy zainteresowanych stron	Wskaźniki działalności przedsiębiorstwa
Akcjonariusze, inwestorzy	Współczynnik wypłaty dywidend. Współczynnik rentowności inwestycji.
Konsumenci	Udział produkcji odpowiadającej międzynarodowym standardom w ogólnym zakresie produkcji. Stosunek ceny produkcji przedsiębiorstwa do średniego poziomu cen analogicznych towarów.
Ludność terytorium, na którym znajduje się przedsiębiorstwo	Udział wydatków na akcie i projekty charytatywne w dochodzie netto przedsiębiorstwa. Udział inwestycji społecznych na rozwój terytorium w dochodzie netto przedsiębiorstwa. Udział wydatków na ochronę przyrody i oszczędności surowców w ogólnej sumie wydatków operacyjnych. Udział wydatków na realizację programów socjalnych wspólnie z organizacjami społecznymi w dochodzie netto przedsiębiorstwa
Organy administracji państwowej	Udział zapłaconych podatków w stosunku do dochodu przedsiębiorstwa. Odsetek wydatków na realizację wspólnych z organami administracji państwowej programów i projektów społecznych w stosunku do dochodu netto przedsiębiorstwa.
Kredytodawcy	Współczynnik gwarancji zwrotu kredytów
Partnerzy biznesowi, dostawcy, podwykonawcy	Zadłużenie kredytowe wobec partnerów, dostawców i podwykonawców

Ocena stopnia systemu odpowiedzialności społecznej dokonywana jest również w oparciu o dwie grupy kryteriów: kryteria obiektywne i subiektywne. Do grupy kryteriów obiektywnych należy zaliczyć: udział w rozwiązywaniu problemów społecznych kraju i regionu (realizacja projektów i programów charytatywnych i sponsorskich, uczestnictwo w realizacji programów społecznych państwa, udział w rozwoju infrastruktury społecznej danej jednostki terytorialnej, przestrzeganie norm ekologicznych), istnienie gwarancji socjalnych dla pracowników w ramach określonego pakietu socjalnego (możliwość otrzymania ulgowych skierowań na wyjazdy wakacyjne, zagwarantowanie normalnych i bezpiecznych warunków pracy, zapewnienie należytego poziomu wynagrodzeń), kryteria efektywności zarządzania załogą oraz zaplecza kadrowego (możliwość planowania kariery, szkolenia i przekwalifikowania, podnoszenia kwalifikacji, udział kierownictwa w rozwiązywaniu konfliktów), kulturę korporacyjną (opracowanie misji i celów firmy, istnienie systemu informacji wewnętrznej, istnienie umów zbiorowych), wskaźniki reputacji społecznej firmy (sprawozdania społeczne i socjalne, audyt socjalny, standardy korporacyjnej polityki społecznej).

Do kryteriów subiektywnych oceny stopnia odpowiedzialności społecznej zaliczamy:

- zadowolenie pracowników z realizacji projektów społecznych;
- ocenę działania związków zawodowych oraz możliwość udziału w

działaniach, dotyczących kontroli przestrzegania wymagań prawa pracy i warunków umowy zbiorowej;

- zaspokojenie zapotrzebowania na dodatkowe gwarancje socjalne, przede wszystkim ubezpieczenie medyczne i społeczne, organizację czasu wolnego;
- ocena przez pracowników możliwości podnoszenia kwalifikacji oraz rozwoju kariery;
- poziom zadowolenia z klimatu moralno-psychicznego wśród załogi oraz z systemu zarządzania przedsiębiorstwem.

Różnorodność koncepcji i metod oceny stopnia korporacyjnej odpowiedzialności społecznej umożliwia wybranie przez przedsiębiorstwo takich, które odpowiadają specyfice i kierunkom jego działalności oraz w największym stopniu charakteryzują jego działalność jako społecznie odpowiedzialną. Istotne jest zachowanie pewnych wymagań przy wyborze wskaźników oceny, mianowicie powinny one być: a) porównywalne, b) aktualne i istotne, c) zrozumiałe, d) wiarygodne i możliwe do zweryfikowania.

Korporacyjna odpowiedzialność społeczna stanowi część składową ogólnego systemu zarządzania korporacyjnego. Jednocześnie przewiduje ona zastosowanie specjalnych narzędzi zarządzania, związanych ze specyfiką działalności społecznej przedsiębiorstwa oraz przyjętymi zobowiązaniami społecznymi.

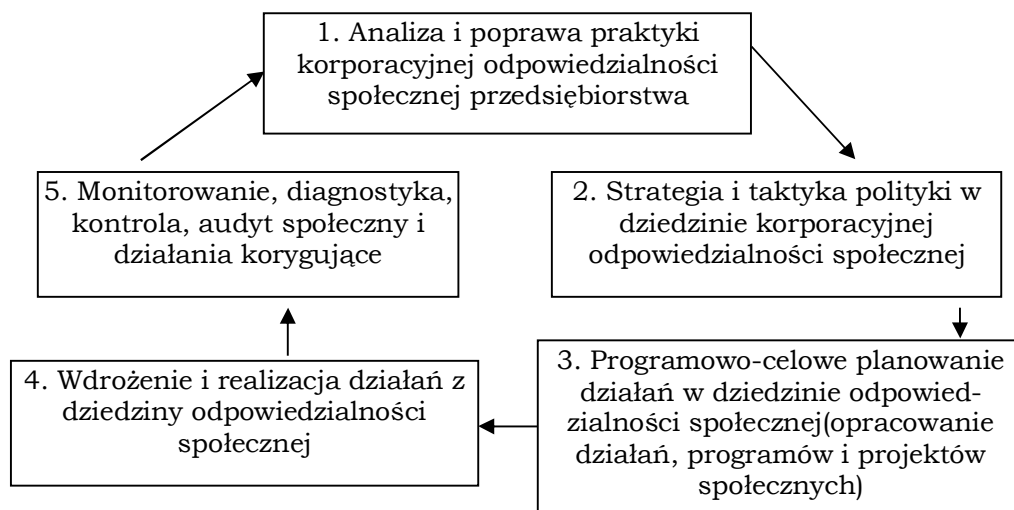
Kształtowanie kompleksowego modelu systemu zarządzania odpowiedzialnością społeczną odbywa się zgodnie z kluczowymi zasadami, do których należą: elastyczność, wielofunkcjonalność, niejednorodność, hierarchiczność, wzajemna kontrola zainteresowanych stron, optymalność. Efektywność procesu zarządzania odpowiedzialnością społeczną zależy od szybkiego reagowania na oczekiwania i wymagania zainteresowanych stron, oceny wewnętrznych możliwości i identyfikacji związanego z tym ryzyka. Podstawą takiego zarządzania są koncepcje systemowe, procesowe i sytuacyjne.

W swojej istocie zarządzanie odpowiedzialnością społeczną stanowi proces realizacji funkcji administracyjnych, zorientowanych na zaspokojenie potrzeb i interesów zainteresowanych stron i oznacza, że firma dobrowolnie podejmuje dodatkowe działania w celu oprawy jakości życia pracowników oraz ich rodzin, jak również wspólnoty lokalnej i społeczeństwa jako całości. Optymalne połączenie elementów mechanizmu społecznie ukierunkowanego zarządzania umożliwia realizację zasad odpowiedzialności społecznej, sprzyja efektywnej komunikacji z zainteresowanymi stronami a także przeciwdziała wpływowi negatywnych czynników w danej dziedzinie.

System zarządzania odpowiedzialnością społeczną obejmuje zarówno elementy funkcjonalne, jak i organizacyjne. Do elementów organizacyjnych należą: podmioty i przedmioty zarządzania, zainteresowane strony, poziomy odpowiedzialności. Do podstawy funkcjonalnej zaliczyć należy funkcje, zasady, wartości oraz instrumenty zarządzania. Na kształtowanie systemu zarządzania odpowiedzialnością społeczną mają wpływ czynniki wewnętrzne i zewnętrzne o charakterze zarówno ekonomicznym, jak i instytucjonalnym oraz mające wpływ pomiędzy przedsiębiorstwem a jego partnerami. Cykl zarządzania odpowiedzialnością społeczną przedstawiono na rysunku 1.21.

Struktura systemu zarządzania odpowiedzialnością społeczną zależy od skali działalności korporacji, jej specjalizacji oraz zaplecza instytucjonalnego. Ogólnie system zarządzania odpowiedzialnością społeczną ukierunkowany jest

na ściśle określony krąg zainteresowanych stron, co umożliwia określenie strategicznych celów w dziedzinie odpowiedzialności społecznej, a także ryzyka i możliwych sposobów komunikacji i dialogu społecznego. Dialog społeczny zorientowany jest przy tym na wymianę informacji między przedsiębiorstwem a partnerami. Cykl zarządzania odpowiedzialnością społeczną przedstawiono na rysunku 1.21.



Rys.1.21. Cykl zarządzania korporacyjną odpowiedzialnością społeczną

Firma powinna nieustannie doskonalić system zarządzania odpowiedzialnością społeczną oraz dążyć do osiągnięcia celów skuteczności organizacyjnej. Cele odpowiedzialności społecznej wyznaczane są przez właścicieli, członków załogi oraz inne zaufane osoby, zaś sam system zarządzania oparty jest na zasadach racjonalnego balansu pomiędzy osiągniętym poziomem odpowiedzialności społecznej a wykorzystanymi środkami. Należy podkreślić, że takie zarządzanie spełnia przede wszystkim funkcję społeczną, polegającą na zmniejszeniu poziomu napięć społecznych wewnątrz przedsiębiorstwa oraz we wzajemnych relacjach z zainteresowanymi stronami.

System zarządzania odpowiedzialnością społeczną zależy również od wpływu zewnętrznego i wewnętrznego środowiska korporacji. Do zewnętrznych czynników wpływu należą czynniki: prawno-polityczne, społeczno-kulturowe, technologiczne, ekonomiczne, ekologiczne a także środowisko międzynarodowe. Natomiast czynnikami wewnętrznymi, mającymi wpływ na proces zarządzania odpowiedzialnością społeczną są: struktura społeczna firmy, system wynagrodzeń i motywacji, sytuacja finansowa, styl zarządzania, wzajemne relacje wśród załogi.

Bezpośrednio proces zarządzania odpowiedzialnością społeczną i bezpieczeństwem obejmuje takie elementy jak: podejmowanie decyzji, zatwierdzenie odpowiednich strategii, planów i budżetów, opracowanie i zatwierdzenie odpowiednich procedur, składających się na istotę zarządzania. Do kluczowych instrumentów zarządzania zaliczane są: przywództwo, motywacja, wynagrodzenia, regulowanie konfliktów. Procedury decyzyjne w dziedzinie odpowiedzialności społecznej przewidują: podejmowanie decyzji,

koordynację, zaangażowanie załogi, ocenę i kształtowanie kompetencji. Etyczna ocena zarządzania przewiduje uwzględnienie zasad moralnych, umożliwiających konstatację odnośnie słuszności bądź niesłuszności danych zachowań.

Ogólny model zarządzania odpowiedzialnością społeczną realizowany jest etapowo i obejmuje:

- opracowanie ogólnych reguł (misji, priorytetów, celów i zadań) w dziedzinie korporacyjnej odpowiedzialności społecznej;
- włączenie korporacyjnej odpowiedzialności społecznej do zadań pododdziałów strukturalnych firmy;
- kształtowanie zaufania pracowników w stosunku do kierownictwa deklarującego zasady korporacyjnej odpowiedzialności społecznej;
- analizę i ocenę praktyki organizacji korporacyjnej odpowiedzialności społecznej;
- inicjowanie projektów inwestycji społecznych (wewnętrznych i zewnętrznych);
- kontrolę nad realizacją programów społecznych;
- szkolenie załogi w zakresie odpowiedzialności społecznej.

Do szczególnych instrumentów zarządzania korporacyjną odpowiedzialnością społeczną należą: składanie sprawozdań i raportów społecznych; tworzenie funduszu inwestycji społecznych; proponowanie pakietu socjalnego (zestawu gwarancji socjalnych dla załogi); opracowanie i wdrożenie programów i projektów społecznych; dialog z pracownikami oraz rozwój form ich zaangażowania w zarządzanie przedsiębiorstwem; prowadzenie audytu socjalnego.

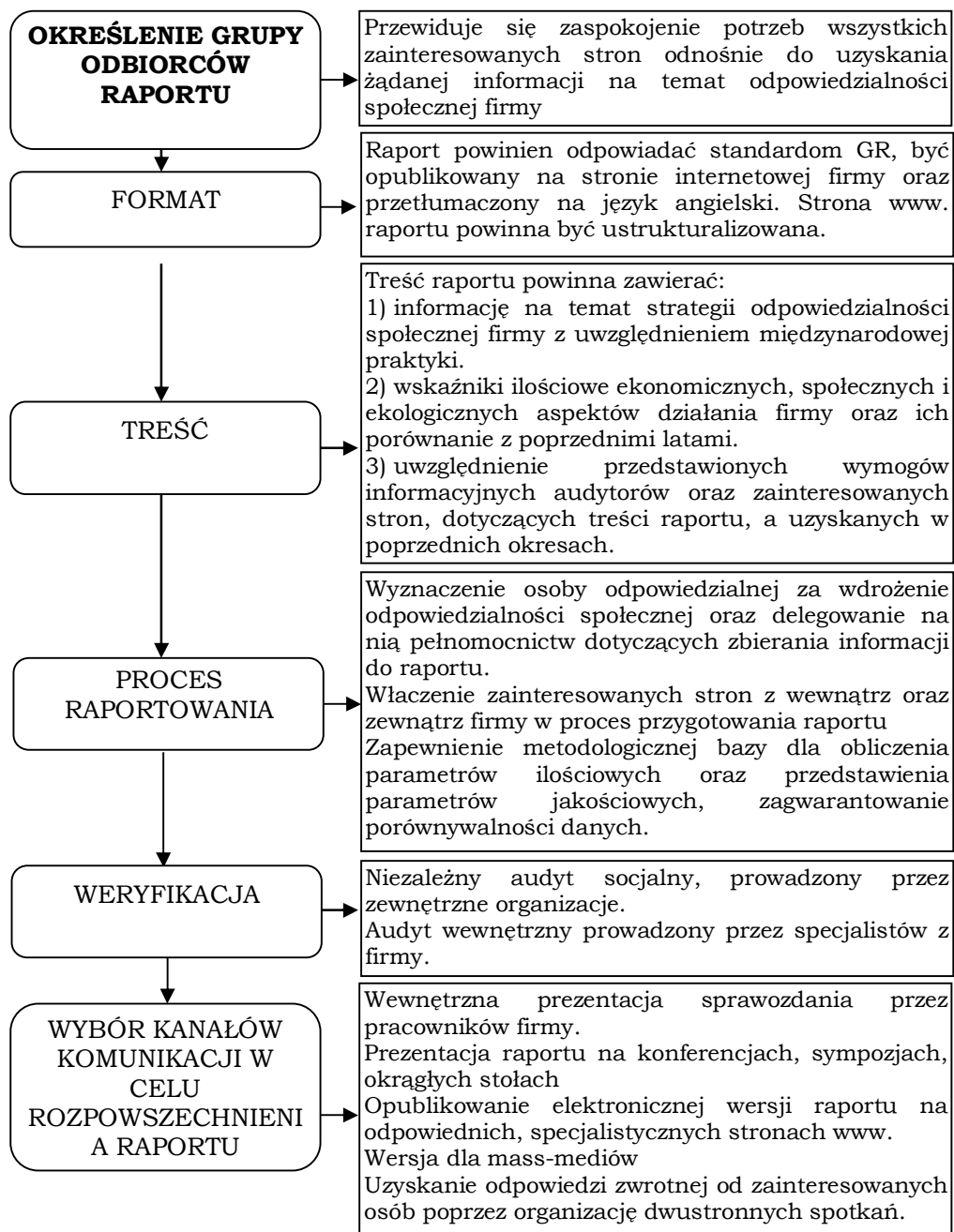
Przygotowanie audytu socjalnego stanowi jeden z instrumentów otwartości, jawności i poprawy działalności przedsiębiorstwa w kontekście funkcjonowania korporacyjnej odpowiedzialności społecznej. Taki audyt sprzyja poprawie jakości zarządzania korporacyjnego zarówno ogółem, jak i w dziedzinie realizacji inicjatyw społecznych firmy. Audyt taki umożliwia dokonanie oceny działalności firmy jako podmiotu społecznie odpowiedzialnego, zmniejszenie ryzyka i zwiększenie reputacji, poszerzenie więzi z zainteresowanymi stronami, wymianę informacji na szczeblu firmy i w kontaktach z innymi firmami, porównanie efektywności. Proces oraz wymagania dotyczące składania raportów społecznych wg międzynarodowego standardu GRI zilustrowano na rys. 1.22.

Struktura raportu społecznego zawiera następujące elementy:

- udzielenie ogólnych informacji na temat firmy i jej głównych osiągnięć w ostatnim okresie;
- zwrócenie się kierownictwa firmy o udzielenie ogólnych wiadomości w celu informowania o systemie zarządzania korporacyjnego;
- zasadniczą część sprawozdania społecznego zawierająca: analizę działalności przedsiębiorstwa w takich dziedzinach jak ekologia czy edukacja, ochronę socjalną, rozwój społeczno-gospodarczy i kulturalny danej jednostki terytorialnej, pomoc dla potrzebujących grup społecznych, współdziałanie z zainteresowanymi stronami, walkę z korupcją, kształtowanie kultury zachowań biznesowych, działalność charytatywną, wolontariat;
- końcową część raportu, obejmującą tabele głównych wskaźników za miniony rok, a także plan dalszego rozwoju.

Dojrzałość systemu zarządzania korporacyjną odpowiedzialnością społeczną mierzona jest przy pomocy wskaźnika zakresu inwestycji

społecznych oraz stałych źródeł ich finansowania. W szerszym rozumieniu inwestycje społeczne są to środki, przeznaczone przez firmę na poprawę społecznych aspektów jej działalności oraz na rozwiązywanie problemów społecznych ludności. Podstawowym źródłem akumulacji takich środków jest dochód przedsiębiorstwa, zależny od wyników gospodarczych jego działalności.



Rys. 1.22. Proces przygotowania sprawozdania społecznego zgodnie z międzynarodowym standardem GRI

Audyt socjalny stanowi narzędzie regulacji stosunków społecznych przy pomocy dobrowolnego dialogu społecznego wszystkich stron, zainteresowanych osiągnięciem konsensusu społecznego. Pod względem istoty audyt socjalny jest metodą regulowania stosunków społecznych w systemie zarządzania korporacyjnego, zorientowanego na ocenę stanu środowiska społecznego firmy oraz wykrycie realnych zagrożeń i potencjalnego ryzyka zaostrzenia stosunków społecznych. Na podstawie wyników audytu ustalane są zasady wyniknięcia ryzyka socjalnego, a także skutki naruszenia norm prawnych w dziedzinie stosunków społecznych. Proponowane są też warianty optymalizacji ryzyka socjalnego oraz metody osiągnięcia konsensusu społecznego dzięki podjęciu skoordynowanych działań na rzecz rozwoju załogi.

Włączenie audytu socjalnego do systemu zarządzania odpowiedzialnością społeczną zorientowane jest na rozwiązanie takich kwestii jak:

- określenie specyfiki relacji społecznych w firmie;
- wykrycie czynników i potencjalnego ryzyka, zdolnego do destabilizacji wewnętrznego środowiska społecznego;
- przeprowadzenie diagnostyki stosunków społecznych na różnych szczeblach ich rozwoju;
- wykrycie naruszenia norm prawa krajowego i międzynarodowego w dziedzinie stosunków społecznych;
- opracowanie zaleceń praktycznych o charakterze operacyjnym, taktycznym i strategicznym, dotyczących zarządzania procesami społecznymi w firmie.

Przedmioty audytu socjalnego na szczeblu konkretnej firmy można podzielić na następujące grupy: 1) audyt potencjału kadrowego, obejmujący ocenę: profesjonalizmu, wykształcenia, stanu psychofizycznego, struktury wiekowej; 2) audyt pola motywacyjnego czyli: stosunku do pracy, istoty pracy, dyscypliny pracowniczej, zachęt moralnych i materialnych dla pracowników, ochrony socjalnej pracownika, ergonomii, udziału pracowników w zarządzaniu, stanu kultury korporacyjnej; 3) audyt dokumentów – poleceń służbowych, regulaminów, zbiorów zasad, kodeksów, instrukcji, wskazówek, umów – regulujących społeczne aspekty zarządzania korporacyjnego; 4) audyt klimatu psychologicznego wśród załogi (pozytywnego, rodzącego entuzjazm, pracę w grupie, życzliwą atmosferę, oraz negatywnego, prowadzącego do obojętności, wrogości, umyślnego wyszukiwania problemów, nieszczerości).

Przeprowadzenie audytu socjalnego przewiduje systematyczne wykorzystanie różnych procedur badawczych: audytu programowego, monitoringu, diagnostyki, ekspertyzy społecznej, analizy kwalimetrycznej. Przedmiotem audytu socjalnego jest wiarygodna i obiektywna informacja, uzyskiwana na wszystkich szczeblach badania stosunków społecznych na podstawie analizy istniejącej dokumentacji prawno-normatywnej (ustawy, rozporządzenia, umowy, polecenia, regulaminy, standardy, instrukcje i inne akty normatywne), jak również na podstawie badań socjologicznych, ankiet, wywiadów, monitoringu, opracowania danych statystycznych.

Programy korporacyjnej odpowiedzialności społecznej podzielić można na wewnętrzne i zewnętrzne. Wewnętrzne programy zorientowane są na realizację odpowiedzialności kierownictwa przed swoją załogą (wsparcie zatrudnienia, zapewnienie godnej i sprawiedliwej płacy oraz motywacji dla załogi, zapewnienie należytej ochrony i bezpieczeństwa pracy, zapewnienie

rozwoju kariery, wsparcie wewnętrznych kanałów komunikacji, sprzyjających wymianie doświadczeń i umiejętności, włączenie pracowników w proces podejmowania decyzji administracyjnych) oraz przed inwestorami. Zewnętrzne programy ukierunkowane są na zagwarantowanie odpowiedzialności społecznej firmy przed społeczeństwem, konsumentami, odbiorcami produkcji, lokalną społecznością. Obecnie wśród zewnętrznych programów najbardziej rozpowszechnione są: wytwarzanie znaczących społecznie produktów i usług, stosowanie w cyklu produkcyjnym surowców wtórnych, odpowiedzialność za reklamę oraz dystrybucję produktów, współpraca z lokalnymi władzami w kwestii rozwoju terytorium, działalność edukacyjna, aktywna współpraca z odpowiedzialnymi społecznie partnerami.

Pakiet socjalny stanowi środek, gwarantujący załodze realizację przez kierownictwo przyjętych przez nie zobowiązań dotyczących ochrony socjalnej. W skład pakietu wchodzi zarówno podstawowe gwarancje socjalne przewidziane przez prawo, jak i dodatkowe przywileje socjalne i materialne, świadczone przez kierownictwo firmy z własnej inicjatywy. W zależności od wkładu pracownika w ogólne wyniki przedsiębiorstwa, takimi dodatkowymi elementami pakietu socjalnego mogą być: dodatkowa nagroda roczna, finansowanie udziału pracownika w seminariach i szkoleniach zawodowych (także za granicą), ubezpieczenie medyczne, ubezpieczenie na życie, ubezpieczenie od utraty zdrowia lub zdolności do pracy, umożliwienie bezpłatnego korzystania z sieci komórkowej, finansowanie dojazdów do i z pracy, karnety na korzystanie z infrastruktury sportowej, częściowe pokrycie wydatków na wyżywienie.

W ramach dbania o zdrowie załogi, pracownikom mogą być wydawane skierowania do sanatoriów lub na wczasy, z pełnym lub częściowym pokryciem kosztów. Do pakietu socjalnego dla najlepszych pracowników mogą też zostać włączone: możliwość uzyskania nieoprocentowanej pożyczki finansowej, udzielenie materialnej pomocy na sfinansowanie leczenia bądź w związku z sytuacją rodzinną.

W trakcie opracowania takiego pakietu należy zwrócić uwagę na stopnie kwalifikacji pracowników, warunki ich pracy, stopień trudności wykonywanych zajęć. Odrębnie mogą być wprowadzane pakiety socjalne dla kadry zarządzającej, pracowników wykonujących zadania operacyjne, szczególnych grup pracowników (inwalidów, matek wielodzietnych, młodych pracowników). W praktyce motywacji załogi w niektórych zagranicznych korporacjach stosowane są programy „stock options” – otrzymania akcji firmy po trzech latach sumiennej pracy. W tym okresie pracownicy dwa razy do roku uzyskują dywidendy. Jeśli pracownik rezygnuje z pracy wcześniej niż po trzech latach – traci prawo do akcji. Z reguły przed wdrożeniem pakietu socjalnego dla swoich pracowników kierownictwo powinno ocenić efektywność ekonomiczną możliwych wariantów kosztów i zysków, możliwości finansowe i ograniczenia świadczenia tego czy innego zestawu usług, wchodzących w skład pakietu socjalnego.

Podstawowym zadaniem systemu zarządzania korporacyjną odpowiedzialnością społeczną jest spełnienie oczekiwań wszystkich zainteresowanych stron: społeczeństwa w kwestii zwiększenia poziomu dobrobytu społecznego oraz poprawy jakości życia obywateli; firm – w kwestii zwiększenia konkurencyjności, wzrostu dochodów oraz lojalności ze strony konsumentów; pracowników – w kwestii uzyskania należytego wynagrodzenia za pracę, zachęt materialnych, stworzenia bezpiecznych warunków do życia.

Biibliografia

1. *Filippow Ju. W, Awdiejewa T. T. Podstawy rozwoju gospodarki lokalnej. Moskwa, Deło, 2000, 264 s.*
2. *United Nation Ad Hoc Group of Experts in Community Development. Community Development and National Development. N.Y., 1963. P. 4.*
3. *Aitow N. A. Rozwój społeczny regionów. Moskwa: Myśl, 1985.*
4. *Stepanienko A. W. Rozwój społeczno-gospodarczy miast (problemy kompleksowości i zrównoważenia). Kijów; Myśl naukowa, 1988. 208 s.*
5. *Rajcyn W. Ja. Modele planowania poziomu życia. Moskwa: Ekonomika, 1987.*
6. *Mandybura W. O. Poziom życia ludności Ukrainy a problemy reformy mechanizmów jego regulowania. Kijów: Wydawnictwo parlamentarne, 1998, 256 s.*
7. *Czystylin D. Z problemów teorii rozwoju społecznego: aspekty samoorganizacji. Ekonomika Ukrainy. 2002, nr 2-3*
8. *Schumpeter J. Teoria rozwoju gospodarczego. Moskwa: Progres, 1982.*
9. *Moldawan. L. W. Socjalna orientacja mechanizmu gospodarowania w sektorze rolnym. Kijów: Urodzaj, 1991. 211 s.*
10. *Administracja państwowa: podstawy teorii i organizacji: podręcznik/pod red. W. A. Kozbaniienki. Moskwa: Statut, 2000. 912 s.*
11. *Monastyrski G. Ł. Paradygmat modernizacyjny zarządzania rozwojem gospodarczym wspólnot terytorialnych poziomu podstawowego: monografia. Tarnopol: Wydawnictwo „Myśl ekonomiczna” TNEU, 2010. 464 s.*
12. *Monastyrski G. Ł. Hipoteza badania wspólnoty terytorialnej poziomu podstawowego jako systemu gospodarczego. Biuletyn nauk ekonomicznych Ukrainy. 2008. Nr 1, s. 141-147.*
13. *Monastyrski G. Ł. W kwestii badania wspólnoty terytorialnej jako systemu gospodarczego. Ukraińska nauka: przeszłość, współczesność, przyszłość. Edycja 13. Tarnopol: Myśl ekonomiczna, 2008, s.. 78-85.*
14. *Monastyrski G. Ł. Teorie lokalnego rozwoju gospodarczego: geneza i konieczność modernizacji. Kształtowanie stosunków rynkowych na Ukrainie: zbiór prac naukowych. Edycja 2. Kijów, 2009, s. 32-35..*
15. *Zasady instytucjonalne i imperatywy marketingowe stałego rozwoju: monografia/pod red. T. M. Borysowej i H. Ł. Monastyrskiego. Tarnopol: „Myśl ekonomiczna ZUNU”, 2020. 340 s.*
16. *Przekształcenia regionalne w wymiarze światowym i ukraińskim: monografia/[A. I. Krysovatyj, Je. W. Sawelew, H. Ł. Monastyrskyj, A. F. Melnyk i in.]. Tarnopol: TNEU, 2016. 388 s.*
17. *Bajura D. Korporacyjna odpowiedzialność społeczna w systemie zarządzania korporacyjnego/D. Bajura//Ukraina: aspekty pracy, 2009, nr 1, s. 21-25.*
18. *Kotler F. Korporacyjna odpowiedzialność społeczna. Jak uczynić jak najwięcej dobra dla waszej firmy i społeczeństwa/ Przekł. z ang. S. Jarynych/Philipp Kotler, Nancy Lee. Kijów: Standard, 2005. 302 s.*
19. *Małyk I. P. Odpowiedzialność społeczna korporacji na Ukrainie/ I. P. Małyk//Biuletyn ekonomiczny NTUU „KPI”. 2008. Dostęp: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Evkpi/2008/6MO/30.pdf*
20. *Suprun N. A. Korporacyjna odpowiedzialność społeczna jako czynnik stałego rozwoju//Ekonomia i prognozowanie. 2009, s. 61-74.*
21. *Szkiłniak M. M. Zarządzanie korporacyjne: Skrypt naukowy. Tarnopol: Krok, 2014. 294 s.*

ROZDZIAŁ II

ROZWÓJ INNOWACYJNY:

ISTOTA I POWIĄZANIE Z GOSPODARKĄ

2.1. Rozwój innowacyjny jako reguła ekonomiczna systemu gospodarki rynkowej

Na obecnym etapie rozwoju społeczeństwa innowacje stały się jego główną siłą napędową. W większym lub mniejszym stopniu przejawiają się one we wszystkich aspektach jego tworzenia i funkcjonowania.

W obecnej sytuacji gospodarczej zachodzą poważne procesy transformacyjne we wszystkich sferach życia. Spowodowane jest to szeregiem globalnych i lokalnych zmian w strukturze, elementach i mechanizmie funkcjonowania społeczeństwa jako modelu społeczno-gospodarczego. Stąd zachodzi pilna potrzeba systemowego badania tych zmian i - jako odpowiedź na nie - pojawienie się w środowisku naukowym teorii zarządzania zmianami, która znajduje się jeszcze w fazie tworzenia i której rozwój wiąże się z głębokimi badaniami fundamentalno - praktycznymi, także w dziedzinie gospodarki.

W tym aspekcie należy podkreślić i zaakcentować istotne reguły, zachodzące w gospodarce światowej i krajowej.

Zachodzące nieustannie zmiany i procesy transformacyjne w poszczególnych gospodarkach oraz całym światowym systemie gospodarczym, okresowo powtarzające się kryzysy, a jednocześnie pragnienie ludzi życia w stabilnym i efektywnym środowisku społeczno - gospodarczym w sposób naturalny wywołały w społeczeństwach potrzebę poszukiwania i zapewnienia innowacyjnego rodzaju rozwoju gospodarczego i społecznego sfer życia ludzkiego. Ta potrzeba, a także znaczenie rozwoju innowacyjnego będzie z czasem będzie tylko rosnać, i właśnie na tym polega naturalny element życia gospodarczego społeczeństwa. Do tego taka droga rozwoju jest kluczowa w systemie konkurencyjnych relacji, jest też jedyną, pozwalającą zapewnić zwycięstwo w walce konkurencyjnej.

Cała historia rozwoju cywilizacji czy gospodarki światowej wskazuje na wyjątkową rolę procesów innowacyjnych.

Produkcja stanowi podstawę życia i rozwoju społeczności ludzkiej, zaś innowacyjne ścieżki rozwoju są podstawą wysokiej jakości produkcji i konsumpcji, stanowiących z kolei strategiczne narzędzie zaspokojenia potrzeb i interesów różnych podmiotów gospodarczych i właścicieli.

Wyjaśnienia treści ekonomicznej kategorii "rozwój innowacyjny" jest istotnym warunkiem głębszego poznania podstawowych prawidłowości rozwoju społecznego produkcji, pozwalającym na ewolucyjną ocenę różnych etapów historycznych rozwoju innowacyjnego produkcji z pozycji gospodarczych i oddzielić całość od części, określonych w tym zjawisku ekonomicznym.

Pojęcie „rozwój innowacyjny” jako kategoria najbardziej pojemna i dialektyczna, w ogólnej postaci odzwierciedla w sobie wszystkie inne związane z nią kategorie, takie jak "innowacja", "innowacyjny proces", "innowatyżacja" itp.

W teorii i praktyce rozpatrywane, starannie analizowane i badane są różne aspekty działalności gospodarczej i innowacyjnej na wszystkich poziomach światowego systemu gospodarczego [1-31 i in.]. Formulowane są przy tym pewne wnioski i zalecenia: od gruntownych i podstawowych do tymczasowych i częściowych (w określonych sytuacjach).

Ogólne koncepcje teoretyczne dotyczące roli innowacji w rozwoju gospodarki i społeczeństwa zostały dokładnie przedstawione w pracach takich ekonomistów jak I. Schumpeter, N. Porter, P. Drucker, A. Amosza, R. Fatchudinow, I. Bałabanow, N. Iljaszenko. W. Zacharczenko, S. Iwaszkowski, A. Karpiszczenko itp.

Wszystkie badania naukowców i praktyków na temat istoty i roli innowacji w rozwoju gospodarczym potwierdzają ważność i wyjątkowość tej kategorii. W pracach wyżej wymienionych ekonomistów położono istotny grunt pod rozwiązanie problemu związanego z określeniem innowacyjnego rozwoju jak prawa gospodarczego. Naszym zdaniem problem ten wymaga dalszych badań i rozwiązań.

Analiza istniejącego doświadczeń światowych i krajowych w badaniu kategorii "rozwój innowacyjny" pozwala nam na stwierdzenie, że rozwój jest obiektywnym prawem gospodarczym rozwoju produkcji i społeczeństwa ogółem.

Dla rozwoju innowacyjnego charakterystyczne są wszystkie cechy, definiujące go właśnie jako prawo ekonomii.

Rozpatrzmy te cechy bardziej szczegółowo, najpierw jednak zdefiniujemy pojęcie "prawo gospodarcze".

Powszechnie uważa się, że prawo gospodarcze jest to wewnętrzne niezbędne, istotne i trwałe powiązania między głównymi przeciwnymi stronami, cechami i właściwościami rozwoju zjawisk gospodarczych i procesów, między poszczególnymi fazami i etapami rozwoju systemu gospodarczego, przez które dana sprzeczność rodzi się, rozwija i przechodzi w bardziej rozwinięte formy.

Prawo ekonomii można zdefiniować się jako sprawdzone i potwierdzone uogólnienie procesów ekonomicznych. Prawo to w skoncentrowanej formie określane jest przez naukowców jako najbardziej istotne, trwałe i nieustannie powtarzające się obiektywne związki przyczynowo-skutkowe i współzależności zjawisk i procesów ekonomicznych.

Stosunek rozwoju innowacyjnego rozwoju do stanu praw ekonomii oparty jest na następujących takich wnioskach i twierdzeniach:

- rozwój innowacyjny jest ogólnie pojęciem abstrakcyjnym, ponieważ uosabia w sobie określone właściwości, właściwe dla różnych form przejawiania się tej kategorii w czasie i przestrzeni.

- rozwój innowacyjny jest integralną częścią obiektywnego i naturalnego procesu rozwoju historycznego społeczeństwa i dlatego sam stanowi obiektywny proces i obiektywną kategorię.

- rozwój innowacyjny jako ekonomiczna reguła funkcjonowania i rozwoju określonego systemu gospodarczego ma charakter obiektywny również dlatego, że istnieje i działa niezależnie od świadomości i woli ludzi.

Zgodnie z procesem dialektycznym ludzkiego poznania, zachodzącym w jedno z stałym rozwojem i zmianami w mocach wytwórczych i stosunkach produkcyjnych w społeczeństwie, ulegają zmianom istniejące oraz krystalizują się nowe poglądy na prawa ekonomii. Oznacza to, że w miarę wzrostu poziomu wiedzy ludzkość dostrzega i odkrywa dla siebie nowe reguły ekonomiczne (bądź nowe formy i przejawy już istniejących reguł). Właśnie w tym sensie omawiane jest w niniejszej pracy gospodarcze prawo rozwoju innowacyjnego. Działanie praw gospodarki znajdzie swoją praktyczną realizację przez działalność gospodarczą człowieka na wszystkich poziomach gospodarowania. Im wyższy poziom doświadczenia, tym wyższy poziom świadomego korzystania przez ludzi z tych czy innych praw ekonomicznych dla osiągnięcia postawionych przed sobą zadań.

W tym celu dla każdego poziomu gospodarowania powinien zostać zaprojektowany konkretny mechanizm efektywnego wykorzystania tego lub innego prawa gospodarki. Należy opracować konkretne, systemowych i powiązane ze sobą zasady, form i metod realizacji funkcji.

Poziom efektywności takiego wykorzystania jest realizowany poprzez ustalenie podstawowych zasad, uzasadnienie, systemowość i powiązanie określonych przez pewną grupę ludzi form i metod prowadzenia działalności ekonomicznej.

Podstawowym ogniwem gospodarki, w którym zachodzi proces świadomej działalności ludzi, jest przedsiębiorstwo.

Wchodząc w proces zatrudnienia w przedsiębiorstwie ludzie, jako jego pracownicy, są nosicielami stosunków produkcji, wykorzystują pewne siły wytwórcze i ukierunkowani są na wzrost wydajności pracy.

W tym sensie należy zauważyć, że system stosunków przemysłowych w związku z rozwojem sił wytwórczych, proces poprawy efektywności działalności przedsiębiorstwa znajduje odzwierciedlenie w pewnych regułach ekonomicznych.

Prawo zgodności stosunków produkcji z poziomem i charakteru rozwoju sił wytwórczych i prawo oszczędności czasu pracy są ogólnymi prawami ekonomii i mają np. bezpośrednie powiązanie z prawem konkurencji, mającym rangę ogólnego prawa gospodarki.

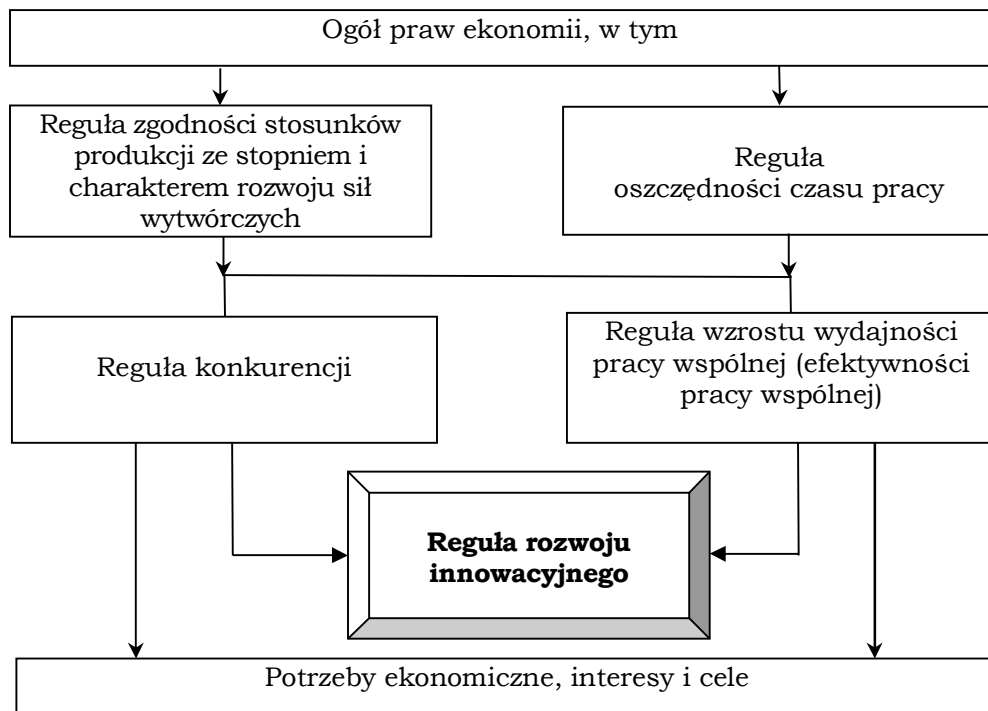
Konkurencja jest formą walki o byt i zapewnienie ekonomicznych zalet i korzyści. Jednym z konkretnych przejawów walki konkurencyjnej i jednym ze środków konkurencji, dobitnie charakteryzujących proces interakcji sił wytwórczych i stosunków produkcji jest rozwój innowacyjny. Właśnie on, jeśli go traktować z praktyczno – gospodarczego punktu widzenia, stanowi ten ogół konkretnych działań w przedsiębiorstwie (organizacyjnych, technicznych, społeczno-gospodarczych), pokazujących prawdziwy mechanizm przejścia konkurencji do rezultatów końcowych przedsiębiorstwa, jako celu jego działalności.

Z teoretycznego punktu widzenia rozwój innowacyjny jest prawem gospodarczym, w sensie treściowym i logicznym łączącym ze sobą takie prawa ekonomii jak prawo konkurencji czy prawo oszczędności czasu poprzez kategorię ekonomicznej efektywności (wydajności) i wyraźnie pokazującym logikę transformacji jednej reguły w drugą. Na rysunku 2.1 przedstawiona zostało wzajemne powiązanie reguły rozwoju innowacyjnego z kluczowymi ekonomicznymi prawami funkcjonowania środków produkcji, zaś na rysunku 2.2 - mechanizm przejścia konkurencji do końcowych wyników ekonomicznych przedsiębiorstwa.

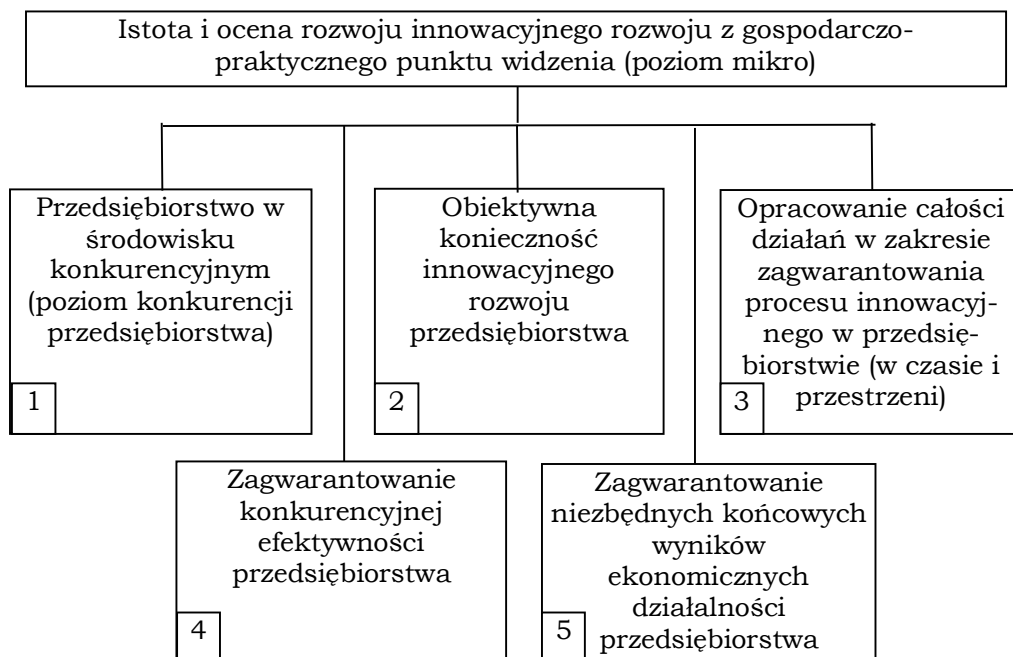
Tak więc, naszym zdaniem, prawo rozwoju innowacyjnego można traktować jako obiektywną regułę ekonomiczną systemu gospodarki rynkowej, odzwierciedlającą w swej istocie określony zbiór niezbędnych trwałych i istotnych powiązań i współzależności występujących w procesie działalności gospodarczej człowieka, i stanowiącą obiektywny czynnik (środkiem) połączenia konkurencji z wydajnością (rys. 2.3).

Działanie praw ekonomii na poziomie przedsiębiorstwa obiektywnie określa formę ich realizacji oraz kategorie ekonomiczne, charakteryzujące ich treść (rys. 2.4).

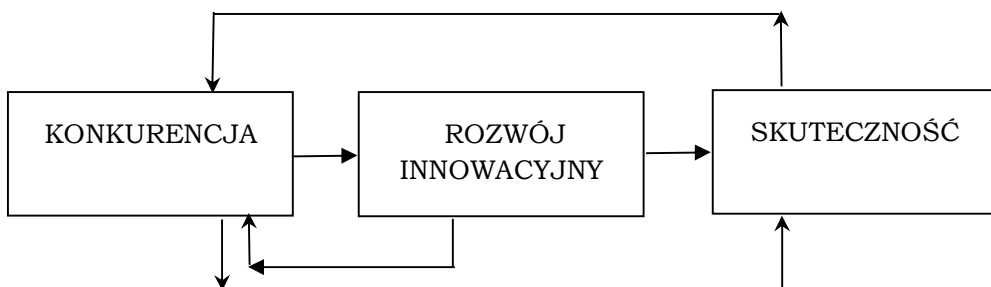
Jak wynika z rysunku 2.4, ekonomiczne prawo konkurencji obiektywnie określa kategorię "konkurencyjność przedsiębiorstw". Analogicznie prawo rozwoju innowacyjnego oraz prawo wzrostu wydajności pracy są podstawą do powstania pojęć "rozwój innowacyjny przedsiębiorstwa" i "efektywność przedsiębiorstwa".



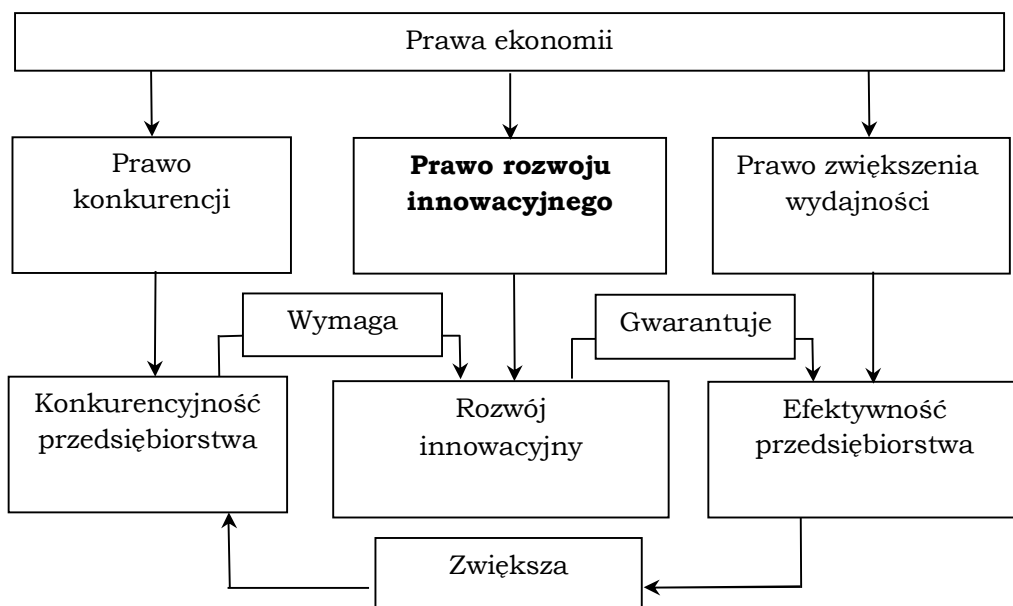
Rys.2.1. Wzajemne powiązania reguły rozwoju innowacyjnego z kluczowymi regułami ekonomicznymi funkcjonowania wspólnej produkcji



Rys. 2.2. Miejsce i rola innowacji w rozwoju przedsiębiorstwa w ogólnym mechanizmie gospodarczym transformacji poziomu konkurencji przedsiębiorstwa w uzyskane wyniki końcowe jego działalności



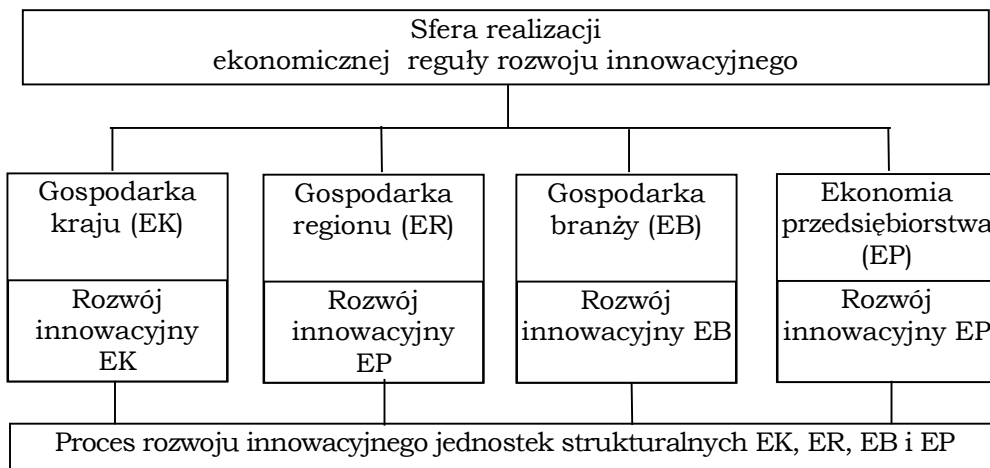
Rys. 2.3. Koncepcja określenia wzajemnych relacji między rozwojem innowacyjnym a podstawowymi kategoriami ekonomicznymi produkcji wspólnej



Rys. 2.4. Powiązania konkurencyjności, rozwoju innowacyjnego oraz efektywności w działalności gospodarczej przedsiębiorstwa

Prawa ekonomii przenikają wszystkie sfery działalności gospodarczej człowieka. Wyjaśnia to też fakt, że ekonomiczna reguła rozwoju innowacyjnego jest podstawą do pojawienia się wielu kategorii ekonomicznych i pojęć z nim związanych, pozwalających na głębsze i bardziej systematycznie badania, a także ocenę ilościową i jakościową różnych aspektów tego zjawiska. Dotyczy to na przykład takich kategorii i pojęć, jak innowacje, działalność innowacyjna, proces innowacji, innowatyżacja itp.

Zakres oddziaływania prawa rozwoju innowacyjnego przedstawiono na rysunku 2.5.



Rys. 2.5. Zakres oddziaływania prawa rozwoju innowacyjnego

W ten sposób, zaprezentowane w niniejszym podrozdziale zasady teoretyczne i metodologiczne oraz wskazówki praktyczne umożliwią dokładniejsze zbadanie takiej kategorii jak "rozwój innowacyjny", jak również opracowanie uzasadnionej polityki w zakresie zarządzania procesem rozwoju innowacyjnego na różnych poziomach gospodarowania.

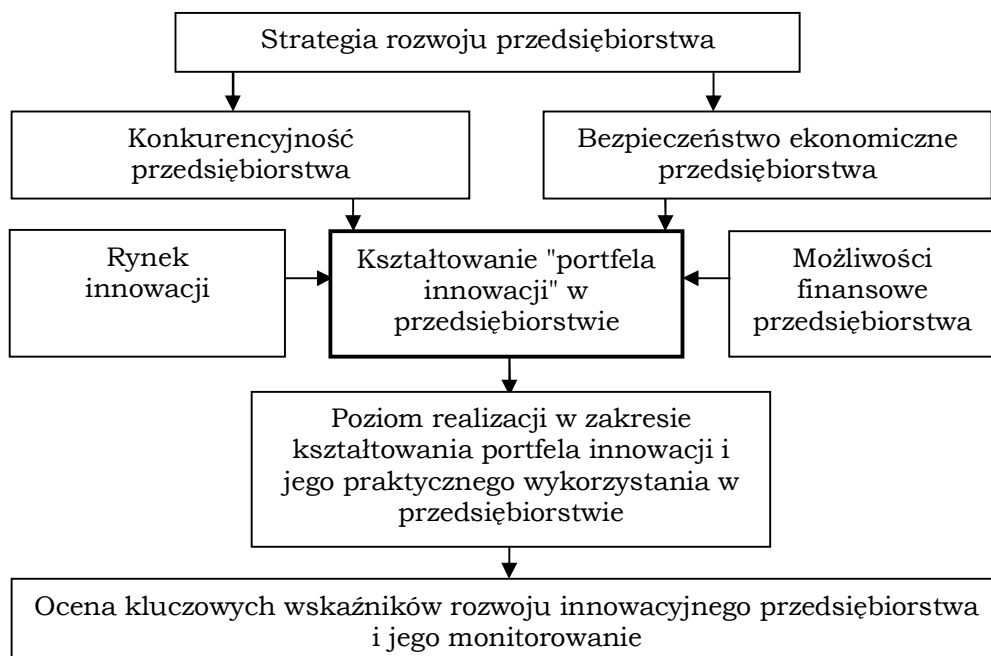
2.2. Portfel innowacji, zarządzanie innowacyjne i zarządzanie innowacjami

Poprawa efektywności działalności przedsiębiorstwa (organizacji) pod względem znaczenia stanowi skomplikowany i wielostopniowy proces. To właśnie od oceny jakościowej inwestycji oraz właściwego zarządzania portfelem inwestycyjnym zależy poprawa efektywności produkcji i dynamika przychodów, które później przerodzi się w pozytywne wyniki działalności przedsiębiorstwa jako całości. Pomimo sporego zainteresowania problematyką zwiększenia efektywności rozwoju innowacyjnego przedsiębiorstwa, wiele jej aspektów wciąż pozostaje nie do końca zbadane, wymagając dalszych badań.

W obecnych warunkach rozwoju wszystkich podmiotów gospodarczych nie jest to możliwe bez innowacji, czyli bez ich zaangażowania we wszystkie sfery działalności przedsiębiorstwa. Źródłem innowacji może być zarówno środowisko zewnętrzne, jak i wewnętrzne. W tym aspekcie każde przedsiębiorstwo musi budować swoją strategię kształtowania "portfela innowacji". Na rysunku 2.6. zaprezentowano tworzenie strategii przedsiębiorstwa z uwzględnieniem opracowania efektywnego portfela innowacji.

Procedura kształtowania portfela innowacji w przedsiębiorstwie jest niezwykle trudną i odpowiedzialną kwestią. Wymaga ona świadomych decyzji w wielu aspektach, począwszy od kwestii kadrowej (dobór i szkolenie managerów; zarządzanie w systemie administrowania zasobami ludzkimi przedsiębiorstwa itp.), a kończąc na systemowych obliczeniach analitycznych dla różnych wariantów kształtowania portfela innowacji względem oczekiwanych wyników końcowych, na przykład poziomu konkurencyjności i bezpieczeństwa ekonomicznego przedsiębiorstwa. Dział finansowy przedsiębiorstwa powinien

przy tym wyraźnie umotywować wielkość i źródła finansowania innowacji (zarówno zewnętrzne jak i wewnętrzne), zaś dział marketingu - zbadać rynek innowacji i zaproponować wyższemu kierownictwu przedsiębiorstwa skuteczny wariant pozyskania innowacji z zewnątrz, zależnie od możliwości finansowych.



Rys. 2.6. Strategia rozwoju przedsiębiorstwa i podstawy kształtowania się jego "portfela innowacji"

Portfel innowacji, przez analogię z portfelem kredytów, stanowi zbiór pożyczonych środków udzielonych przez kredytobiorców do czasowego użytkowania pod warunkiem zwrotu w terminie całej kwoty wraz z odsetkami.

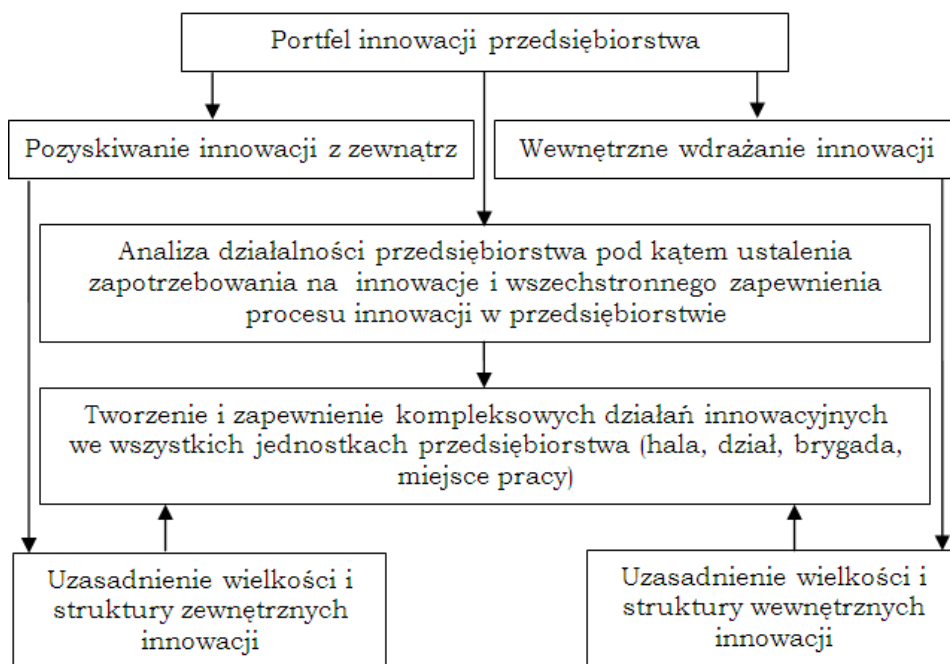
Na rysunku 2.7 przedstawiono zasady umotywowania portfela innowacji w przedsiębiorstwie.

Naszym zdaniem należy rozróżnić i zdefiniować trzy rodzaje portfela innowacji: wzorcowy, planowany (potencjalny), rzeczywisty.

Wzorcowy portfel innowacji (WPI), charakteryzuje ten zakres i strukturę innowacji, jakie kształtowany jest na optymalnych zasadach zarówno ze strony istniejących w publicznej bazie danych innowacji, jak i ze strony finansowych możliwości ich pozyskania w sferę produkcji i kształtowania wymaganych poziomów jego konkurencyjności i bezpieczeństwa ekonomicznego. WPI stanowi więc optimum, osiągame od rzeczywistego stanu istniejącego produkcji w przedsiębiorstwie.

Planowany portfel innowacji przedsiębiorstwa ustala się podobnych zasadach, jak każdy planowany wskaźnik przedsiębiorstwa, i ograniczony jest czynnikami, zachodzącymi w nowym okresie.

Rzeczywisty portfel innowacji przedsiębiorstwa jest to taka ilość i struktura innowacji, jakie rzeczywiście zostały uzyskane w przedsiębiorstwie w nowym okresie.



Rys. 2.7. Zasady umotywowania portfela innowacji w przedsiębiorstwie

Istnienie tych trzech rodzajów portfela innowacji pozwala obliczyć szereg istotnych wskaźników, charakteryzujących realizację potencjału i skuteczność procesu kształtowania portfela innowacji.

Realizacja potencjału procesu kształtowania portfela innowacji określana jest na podstawie wskaźników rzeczywistego i planowanego osiągnięcia wzorca:

$$\Pi(\phi.\delta.em.) = \frac{\Pi(\Phi.\Pi.in.)}{\Pi(Em.\Pi.in.)} \quad (2.1)$$

gdzie $\Pi(\phi.\delta.em.)$ – wskaźnik rzeczywistego osiągnięcia poziomu wzorcowego portfela innowacji w przedsiębiorstwie;

$\Pi(\Phi.\Pi.\phi.in.)$ – wskaźnik rzeczywistego portfela innowacji w przedsiębiorstwie;

$\Pi(Em.\Pi.in.)$ – wskaźnik wzorcowego portfela innowacji w przedsiębiorstwie.

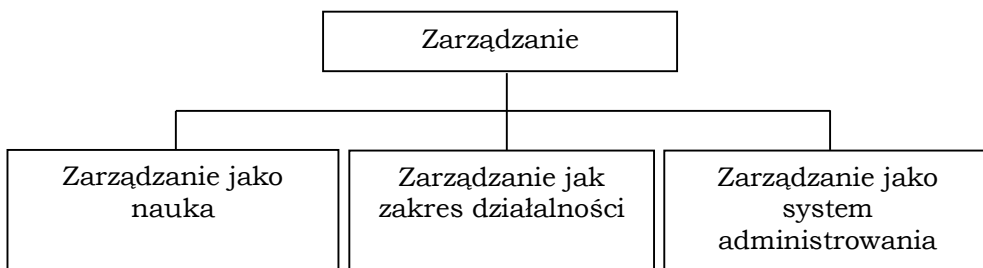
$$\Pi(n\lambda.\delta.em.) = \frac{\Pi(\Pi\lambda.\Pi.in.)}{\Pi(Em.\Pi.in.)} \quad (2.2)$$

gdzie $\Pi(n\lambda.\delta.em.)$ – wskaźnik osiągnięcia planowanego poziomu wzorcowego portfela innowacji w przedsiębiorstwie;

$\Pi(\Pi\lambda.\Pi.\phi.in.)$ – wskaźnik planowanego portfela innowacji w przedsiębiorstwie.

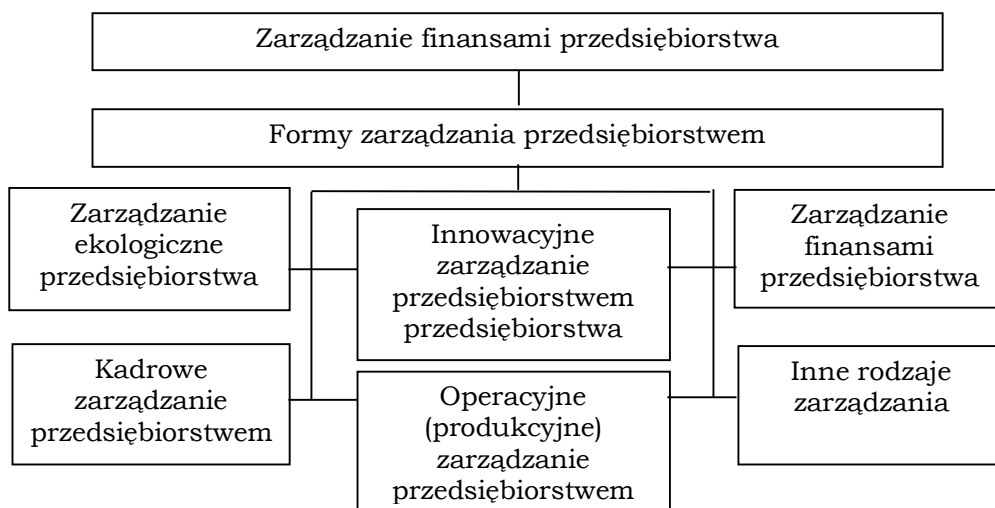
Ważne z naszego punktu widzenia jest znalezienie istotnych różnic pomiędzy takimi pojęciami jak „zarządzanie innowacyjne”, „zarządzanie innowacjami” i „zarządzanie rozwojem innowacyjnym”. Treść kategorii

"zarządzanie" ulega z czasem coraz większym rozszerzeniom oraz zmianom i obecnie definiowana jest z takich pozycji, zaprezentowanych na rysunku 2.8.



Rys. 2.8. Podstawowe współczesne definicje pojęcia "zarządzanie"

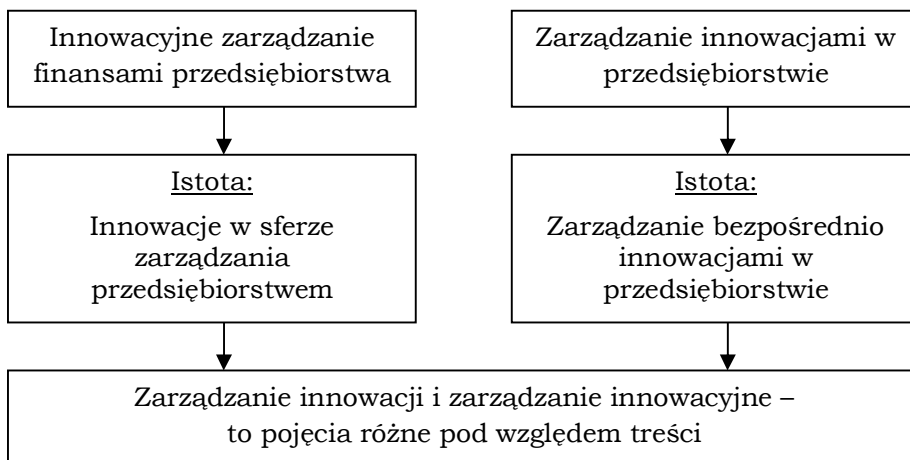
Formy zarządzania przedsiębiorstwem zaprezentowano na rysunku 2.9.



Rys. 2.9. Formy zarządzania przedsiębiorstwem

Uważamy, że zarządzanie innowacyjne (rys. 2.10) i zarządzanie innowacjami stanowią w swej istocie różne pojęcia i nie należy stawiać między nimi znaku równości. "Zarządzanie innowacyjne" definiowane jest obecnie jako zintegrowany system zarządzania inwestycjami, przeznaczanymi przez właścicieli na rozwój wszystkich rodzajów innowacji. System ten obejmuje tworzenie struktur organizacyjnych, wybór kierunków innowacji, optymalizację inwestycji czy różne aspekty zarządzania personelem.

Nasz punkt widzenia jest inny. Zarządzanie innowacjami charakteryzuje w zasadzie elementy innowacji właśnie w systemie zarządzania przedsiębiorstwem. Pojęcie "zarządzanie innowacjami" charakteryzuje bezpośrednio administrowanie innowacjami w pełnym znaczeniu pojęcia "innowacja" (w ramach przedsiębiorstwa jest to zarządzanie innowacjami w przedsiębiorstwie) (rys. 2.10).



Rys. 2.10. Cechy charakterystyczne różnic między pojęciami "zarządzanie innowacyjne" a "zarządzania innowacjami"

Z pojęcia "zarządzanie innowacjami" wynika tak istotna dla przedsiębiorstwa kategoria jak "zarządzanie rozwojem innowacyjnym" (dla przedsiębiorstwa jest to zarządzanie rozwojem innowacyjnym przedsiębiorstwa – MRIP).

Zarządzanie innowacyjnym rozwojem przedsiębiorstwa jest pojęciem, charakteryzującym proces działalności innowacyjnej w przedsiębiorstwie i związanym z zarządzaniem kapitałem intelektualnym przedsiębiorstwa. Zarządzanie rozwojem innowacyjnym odzwierciedla w sobie kategorię "rozwój przedsiębiorstwa" jako proces dialektyczny, zaś w kategorii "rozwój innowacyjny przedsiębiorstwa" – bezpośrednio innowacyjność takiego rozwoju. Z kolei kategoria "zarządzanie rozwojem innowacyjnym przedsiębiorstwa" stanowi dialektyczny proces poznania i doskonalenia istoty pojęć: "zarządzanie", "rozwój przedsiębiorstwa" i "rozwój innowacyjny" zarówno jako oddzielnych, jak i w ich jedności dialektycznej.

2.3. Zarządzanie ekonomiczne jako zintegrowana forma zarządzania gospodarką przedsiębiorstwa

Działalność każdego przedsiębiorstwa nie jest możliwa bez zarządzania. Dzięki zarządzaniu wszystkie podmioty gospodarcze zapewniają osiągnięcie swoich operacyjnych i strategicznych celów.

W systemie gospodarki rynkowej zarządzanie przedsiębiorstwem reprezentowane jest przez kategorię "zarządzanie".

Na obecnym etapie rozwoju nauki o zarządzaniu (dotyczy to zwłaszcza zachodniej nauki) pojęcia "zarządzanie" i "administrowanie" są traktowane jako tożsame pojęcia, używane w jednakowym sensie. W dużej mierze jest to spowodowane tym, że do tej pory kategoria "zarządzanie" nie tylko nie otrzymała swojej jednoznacznej definicji, ale i w wielu przypadkach ma różne interpretacje w odniesieniu do poszczególnych aspektów jej istoty (przy czym powstanie i rozwój nauki o zarządzaniu ma na zachodzie znacznie bogatszą historię, zarówno pod względem czasu, jak i liczby badaczy). Wszystko to wskazuje na znaczenie, złożoność i różnorodność zarządzania w działalności społecznej ludzi.

Skuteczne badania naukowo-praktyczne dotyczące zarządzania mają duże znaczenie zarówno w dziedzinie naukowej, jak i w dziedzinie przedsiębiorczości. Tak np. dla struktur przedsiębiorczości takie badania pozwalają na opracowywanie i realizację umotywowanych przez nich kierunków ich rozwoju społeczno-gospodarczego. Innymi słowy - rozwój teorii i praktyki zarządzania pozwala każdemu przedsiębiorstwu realizować swoją działalność na zasadach strategiczności, innowacyjności, konkurencyjności i efektywności.

Właśnie z tych pozycji w stosunku do rozwoju teorii i praktyki zarządzania w tej części książki będziemy rozpatrywać konkretny aspekt tej kategorii, dotyczący jej struktury pod względem funkcjonalnym (a więc pośrednio i jej zawartości) i ważny zarówno z punktu widzenia naukowo-teoretycznego, jak i praktycznego.

W warunkach stałego, skomplikowanego i nie do końca poznanego rozwoju stosunków rynkowych, kształtowania nowych potrzeb w społeczeństwie, permanentnego pojawiania się wyzwań w gospodarczej i społecznej sferze ludzkiej działalności itp., dużego znaczenia nabywa wiedzę w dziedzinie nauki i praktyki zarządzania.

Ewolucja nauki i praktyki w zakresie zarządzania doprowadziła najpierw do jego podziału w ramach poszczególnych kierunków, a następnie do określonej specjalizacji i klasyfikacji pod względem podstawowych cech.

W literaturze ekonomicznej omówiono różne rodzaje i formy zarządzania. Obecnie wyróżnić można następujące rodzaje (formy) zarządzania: zarządzanie operacyjne, zarządzanie produkcją i operacjami, zarządzanie finansami, zarządzanie inwestycyjne, zarządzanie antykryzysowe, zarządzanie kadrami, zarządzanie personelem, zarządzanie zasobami ludzkimi, zarządzanie zewnętrzną działalnością gospodarczą. Jednocześnie dialektyka rozwoju społeczeństwa i nauki (jako jego części), właściwe dla gospodarki rynkowej zjawiska jak konkurencyjność, kryzysy, niepewność, ryzyko itp. stały się źródłem nowych rodzajów zarządzania, takich jak zarządzanie innowacyjne (zarządzanie innowacjami, zarządzanie rozwojem innowacyjnym), zarządzanie kreatywne, zarządzanie logistyczne, zarządzanie jakością, zarządzanie ryzykiem, zarządzanie sytuacyjne i tym podobne.

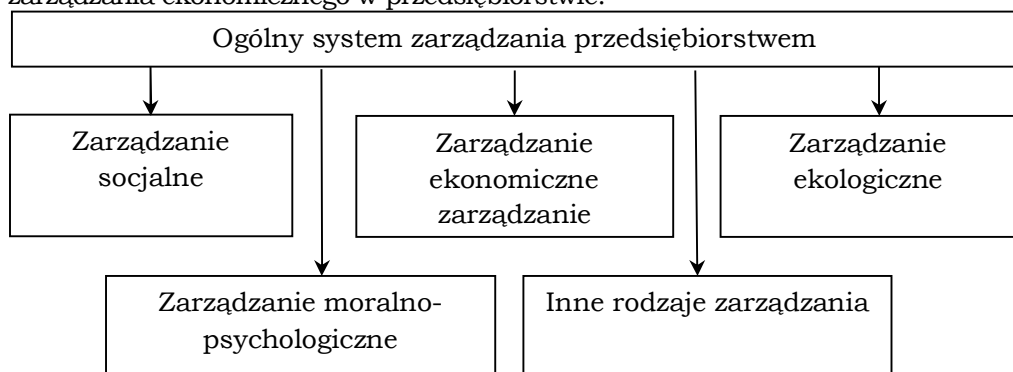
Oczywiste jest, że taka ilość i różnorodność rodzajów zarządzania wymaga kompleksowych badań z punktu widzenia ich porządkowania, klasyfikacji i uzasadnienia ich treści.

Na podstawie analizy literatury [1-31], a także logicznej i historycznej metody poznania proponujemy wprowadzenie do obrotu naukowo-praktycznego takiego rodzaju zarządzania, jak "zarządzanie ekonomiczne".

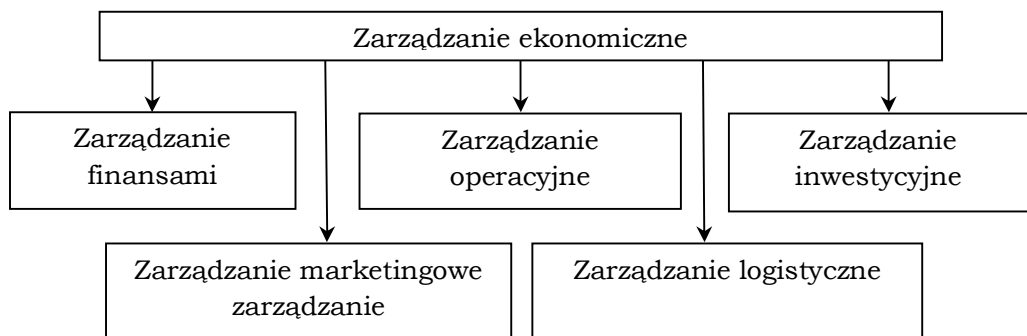
Z punktu widzenia teoretyczno-metodologicznego pozycji gospodarczy zarządzanie powiązane jest ogólnie z rozwojem gospodarczym, działalnością gospodarczą tego lub innego badanego obiektu, i z zasadniczych pozycji charakteryzuje proces celowego oddziaływania na pracowników w ramach ich działalności gospodarczej.

Z praktycznego i bardziej konkretnego punktu widzenia zarządzanie ekonomiczne, jak i zarządzanie ogółem (wraz ze wszystkimi jego odmianami) wiążą się bezpośrednio z działalnością przedsiębiorstwa (firmy). W tym sensie zarządzanie ekonomiczne jest kategorią bardziej pojemną i wszechstronną niż takie jej rodzaje zarządzania jak zarządzanie finansowe, operacyjne (produkcyjne), marketingowe czy logistyczne.

Właśnie zarządzanie ekonomiczne w sposób systemowy, kompleksowy, organizacyjny i logicznie łączy w sobie powyższe rodzaje zarządzania w przedsiębiorstwie. Zadaniem zarządzania ekonomicznego jest pokazanie ich nie oddzielnie, ale w spójności i wzajemnym powiązaniu z orientacją na jednolitą strategię i cel rozwoju przedsiębiorstwa. Z tego powodu na rysunkach 2.11 i 2.12 zaprezentowano - odpowiednio - ogólny system zarządzania oraz system zarządzania ekonomicznego w przedsiębiorstwie.

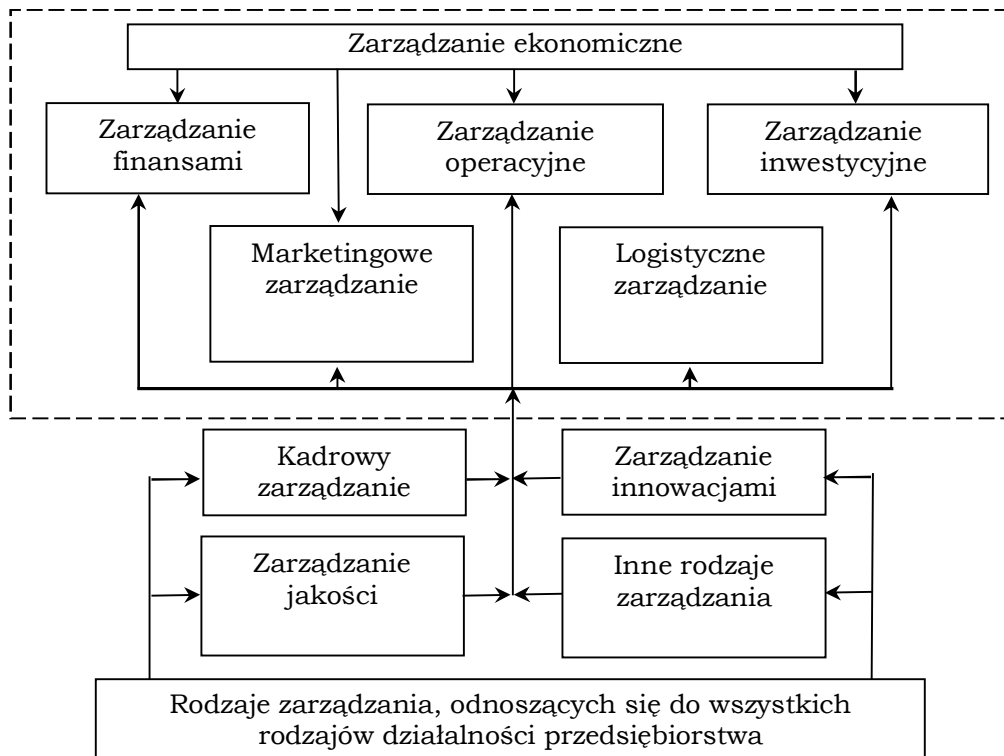


Rys. 2.11. Ogólny system zarządzania przedsiębiorstwie



Rys. 2.12. Zarządzanie ekonomiczne w przedsiębiorstwie

Tym samym z rysunku. 2.12 wynika, że bezpośrednio treść zarządzania ekonomicznego odzwierciedlają takie jego podstawowe elementy jak: zarządzanie operacyjne, zarządzanie finansowe, zarządzanie inwestycyjne, zarządzanie marketingowe, zarządzanie logistyczne. Na rysunku 2.13. system zarządzania gospodarczego w przedsiębiorstwie został przedstawiony bardziej szczegółowo.



Rys.2.13. System zarządzania ekonomicznego w przedsiębiorstwie

Na rysunku 2.13 system zarządzania gospodarczego logicznie łączy w sobie te rodzaje zarządzania, które związane są z zawartymi w Przepisach (normach) rachunkowości (PSBU) [22, 23] rodzajami działalności w przedsiębiorstwie i tymi, które z jednej strony odzwierciedlają rynkowe i logistyczne elementy jego działalności, a z drugiej – te rodzaje zarządzania, które nie zawierają w sobie oznak specyficzności i obejmują, przenikają całą działalność gospodarczą przedsiębiorstwa, odzwierciedlając tym samym ich jedność z tymi wszystkimi rodzajami zarządzania.

W szerszym ujęciu treść zarządzania gospodarczego, oprócz zarządzania operacyjnego, zarządzania finansami czy zarządzania inwestycyjnego uzupełniają również: zarządzanie marketingowe, zarządzanie logistyczne itp. Każdy z tych elementów charakteryzuje konkretną istotę, związaną ze specyfiką działalności przedsiębiorstwa. Inne rodzaje zarządzania (patrz rys. 2.13) - kadrowe, innowacyjne czy zarządzanie jakością również są wyjątkowe w swojej istocie, obejmując wszystkie podstawowe elementy zarządzania gospodarczego i stanowiąc pomocnicze elementy zarządzania ekonomicznego. Są one pomocne

nie pod względem znaczenia w osiąganiu wyników ekonomicznych, ale w odniesieniu do działalności gospodarczej przedsiębiorstwa jako procesu.

Ponadto w ekonomicznej literaturze naukowej istnieją takie podręczniki i skrypty jak "Finanse przedsiębiorstw" i "Gospodarka przedsiębiorstwa", "Analiza finansowa" i "Analiza ekonomiczna", "Bezpieczeństwo finansowe przedsiębiorstwa" i "Bezpieczeństwo ekonomiczne przedsiębiorstwa" itp. Dlatego z pewnością obiektywną i logiczną rzeczą będzie, jeśli obok zarządzania finansowego istnieć będzie również zarządzanie ekonomiczne.

Zarządzanie ekonomiczne jest to system zasad, metod i technik zarządzania, związanych z ogólną działalnością gospodarczą przedsiębiorstwa. Z istoty zarządzania ekonomicznego wynika też jego zasadniczy cel. Ponieważ zarządzanie ekonomiczne obejmuje całą działalność gospodarczą, to i jego cel odzwierciedla główny cel takiej działalności czyli zapewnienie maksymalizacji ekonomicznych wyników działalności przedsiębiorstwa z punktu widzenia interesów jego właścicieli i strategii rozwoju przedsiębiorstwa.

W ten sposób, omówione w niniejszym podrozdziale koncepcje teoretyczne i metodologiczne dotyczące definicji naukowo-praktycznej kategorii "zarządzanie ekonomiczne przedsiębiorstwem" pozwalają na głębsze zbadanie takiej kategorii jak "rozwój innowacyjny", jak również na udoskonalenie procesu zarządzania przedsiębiorstwem.

W charakterze efektywnego narzędzia pomiaru stopnia rozwoju innowacyjnego wskazane jest używanie metody oceny innowatyzyacji przedsiębiorstwa.

Dość znacząco ten proces charakteryzują i opisują jego treść takie pojęcia jak "innowatyzyacja przedsiębiorstwa" i "innowatyzyacja produkcji". Pod pojęciem "innowatyzyacja produkcji" określono stały proces pozyskiwania i wdrażania innowacji w produkcję, który jest procesem kompleksowym, systemowym i opartym na wysokiej jakości zmianach w mocach wytwórczych i stosunkach produkcyjnych, zapewniającym bieżący i perspektywiczny wzrost konkurencyjności przedsiębiorstwa i zwiększenie jego efektywności ekonomicznej. Pojęcie "innowatyzyacja przedsiębiorstwa" jest kategorią bardziej pojemną, niż pojęcie "innowatyzyacja produkcji", gdyż obejmuje nie tylko sferę produkcji, ale i zakres obrotu (proces realizacji), a dokładniej – całą działalność przedsiębiorstwa. Innowatyzyacja w znaczeniu ogólnym jest procesem, związanym z tendencją wzrostu aktywności innowacyjnej i charakteryzującym wzrost ogólnego poziomu rozwoju innowacyjnego przedsiębiorstwa.

Oceny rozwoju innowacyjnego lub innowacyjnego składnika bezpieczeństwa ekonomicznego przedsiębiorstwa proponujemy opierać na systemie wskaźników statycznych i kryteriów innowatyzyacji przedsiębiorstwa takich jak:

- wskaźnik efektywności ekonomicznej z wdrożenia ogółu działań innowacyjnych w przedsiębiorstwie w okresie t ;
- udział czynników innowacyjnych w działalności przedsiębiorstwa;
- wzrost produkcji w przedsiębiorstwie na bazie czynników innowacyjnych w okresie t ;
- indeks konkurencyjności przedsiębiorstwa;
- regulowane koszty produkcji przedsiębiorstwa;
- udział kosztów innowacyjnych w kosztach ogólnych przedsiębiorstwa;
- wskaźnik progresywności innowatyzyacji przedsiębiorstwa;
- udział wartości aktywów niematerialnych i prawnych w łącznej wartości nieobrotowych aktywów przedsiębiorstwa;

- indeks organizacyjny – techniczny na poziomie przedsiębiorstwa;
- kompleksowy, podstawowy i korygujący wskaźnik poziomu aktywności innowacyjnej w przedsiębiorstwie.

Tak na przykład istotna podstawowa część metody oceny innowacyjnego składnika bezpieczeństwa ekonomicznego obejmuje następujące sposoby obliczania sumarycznych wskaźników i kryteriów.

1. Kryterium ekonomiczne innowatyacji przedsiębiorstwa:

$$W_{S_{e.ef.p.in.t}} > E_H, \quad (2.3)$$

gdzie $W_{S_{e.ef.p.in.t}}$ – wskaźnik efektywności ekonomicznej z wdrożenia ogółu przedsięwzięć innowacyjnych w przedsiębiorstwie w okresie t ;
 E_H – współczynnik normatywny efektywności ekonomicznej kosztów.

Wskaźnik efektywności ekonomicznej z wdrożenia ogółu przedsięwzięć innowacyjnych w przedsiębiorstwie w okresie t ($W_{S_{e.ef.p.in.t}}$) jest przy tym obliczany w następujący sposób:

$$W_{S_{e.ef.p.in.t}} = \frac{E_{f.p.in.t}}{W_{p.in.t}}, \quad (2.4)$$

gdzie $W_{S_{e.ef.p.in.t}}$ – efekt ekonomiczny z wdrożenia działań innowacyjnych w przedsiębiorstwie w okresie t ;

$W_{p.in.t}$ – wydatki innowacyjno-inwestycyjne przedsiębiorstwa w okresie t -m okresie, gwarantujące daną wartość efektu gospodarczego E_f .

2. Kryterium rosnącej innowatyacji przedsiębiorstwa:

$$W_{S_{e.ef.p.in.t}} > W_{S_{e.ef.p.in.(t-1)}} \quad (2.5)$$

gdzie $W_{S_{e.ef.p.in.t}}$, $W_{S_{e.ef.p.in.(t-1)}}$ – wskaźniki efektywności ekonomicznej z wdrożenia ogółu działań innowacyjnych w przedsiębiorstwie w t -m i $(t-1)$ -m okresie odpowiednio.

3. Udział czynników innowacyjnych w działalności przedsiębiorstwa:

$$\Pi.B_{in,\phi,t} = \frac{\Delta Q_{in,\phi,t}}{\Delta Q_t} \cdot 100\% \quad (2.6)$$

gdzie $W_{in.f.t}$ – udział czynników innowacyjnych w działalności przedsiębiorstwa w okresie t ;

$\Delta Q_{in.f.t}$ – przyrost produkcji na podstawie czynników innowacyjnych w okresie t ;

ΔQ_t – wzrost zakresu produkcji w okresie t , w %.

Wzrost produkcji na podstawie czynników innowacyjnych w okresie t proponujemy przy tym wyznaczać w następujący sposób:

$$\Delta Q_{in.f.t} = Q_t - K_{P.W.} \cdot W_t, \quad (2.7)$$

gdzie Q_t – zakres produkcji wytworzonej w okresie t ;

$K_{P.w}$ – współczynnik wydajności wydatków bieżących w okresie $(t-1)$, traktowanym w tym przypadku jako normatywny;

W_t – wydatki bieżące na produkcję w okresie t .

4. Indeks konkurencyjności przedsiębiorstwa:

$$I_{kon} = \frac{Y \cdot \Pi_{kon,t}}{Y \cdot \Pi_{kon,(t-1)}}, \quad (2.8)$$

gdzie I_{kon} – indeks konkurencyjności przedsiębiorstwa w okresie t ;
 $Y \cdot \Pi_{kon,t}$, $Y \cdot \Pi_{kon,(t-1)}$ – sumaryczny (integralny) wskaźnik konkurencyjności przedsiębiorstwa, odpowiednio w t – ω i $(t-1)$ – m okresach.

Wskaźnik konkurencyjności przedsiębiorstwa jest bardzo ważny dla ogólnej oceny poziomu innowacyjnego składu bezpieczeństwa ekonomicznego przedsiębiorstwa.

Dlatego jako kryterium wyboru np. jednego z wielu możliwych wariantów rozwoju przedsiębiorstwa można zastosować następującą metodę (2.9):

$$R_b = \frac{\sum_{m=1}^N (C_{B,m} \cdot Q_{B,\tau} - C_{B,\tau} \cdot Q_{B,m})}{O_{B_b}}, \quad R_{in1} = \frac{\sum_{m=1}^N (C_{Bm} \cdot Q_{B,m} - C_{in1,m} \cdot Q_{B,m})}{O_{B_{in1}}},$$

$$R_{in2} = \frac{\sum_{m=1}^N (I_{in2,m} \cdot Q_{in2,m} - C_{in2,m} \cdot Q_{in2,m})}{O_{B_{in2}}}, \quad (2.9)$$

$$R = \max\{R_b; R_{in1}; R_{in2}\}$$

gdzie R_b , R_{in1} , R_{in2} – rentowność, obliczona odpowiednio dla podstawowego, pierwszego i drugiego wariantu innowatyzyacji produkcji;

$S_{b,m}$, $S_{in2,m}$ – cena sprzedaży jednostki produkcji rodzaju m odpowiednio według podstawowego oraz drugiego wariantu innowatyzyacji produkcji (czyli cena po innowatyzyacji według pierwszego jej wariantu инноватизации nie uległa zmianie w stosunku do podstawowego);

$Q_{B,m}$, $Q_{in2,m}$ – zakres sprzedaży produkcji odpowiednio według podstawowego i drugiego wariantu innowatyzyacji produkcji (czyli sprzedaż po innowatyzyacji według pierwszego jej wariantu nie uległa zmianie w stosunku do podstawowego);

S_{Bm} – podstawowy koszt jednostki produkcji typu m ;

$S_{in1,m}$ – koszt jednostki produkcji typu m według pierwszego wariantu innowatyzyacji produkcji (tj. wydatki przeznaczone na podstawowy zakres sprzedaży);

$S_{in2,m}$ – koszt jednostki produkcji typu m według drugiego wariantu innowatyzyacji produkcji;

O_{W_b} – podstawowe koszty jednorazowe (przed innowatyzyacją produkcji);

$O_{W_{in1}}$, $O_{W_{in2}}$ – jednorazowe koszty (zastosowane środki), obliczone odpowiednio według nowego i podstawowego wariantów rozwoju produkcji;

N – liczba rodzajów produkcji końcowej.

W modelu tym jednorazowe koszty (zastosowane środki), obliczone odpowiednio według nowego i podstawowego wariantów rozwoju produkcji stanowią podstawowe, jednorazowe wydatki początkowe (sprzed innowatyzyacji) powiększone o sumę jednorazowych wydatków na innowatyzyację produkcji w zależności od rozpatrywanego wariantu:

$$O_{W_{in1}} = O_{W_b} + In \cdot O_{W_{in1}}, \quad (2.10)$$

$$O_{W_{in2}} = O_{W_b} + In \cdot O_{W_{in2}}, \quad (2.11)$$

gdzie $In \cdot O_{W_{in1}}$, $In \cdot O_{W_{in2}}$ – jednorazowe wydatki na innowatyzyację produkcji, obliczone odpowiednio według pierwszego i drugiego wariantu innowatyzyacji produkcji (według nowego i podstawowego zakresów sprzedaży produktów).

2.4. Warunki i sposoby wdrożenia innowacyjnych technologii managerskich w zarządzaniu rozwojem gospodarczym samorządów na Ukrainie

Uwzględnienie zagranicznych doświadczeń w dziedzinie administracji lokalnej, konieczność stworzenia modernizacyjnego paradygmatu zarządzania rozwojem gospodarczym samorządów lokalnych wymaga wdrożenia innowacyjnych technologii managerskich, przede wszystkim zarządzania lokalnego, do działalności managerskiej podmiotów zarządzających lokalnym rozwojem gospodarczym, jako środka realizacji samorządnej regulacji rozwoju gospodarczego lokalnych wspólnot.

Ekonomiczne instrumenty zarządzania rozwojem gospodarczym wspólnot lokalnych należy rozpatrywać jako system dynamiczny, modyfikowany i doskonalony w ramach globalnych, krajowych i regionalnych procesów transformacyjnych, zyskujący nowe przejawy oraz innowacyjne technologie realizacji. Perspektywiczność koncepcji administrowania tym rozwojem na zasadach zarządzania dla Ukrainy obiektywnie określana jest przez zmiany i transformacje, zachodzące w ramach realizacji reform decentralizacyjnych.

Ocena stopnia wykorzystania technologii managerskich świadczy o tym, że te nie są one na Ukrainie rozwinięte w dostatecznym stopniu. W działalności organów administracji i samorządu lokalnego stosowane są fragmentarycznie jedynie niektóre z wypracowanych przez międzynarodową praktykę funkcji managerskich – kontrola, konsultacje, organizacja, programowanie (ma to miejsce jedynie w praktyce działalności komitetów wykonawczych rad miejskich). Wszechstronna analiza praktyki zarządzania rozwojem gospodarczym wspólnot lokalnych na Ukrainie dowodzi, że w działalności krajowych organów samorządu lokalnego stosowane są jedynie niektóre technologie instrumentarium managerskiego. Tak np. w ostatnich dekadach rozpowszechniło się jedynie opracowanie strategicznych planów społecznego i gospodarczego rozwoju miast, co świadczy o konsekwentnej dynamice systemów miejskich w perspektywach długofalowych. Jednocześnie problemem pozostaje stosowanie obecnych mechanizmów praktycznej realizacji strategicznych planów opartych na mechanizmach zarządzania strategicznego. W latach 90. XX wieku w Iwanofrankowsku, Odessie i Charkowie przeprowadzono eksperyment dotyczący emisji lokalnych obligacji pożyczkowych, jednak ta technologia lokalnego managementu finansowego nie rozpowszechniła się zbyt szeroko z uwagi na brak odpowiedniej bazy prawno-normatywnej oraz niską rentowność obiektów własności komunalnej. Propagowanie niektórych miast jako ośrodków turystycznych (Lwów, Iwanofrankowsk, Truskawiec) poprzez aktywną reklamę ich atutów stanowi przejaw stosowania elementów marketingu lokalnego. Badania pokazują, że praktycznie niewykorzystywane są technologie logistyki municypalnej, zarządzania ryzykiem czy zarządzania antykrzysowego [32; 33].

Doświadczenia krajowe i zagraniczne z zakresu administrowania rozwojem wspólnot lokalnych i samorządów [32; 33; 34] pozwalają stwierdzić, że niezbędną podstawą do zapewnienia warunków organizacyjnych, prawno-normatywnych czy materiałowych dla wdrożenia technologii managementu w działalności podmiotów administrujących rozwojem gospodarczym samorządów powinna być zmiana ideologii

zarządzania tym rozwojem w oparciu o realizację takich kierunków jak: przestrzeganie zasady efektywności zarządzania rozwojem wspólnot, przekształcanie wspólnot na zasadach korporacyjnych, kształtowanie mechanizmu połączenia zasobów wspólnot, wzrost profesjonalnego poziomu podmiotów zarządzających rozwojem gospodarczym wspólnot i samorządów lokalnych, struktura transformacji organów wykonawczych samorządu lokalnego, dokończenie kształtowania bazy prawno-normatywnej zarządzania rozwojem gospodarczym wspólnot, kształtowanie należytego finansowania rozwoju gospodarczego wspólnot lokalnych i samorządów

Przestrzeganie zasady efektywności zarządzania rozwojem gospodarczym wspólnoty przewiduje racjonalizację wykorzystania środków lokalnych i kształtowanie wzajemnie korzystnych dwustronnych więzi ze środowiskiem zewnętrznym w celu zapewnienia dobrobytu społecznego członków wspólnot terytorialnych. Efektywność zarządzania rozwojem wspólnoty powinna uwzględniać konieczność rozwoju municypalnych systemów ekonomicznych w ramach parametrów strategicznych rozwoju systemów terytorialnych wyższego szczebla, co wynika z zasad funkcjonowania tych organizacji w celu zagwarantowania ich stabilności i spójności.

Kształtowanie definicji prawno-teoretycznych oraz stworzenie warunków formowania i funkcjonowania samorządów lokalnych jako podmiotów korporacyjnych w stosunkach rynkowych umożliwi im pełne wykorzystywanie atutów gospodarki rynkowej (pozyskanie kredytów, zastosowanie mechanizmów pożyczek lokalnych, tworzenie banków komunalnych oraz przedsiębiorstw komunalnych w celu otrzymywania dochodów, swobodne dysponowanie własnością municypalną).

Realizacja potencjału połączenia lokalnych wspólnot pod względem środków przewiduje zagwarantowanie w Konstytucji Ukrainy oraz ustawach „O samorządzie lokalnym na Ukrainie” i „O dobrowolnym łączeniu jednostek samorządu terytorialnego” prawa wspólnot terytorialnych do łączenia się w celu utworzenia jednostki zdolnej do funkcjonowania. Powiększenie jednostek terytorialnych nie jest przy tym gwarancją ich wzmocnienia pod względem posiadanych środków oraz zwiększenia efektywności zarządzania rozwojem społeczno-gospodarczym miejscowości. Bez radykalnej zmiany stosunków budżetowych czy transformacji mechanizmów podatkowych integracja podstawowych jednostek terytorialnych może przyczynić się do zaostrzenia negatywnych procesów gospodarczych czy społecznych na podstawowym szczeblu samorządu terytorialnego Ukrainy. Formą integracyjnego wzmocnienia lokalnych wspólnot powinna być koordynacja ich wysiłków w kierunku realizacji poszczególnych funkcji, co stanowi jeden z mechanizmów regulacji rozwoju gospodarczego i społecznego miejscowości.

Kształtowanie kompleksowego systemu wzrostu profesjonalizmu deputowanych i urzędników szczebla lokalnego oraz lokalnych organów wykonawczych może być realizowane poprzez ich kształcenie w regionalnych ośrodkach dokształcających, prowadzenie treningów, seminariów, konferencji, organizację staży dla urzędników samorządu lokalnego w analogicznych organach za granicą na koszt fundacji międzynarodowych oraz instytucji sprzyjających rozwojowi demokracji. Na szczeblu krajowym należy zagwarantować kształcenie magistrów według programu „Samorząd lokalny” w ramach specjalizacji „Zarządzanie i administracja publiczna”, co umożliwiłoby włączenie do procesu zarządzania kompleksowym rozwojem

wspólnot profesjonalnych managerów. Jak pokazuje międzynarodowa praktyka, wykorzystanie ich usług stanowi niezbędny warunek realizacji strategii rozwoju gospodarczego danej jednostki. Dotyczy to też konieczności podnoszenia kwalifikacji aparatu administracyjnego podmiotów systemu przedsiębiorczego samorządów.

Wobec konieczności zastosowania technologii sytuacyjnego zarządzania lokalnego należy przewidzieć możliwość przyjęcia jako podstawy tworzenia organów wykonawczych samorządu lokalnego nie zasady branżowej, ale funkcjonalnej, jak również przekształcenie ich struktury organizacyjnej w sztabową, z elementami programowo-celowymi, przewidującymi tworzenie w ich ramach tymczasowych komisji (grup roboczych) oraz pododdziałów funkcjonalno-projektowych w celu realizacji zadań programów społeczno-gospodarczego i kulturalnego rozwoju wspólnot, realizacji technologii poszczególnych instrumentów narzędzi ekonomicznych managementu lokalnego. Umożliwi to uwzględnienie specyfiki ekonomicznej danego terytorium, maksymalne wykorzystanie potencjału administracyjnego organów przedstawicielskich, a także skoncentrowanie działalności organów samorządu lokalnego na rozwiązywaniu bieżących problemów rozwoju danej wspólnoty.

Kształtowanie należytego finansowania rozwoju gospodarczego samorządu stanowi niezbędny warunek ich autonomii finansowo-gospodarczej, przestrzeganie której gwarantowane jest przez Europejską Kartę Samorządu Lokalnego. Podstawę finansowania rozwoju gospodarczego wspólnot powinna stanowić baza ekonomiczna, tworzona przez własność komunalną. Do tych działań należy też zaliczyć zmianę koncepcji opodatkowania na zasadach wprowadzenia podatków lokalnych (lokalnego podatku dochodowego, lokalnego podatku dochodowego dla przedsiębiorstw, podatku od nieruchomości). Należy też przewidzieć transformację procesu budżetowego oraz systemu relacji międzybudżetowych – etapem wyjściowym procesu budżetowego na Ukrainie powinno być zatwierdzenie budżetów samorządów lokalnych, zaś transfery międzybudżetowe powinny być dzielone według zrozumiałej i przejrzystej technologii, z uwzględnieniem lokalnej specyfiki. Należy zweryfikować zasady obowiązkowości wykonania lokalnych budżetów w kontekście umożliwienia lokalnym organom samodzielnego wyboru instytucji, realizującej zarządzanie logistyczne dochodami i wydatkami budżetowymi (oddziały państwowej służby podatkowej, bank komercyjny, bank komunalny). W tym kontekście należy umożliwić przyjmowanie przez lokalne organy reguł budżetowych, uwzględniających lokalną specyfikę w procesie kształtowania i realizacji budżetów samorządu lokalnego, co w znaczącym stopniu zwiększyłoby jego autonomię finansową i organizacyjną.

Istotna jest realizacja równoległej i wszechstronnej, a nie punktowej implementacji technologii instrumentarium ekonomicznego zarządzania, wzajemne powiązanie których, jak już stwierdzono wcześniej, potwierdza metoda analizy matrycowej. Tak np. zastosowanie technologii zarządzania antykryzysowego oparte jest na mechanizmach municypalnego managementu finansowego (uzdrowienie przedsiębiorstw komunalnych, restrukturyzacja zadłużenia komunalnego, tworzenie funduszy rezerwowych). Do diagnostyki przejawów kryzysu rozwoju wspólnoty należy stosować monitoring stanu podsystemów municypalnych jako technologię marketingu lokalnego.

Ważnym kierunkiem zapewnienia zmiany ideologii zarządzania lokalnego

jest komputeryzacja działalności organów samorządu lokalnego oraz utworzenie lokalnych baz danych, co umożliwiłoby prowadzenie operacyjnego monitorowania sytuacji społeczno-gospodarczej na podległym terytorium, zintegrowanie lokalnych banków informacji w ogólnokrajową sieć informacyjną organów administracji w oparciu o wykorzystanie zasobów Internetu.

Realizacja „modelu współdziałania” w stosunkach między centrum a terenem umożliwi w perspektywie zrównoważenie systemu kompetencji samorządu lokalnego oraz zapewnienie środków na ich realizację. Należy przy tym dokładnie rozgraniczyć funkcje i kompetencje, a w związku z tym także odpowiedzialność organów samorządu lokalnego podstawowego szczebla, rad obwodowych i rejonowych a także lokalnych organów administracji państwowej w procesie zarządzania rozwojem społecznym i gospodarczym wspólnot lokalnych. Niezbędne jest także zmniejszenie ilości kompetencji, delegowanych przez organy administracji państwowej na organy samorządu lokalnego poprzez ich przekazanie w gestię samorządu lokalnego, ponieważ „proces delegowania zawiera w sobie element administracyjnego podporządkowania lokalnych organów samorządowych organom administracji państwowej”[35, s.136], ograniczając tym samym autonomię organizacyjną, prawną i finansowo-gospodarczą samorządu lokalnego, stanowiącą niezbędny warunek modernizacji technologii zarządzania rozwojem gospodarczym lokalnych jednostek.

Sukces we wdrażaniu nowoczesnych technologii zarządzania można zapewnić jedynie poprzez tworzenie systemu współdziałania organów administracji, sektora przedsiębiorczego, organizacji społecznych oraz członków wspólnoty terytorialnej w zarządzaniu jej rozwojem gospodarczym, co umożliwi wykorzystanie rezerw pozytywnej synergii w koordynacji wysiłków wszystkich podmiotów tego procesu.

Istotnym warunkiem implementacji technologii innowacyjnych w proces zarządzania lokalnym rozwojem gospodarczym jest zmiana teoretycznych i stosowanych koncepcji pojmowania instytucji samorządu lokalnego jako podstawowego podmiotu, zapewniającego rozwój wspólnoty. Tradycyjnie w literaturze naukowej, wystąpieniach oraz praktycznych działaniach kierownictwa organów administracji wszystkich szczebli, a także w świadomości przeciętnego obywatela dominuje traktowanie samorządu lokalnego jako przede wszystkim instytucji politycznej na szczeblu lokalnym. Powodem tego jest zarówno inercyjne radzieckie jeszcze podejście administracyjne do samorządu lokalnego, jak również realny stan funkcjonowania tej instytucji. Taka sytuacja stwarza efekt konserwacji potencjału ekonomicznego samorządu lokalnego i jego wyprowadzenie z systemu wskaźników gospodarczych.

Uwzględnienie doświadczeń krajowych i międzynarodowych samorządu lokalnego, obiektywna konieczność wdrożenia zmodernizowanego paradygmatu lokalnego rozwoju gospodarczego jako reakcji na wyzwania municypalizacji pozwala na wysunięcie autorskiej hipotezy, pojmującej samorząd lokalny z dwóch pozycji: jako pełnoprawnego podmiotu stosunków gospodarczych oraz jako podmiotu zarządzania lokalnym rozwojem gospodarczym. Hipoteza ta została potwierdzona przez tezy, udowodnione na płaszczyźnie teoretycznej a czasem i praktycznej: 1) samorząd lokalny stanowi bazę instytucjonalną kształtowania, funkcjonowania i rozwoju lokalnego sektora gospodarki (tworzenie i określenie strategicznych i taktycznych

kryteriów rozwoju oraz operacyjnych kroków funkcjonowania przedsiębiorstw, instytucji i organizacji komunalnych); 2) organy samorządu lokalnego i utworzone przez nie organizacje mogą być członkami związków korporacyjnych; 3) rynki lokalne, funkcjonujące na terenie danej jednostki samorządowej, stanowią podstawowe i nieodłączne elementy kształtujące rynki regionalne i narodowe; 4) lokalne wspólnoty posiadają wszystkie cechy systemów ekonomicznych (korporacyjność, wydajność, gospodarność, efektywność, otwartość, konkurencyjność, oszczędność); 5) organy samorządu lokalnego są podmiotami kształtującymi lokalną politykę gospodarczą, w znacznej mierze określającą mikroklimat gospodarczy, inwestycyjny, przedsiębiorczy i konkurencyjny na szczeblu lokalnym; 6) poprzez realizację delegowanych pełnomocnictw organy samorządu lokalnego są podmiotami realizującymi politykę gospodarczą państwa; 7) organy samorządu lokalnego mają istotny wpływ na kształtowanie kultury gospodarczej oraz aktywności ekonomicznej miejscowej ludności; 8) organy samorządu lokalnego są podmiotami zewnętrznych relacji gospodarczych, potencjalnymi agentami marketingowymi oraz konsultantami ekonomicznymi przedsiębiorstw różnych form własności, funkcjonujących na szczeblu lokalnym; 9) wspólnoty lokalne jak również organy bezpośrednio zarządzające ich rozwojem są podmiotami ostrej konkurencji z innymi wspólnotami o środki i zasoby a także nisze rynkowe na szczeblu lokalnym, regionalnym i krajowym; 10) wyznaczając strategię rozwoju gospodarczego wspólnoty, organy samorządu lokalnego określają długofalowe ramowe cele ekonomiczne wszystkich podmiotów lokalnego systemu gospodarczego.

Do barier, utrudniających realizację przez samorzady lokalne ich potencjału gospodarczego należą: dominacja centralistycznych teorii organizacji funkcjonowania samorządu, nadmierne upolitycznienie samorządu lokalnego, niepełne ukształtowanie i finansowanie samorządu lokalnego, niesprecyzowany model zarządzania rozwojem lokalnym, niedokończenie reformy administracyjno-terytorialnej, deformacja strukturalna gospodarki lokalnej, wyłączenie samorządu lokalnego z procesów korporacyjnych, niedostateczna ilość wykwalifikowanych managerów lokalnych, punktowa implementacja technologii instrumentarium managementu municypalnego w praktycznej działalności administracyjnej organów samorządu lokalnego, brak sformułowanej polityki państwa w dziedzinie gospodarki lokalnej oraz brak systematyczności i konsekwencji w kształtowaniu i realizacji własnej polityki gospodarczej przez organy samorządu lokalnego.

W celu stworzenia warunków zapewnienia maksymalnej realizacji potencjału gospodarczego samorządów lokalnych, a także wdrożenia nowoczesnych technologii zarządzania należy: na szczeblu ogólnokrajowym uwzględniać interesy samorządu lokalnego przy wdrażaniu wszelkich reform gospodarczych (strukturalnych, podatkowych, budżetowych, regulacyjnych), zagwarantować tworzenie nowoczesnego modelu zarządzania lokalnym rozwojem gospodarczym z uwzględnieniem międzynarodowych doświadczeń, na zasadzie podejścia modernizacyjnego (a nie ewolucyjnego), realizować państwowe programy z zakresu przygotowania specjalistów z dziedziny administracji lokalnej oraz managementu lokalnego, zredukować czynnik polityczny w kształtowaniu i funkcjonowaniu organów samorządu lokalnego, wspierać aktywność ekonomiczną organów samorządu lokalnego poprzez: stosowanie preferencji gospodarczych, specjalnych reguł ekonomicznych,

motywowanie wzrostu produkcji lokalnej, realizację programów państwa z zakresu gospodarki lokalnej i regionalnej, korektę struktury terytorialnej gospodarki krajowej.

Istotnym warunkiem zapewnienia efektywnej implementacji nowoczesnych technologii administracyjnych do mechanizmu zarządzania rozwojem gospodarczym wspólnoty lokalnej jest przezwycięzenie pewnych stereotypów dotyczących funkcjonowania gospodarki lokalnej.

Istnienie stereotypu, zgodnie z którym „jedynie utworzenie pełnowartościowej instytucji samorządu lokalnego jest w stanie zapewnić rozwój gospodarczy i społeczny wspólnoty”, a sięgającego jeszcze okresu nadawania miastom prawa magdeburskiego powoduje, że większość badań problematyki zarządzania lokalnego sprowadza się do omówienia problemów samorządu lokalnego jako organu administracji. Omyłkowość tego poglądu związana jest z tym, że przeciętnemu obywatelowi obojętne jest, jaki organ czy organizacja świadczy dla niego usługi – państwowy czy komunalny, prywatny czy mieszany. Ludzi bardziej interesuje rezultat działalności tych organów, znajdujący odzwierciedlenie w poziomie i komforcie życia w danej miejscowości. W tym kontekście należy zagwarantować harmonizację programowo zorientowanej administracji państwowej, odpowiednio dofinansowanego samorządu terytorialnego a także rozwoju prywatnej inicjatywy. Jedynie harmonijna koordynacja tych instytucji jest w stanie zapewnić wszechstronny rozwój danego terytorium, ponieważ każdy z wymienionych elementów pełni swoją misję, w jakimś stopniu związaną z daną wspólnotą.

Stereotypy „istnienia terytoriów depresyjnych, niezdolnych do samodzielnego wyjścia z sytuacji kryzysowych i wymagających pomocy z zewnątrz” w pewnym stopniu są uzasadnione, ponieważ zgodnie z zasadą zarządzania sytuacyjnego każda jednostka terytorialna dysponuje różnym zasobem środków i funkcjonuje w różnych warunkach. Jednak jak pokazuje doświadczenie Japonii, nie zawsze posiadanie znacznych bogactw naturalnych jest warunkiem zapewnienia dynamicznego rozwoju terytorium. Istotne jest tu poszukiwanie substytutów środków, mogących zapewnić promocję terytorium wśród inwestorów oraz stać się katalizatorami wzrostu gospodarczego. Teoria depresyjności rodzi neopaternalizm, zgodnie z którym lokalne kierownictwo, zamiast poszukiwania sposobów rozwoju antykryzysowego, oczekuje na pomoc z zewnątrz w postaci dotacji, subsydiów czy stypendiów. Naszym zdaniem depresyjność ma zabarwienie bardziej subiektywne niż obiektywne co wymaga zastosowania specjalnych technologii zarządzania w celu dania impulsu do rozwoju gospodarczego terenów, mających opinię depresyjnych. Nie ma bowiem terytoriów depresyjnych z natury – nawet pustynia dysponuje pewną atrakcyjnością ekonomiczną. Niekorzystne tendencje w rozwoju wspólnot terytorialnych zwanych, także przez przedstawicieli organów administracji, „depresyjnymi” są natomiast wynikiem nieefektywnego zarządzania przez te organy.

Twierdzenie, że „gospodarka komunalno-mieszkaniowa jest sferą funkcjonowania wyłącznie naturalnych monopolii” stanowi najbardziej konserwatywny i tradycyjny stereotyp dotyczący gospodarki lokalnej, warunkujący niski stopień konkurencyjności w tym sektorze. Odbija się to w niskim poziomie jakości usług komunalnych oraz niejasnym mechanizmie kształtowania ich cen. Współczesne doświadczenia funkcjonowania sektora komunalno-mieszkaniowego w państwach rozwiniętych świadczą o tym, że

żaden z jego segmentów obiektywnie nie jest terenem naturalnego monopolu. Spowodowane jest to zarówno poziomem rozwoju nowoczesnych technologii, jak też wzrostem konkurencyjności gospodarki lokalnej. Z kolei wygranym jest członek społeczności lokalnej, mający możliwość i prawo wyboru, czy korzystać na przykład z wodociągów komunalnych, czerpać wodę ze studni artezyjskich czy ze zbiorników podziemnych. Kryteriami, oprócz rachunku ekonomicznego, są tu też: bezpieczeństwo ekologiczne, dostępność socjalna a przede wszystkim jakość usług. Uwzględnienie tych czynników decyduje o wyborze takiego czy innego podmiotu w zakresie świadczenia usług w sferze komunalno-mieszkaniowej. Tym samym teoria o naturalnych monopolach w sektorze komunalno-mieszkaniowym, jak pokazuje praktyka, jest błędna. Związane jest to zarówno z postępem naukowym i technicznym, jak też z poszukiwaniem efektywnych i oszczędnych technologii świadczenia wysokiej jakości usług komunalno-mieszkaniowych.

Stereotyp, zgodnie z którym „własnością komunalną może być majątek, zorientowany przede wszystkim na uzyskanie efektu społecznego, a nie ekonomicznego” [36] dominuje w krajowej nauce i praktyce po to, aby w pewnym sensie usprawiedliwić zniekształcenia w strukturze własności komunalnej na Ukrainie, której znaczną część stanowią obiekty infrastruktury socjalnej, co jest skutkiem złych wyliczeń w procesie denacjonalizacji własności. Własność komunalna nie stała się sferą funkcjonowania przedsiębiorczości lokalnej czy źródłem wzmocnienia finansowo-gospodarczych podstaw samorządności lokalnej. Z kolei wspólnota terytorialna oraz stworzone przez nią organy lokalnej administracji są pełnoprawnymi podmiotami stosunków gospodarczych, mającymi prawo dysponowania wszelkimi formami własności oraz brania udziału we wszystkich przedsięwzięciach, zdolnych do wygenerowania dochodu. W USA, Niemczech czy krajach skandynawskich wspólnoty lokalne są efektywnymi uczestnikami procesów gospodarczych oraz dysponują zasobami przedsiębiorczymi, a ich własnością są przedsiębiorstwa produkcji materiałowej czy sfery usług, banki, firmy leasingowe, udziały w kapitale założycielskim spółek akcyjnych itp. Innym aspektem jest przeznaczanie uzyskanych dochodów na reinwestycje lub na zaspokojenie potrzeb społecznych ludności. Sposobami ekonomizacji własności komunalnej może być tworzenie przedsiębiorstw komunalnych, zorientowanych na uzyskanie dochodów, dywersyfikacja wykorzystania podmiotów infrastruktury socjalnej dzięki zastosowaniu mechanizmu budżetowania i wdrożenia elementów managementu przedsiębiorczego, efektywne zarządzanie komunalną własnością ziemską.

Istnienie poglądu, zgodnie z którym „komunalna infrastruktura socjalna jest zawczasu określonym odbiorcą” definiuje problem wyłącznie socjalnego wektora lokalnych budżetów, nie posiadających wystarczających środków na kształtowanie bardziej perspektywicznych składników budżetu rozwoju. Natomiast sfera socjalna wspólnoty może stać się poligonem wdrażania zarówno nowoczesnych form zarządzania własnością (dzierżawa, koncesje, prywatyzacja, zastaw, wspólne wykorzystanie), jak i technologii lokalnego zarządzania korporacyjnego i przedsiębiorczości (budżetowanie, komercjalizacja, dywersyfikacja usług).

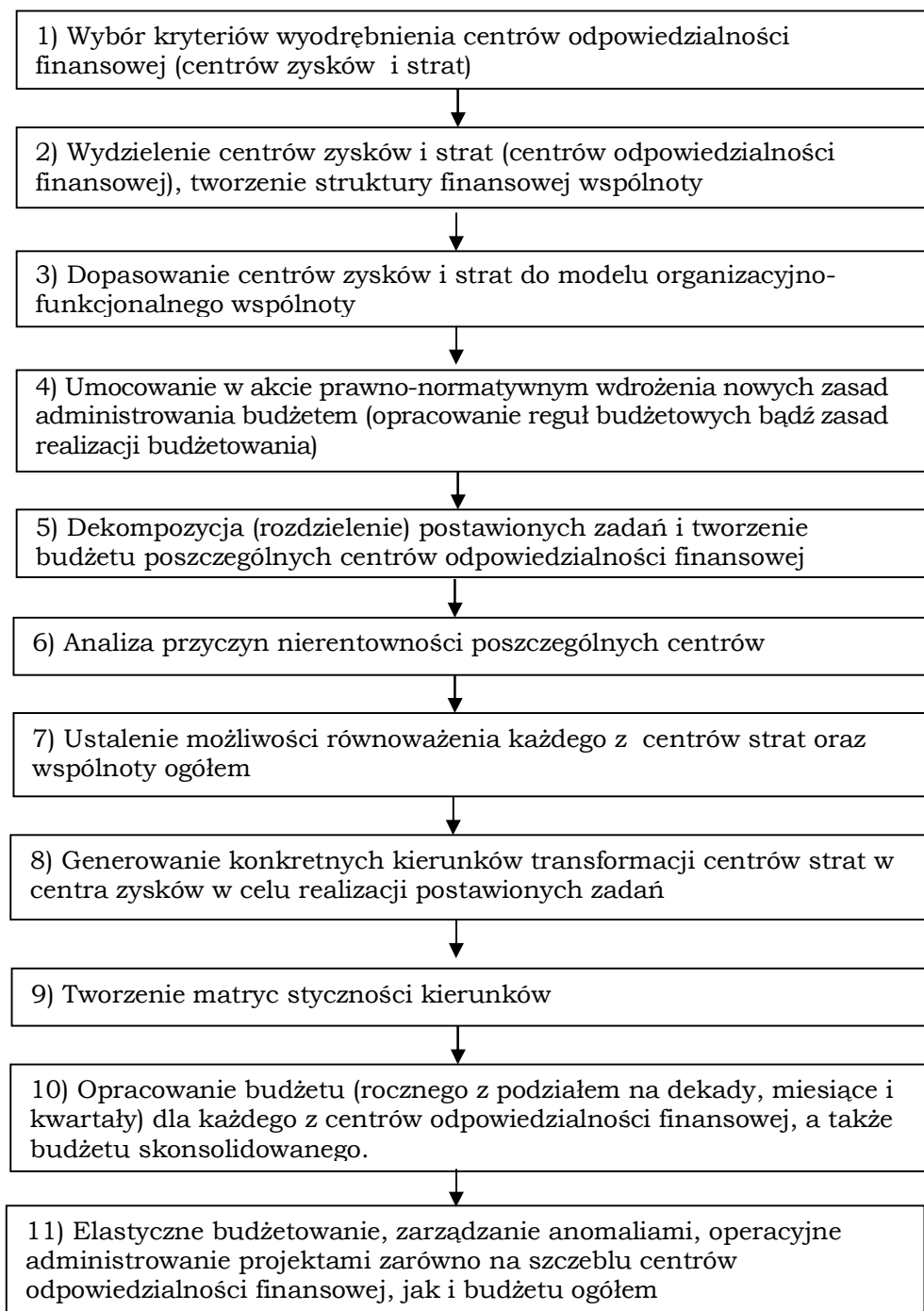
W sytuacji, gdy na szczeblu lokalnym na Ukrainie nie został jeszcze do końca ukształtowany efektywny mechanizm administrowania dochodami i wydatkami, zarówno lokalnego budżetu jak lokalnej wspólnoty ogółem,

szczególnego znaczenia nabiera wdrożenie systemu budżetowania. Budżetowanie jest tworzeniem technologii planowania, księgowania i kontroli obiegu środków pieniężnych oraz wyników finansowych wspólnoty. Jest to cały zespół obejmujący: budżet lokalny jak plan finansowy pod względem wybranych pozycji, konsekwentny łańcuch działań administracyjnych, obliczony na integrację municypalnych podsystemów w jednolity zespół zarządzania budżetem.

Budżetowanie we wspólnocie lokalnej powinno być ukierunkowane na rozwiązanie takich istotnych dla jej funkcjonowania problemów jak: 1) wyodrębnienie centrów odpowiedzialności finansowej w celu detalizacji procesu budżetowego, kiedy każde centrum odpowiedzialności finansowej (segment gospodarki municypalnej) odpowiada za swoją część wydatków i dochodów w ogólnej sumie budżetu lokalnego zgodnie z określonymi współczynnikami; 2) wprowadzenie skutecznej kontroli obiegu środków pieniężnych w danej jednostce terytorialnej; 3) sformalizowanie motywacji osiągnięcia celów (budżet odgrywa regulacyjną, ukierunkowującą i kontrolującą rolę w działalności każdego segmentu gospodarki lokalnej. System obliczenia powinien wymierzyć rezultat wykonania budżetu lokalnego, tworzyć wskaźniki do analizy odchyień, gdyż wynik stanowi porównanie wydatków i dochodów, zarządzanie wydatkami i dochodami oraz wynikami przez wpływ na jedne i drugie); 4) tworzenie ewidencji operacyjnej (za granicą najbardziej rozwinięte wspólnoty składają lokalne raporty budżetowe co tydzień); 5) wdrożenie technologii informacyjnych do operacyjnej kontroli finansowej oraz do sfery analityki finansowej (w rezultacie wspólnota zyskuje przejrzystość finansową); 6) koordynacja działalności ekonomicznych i finansowych pododdziałów organów samorządu lokalnego. Algorytm budżetowania municypalnego powinien, naszym zdaniem, obejmować kilka etapów (rys. 2.14). Jak widzimy na rysunku 2.14, algorytm budżetowania polega na wykorzystaniu tej technologii w celu generowania i realizacji kierunków dywersyfikacji źródeł dochodów organów samorządu lokalnego, tworzenia municypalnej struktury finansowej. Przejawia się on w praktyce jako mechanizm równoważenia budżetu lokalnego. Taki algorytm umożliwia najbardziej efektywne zarządzanie posiadanymi środkami finansowymi oraz osiągnięcie celów, zaplanowanych w wyznaczonym okresie.

W pierwszym etapie dokonywany jest wybór priorytetów w celu wyodrębnienia centrów odpowiedzialności finansowej. Takimi priorytetami mogą być: suma wydatków (na tworzenie równomiernej struktury), koordynacja i podział funkcji, klasyfikacja budżetowa, struktura organizacyjna, wymagania polityki ewidencyjnej. Na podstawie opracowanych priorytetów tworzona jest struktura finansowa wspólnoty terytorialnej, stanowiąca ogół centrów odpowiedzialności finansowej i powiązań między nimi.

Centrum odpowiedzialności finansowej stanowi segment gospodarki lokalnej bądź grupę segmentów, realizującą pewien zestaw operacji gospodarczych i mogącą wpływać na wyniki finansowe (proficyt bądź deficyt budżetu lokalnego). Dla wspólnoty lokalnej centrami odpowiedzialności finansowej są: gospodarka komunalno-mieszkaniowa, targowiska komunalne, placówki oświatowe, placówki ochrony zdrowia, komunalne instytucje w zakresie kultury i wypoczynku, transport komunalny i inne podmioty własności komunalnej.



Rys. 2.14. Algorytm budżetowania lokalnego

W trzecim etapie następuje dostosowanie modelu organizacyjno-funkcjonalnego wspólnoty do struktury finansowej. W etapie tym należy dokonać dystrybucji wszelkich dochodów i wydatków budżetu lokalnego do centrów odpowiedzialności finansowej, w związku z czym niezbędne jest

określenie funkcji, wykonywanych przez każdy segment gospodarki municypalnej. W kolejnym etapie istotne jest zatwierdzenie przez odpowiedni akt prawno-normatywny nowych zasad administrowania budżetem samorządu lokalnego. Następnie należy dostosować istotne pod względem finansowym cele do utworzonej struktury. Następuje dekompozycja zadań strategicznych i taktycznych każdego z centrów odpowiedzialności finansowej. W celu zbalansowania każdego z centrów dokonywana jest analiza przyczyn jego nierentowności, tworzony schemat problemów, następuje porównanie z danymi z poprzednich okresów czy z innych wspólnot. Etapy siódmy i ósmy przewidują opracowanie projektów, zastosowanie narzędzi logistyki finansowej, inżynierii czy marketingu.

Tworzenie matrycy styczności kierunków opiera się na określeniu odpowiednich kierunków zrównoważenia. W przypadku wspólnot lokalnych można wyznaczyć następujące kierunki: neutralne (nie wpływają na siebie wzajemnie, realizacja jednego z nich nie jest warunkiem realizacji innego), niewspólne (warianty alternatywne), pożądanie wspólne. W komórkach matrycy można przedstawić kierunki perspektywicznych zgodności strategicznych. Po tym, jak zostaną określone wszelkie możliwe działania w kierunku równoważenia centrów odpowiedzialności finansowej oraz budżetu ogółem, następuje opracowanie budżetu każdego z centrów odpowiedzialności finansowej, podporządkowanego budżetowi ogólnemu (skonsolidowanemu). Doroczny skonsolidowany budżet danej wspólnoty zostaje przedstawiony do rozpatrzenia przez lokalną radę. Specyfikę tworzenia matrycy styczności kierunków przedstawimy na przykładzie tabeli 2.1. Na podstawie tej matrycy komórki finansowe i gospodarcze organów samorządu lokalnego mogą określać kierunki i sposoby finansowania z uwzględnieniem strategii rozwoju wspólnoty.

Narzędziem adekwatnego i operatywnego reagowania na zmiany środowiska zewnętrznego może stać się zarządzanie anomaliami, realizowane przy pomocy budżetowania elastycznego. Na przykład budżet, ustalony na rok, może być korygowany co miesiąc. W celu planowania i ewidencjonowania obiegu środków finansowych okres budżetowy może trwać 6 miesięcy z rozbiem na dekady, przy czym na początku dzielony jest budżet środków finansowych dla centrów odpowiedzialności finansowej na najbliższy kwartał z rozbiem pierwszego miesiąca na dekady. Na podstawie wyników za pierwszy miesiąc pierwszego kwartału można korygować planowane wartości na trzeci miesiąc pierwszego kwartału i drugi kwartał oraz dokonać rozbięcia na dekady planowanych danych na drugi miesiąc pierwszego kwartału itd. W celu poprawy zgodności wyników oraz zmniejszenia wpływu inflacji, jako wspólną jednostkę rozrachunkową można stosować walutę wymiennalną (USD, EUR). Ponieważ etapy 10 i 11 przewidują zbiór interakcji (operacji nieustannie powtarzanych) niezbędna jest automatyzacja danego procesu.

Zaprezentowany algorytm umożliwia realizację takich zasad funkcjonowania systemu finansowo-gospodarczego wspólnoty jak: pełne odzwierciedlenie dochodów i wydatków, zrównoważenie, efektywność i oszczędność wydatkowania środków budżetowych, całkowite pokrycie wydatków, celowy charakter wykorzystania środków, wiarygodność, jawność. Zaproponowany algorytm stanowi część zarządzania strategicznego rozwojem wspólnoty lokalnej, kiedy na etapie realizacji strategii struktura organizacyjna tworzona jest według odrębnych centrów odpowiedzialności finansowej.

Tabela 2.1

Matryca styczności kierunków budżetowania we wspólnocie lokalnej

Kierunki	Wprowadzenie liczników wykorzystania zasobów w sektorze komunalno-mieszkaniowym	Program oszczędności zasobów w sektorze komunalno-mieszkaniowym	Przejęcie kotłowni na stosowanie mazutu	Poszerzenie obszaru terenów zielonych	Zwiększenie powierzchni stref przemysłowych we wspólnocie
Wprowadzenie liczników wykorzystania zasobów w sektorze komunalno-mieszkaniowym		+	0	0	0
Program oszczędności zasobów w sektorze komunalno-mieszkaniowym	+		-	0	0
Przejęcie miejskich kotłowni na stosowanie mazutu	0	-		0	0
Poszerzenie obszaru terenów zielonych	0	0	0		-
Zwiększenie powierzchni stref gospodarczych we wspólnocie	0	0	0	-	

Oznaczenia umowne: 0 – kierunki równoważenia są neutralne; „-” – kierunki równoważenia nie są wspólne; „+” – zalecane kierunki równoważenia.

Wzmocnienie finansów lokalnych oraz wdrożenie technologii lokalnego managementu finansowego stworzy warunki do implementacji innych nowoczesnych technologii. Specyfikę ich realizacji przedstawimy w kolejnych rozdziałach niniejszej pracy.

2.5. Rozwój innowacyjny przedsiębiorstwa a ogólne koncepcje jego oceny

W charakterze efektywnego narzędzia pomiaru stopnia rozwoju innowacyjnego wskazane jest używanie metody oceny innowatyizacji przedsiębiorstwa.

Dość znacząco ten proces charakteryzują i opisują jego treść takie pojęcia jak "innowatyizacja przedsiębiorstwa" i "innowatyizacja produkcji". Pod pojęciem "innowatyizacja produkcji" określono stały proces pozyskiwania i wdrażania innowacji w produkcję, który jest procesem kompleksowym, systemowym i opartym na wysokiej jakości zmianach w mocach wytwórczych i stosunkach produkcyjnych, zapewniającym bieżący i perspektywiczny wzrost konkurencyjności przedsiębiorstwa i zwiększenie jego efektywności ekonomicznej. Pojęcie "innowatyizacja przedsiębiorstwa" jest kategorią bardziej pojemną, niż pojęcie "innowatyizacja produkcji", gdyż obejmuje nie tylko sferę produkcji, ale i zakres obrotu (proces realizacji), a dokładniej – całą działalność przedsiębiorstwa. Innowatyizacja w znaczeniu ogólnym jest procesem, związanym z tendencją wzrostu aktywności innowacyjnej i charakteryzującym wzrost ogólnego poziomu rozwoju innowacyjnego przedsiębiorstwa.

Oceny rozwoju innowacyjnego lub innowacyjnego składnika bezpieczeństwa ekonomicznego przedsiębiorstwa proponujemy opierać na systemie wskaźników statycznych i kryteriów innowatyizacji przedsiębiorstwa takich jak:

- wskaźnik efektywności ekonomicznej z wdrożenia ogółu działań innowacyjnych w przedsiębiorstwie w okresie t ;
- udział czynników innowacyjnych w działalności przedsiębiorstwa;
- wzrost produkcji w przedsiębiorstwie na bazie czynników innowacyjnych w okresie t ;
- indeks konkurencyjności przedsiębiorstwa;
- regulowane koszty produkcji przedsiębiorstwa;
- udział kosztów innowacyjnych w kosztach ogólnych przedsiębiorstwa;
- wskaźnik progresywności innowatyizacji przedsiębiorstwa;
- udział wartości aktywów niematerialnych i prawnych w łącznej wartości nieobrotowych aktywów przedsiębiorstwa;
- indeks organizacyjno – techniczny na poziomie przedsiębiorstwa;
- kompleksowy, podstawowy i korygujący wskaźnik poziomu aktywności innowacyjnej w przedsiębiorstwie.

Tak na przykład istotna podstawowa część metody oceny innowacyjnego składnika bezpieczeństwa ekonomicznego obejmuje następujące sposoby obliczania sumarycznych wskaźników i kryteriów.

1. Kryterium ekonomiczne innowatyizacji przedsiębiorstwa:

$$\Pi_{e.e\phi.n.i.t} > Et,, \quad (2.3)$$

gdzie $\Pi_{e.e\phi.n.i.t}$ – wskaźnik efektywności ekonomicznej z wdrożenia ogółu przedsięwzięć innowacyjnych w przedsiębiorstwie w okresie t ,

E_n – współczynnik normatywny efektywności ekonomicznej kosztów.

Wskaźnik efektywności ekonomicznej z wdrożenia ogółu przedsięwzięć innowacyjnych w przedsiębiorstwie w okresie t ($\Pi_{e.e\phi.n.i\eta.t}$) jest przy tym obliczany w następujący sposób:

$$\Pi_{e.e\phi.n.i\eta.t} = \frac{E\phi_{n.i\eta.t}}{B_{n.i\eta.t}}, \quad (2.4)$$

gdzie $E\phi_{n.i\eta.t}$ – efekt ekonomiczny z wdrożenia działań innowacyjnych w przedsiębiorstwie w okresie t ;

$B_{n.i\eta.t}$ – wydatki innowacyjno-inwestycyjne przedsiębiorstwa w okresie t -m okresie, gwarantujące daną wartość efektu gospodarczego $E\phi$.

2. Kryterium rosnącej innowatyizacji przedsiębiorstwa:

$$\Pi_{e.e\phi.n.i\eta.t} > \Pi_{e.e\phi.n.i\eta.(t-1)} \quad (2.5)$$

gdzie $\Pi_{e.e\phi.n.i\eta.t}$, $\Pi_{e.e\phi.n.i\eta.(t-1)}$ – wskaźniki efektywności ekonomicznej z wdrożenia ogółu działań innowacyjnych w przedsiębiorstwie w t -o i $(t-1)$ -m okresie odpowiednio.

3. Udział czynników innowacyjnych w działalności przedsiębiorstwa:

$$\Pi.B_{i\eta.\phi.t} = \frac{\Delta Q_{i\eta.\phi.t}}{\Delta Q_t} \cdot 100\% \quad (2.6)$$

gdzie $\Pi.B_{i\eta.\phi.t}$ – udział czynników innowacyjnych w działalności przedsiębiorstwa w okresie t ;

$\Delta Q_{i\eta.\phi.t}$ – przyrost produkcji na podstawie czynników innowacyjnych w okresie t ;

ΔQ_t – wzrost zakresu produkcji w okresie t , w %.

Wzrost produkcji na podstawie czynników innowacyjnych w okresie t proponujemy przy tym wyznaczać w następujący sposób:

$$\Delta Q_{i\eta.\phi.t} = Q_t - K_{\Pi.B} \cdot B_t, \quad (2.7)$$

gdzie Q_t – zakres produkcji wytworzonej w okresie t ;

$K_{\Pi.B}$ – współczynnik wydajności wydatków bieżących w okresie $(t-1)$, traktowanym w tym przypadku jako normatywny;

B_t – wydatki bieżące na produkcję w okresie t .

4. Indeks konkurencyjności przedsiębiorstwa:

$$I_{\text{KOH}} = \frac{Y_{\Pi_{\text{KOH}.t}}}{Y_{\Pi_{\text{KOH}.(t-1)}}}, \quad (2.8)$$

gdzie I_{KOH} – indeks konkurencyjności przedsiębiorstwa w okresie t ;

$Y_{\Pi_{\text{KOH}.t}}$, $Y_{\Pi_{\text{KOH}.(t-1)}}$ – sumaryczny (integralny) wskaźnik konkurencyjności przedsiębiorstwa, odpowiednio w t -o i $(t-1)$ -m okresach.

Wskaźnik konkurencyjności przedsiębiorstwa jest bardzo ważny dla ogólnej oceny poziomu innowacyjnego składu bezpieczeństwa ekonomicznego przedsiębiorstwa.

Dlatego jako kryterium wyboru np. jednego z wielu możliwych wariantów rozwoju przedsiębiorstwa można zastosować następującą metodę (2.9):

$$R_B = \frac{\sum_{m=1}^N (C_{B,m} \cdot Q_{B,T} - C_{B,T} \cdot Q_{B,m})}{O.B_B}, \quad R_{iH1} = \frac{\sum_{m=1}^N (C_{iH1,m} \cdot Q_{B,m} - C_{iH1,m} \cdot Q_{B,m})}{O.B_{iH1}},$$

$$R_{iH2} = \frac{\sum_{m=1}^N (C_{iH2,m} \cdot Q_{iH2,m} - C_{iH2,m} \cdot Q_{iH2,m})}{O.B_{iH2}},$$

$$R = \max\{R_B; R_{iH1}; R_{iH2}\} \quad (2.9)$$

gdzie R_B , R_{iH1} , R_{iH2} – rentowność, obliczona odpowiednio dla podstawowego, pierwszego i drugiego wariantu innowatyzyacji produkcji;

$C_{B,m}$, $C_{iH2,m}$ – cena sprzedaży jednostki produkcji rodzaju m odpowiednio według podstawowego oraz drugiego wariantu innowatyzyacji produkcji (czyli cena po innowatyzyacji według pierwszego jej wariantu *инноватизации* nie uległa zmianie w stosunku do podstawowego);

$Q_{B,m}$, $Q_{iH2,m}$ – zakres sprzedaży produkcji odpowiednio według podstawowego i drugiego wariantu innowatyzyacji produkcji (czyli sprzedaż po innowatyzyacji według pierwszego jej wariantu nie uległa zmianie w stosunku do podstawowego);

$C_{B,m}$ – podstawowy koszt jednostki produkcji typu m ;

$C_{iH1,m}$ – koszt jednostki produkcji typu m według pierwszego wariantu innowatyzyacji produkcji (tj. wydatki przeznaczone na podstawowy zakres sprzedaży);

$C_{iH2,m}$ – koszt jednostki produkcji typu m według drugiego wariantu innowatyzyacji produkcji;

$O.B_B$ – podstawowe koszty jednorazowe (przed innowatyzyacją produkcji);

$O.B_{iH1}$, $O.B_{iH2}$ – jednorazowe koszty (zastosowane środki), obliczone odpowiednio według nowego i podstawowego wariantów rozwoju produkcji;

N – liczba rodzajów produkcji końcowej.

W modelu tym jednorazowe koszty (zastosowane środki), obliczone odpowiednio według nowego i podstawowego wariantów rozwoju produkcji stanowią podstawowe, jednorazowe wydatki początkowe (sprzed innowatyzyacją) powiększone o sumę jednorazowych wydatków na innowatyzyację produkcji w zależności od rozpatrywanego wariantu:

$$O.B_{iH1} = O.B_B + I_H \cdot O.B_{iH1}, \quad (2.10)$$

$$O.B_{iH2} = O.B_B + I_H \cdot O.B_{iH2}, \quad (2.11)$$

gdzie $I_H \cdot O.B_{iH1}$, $I_H \cdot O.B_{iH2}$ – jednorazowe wydatki na innowatyzyację produkcji, obliczone odpowiednio według pierwszego i drugiego wariantu innowatyzyacji produkcji (według nowego i podstawowego zakresów sprzedaży produktów).

2.6. Efektywne zarządzanie korporacyjne jako instrument zwiększenia możliwości inwestycyjnych

Korporacje zawsze znajdują się w centrum procesu inwestycyjnego i wymagają nieustannego poszukiwania najbardziej efektywnych sposobów połączenia różnych elementów, niezbędnych do produkcji towarów i świadczenia usług. W zarządzaniu korporacyjnym istotny jest problem zdolności gospodarki do zapewnienia dostosowania korzystnych z komercyjnego punktu widzenia projektów z do posiadanych środków finansowych. Jednak środki finansowe stanowią tylko jeden z kilku najważniejszych elementów, niezbędnych do zbudowania konkurencyjnej

firmy. Ważnymi czynnikami są też: wykwalifikowana załoga, zdolności administracyjne, dostęp do surowców i energii, niezbędnej do produkcji.

Konkurencyjność firmy stanowi istotny warunek dostępu do środków finansowych, szczególnie do finansowania z wykorzystaniem emisji akcji, umożliwiającego zwiększanie stopnia ryzyka przy realizacji nowych projektów, prowadzeniu badań naukowych, restrukturyzacji przedsiębiorstwa, opracowywaniu nowych towarów, zwiększaniu udziałów w rynku.

Proces inwestycyjny składa się z trzech elementów: pozyskaniu kapitału, dystrybucji środków oraz monitoringu wykorzystania środków inwestycyjnych. Pełnią one kluczowe funkcje w systemie zarządzania korporacyjnego. W państwach rozwiniętych funkcje te wykonywane są przez wielu konkretnych inwestorów. Jednocześnie ostateczny rezultat zależy też od instytucjonalnych podstaw prawnych, decyzji organów władzy, a także od praktyki prowadzenia biznesu. Wszystkie te czynniki tworzą podstawę do współdziałania inwestorów, które stanowi bazę zarządzania korporacyjnego. Poprzez dystrybucję praw i obowiązków wśród różnych uczestników działalności firmy zarządzanie korporacyjne obejmuje wszystkie najważniejsze elementy, niezbędne dla uzyskania korzystnych wyników.

W pierwszym stadium podstawowymi elementami, zapewniającymi mobilizację i wzajemny przepływ kapitałów są: wiarygodne i efektywne reguły ochrony własności, wiarygodne metody rejestracji własności, a także możliwość uzyskania skutecznej ochrony prawnej, dotyczącej własności.

W drugim etapie najważniejsze do podjęcia uzasadnionych decyzji odnośnie dystrybucji środków pieniężnych pomiędzy alternatywnymi projektami jest posiadanie wiarygodnych i przejrzystych raportów dotyczących działalności firmy oraz jej sytuacji finansowej.

W trzecim stadium kluczowe dla realizacji skutecznego monitoringu jest istnienie odpowiednich procedur podejmowania decyzji wewnętrznych w ramach firmy, podział kompetencji pomiędzy organami zarządzającymi firmy, a także określenie zasad raportowania.

Brak dostatecznych podstaw zarządzania korporacyjnego przynosi duże szkody procesowi inwestycyjnemu na wszystkich jego etapach, jest też niekorzystny dla ogólnych perspektyw rozwoju sektora prywatnego jako podstawy wzrostu gospodarczego. Słabe zarządzanie korporacyjne jest szkodliwe dla zdolności do gromadzenia oszczędności, osłabia mechanizm efektywnej dystrybucji środków finansowych i utrudnia należyty monitoring aktywów firmy.

Zarządzanie korporacyjne stało się istotnym kierunkiem działalności kierownictwa firmy. Podstawowe elementy tego zarządzania kształtowane były w procesie konsekwentnego wdrażania reform zarządzania i w chwili obecnej stały się nieodłączną częścią ustaw dotyczących gospodarki, rynku akcji czy bankructwa. Duży wkład w te regulacje wniosły giełdy papierów wartościowych, stowarzyszenia inwestorów i inne organizacje.

Prawidłowo zbudowany system zarządzania korporacyjnego pozwoli nie tylko na uniknięcie strat wśród aktywów firmy, ale może być też traktowany jako gwarancja przejrzystości finansowej, raportowania finansowego czy odpowiedzialności inwestorów. Umożliwi to lepsze zrozumienie przez obywateli znaczenia instytucji rynkowych w dłuższej perspektywie.

W warunkach globalizacji większość inwestorów nie ogranicza się do inwestowania tylko w jednym kraju, ale nieustannie poszukuje najbardziej

dochodowych sfer inwestycji w na całym świecie. Pozwala to nie tylko na zróżnicowanie portfela inwestycyjnego, ale również stwarza możliwości zapewnienia napływu środków finansowych dla tych firm, które są w stanie pozyskać inwestycje od jak największego kręgu inwestorów. Realizacja korzystnych komercyjnie projektów nie jest już hamowana przez niewystarczające środki na rynku wewnętrznym.

Wiele nowoczesnych firm charakteryzuje się zróżnicowaniem pod względem aktywów czy majątku. Majątek nowoczesnych firm zorientowany jest na czynnik ludzki i zależy bardziej od czynników niematerialnych takich jak: marki, patenty, umowy strategiczne, know-how w kwestii produkcji. Takie firmy odnoszą sukcesy w biznesie, zorientowane są na perspektywiczne działanie i przyciągają wielu inwestorów. Jednocześnie ich struktura wewnętrzna i charakter realizowanych przez nie operacji stawiają przed nimi specyficzne z punktu widzenia zarządzania korporacyjnego cele. Na przykład inwestor zamierza dokonać nowej wyceny majątku, zaś firma wkłada maksymalny wysiłek, aby przedstawić należny jej potencjał bez zaprezentowania jakiegokolwiek dodatkowej informacji lub bez tego, żeby inwestor uzyskał status insidera.

Sukces zarządzania korporacyjnego i procesu inwestycyjnego w dużym stopniu zależy od systemu prawnego, umożliwiającego szybką adaptację firm do nowych warunków. Działania w kierunku doskonalenia zarządzania korporacyjnego są dokładnie określone przez kręgi biznesowe i ich zainteresowanie powstaniem efektywnych i wiarygodnych relacji między głównymi dostawcami środków i zasobów firmy. Zainteresowani są tym inwestorzy i posiadacze kapitałów, dlatego duża część problemów zarządzania korporacyjnego konstruktywnie rozwiązywana jest w procesie negocjacji między uczestnikami rynku. Wskutek różnych problemów, stających przed firmą, a także zróżnicowania interesów inwestorów pod względem motywacji, stosunku do ryzyka oraz strategii inwestycyjnych, istnieje wiele metod zarządzania korporacyjnego. Szybko rozwijająca się firma wysokiego ryzyka, oparta w swojej działalności na czynniku ludzkim, może dojść do całkiem innego systemu zarządzania korporacyjnego w porównaniu z renomowanymi firmami, dysponującymi znacznymi środkami finansowymi oraz dużym kapitałem podstawowym i działającymi w dość stabilnych warunkach.

Jednymi z najważniejszych elementów bazy prawnej przy organizacji systemu zarządzania korporacyjnego są korporacyjne reguły prawne. W wielu krajach istotną rolę odgrywają statuty firm, w których priorytetem jest ochrona praw akcjonariuszy. W większości państw rozwiniętych w statutach przewidziana jest kontrola i przejrzystość działalności firmy, uproszczone dla akcjonariuszy zostają procedury rozwiązywania konfliktów, umocowanie prawne nabywa działalność audytorów zewnętrznych itp.

Ważne dla zarządzania korporacyjnego jest ustawodawstwo dotyczące papierów wartościowych. Ma ono decydujące znaczenie dla ustalania standardów międzynarodowej praktyki zarządzania korporacyjnego. Oprócz reguł, chroniących prawa akcjonariuszy nieposiadających pakietu kontrolnego akcji, zagwarantowania przejrzystości działania oraz umożliwiających wrogie przejęcie, ustawodawstwo takie zawiera normy, umożliwiające wpływ na posiadanie i wykorzystanie różnych instrumentów finansowych. Ustawy dotyczące papierów wartościowych mogą pełnić funkcję monitoringu przy pomocy przepisów, kontrolujących działania akcjonariuszy.

Jeśli rozgraniczenie pomiędzy sferą działania prawa w zakresie papierów wartościowych oraz statutu firmy nie jest zbyt dokładne, wówczas oba akty uzupełniają się wzajemnie, przy czym podczas dokonywania oceny ich wpływu na zarządzanie korporacyjne należy brać pod uwagę efekt działania obu aktów prawnych.

Duży wpływ na zarządzanie korporacyjne ma prawo inwestycyjne, wpływające na skalę i możliwości wyboru projektów przez inwestorów instytucjonalnych. Mimo iż w tej dziedzinie wiele zrobiono w kierunku liberalizacji możliwości inwestycyjnych, wielu inwestorów wciąż jest ograniczonych w kwestii struktury portfela inwestycyjnego i możliwości ich udziału w kapitale akcyjnym pojedynczej firmy. Innymi normami prawnymi, mającymi wpływ na zarządzanie korporacyjne są: akty prawne dotyczące nierentowności, praktyka sądowa, ustawodawstwo podatkowe.

Istotnym krokiem w zarządzaniu korporacyjnym jest podjęcie decyzji o włączeniu go na listę uznanej spółki giełdowej, co można porównać do dobrowolnego zawarcia standardowego porozumienia. Elementem zawartego porozumienia jest wymóg co do leasingu. Równocześnie giełdy papierów wartościowych odgrywają niezwykle aktywną, niezależną rolę. W swoich próbach udoskonalenia rynku i pozyskania dodatkowych inwestorów próbują one zagwarantować, że dopuszczone na listę firmy odpowiadają standardom zarządzania korporacyjnego. W efekcie wiele giełd publikuje własne kodeksy i instrukcje dotyczące zarządzania korporacyjnego.

W wielu krajach funkcjonują niezależne, samoregulujące się organizacje, sprawujące nadzór i publikujące zalecenia dotyczące publicznej sprzedaży akcji. Istotnym elementem doskonalenia infrastruktury zarządzania korporacyjnego jest księgowość, będąca inną dziedziną samoregulacji. W praktyce wielu krajów zakorzenił się zwyczaj przekazywania kwestii dotyczących opracowania i wsparcia standardów praktycznego wykorzystania księgowości stosownym organizacjom społecznym.

Ważną rolę w procesie inwestycyjnym firmy odgrywają banki. Trwałe i bliskie powiązania między firmami a bankami umożliwiają tym drugim efektywną ocenę tych pierwszych, udział w podejmowaniu strategicznych decyzji, a także kontrolę pracy managerów w interesie wszystkich akcjonariuszy. Połączenie roli kredytodawcy i akcjonariusza jest skutecznym sposobem rozwiązywania istotnych problemów zarządzania korporacyjnego. Kredytodawcy, formułujący określone wymagania w stosunku do firmy, mają też nieco inne niż zwykli akcjonariusze kryteria monitoringu pracy firmy. Efekt tego jest szczególnie widoczny wtedy, gdy pozycja banku na zebraniach akcjonariuszy określana jest przez możliwość głosowania przez jego przedstawicieli akcjami, zarządzanymi w imieniu swoich klientów. Bank może wykorzystywać swój wpływ w celu wdrażania takiej strategii korporacyjnej, jaka nie pozwoli firmie na ryzyko przy możliwości uzyskania dochodów przez akcjonariuszy i ogół społeczeństwa.

Skomplikowane struktury własnościowe, osobiste więzi oraz ograniczony dostęp do rynku finansowego wywołują podejrzenie, że podejście insiderskie utrudnia możliwość kształtowania, realizacji i dokładnego określania celów korporacyjnych. Takie modele funkcjonują w krajach, gdzie ustawodawcy i opinia publiczna są zdania, że najważniejszym celem firmy jest obsługa interesów wszystkich podmiotów rynku, w tym akcjonariuszy, pracowników najemnych i ogół społeczeństwa.

Korporacyjne inwestycje kapitałowe są częścią składową procesu zarządzania strategicznego firmą, łączącego projekty i plany inwestycyjne w ogólny proces planowania dochodu, włączając w to marketing, finanse, zasoby ludzkie i system wynagrodzeń.

Proces akumulacji inwestycji kapitału ulega istotnemu przyspieszeniu dzięki kapitałowi pożyczkowemu i akcyjnemu. W procesie inwestycyjnym istnieje wyraźne powiązanie pomiędzy strukturą funkcjonalną kapitału a strukturą źródeł finansowania wsparcia i zwiększenia efektywności procesu inwestycyjnego.

Podczas planowania i podejmowania decyzji dotyczących inwestycji firma powinna opierać się na wewnętrznych i zewnętrznych źródłach finansowania projektów. Źródła zewnętrzne składają się z kapitału pożyczkowego i akcyjnego. Kapitał pożyczkowy może z kolei być krótkoterminowy w postaci kredytów dostawców oraz krótkoterminowych pożyczek inwestycji kredytowych. Na wewnętrzne źródła finansowania składają się dochody przed dystrybucją, koszty amortyzacji, koszty sprzedaży własnego majątku i przedterminowej spłaty długów kontrahentów.

W każdej firmie stosunek pomiędzy zewnętrznymi a wewnętrznymi źródłami finansowania wygląda różnie w zależności od warunków udzielenia kredytów, stabilności finansowej firmy czy sytuacji na giełdzie. Zwiększenie udziału kapitału zewnętrznego w bilansie dobrze prosperującej firmy może przyczynić się do wzrostu dochodów z własnego kapitału, co będzie sprzyjać wzrostowi kursu akcji. Z kolei w przypadku trudności finansowych mogą one doprowadzić do znacznego spadku dochodów z własnego kapitału, co nieuchronnie zmniejszy możliwości dalszego inwestowania.

Kredyt nie tylko umożliwia zwiększenie wykorzystywanego kapitału, ale pozwala też pozyskiwać dodatkowe środki w przypadku wstrzymania realizacji projektu inwestycyjnego i gwałtownych zmian w zakresie produkcji. Obieg kapitału pożyczkowego firmy podporządkowany jest określonym regułom, na które firma i pożyczkodawca nie mają wpływu. Konieczność szybkiego refinansowania pozyskanych środków w warunkach stosunkowo wolnego obrotu aktywów stwarza dodatkowe źródło niestabilnego obrotu kapitału, związane z czynnikami rynku pieniężnego. Nierównomierność szybkości obiegu aktywów kapitałowych i obiegu środków pożyczkowych jest przyczyną niestabilności odmiennej od zależności kredytowej.

Korzyści z wykorzystania pożyczek są równoważone potencjalnymi stratami, wynikającymi z bankructwa. Te wydatki ciężko jest obliczyć przy pomocy metody oceny ilościowej, dlatego możliwości modelowania parametrów struktury finansowania są bardzo ograniczone. Poziom pożyczek kredytowych określany jest nie tylko przez wartość i ryzykowność aktywów firmy, ale i przez typ posiadanych przez nią aktywów.

Istnienie związku pomiędzy decyzjami inwestycyjnymi i finansowymi firmy w perspektywie długoterminowym wyraża się w określonych stosunkach między strukturami dwóch stron bilansu. Każda firma stara się wspierać pewną równowagę wewnętrzną a także między obiema częściami bilansu. Stabilność finansowa firmy określana jest nie tylko przez strukturę pasywów, ale też przez stosunek pomiędzy obiema częściami bilansu (np. nierentownymi aktywami a pożyczkami). Poza tym taka stabilność zależy od wahań stóp procentowych czy dostępności kredytów.

Dażenie do zachowania i zwiększenia kapitału, zainwestowanego w firmę, łączy właścicieli kapitałów (akcjonariuszy, kredytorów, posiadaczy obligacji). W pozycji akcjonariuszy (posiadających znaczne pakiety akcji) jest przy tym jedna istotna sprzeczność. Z jednej strony, w celu zwiększenia dochodów firmy, a tym samym wskaźników dochodów i dywidend z każdej akcji i wzrostu kursu akcji, tacy inwestorzy zainteresowani są przyspieszeniem procesu gromadzenia i maksymalnego wykorzystania kredytów. Z drugiej strony – potrzeba trwałej stabilności dochodów i kursów akcji, a także chęć zmniejszenia prawdopodobieństwa bankructwa powoduje zainteresowanie akcjonariuszy normalnym funkcjonowaniem firmy.

Managerowie spółek akcyjnych znajdują się w sytuacji, w której powinni nie tylko wspierać dochodowe działanie powierzonego im kapitału, ale również pilnować zrównoważonego zaspokojenia zapotrzebowania na dochody firmy ze strony akcjonariuszy i kapitału pożyczkowego.

Ze swojej strony akcjonariusze zmuszeni są do liczenia się z istnieniem niepodzielonego dochodu w związku z koniecznością zgromadzenia kapitału przemysłowego jako źródła ich dochodów. Jednocześnie dywidendy firmy mają znaczną stabilność. Do redukcji dywidend firma ucieka się w skrajnym przypadku, ponieważ zmniejsza to zaufanie ze strony giełdy i kredytodawców, jak również utrudnia zapewnienie rentowności kapitału. Każda firma dysponuje znacznymi aktywami finansowymi, łatwo transformowalnymi w gotówkę, stanowiącą gwarancję ciągłości opłat. Środki te mają przy tym charakter tymczasowy i niewystarczający w przypadku poważnych trudności na rynku, kiedy poziom zadłużenia gwałtownie rośnie zaś spodziewane zyski nie nadchodzą.

Nadmierna orientacja na kapitale pożyczkowym powoduje, że sytuacja finansowa firmy jest niestabilna. Zwiększa to niebezpieczeństwo niemożności spłaty pożyczek lub odsetek od nich, a tym samym ryzyko bankructwa. W ten sposób firma staje przed dylematem – zwiększać udział pożyczek w kapitale oraz normę dochodu (przy wszystkich warunkach równych) czy ograniczać wykorzystanie kredytów i ryzyka finansowego.

Próby uniknięcia ryzyka finansowego rozpoczynają się na etapie planowania inwestycji. Z reguły spodziewana norma dochodu z każdego projektu powinna być nie mniejsza niż pewna norma graniczna. Spodziewana norma dochodu zależy od dokładności prognozy zbytu i ceny, zdyskontowanego potoku dochodów zależnego od wybranej normy dyskontowej. Ta ostatnia powinna być zbliżona do nominalnej stopy procentowej dla wiarygodnych aktywów, z uwzględnieniem podatków i ryzyka.

Planowanie inwestycji i podejmowanie odpowiednich decyzji inwestycyjnych uwarunkowane jest stawianymi sobie przez firmę celami. Na pierwszym miejscu jest rentowność działań inwestycyjnych. Działania kapitałowe realizowane są jedynie w tym przypadku, kiedy dochód z nich osiąga założone wcześniej minimum. Duże znaczenie w hierarchii celów inwestycyjnych ma również rozwój firmy, wyrażający się corocznym wzrostem obrotów jej kapitału oraz segmentem kontrolowanego przez nią rynku. Do innych celów inwestycyjnych należą: wspieranie dobrych stosunków ze zleceniodawcami (reputacja wśród odbiorców produkcji), osiągnięcie wysokiej wydajności pracy (która sama w sobie nie oznacza wysokiej rentowności i na odwrót), opracowanie nowych rodzajów towarów, podnoszenie kwalifikacji załogi.

Nadając priorytetowe znaczenie rentowności wykonania projektu, firma prowadzi swoją politykę inwestycyjną na zasadach zróżnicowania norm dochodu zarówno według kategorii projektów (typów inwestycji), jak również pod względem okresu. W praktyce działalności zagranicznych firm powstała następująca klasyfikacja typów inwestycji kapitałowych:

- tzw. inwestycje wymuszone (realizowane w celu zwiększenia wiarygodności produkcji i techniki bezpieczeństwa). W takim przypadku firma nie ma wyboru w kwestii inwestowania lub nie w tego typu projekty;
- inwestycje w zachowanie pozycji rynkowej (minimalna norma dochodu jest przy tym ustalana z reguły na poziomie 6-7%);
- inwestycje w oszczędność wydatków (norma dochodu 15%);
- inwestycje, zorientowane na wzrost dochodów (norma dochodu 20%);
- inwestycje „ryzykowne” (norma dochodu 25%).

Oprócz rodzajów inwestycji, w planowaniu inwestycyjnym firmy wyróżnia się różne rodzaje projektów. Tak np. istnieją projekty z zatwierdzonym funduszem (finansowaniem), czyli takie, które znajdują się na jakimś etapie tworzenia. Są także projekty z niezatwierdzonym finansowaniem. Te z kolei dzielą się na zależne od samej firmy (decyzje o inwestycjach podejmuje kierownictwo firmy) oraz zależne od konsumenta (finansowanie realizowane jest wtedy, gdy firma zdobędzie kontrakt na dostawę swoich produktów).

Pod względem wielkości projekty inwestycyjne dzielą się na duże, średnie i małe. W międzynarodowej praktyce przyjęła się następująca klasyfikacja: duże projekty to te o wartości ponad 20 milionów USD, średnie – od 500 tys. do 20 mln USD, małe – poniżej 500 tysięcy USD. W ukraińskiej specyfice klasyfikacja jest nieco inna. Również dzieli ona projekty według podobnego kryterium, inne są jednak sumy wartości projektów, które też są zmienne w zależności od okresu.

Praktyka firm świadczy o tym, że najczęściej konkurują między sobą nie warianty różnych rodzajów inwestycji, ale różne warianty w ramach tego samego rodzaju. Ważną rolę w polityce inwestycyjnej odgrywa okresowa dystrybucja dochodu. Kierownictwo firmy w zależności od sytuacji finansowej w różnych okresach ustala różne normy dochodu z inwestycji, regulując w ten sposób proces inwestycyjny w danym okresie. W takich przypadkach tworzone są długofalowe plany inwestycyjne w celu wykorzystania oszczędności, zgromadzonych w korzystnej sytuacji do zrekompensowania inwestycji o niskiej rentowności w okresie mniej przyjaznej koniunktury gospodarczej.

Norma dochodu z inwestycji mogą się w znacznym stopniu wahać, jeśli brać po uwagę możliwość dostępu firmy do korzystnych podmiotów inwestycyjnych w różnych okresach. W takim przypadku ustalane zostają pewne ramy wahań normy dochodu. Dolna granica normy dochodu stanowi najniższy poziom, poniżej którego norma dochodu nie powinna spadać niezależnie od spodziewanej wielkości dochodu z podmiotu inwestycyjnego oraz kosztów finansowania w pewnym okresie. Oprócz minimalnej normy dochodu ustalana zostaje standardowa (zwykła) norma dochodu w dość długim okresie (5-10 lat), również w sytuacji gdy realizacja wysokodochodowych inwestycji w określonym czasie jest z tych czy innych powodów niemożliwa.

Stąd też głównym kryterium efektywności inwestycji firmy jest norma dochodu z inwestycji. W praktyce obliczana jest ona jako mnożnik podziału

normy dochodu oraz szybkości obrotu kapitału. Z kolei norma dochodu określana jest przez stosunek dochodu netto do zakresu sprzedaży produkcji firmy, zaś szybkość obrotu inwestycji – przez stosunek zakresu sprzedaży do sumy inwestycji kapitałowych. Oznacza to, że do zwiększenia efektywności inwestycji konieczna jest nie tylko poprawa współzależności między dochodami a wydatkami firmy (zwiększanie normy dochodu), ale również intensywne wykorzystanie kapitału (zwiększanie szybkości jego obrotu). Każda zmiana wydatków wpływa przy tym na normę dochodu firmy, nie ma natomiast wpływu na szybkość obrotu kapitału. Jakakolwiek zmiana zakresy sprzedaży przy niezmiennym poziomie wydatków wpływa zarówno na normę dochodu firmy, jak i na szybkość obrotu kapitału. Zmiana sumy zainwestowanego kapitału nie ma bezpośredniego wpływu na normę dochodu firmy, wpływając przy tym na szybkość obrotu kapitału.

Punktem wyjścia całego procesu inwestycyjnego, analizowanego w ramach firmy jest strategiczne planowanie dochodu. W firmach takie planowanie ma z reguły dwa lub trzy poziomy (horyzonty). W procesie takiego planowania opracowywany jest strategiczny plan, obliczony na 10 lub więcej lat, określający ogólne kierunki działania firmy. Opracowywany jest także plan budżetowy, obliczony na 3 lata, jak również prognoza finansowa (plan finansowy) na jeden rok. Plan strategiczny powinien zawierać analizę światowych i krajowych tendencji społeczno-gospodarczych, niezbędnych do podejmowania przez firmę decyzji inwestycyjnych. W planie strategicznym nie są rozpatrywane konkretne projekty inwestycyjne. Plany trzyletni i jednoroczny (prognoza finansowa) są częścią jednego dokumentu. Pierwszy rok planu trzyletniego jest przy tym wyodrębniony jako samodzielny plan roczny. Rozpatrzenie konkretnych projektów inwestycyjnych odbywa się właśnie w ramach tych dwóch planów: duże projekty inwestycyjne analizowane są w ramach planu trzyletniego, mniejsze – rocznego. Duża część inwestycji kapitałowych przeznaczana jest na małe projekty, a także na doskonalenie istniejących mocy produkcyjnych.

Podczas planowania dwupoziomowego wyodrębniany jest plan długofalowy (na 10 lat) oraz plan dochodu (na 1 rok). Na poziomie planowania budżetowego dokonywana jest prognoza kilku kategorii projektów inwestycyjnych. Plany dochodu obejmują analizę działalności firmy na kolejny rok, jej prognozę oraz cele na kolejny rok na szczeblu spółek-córek. Plany dochodu na ogół mają decydujący wpływ na planowanie corocznych inwestycji kapitałowych. Horyzontem planowania finansowego najczęściej jest jeden rok. Treścią takiego planu jest prognoza produkcji, pozyskanych środków finansowych, pożądanego poziomu inwestycji a także kombinacja tych wskaźników w celu wyznaczenia niezbędnego poziomu zadłużenia (pozyskanych środków). Jednocześnie proces planowania nie jest wystarczającym czynnikiem strategicznego procesu podejmowania decyzji. Firma często realizuje decyzje strategiczne poza ramami planowania z dalszym odzwierciedleniem takich decyzji w planach firmy. Prognozowany poziom inwestycji kapitałowych odznacza się tendencją do przekraczania realnego poziomu wydatków na inwestycje.

Plan finansowy przygotowywany jest przez dział planowania finansowego firmy z zastosowaniem dużo bardziej konserwatywnych czynników w porównaniu z planem strategicznym. Miara realności i realizacji tego planu powinna wynosić co najmniej 90%, czyli prawdopodobieństwo

błędu w obliczeniach uzyskania środków finansowych nie powinna przekraczać 10%. Plan finansowy tworzony jest częściowo na podstawie początkowych ustaleń dotyczących inwestycji kapitałowych. Dział finansowy firmy sam opracowuje ustalone kryteria dla inwestycji w początkowych stadiach procesu planowania, wykorzystując retrospektywne dane o sumie inwestycji i prognozowanych dochodach w planowanych okresach. Dopuszczalny jest przy tym pewien wzrost zadłużenia w ramach ustalonych wcześniej relacji między kapitałem własnym a pożyczkowym.

Proces planowanie strategicznego kończy się osiągnięciem pewnych uzgodnień pomiędzy kierownictwem firmy a kierownictwem jej oddziałów w kwestii strategii produkcyjnej, a także wstępną oceną możliwości finansowych ustalonych planów na najbliższe pięć lat.

Na plan dochodu firmy składają się plany dochodu jej oddziałów, kierowane do władz firmy i przez nie analizowane i włączane do planu ogólnego. Ten zaś składa się z marketingu, analizy konkurencji, kształtowania cen, planów produkcji najważniejszych towarów, projektów inwestycyjnych oraz bilansu finansowego. Plan budżetowy zawiera pewne elementy (standardy wykorzystania sprzętu, wydatki bieżące) nieobecne w planie dochodu.

Istotną rolę w planowaniu strategicznym odgrywa struktura organizacyjna firmy. Istnieje kilka szczebli organizacji: główna siedziba, oddziały i filie, centra dochodu i przedsiębiorstwa. Kierownictwo firmy powierza oddziałom odpowiedzialność w dziedzinie sprzedaży, wynagrodzeń, zarządzania aktywami. Jednocześnie wyznacza dla nich określone cele. Oddziały pełnią określone funkcje: planowanie, kontrolę, stosunki produkcji, badania i opracowania, produkcję, ochronę pracy i środowiska naturalnego. Funkcje produkcyjne spoczywają na centrach sprzedaży i marketingu. Odpowiadają one za promocję konkretnego towaru na rynku. Proces planowania rozpoczyna się w oddziałach firmy od opracowania prognoz sprzedaży pod względem rodzajów towarów. Z reguły prognoza jest opracowywana przez managera ds. sprzedaży w odniesieniu do każdego produktu i każdego segmentu rynku.

Prognoza sprzedaży zatwierdzana jest następnie przez prezesa firmy. Zadania strategii korporacyjnej na tym etapie polegają na określeniu najbardziej perspektywicznego dla firmy produktu. Oprócz tego kierownictwo firmy stara się zachować lub zwiększyć najbardziej obiecujący dla niej segment rynku. Po zatwierdzeniu prognozy sprzedaży przez kierownictwo jest on dzielony na dane kwartalne z uwzględnieniem wpływu szeregu obniżających je czynników (takich jak np. strajki).

Zatwierdzona przez kierownictwo firmy prognoza sprzedaży przekazywana jest dyrektorowi (inżynierowi) do spraw produkcji, odpowiedzialnego za tworzenie planu wykorzystania mocy produkcyjnych przedsiębiorstwa. Produkcja konkretnego towaru składa się z szeregu procesów technologicznych o ustalonym poziomie wydajności i kosztów. Dyrektor ds. produkcji dokonuje planowania produkcji w dwóch kierunkach. Po pierwsze określa proces technologiczny, charakter urządzeń, zakres produkcji, czas potrzebny na produkcję a także zakres produkcji w określonym czasie. Po drugie – określa wydatki roboczogodzin w odniesieniu do każdej specjalności oraz ogólne zużycie czasu. W tym etapie analizowane są też inne wskaźniki.

Manager ds. sprzedaży prognozuje dynamikę cen produkowanych przez firmę towarów. Taka prognoza dokonywana jest po sprzedaży i w sposób od niej

niezależny. Istnieje kilka alternatywnych metod prognozowania cen sprzedaży. Najprostsza z nich przewiduje podnoszenie cen jedynie w granicach, gwarantujących należytą wielkość dochodu. Inna metoda przewiduje taki poziom cen, jaki utrzymuje wyznaczony stosunek pomiędzy poziomem dochodu a zakresem sprzedaży. Wybór takiej czy innej metody zależy od oddziałów firmy. W dalszym etapie prognozowane są wydatki na wynagrodzenia, a pokrycie zapotrzebowania na surowce, energię i materiały czy na wydatki bieżące.

Na szczeblu oddziałów firmy dokonywana jest analiza prognozowanej oceny kosztów produkcji, sprzedaży, cen surowców i materiałów w celu wyliczenia prognozowanych dochodów. Te z kolei porównane zostają z prognozami kapitału inwestycyjnego w celu obliczenia normy dochodu z inwestycji na szczeblu oddziałów. Za minimalną niezdykontowaną normę dochodu z inwestycji uważa się 25% zaś za maksymalny okres rentowności – 5 lat.

Plany oddziałów obejmują również ocenę zapotrzebowania na kapitał obrotowy. Ustalona zostaje standardowa relacja pomiędzy zapasami a zakresem produkcji. Ustalony zostaje ponadto twardy stosunek pomiędzy saldem zadłużenia debetowego i kredytowego a zakresem sprzedaży.

Opracowany w ten sposób plan zostaje przekazany do rozpatrzenia przez zarząd oddziału a po jego akceptacji – do kierownictwa firmy. Do głównych elementów planu należą: zakres sprzedaży, ceny, zakres produkcji, inwestycje, zapasy, zadłużenie debetowe i kredytowe.

Porównanie długofalowych prognoz sprzedaży z realnymi mocami produkcyjnymi stanowi punkt wyjścia do określenia zapotrzebowania na inwestycje kapitałowe. W ciągu roku załoga oddziału przygotowuje projekty inwestycyjne. W zależności od rozmiaru projektu może on zostać zatwierdzony na szczeblu samego oddziału, grupy oddziałów bądź przekazany na szczebel kierownictwa centrali firmy.

W procesie planowania na szczeblu oddziałów następuje podział projektów na te, które odpowiadają strategicznym założeniom firmy i te, które wychodzą poza ich ramy. Oddziały nie mogą włączać do swoich projektów wskaźników sprzedaży i dochodów, związanych z projektami innej grupy. Wszystkie projekty, nie wpisujące się w ramy założeń firmy, powinny przejść procedurę indywidualnego rozpatrzenia i zatwierdzenia.

Projekty inwestycji kapitałowych, zawarte w planie dochodu, klasyfikowane są na poziomie inwestycji. Większa część projektów znajduje się w długofalowych planach firmy na przestrzeni kilku lat. Z tego planu projekty plany są po prostu przenoszone do planu dochodu z wyjątkiem przypadków przyspieszonej realizacji. Średnie projekty, nie objęte planami długofalowymi, opracowywane są na etapie przygotowania planów dochodu.

Większa część propozycji zawartych w projektach inwestycyjnych nadchodzi od przedsiębiorstw, tworzących „listę życzeń” wraz z opracowaniem poziomu wydatków przedsiębiorstwa. Propozycje te powinny mieścić się w ramach założeń inwestycyjnych i budżetowych firmy na dany rok, jak również w długofalowych założeniach firmy. Kolejnym krokiem jest określenie celów dla realizowanych projektów. Punktem wyjścia i kryterium dla projektów jest zakres kosztów, przewidziany w długofalowych planach firmy. W małych projektach odzwierciedlona jest ogólna suma środków finansowych, przekazywanych bezpośrednio przedsiębiorstwom. Średnie projekty rozpatrywane są z reguły jak projekty duże i niezależne, mają

bowiem znaczenie strategiczne. Pod względem swoich funkcji strategicznych projekty dzielą się na projekty dotyczące ochrony przyrody, oszczędności energii, zwiększenia produkcji, projekty koordynujące.

Ogólnie wyróżnić można dwie grupy ograniczeń odnośnie do zakresu inwestycji, jakimi zainteresowane są oddziały firm: 1) posiadane zasoby finansowe, pokrywające strategiczne zapotrzebowanie oddziałów na inwestycje, konkretyzowane w długofalowych planach tych oddziałów; 2) istnienie projektów z zatwierdzoną normą dochodu z inwestycji.

Opóźnienia w realizacji projektów związane są na ogół z problemami technicznymi czy budowlanymi a nie z ograniczeniami finansowymi. W okresach trudności finansowych firmy starają się nie rezygnować z projektów inwestycyjnych, ale dokonują ich wyboru w oparciu o bardziej ostre kryteria, co prowadzi do zmniejszenia inwestycji. Ponieważ większość inwestycji opiera się na istniejących mocach, zasadnicze problemy spowodowane są naruszeniami procesu realizacji procesów inwestycyjnych produkcji bieżącej. Jeśli zakres sprzedaży bieżącej jest bardzo duży, to dyrekcja (zarząd) przedsiębiorstwa może ograniczyć realizację projektu z uwagi na ryzyko zerwania dostaw i utraty rynku.

Ważne jest określenie liczby projektów, jakie firma może jednocześnie realizować, a także ograniczeń nakładanych na podejmowanie decyzji inwestycyjnych. Na szczeblu oddziałów firmy takimi ograniczeniami może być przedział czasowy, niezbędny do realizacji projektu. Ilość projektów przeznaczonych do realizacji uwarunkowana jest natomiast koniecznością wsparcia normalnego poziomu produkcji. Warto przy tym odróżniać specyfikę podejmowania decyzji na szczeblu oddziałów i na szczeblu centrali firmy.

Na szczeblu oddziałów na wnioski dotyczące inwestycji kapitałowych wpływ mają następujące czynniki:

- potoki finansowe, wpływające na wybór celów inwestowania;
- konieczność wsparcia poziomu produkcji, redukcji kosztów produkcji oraz zwiększenia mocy produkcyjnych w celu rozszerzenia zakresu sprzedaży;
- sprzeczności pomiędzy tworzeniem a produkcją bieżącą, a także zdolność kadry inżynierskiej do zaplanowania nowych mocy produkcyjnych;
- określona świadoma polityka korporacyjna w stosunku do zakresu inwestowania na szczeblu oddziałów, przejawiająca się zwiększeniem lub zmniejszeniem ich samodzielności w podejmowaniu decyzji inwestycyjnych.

Po otrzymaniu planów dywizyjnych służby finansowe i strategiczne firmy analizują je w celu udzielenia pomocy kierownictwu firmy w negocjacjach z kierownictwem oddziałów. Służby te wykorzystują również wspomniane plany w procesie opracowywania planu strategicznego i finansowego firmy. Podczas analizy planów oddziałów załoga firmy stara się zweryfikować ich zgodność z opracowanymi prognozami ekonomicznymi a także umotywić przewidywane zmiany w strategicznych założeniach inwestycyjnych firmy.

Załoga firmy wykorzystuje szereg modeli dla sprawdzenia możliwości planów oddziałów oraz do opracowania planów strategicznych. Istnieje kilka alternatywnych prognoz sprzedaży, stosowanych w planowaniu korporacyjnym: suma planów oddziałów, wyniki obliczeń grupy finansowej oraz wyniki podsumowania wyliczeń wspomnianych wyżej źródeł finansowania. Wszystkie prognozowane wskaźniki porównywane zostają z tendencjami retrospektywnymi

i w przypadku ujawnienia odchylenia następuje poszukiwanie ich przyczyn. Na szczeblu centrali firmy wyniki przekazywane są na ręce wiceprezesa ds. finansów, który zatwierdza ustalone prognozy. Mając wyniki obliczeń analitycznych kierownictwo firmy koordynuje z oddziałami ich plany.

Plany oddziałów koordynowane są wzajemnie na szczeblu kierownictwa całej firmy w celu sformułowania programu jej rozwoju. Konsolidacja planów oddziałów na szczeblu centrali przewiduje analizę środków pieniężnych, przewidzianych do uzyskania w wyniku zaplanowanych rezultatów produkcji i inwestycji. Plan zawierający wskaźniki poziomu finansowania, zakresów produkcji i inwestycji zatwierdzony zostaje przez komitet ds. polityki korporacyjnej oraz przewodniczącego rady dyrektorów a następnie przekazany zostaje do zatwierdzenia przez tę radę. Po uchwaleniu wstępnego planu na szczeblu kierownictwa firmy jej oddziały rozpoczynają opracowanie szczegółowego planu dochodów. Ostateczny plan dochodów powinien zawierać następujące informacje: stopień wydajności, kształtowanie cen, inwestycje kapitałowe, programy redukcji kosztów, wydatki administracyjne i ogólne, badania i opracowania, poziom dochodu, koszty sprzedaży, bilanse, rezerwy, sprzedaż wewnętrzna, obliczenia ryzyka i możliwości.

Po uchwaleniu planów dochodu oddziałów kierownictwo firmy przystępuje do analizy założeń potoków finansowych w kolejnym roku. W planach dochodu oddziałów dokonywana zostaje ocena dochodu z produkcji, kosztów amortyzacyjnych, podatków, rezerw, zadłużenia kredytowego i debetowego. Stąd też kierownictwo centrali firmy staje przed zadaniem zrównoważenia i związania tych wskaźników z dywidendami oraz zmianami w zobowiązaniach podatkowych. Kierownictwo firmy stara się utrzymać wzrost dywidendy na stałym poziomie, dorównującym przewidywanym tempom wzrostu dochodu. Poziom dywidendy związany jest stosunkiem procentowym z dochodami. Za normalne uważane jest tempo wzrostu 8-9% rocznie, zaś za normalny poziom wypłacanej dywidendy uznawane jest 30% dochodu firmy netto.

W ostatnich latach w światowej praktyce realizacji projektów inwestycyjnych coraz większą rolę odgrywają umowy koncesyjne. Proces ten uwarunkowany jest ograniczeniami możliwości finansowych państwa i związaną z tym koniecznością większego pozyskania kapitału prywatnego w celu sfinansowania i wykonania długofalowych projektów inwestycyjnych, szczególnie w sferze produkcji oraz infrastruktury socjalnej.

W różnych krajach koncesyjne formy współdziałania państwa i firm w procesie inwestycyjnym mogą mieć różne przejawy. Tak np. w USA przy pomocy kontraktów koncesyjnych finansowane są dostawy i uzdatnianie wody albo budowa autostrad i dróg szybkiego ruchu zaś w Niemczech – regionalne systemy uzdatniania wody i oczyszczania ścieków.

Efekt ekonomiczny z realizacji projektów koncesyjnych powstaje w wyniku szeregu atutów takiego partnerstwa, do których zaliczamy: zmniejszenie obciążenia budżetu państwa, stymulowanie wewnętrznych inwestycji prywatnych, zwiększenie efektywności zarządzania i eksploatacji obiektów, przekazywanie nowoczesnych technologii. Największe znaczenie ma tu wykorzystanie kapitału prywatnego jako dodatkowego źródła finansowania postępu naukowo-technicznego.

Z punktu widzenia państwa korzystne stało się przekazywanie inicjatywy w zakresie finansowania, projektowania, budowania i eksploatacji

obiektów w ręce prywatnych inwestorów, który uzyskuje w zamian część dochodów z tych obiektów. Umowy koncesyjne dają państwu pozabudżetowe źródła finansowania projektów infrastrukturalnych. Prywatni inwestorzy wygrywają dzięki realizacji długofalowych projektów na stabilnych i korzystnych warunkach takich jak np. zmniejszenie ryzyka inwestycyjnego.

Kluczowym podmiotem w realizacji projektów koncesyjnych jest właściciel, wydający koncesję i występujący w charakterze właściciela obiektu po jego zwrocie przez prywatnego inwestora zgodnie z warunkami umowy. Takimi właścicielami z reguły są agencje rządowe, instytucje państwowe bądź regulowane monopole. Ich kontrahentami są natomiast firmy promocyjne – inwestorzy prywatni, organizacje, posiadające licencje na budowę, zarządzanie i przekazanie obiektu w ręce państwa. Na ogół są to firmy budowlane bądź konsorcja takich firm, obejmujące również dostawców materiałów i usług, instytucje kredytowe czy poszczególnych akcjonariuszy.

Mechanizm koncesyjny przewiduje nadanie przez państwo prywatnemu inwestorowi prawa wykonywania określonych prac budowlanych, jak również eksploatacji zbudowanego obiektu w czasie, określonym w umowie koncesyjnej. W umowie tej określone zostają prawa i obowiązki stron, a także zatwierdzony schemat podziału ryzyka oraz możliwe formy wsparcia ze strony państwa. W niektórych krajach taka forma uzyskała ustawowe wsparcie.

Jeśli w projekcie przewidziano udział dwóch lub więcej państw, to koncesja zawiera tekst umowy międzynarodowej, wymagającej ratyfikacji przez odpowiednie organy.

Umowa koncesyjna stanowi podstawę wszelkich uzgodnień kontraktowych dotyczących projektu. W niej zostają zatwierdzone główne warunki budowy i eksploatacji projektu, określona zostaje struktura finansowa i schemat podziału ryzyka i dywidendy, jak również podstawowe zobowiązania stron w kwestii realizacji projektu. Zgodnie z obowiązującym prawem w umowie koncesyjnej określone zostają formy własności i inwestycji, struktura korporacyjnych osób prawnych, pełnomocnictwa, prawa i obowiązki państwa przyjmującego, jak również standardy dotyczące bezpieczeństwa i ochrony środowiska.

W umowie przewidziane jest też wstrzymanie działania koncesji wskutek niemożności realizacji przez właściciela bądź promotora ich zobowiązań w wyznaczonym okresie. Sposoby określenia takiej niemożności zawarte są w odrębnych artykułach umowy. Szczególnie uwarunkowane zostały możliwe przypadki wstrzymania koncesji z uwagi na naruszenie uzgodnień finansowych.

Kluczowym elementem projektu koncesyjnego jest okres działania umowy koncesyjnej, który może też być interpretowany jako okres działania licencji, nadanej przez państwo prywatnemu inwestorowi. Trwałość umowy koncesyjnej może się wahać w znacznych ramach czasowych, najczęściej jest to okres od 10 do 50 lat. Długość okresu koncesyjnego zależy od realizacji dwóch warunków:

- konieczności zrekompensowania firmom promocyjnym wydatków inwestycyjnych oraz uzyskania odpowiedniego dochodu;
- niedopuszczenia do nadmiernej rentowności kosztem konsumentów, korzystających z usług danego obiektu.

Jednocześnie istnieją argumenty przeciwko stosowaniu kontraktów koncesyjnych. Wiąże się to z nadmiernym wspieraniem takich projektów przez państwo, przez co ryzyko promotora spada do zera. Oprócz tego projekty koncesyjne stanowią niezwykle skomplikowaną strukturę organizacyjną, wymagającą dużo czasu, pieniędzy, cierpliwości oraz doświadczenia negocjacyjnego, w związku z czym wydatki transakcyjne mogą znacznie przekraczać wydatki firmy promocyjnej na tradycyjne koszty.

Udział sektora prywatnego w projektach koncesyjnych daje państwu potencjalnie dwie istotne przewagi nad tradycyjnymi projektami budżetowymi:

- osiągnięcie wysokiej efektywności dzięki innowacjom, doświadczeniu administracyjnemu i marketingowemu inwestora prywatnego, jak również dzięki ostrzejszej kontroli nad kosztami budownictwa i eksploatacji;
- dodatkowe źródło finansowania infrastruktury projektów, umożliwiające ich realizację i uzyskanie korzyści ekonomicznych.

Równocześnie istnieją potencjalne ryzyka, związane udziałem prywatnego biznesu w projektach. Należą do nich:

- skierowanie priorytetów rozwoju w stronę projektów korzystnych finansowo kosztem projektów o większej wartości społeczno-gospodarczej;
- utrata w większym lub mniejszym stopniu kontroli ze strony rządu nad ważnymi strategicznie obiektami (np. nad siecią transportową);
- konieczność udzielenia sektorowi prywatnemu istotnych gwarancji i subsydiów, prowadzących do zwiększenia ogólnych kosztów projektu;
- utrata przez państwo części lub całości przyszłych dochodów z wykorzystania infrastruktury, co może przewyższyć potencjalny efekt zmniejszenia kosztów inwestycyjnych.

Strategia kontraktów koncesyjnych nie jest uniwersalna dla wszystkich typów projektów inwestycyjnych. Największą efektywność przynoszą one w przypadku: niemożliwości prywatyzacji z powodów społeczno-gospodarczych, konieczności znacznych inwestycji początkowych w dany projekt, istnienia znacznego potencjału wzrostu efektywności na etapie budowy i eksploatacji, możliwości pokrycia kosztów inwestycyjnych przez podmioty korzystające.

Finansowanie projektów koncesyjnych opiera się na połączeniu kapitału akcyjnego i pożyczkowego, stosunek między którymi może się wahać w zależności od konkretnego projektu i kraju. Maksymalny stosunek między kapitałem pożyczkowym a akcyjnym wynosi 80:20. Kapitał akcyjny przy finansowaniu projektów koncesyjnych kształtowany jest przede wszystkim przez środki firm-podwykonawców, niezależnych deweloperów, dostawców urządzeń i sprzętu, firm państwowych i przemysłowych, inwestorów instytucjonalnych, wspólnych funduszy inwestycyjnych, grantów lub funduszy rozwoju, a także kapitału osób prywatnych. Udział państwowych podmiotów w kapitale akcyjnym ograniczony jest do poziomu 10-20%, nieraz jednak może sięgać nawet 90%. Udział kapitału akcyjnego w finansowaniu projektów koncesyjnych waha się od 10 do 30%, orientując się przy tym na normę dochodu 30% lub więcej, z krótkimi terminami rentowności.

Istotnym źródłem kształtowania projektów koncesyjnych jest kapitał pożyczkowy. Kredytodawcami mogą być banki komercyjne, fundusze emerytalne, duże korporacje, firmy ubezpieczeniowe, agencje kredytów eksportowych czy banki rozwoju.

W procesie realizacji projektów koncesyjnych stosowane są także inne źródła finansowania. Popularna stała się praktyka emisji obligacji dłużnych z wypłatą ustalonej normy procentowej oraz samego kredytu do ustalonej daty. Obligacje te mogą zostać zarejestrowane na giełdzie i przeznaczone do obrotu jak zwykle akcje. W przeciwieństwie do dywidend, dochód z tych obligacji nie podlega opodatkowaniu. Źródłem finansowania projektów może być także umowa, gwarantująca kredytodawcy uzyskanie przez niego określonego procenta od przyszłych dochodów.

Największe problemy z finansowaniem projektów koncesyjnych mają miejsce na etapie budownictwa, przed nadejściem środków finansowych. W tym okresie finansowanie projektu odbywa się na koszt kapitału akcyjnego.

Istotnym źródłem skutecznego finansowania projektów koncesyjnych jest zapewnienie ubezpieczenia udzielonych kredytów. W przypadku niemożności realizacji projektów przez promotora kredytodawca otrzymuje jedynie nieukończony obiekt, pozbawiony wartości rynkowej. Kredytodawca może w takiej sytuacji domagać się uzyskania prawa dysponowania projektem do czasu ogłoszenia bankructwa, a także proponowania nowych podwykonawców, dostawców lub operatorów w celu ukończenia projektu. Kredytodawcy mogą także domagać się wsparcia ze strony państwa.

Struktura typowego kredytu składa się z kredytu bankowego, akredytywy oraz kredytu rezerwowego. Dwa pierwsze rodzaje kredytowania wykorzystywane są do sfinansowania jakichkolwiek wydatków. Kredyt rezerwowy stosowany jest wtedy, gdy zapotrzebowanie na zasoby i środki przekracza możliwości kredytu bankowego wskutek wyższych stóp procentowych, niższych niż zakładane dochodów z projektu na wczesnych etapach eksploatacji, jak również dodatkowych prac, wykonywanych zgodnie z umową podwykonawstwa.

Bibliografia

1. Amosza A. I. *Metodologia oceny efektywności innowacji w przemyśle węglowym*/[A. I. Amosza, A. I. Kabanow, W. E. Nejenburg i in.]. Donieck: IEP NAN Ukrainy, 2005. 250 s.
2. Armstrong M. M. *Zarządzanie: metody i podejścia*. Przekład z ang. M. M. Armstrong. Kijów: Wiedza –press, 2006. 876 s.
3. Bałabanow I. T. *Podstawy zarządzania finansowego*. Moskwa: Finanse i statystyka, 2000. 395 s.
4. Bałabanow I. T. *Zarządzanie ryzykiem*. Moskwa: Finanse i statystyka, 1996. 203 s.
5. *Zarządzanie biznesowe: skrypt naukowy*/L. I. Fedułowa, W. H. Fedorenko i in. Kijów: Świat nauki, 2002. 290 s.
6. Blank I. A. *Zarządzanie inwestycyjne*. Kijów: MP „ITEM”, 1995. 441 s.
7. Bowysin W. *Nowy management (zarządzanie przedsiębiorstwem na poziomie wyższych standardów: teoria i praktyka efektywnego zarządzania)*. Moskwa: OAO Ekonomika, 1997. 368 s.
8. Wasylenko W. O., Szmatko W. H. *Zarządzanie innowacyjne: skrypt dydaktyczny*. Kijów: CUŁ, Feniks, 2003. 440 s.
9. Wasylenko W. O., Szostka W. I., Kłajmenow O. M. *Zarządzanie sytuacyjne. Skrypt dydaktyczny*. Kijów: CUŁ, 2005. 372 s.
10. Wasylenko Ju. P., Tkaczenko T. I. *Management produkcyjny (operacyjny)*. Kijów: CUŁ, 2003. 316 s.
11. Gerczikowa N. N. *Zarządzanie: podręcznik*. Moskwa: JUNITI, 1995. 408 s.

12. Gukasjan G. M. *Ekonomia od A do Z. Informator tematyczny*. Moskwa: ITD „książka uniwersytecka”, 2007. 654 s.
13. Drucker P. F. *Zarządzanie. Strategia i taktyka*. Sankt-Petersburg 1999. 332 s.
14. Zacharczenko W. I., Merkułow N. N., Szuriajewa L. W. *Rozwój innowacyjny na Ukrainie: nauka, technologia, praktyka: monografia*. Odessa: „Dom druku”. 2011. 598 s.
15. Zinow W. G. *Rozwój innowacyjny firmy: zarządzanie zasobami intelektualnymi: skrypt dydaktyczny*. Moskwa: Wydawnictwo „Deło” ANCh, 2009. 248 s.
16. Iwaszkowskij S. N. *Mikroekonomia*. Moskwa, Deło, 2001. 417 s.
17. Iliaszenko N. S. *Podstawy organizacyjno-ekonomiczne marketingu innowacyjnego przedsiębiorstw przemysłowych; monografia*. Sumy: Wyd. SumGU, 2011. 192 s.
18. Karpiszczenko A. A. *Zaplecze organizacyjne rozwoju innowacyjnego przedsiębiorstwa. Marketing innowacji i innowacje w marketingu; monografia/pod ogólną redakcją prof. dr. hab. S. M. Iliaszenki*. Moskwa: ITD. „Książka uniwersytecka”, 2008, s. 459-464.
19. *Zarządzanie kreatywne: skrypt dydaktyczny*/O. Je. Kuzmyn, S. W. Kniaź, I. W. Łytwyn, D. K. Zinkewycz. Lwów: Wydawnictwo Politechniki Lwowskiej, 2010. 124 s.
20. Moczernyj S. W., Dowbenko M. W. *Teoria ekonomiczna: Podręcznik*. Kijów: Centrum Wydawnicze Akademia, 2004. 856 s.
21. *Podstawy zarządzania/pod red. W. H. Fedorenki*. Kijów: Aperyta, 2007. 420 s.
22. P(S)BO 3 „Sprawozdanie z wyników finansowych” z 31.03.1999 r nr 87. *Narodowe standardy i zasady ewidencji księgowej. Baza normatywna. Nowa redakcja*. Charków: Cursor, 2007.
23. P(S)BO 4 „Raport o obiegu środków pieniężnych” z 31. 03. 1999 r wg nr 87 *Narodowe standardy i zasady ewidencji księgowej. Baza normatywna. Nowa redakcja*. Charków: Cursor, 2007.
24. Pankin A. I. *Podstawy zarządzania praktycznego*. Moskwa: JuNITI-DANA, 2000. 272 s.
25. Porter M. *Międzynarodowa konkurencja*. Moskwa: Stosunki międzynarodowe, 1993. 664 s.
26. Porter M. *Strategia konkurencji*. Kijów: Podstawy, 1997. 390 s.
27. Prochorow A.M.. *Wielki słownik encyklopedyczny w 2 tomach/Red. nacz. A. M. Prochorow. Radziecka Encyklopedia*, 1991. T. 2. 768 s.
28. *Słownik terminów biznesowych [wersja elektroniczna]: Materiały „Akademik.ru”*. Dostęp: <http://dic.academic.ru/searchall.php?SWord>
29. Fatchudinow R. A. *Zarządzanie konkurencyjnością organizacji*. Wyd. 2 poprawione i uzupełnione. Moskwa: Eksmo, 2005. 544 s.
30. *Management finansowy: skrypt dydaktyczny*/S. Ja. Sałyha i in. Kijów: CNŁ, 2006. 274 s.
31. Schumpether J. *Teoria rozwoju gospodarczego: Analiza dochodu przedsiębiorczego, kapitału, kredytu, procentu i cyklu koniunktury; przekł. z niem*. Moskwa: Socekgiz, 1992. 684 s.
32. Melnyk A. F., Monastyński H. Ł. *Zarządzanie rozwojem jednostek municypalnych: teoria, metodologia, praktyka: monografia*. Tarnopol: Myśl ekonomiczna, 2007. 476 s.

33. Monastyrski G. Ł. *Paradygmat modernizacyjny zarządzania rozwojem gospodarczym wspólnot terytorialnych podstawowego poziomu: monografia*. Tarnopol: Wyd. „*ysł ekonomiczna*” TNEU, 2010. 464 s.

34. *Modernizacja społecznego sektora gospodarki w warunkach przemian globalizacyjnych: monografia/pod red. A. F. Melnyk*. Tarnopol: TNEU „*ysł ekonomiczna*”, 2009. 528 s.

35. Ignatow W., Rudoj W. *Samorząd lokalny*. Rostów nad Donem: Feniks, 2001. 416 s.

36. Salij I. *Ukraińskie miasta: kwestie własności i zarządzania municypalnego*. Kijów, 2001. 416 s.

37. Monastyrski G. Ł. *Reforma ustroju administracyjno-terytorialnego Ukrainy w aspektach kształtowania narodowego modelu rozwoju regionalnego i lokalnego. Regionalne przekształcenia w wymiarach światowym i ukraińskim: monografia/pod red. A. I. Kryswatego i Je.W. Sawelewa*. Tarnopol: TNEU, 2016, s. 202-217.

38. Monastyrski G. Ł., Romanyszyn O. W. *Implementacja narzędzi ekonomicznych zarządzania municypalnego w procesie zapewnienia rozwoju gmin. Rozwój społeczno-gospodarczy regionu: realia współczesne a perspektywy; monografia*. Iwanofrankowsk: wyd. MPP „TALJa”, 2017, s. 351-371.

39. Monastyrski G. Ł., Romanyszyn O. W. *Potencjał zasobowy gmin: koncepcje metodyczne oceny oraz problemy integracji. Rozwój społeczno-gospodarczy regionu: realia współczesne a perspektywy; monografia/ Pod red. N. I. Pyłypiw i W. W. Stefinina*. Iwanofrankowsk: Wyd. MPP „TALJa”, 2017, s. 315-350.

40. Monastyrski G. Ł., Romanyszyn O. W., Sawczuk D. M. *Koncepcja modernizacyjna zarządzania rozwojem gospodarczym gmin. Problemy rozwoju inowacyjno-inwestycyjnego. Seria ekonomia i zarządzanie*. 2018, nr 15, s. 38-46

41. Monastyrski G. *Municipal reform as a means to provide national identity under conditions of globalization. International security in the frame of modern global challenges: Collection of scientific work*. Vilnius, 2018. P. 127-134.

42. Monastyrskiy G. *European landmarks of municipal reform of Ukraine. International security in the frame of modern global challenges 2019: Collection of research papers*. Vilnius: MRU, 2019. P. 63-66.

43. Novikova M., Kozyrieva O., Novikov D., Monastyrski G., Mazur A. *Innovative Approaches to Economic Development of the Regions of Ukraine. Vision 2025: Education Excellence and Management of Innovations through Sustainable Economic Competitive Advantage: Proceedings of the 34th International Business Information Management Association (IBIMA) (13-14 November 2019, Madrid, Spain)*. P. 9791-9803.

44. *Zasady instytucjonalne I imperatywy marketingowe stałego rozwoju; monografia/pod red. T. M. Borysowej i G. Ł. Monastyrskiego*. Tarnopol: „*Myśl ekonomiczna ZUNU*”, 2020. 340 s.

45. I. A. Ignatiewa, O. I. Garafonowa. *Zarządzanie korporacyjne: Podręcznik*. Kijów. Centrum Literatury Dydaktycznej, 2013. 600 s.

46. Karpienko G. W., Dankiewicz A. P. *Zaplecze prawno-normatywne zarządzania korporacyjnego: problemy pozyskania inwestycji dla przedsiębiorstw krajowych. [wersja elektroniczna]*. Dostęp: <http://firearticles.com>

47. Chowrak I. W., Semko T. W. *Efektywność funkcjonowania sektora korporacyjnego gospodarki narodowej; Monografia*. Krzemieńczuk: TOW „*Krzemieńczucka drukarnia miejska*”, 2013. 276 s.

48. Szkilniak M. M. *Zarządzanie korporacyjne: Skrypt dydaktyczny*. Tarnopol: Krok, 2014. 294 s.

ROZDZIAŁ III

ADAPTACJA: AKTUALNOŚĆ, OBIEKTYWNOŚĆ ORAZ ISTOTNE CECHY CHARAKTERYSTYCZNE

3.1. Adaptacja – reguła ekonomiczna systemu gospodarki rynkowej

Na obecnym etapie rozwoju podmiotów gospodarki rynkowej ani nauka, ani praktyka nie dostarcza uzasadnionych i zrozumiałych metod realizacji systemowych i skutecznych działań w celu zapewnienia procesu adaptacji (dla każdego poziomu i każdej sfery gospodarczej), a także obiektywizmu i prawidłowości tego zjawiska.

W literaturze naukowej opisano zagadnienia adaptacji i rozwoju adaptacyjnego w odniesieniu do konkretnych miejsc i podmiotów. Jednocześnie zjawisko to jest w nich rozpatrywane z punktu widzenia jego obiektywizmu, prawidłowości i odpowiedniej systematyzacji.

Rozwój cywilizacji zależy od stopnia i możliwości adaptacji. Cały świat znajduje się wciąż w fazie zmian. Zachodzą one pod wpływem zespołu różnych (pod względem siły i kierunku wpływu) czynników, co w efekcie prowadzi do różnych następstw. Dotyczy to nie tylko rozwoju globalnego, ale i społecznego (w różnych jego aspektach), jako procesu cywilizacyjnego.

Przejdźmy teraz do tego co najważniejsze w świetle istoty tego problemu! Decydującą treść rozwoju społecznego stanowi obiektywny i realny proces adaptacji. Istota tego procesu polega na tym, że społeczeństwo w większym lub mniejszym stopniu reaguje na działanie wszystkich czynników wewnętrznych i zewnętrznych, przystosowując się do ich wpływu, z określonymi konsekwencjami różnego rodzaju.

Adaptacja w społeczeństwie, jako ogólne zjawisko obiektywne, odbywa się w różnych dziedzinach, sferach, kierunkach i na wszystkich poziomach. Oznacza to, że adaptacja posiada swoje należne miejsce także w systemie podmiotów gospodarczych.

Adaptacja, obejmując i przenikając cały rozwój społeczny rozwój, w każdym z jego segmentów i kierunków, w zależności od ich treści i formy, ma swoją specyfikę oraz cechy wspólne.

Adaptacja ma ogromne możliwości wzrostu jej roli i znaczenia w życiu ludzkości, szczególnie w odniesieniu do każdego podmiotu gospodarczego.

Poziom, kompleksowość i szybkość adaptacji prosto i zdecydowanie wpływają na zakres, tempo i efektywność rozwoju społeczeństwa, środków produkcji, gospodarki, przedsiębiorstw itp.

Z punktu widzenia dialektyki nie jest procesem dyskretnym, ale permanentnym, zachodzącym w sposób naturalny, niezależnie od woli człowieka (co jest identyczne z takim zjawiskiem w rozwoju społeczeństwa jak postęp).

Adaptacja następuje bądź z przymusu (nie jest to najlepszy wariant rozwoju), jako reakcja na obiektywne i wymuszone rzeczywiste okoliczności i czynniki życia, bądź świadomie (najlepszy wariant rozwoju), poprzez zrozumienie istoty i głębi zjawiska na zasadach prewencyjności i efektywności realizacji tego procesu.

Należy zwrócić uwagę na fakt, że adaptacja nie została jak dotąd odpowiednio i systemowo zbadana nie tylko w krajowej, ale w światowej literaturze naukowej i edukacyjnej. Nie znalazła tym bardziej odzwierciedlenia w praktyce, w szczególności w środowisku biznesowym, jak podstawowe narzędzie zapewnienia konkurencyjnego rozwoju.

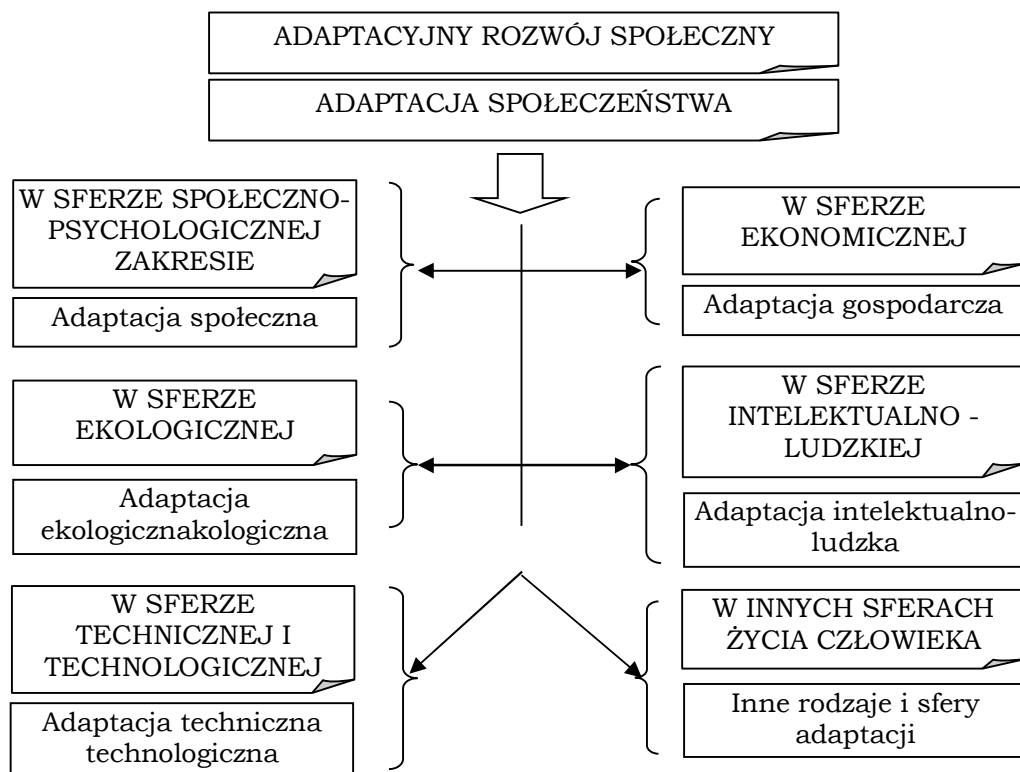
Adaptacja jest zdecydowanie niedoceniona w porównaniu z innymi kategoriami, zjawiskami i procesami gospodarki rynkowej, mimo iż wywiera ona ogromny wpływ na wszystkie sfery życia społecznego. Przy czym adaptacja nie jest jedynie zjawiskiem i procesem, ale stanowi kluczową obiektywną regułę rozwoju społecznego i fundamentalną zasadę działalności gospodarczej, społecznej czy intelektualnej człowieka.

Skupiając się na adaptacji jako regule obiektywnej prawie, chcemy na potwierdzenie tego przedstawić następujące kwestie.

Uznanie tej czy innej reguły gospodarczej czy społecznej odbywa się na podstawie powszechnie uznanych przez społeczność naukowo-filozoficzną cech i kryteriów. Obowiązkowa zgodność danego zjawiska czy procesu z niezbędnym zespołem kryteriów sprawia, że w danej dziedzinie staje się ono regułą.

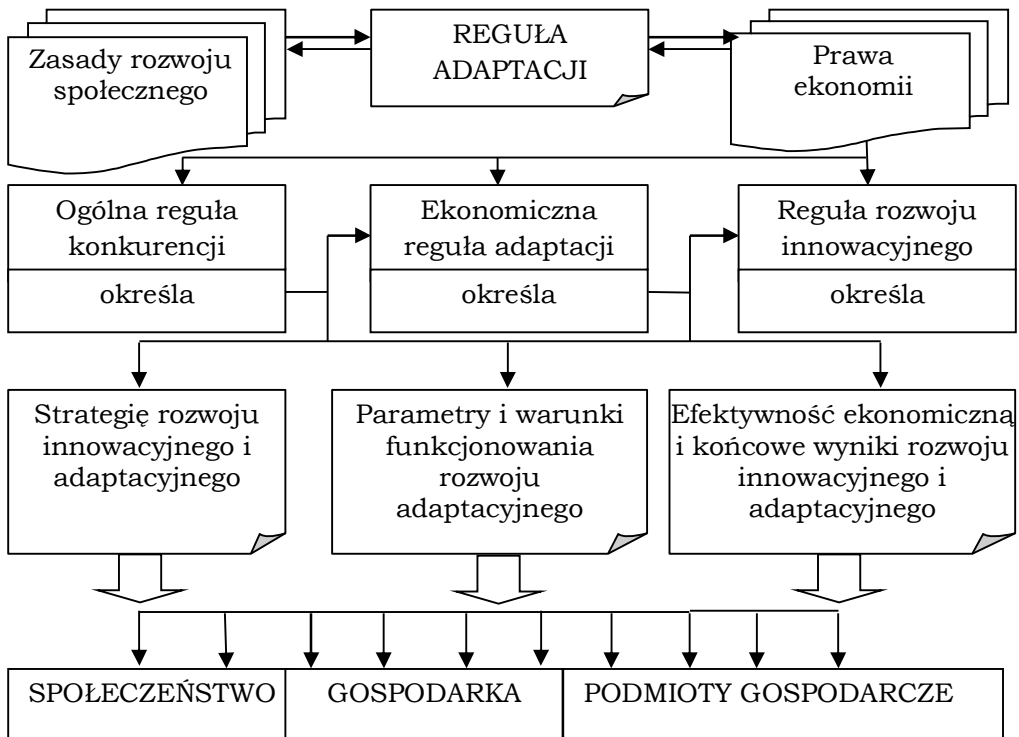
Z tego powodu adaptacja zdecydowanie stanowi regułę obiektywną, którego znaczenie jest związane z globalnym charakterem jej działania, wpływu i zakresu. Jako zasada ogólna oddziałuje ona w społeczeństwie oraz wspólnej produkcji. Jak zasada konkretna, np. w dziedzinie gospodarki – oddziałuje jako obiektywna reguła ekonomiczna.

Na rys. 3.1 przedstawiono ogólny schemat działania adaptacji. Wyznaczona w nim klasyfikacja rodzajów adaptacji rozwoju społecznego nie jest dogmatem, ale stanowi warunek bardziej szczegółowego badania tak ważnej kategorii jak "adaptacja".



Rys. 3.1. Klasyfikacja rodzajów adaptacji społeczeństwa (adaptacji rozwoju społecznego) na wpływ ogółu czynników i okoliczności w trakcie jego permanentnego funkcjonowania

W systemie reguł społecznych i ekonomicznych adaptacja zajmuje czołowe miejsce (rys. 3.2).



Rys. 3.2. Reguła adaptacji, jej miejsce w ogólnym systemie zasad rozwoju społecznego i gospodarczego oraz rola w określaniu warunków i efektywności funkcjonowania społeczeństwa jako całości i jego poszczególnych elementów

Podstawą gospodarki rynkowej jest rozwój adaptacyjny różnych podmiotów gospodarczych.

Adaptacyjny rozwój gospodarczy (adaptacja ekonomiczna) jako obiektywna reguła ekonomiczna, a także jako praktyczny i realny proces funkcjonowania podmiotów gospodarczych stanowią zasadnicze cechy gospodarki rynkowej.

Rzeczywiście skutecznym narzędziem gospodarki rynkowej adaptacja stanie się jedynie w systemie budowania paradygmatu i teorii rozwoju adaptacji.

Adaptacja powinna stać się ważnym paradygmatem rozwoju gospodarczego, zaś teoria -zyskać swoje uzasadnienie i zająć czołowe miejsce w naukach ekonomicznych.

Konieczność kształtowania takiego paradygmatu umotywowana jest następującymi czynnikami:

1. Adaptacja stanowi obiektywną rzeczywistość i naturalny proces.
2. Adaptacja jest procesem zróżnicowanym i wszechstronnym.
3. Adaptacja ma niezwykle ważne znaczenie dla rozwoju każdej struktury społecznego funkcjonowania, w tym działalności struktur przedsiębiorczości.

4. Adaptacja znajduje się w stałym i nierozzerwalnym związku z innymi kluczowymi zjawiskami i procesami rozwoju socjalnego, społecznego czy gospodarczego (np. na płaszczyźnie gospodarczej jest powiązana z procesami konkurencji i инноватизации).

5. Adaptacja stanowi integralną część ogólnego dialektycznego procesu publicznego, społecznego i gospodarczego.

Przedstawiony wyżej materiał umożliwi nam sformułowanie następującej definicji pojęcia "adaptacja".

Adaptacja jako kategoria badana jest z pozycji dialektycznych i odzwierciedla obiektywny, zasadnicze i niezmywalny proces, charakteryzuje treść mechanizmu reakcji i adaptacji obiektu na oddziaływanie zespołu czynników wewnętrznych i zewnętrznych, zaś jako zjawisko i proces stanowi ważny element ogólnego systemu zarządzania i kluczowy instrument zapewnienia konkurencyjnego i stopniowego rozwoju każdego podmiotu makro, mezo i mikro, w celu osiągnięcia pożądaných przez nie efektów końcowych.

Adaptacja jako kategoria obiektywna, skomplikowana i wszechstronna funkcjonuje na wszystkich szczeblach hierarchii społecznej i produkcji wspólnej, w związku z czym posiada znaczną różnorodność bardziej rzeczowych i dokładnych pojęć, niezbędnych do pogłębionych badań nad tym tego zjawiskiem oraz efektywnego zarządzania nim.

Z tego powodu uważamy, że duże znaczenie mają takie pojęcia jak: adaptacja człowieka (adaptacyjny rozwój człowieka), adaptacja społeczeństwa (adaptacyjny rozwój społeczny), adaptacja gospodarki (adaptacyjny rozwój gospodarczy), adaptacja przedsiębiorstwa (adaptacyjny rozwój przedsiębiorstwa), adaptacja gospodarki przedsiębiorstwa (adaptacyjny rozwój gospodarczy przedsiębiorstwa), adaptacja gospodarcza przedsiębiorstwa i inne terminy, stanowiące przedmiot badań oraz postawione cele i zadania.

W niniejszej pracy postawiono akcent na ekonomiczne aspekty rozwoju społeczeństwa, dlatego w pewnym stopniu poruszymy niektóre z przedstawionych wyżej terminów.

Tak np. pojęcie "adaptacyjny rozwój społeczny" w odróżnieniu od zwykłego pojęcia "adaptacja" analizowane i przedstawiane jest już w pewnej konkretności znaczeniowej, dynamice i obiektywizmie oceniania.

Podobnie omawiany i wykorzystywany w obiegu naukowym powinien być termin "adaptacyjny rozwój gospodarczy", w którym za przedmiot badań przyjęto rozwój gospodarczy, zaś za kryteria i wskaźniki służą ekonomiczne cechy tego procesu.

Zgodnie natomiast z zasadami logiki i naukowości, adaptacyjny rozwój gospodarczy ma swoje pewne warianty dekompozycji i może być detalizowany i klasyfikowany na różne sposoby, zarówno w ujęciu pionowym jak i poziomym.

Podstawowy element w strukturze gospodarki rynkowej stanowi przedsiębiorstwo (firma, kompania, korporacja itp.) i właśnie ten fakt określa znaczenie i priorytet procesu adaptacji w przedsiębiorstwach.

Należy zaznaczyć, że "adaptacja przedsiębiorstwa" i "adaptacja gospodarki przedsiębiorstwa" stanowią różne w swej istocie terminy i zjawiska.

Adaptacja przedsiębiorstwa odnosi się do całego przedsiębiorstwa jako systemu, z kolei adaptacja ekonomiczna (a także wszystkie inne rodzaje adaptacji przedsiębiorstwa, ukształtowane według podobnej klasyfikacji do

przedstawionej na rys. 3.1: adaptacja społeczna przedsiębiorstwa, adaptacja ekologiczna przedsiębiorstwa, adaptacja techniczno-technologiczna przedsiębiorstwa itp.) odzwierciedla tylko jeden rodzaj (kierunek) jego działalności - gospodarczy.

Termin "adaptacja ekonomiczna przedsiębiorstwa" odzwierciedla ekonomiczną specyfikę procesu adaptacji w przedsiębiorstwie, i właśnie taki proces ma swoje zasady ekonomiczne, jak również odpowiednie kryteria ekonomiczne i wskaźniki analizy, oceny czy planowania.

Taka charakterystyka treściowo-szacunkowa typowa jest także dla innych specyficznych rodzajów adaptacji przedsiębiorstwa. Takie rodzaje adaptacji przedsiębiorstwa nie uwzględniają jednak należycie ogólnej strategii rozwoju przedsiębiorstwa. W pełni odpowiada jej i jest z nią skoordynowane takie zjawisko i kategoria jak adaptacja przedsiębiorstwa.

Kategoria "adaptacja przedsiębiorstwa" dotyczy procesu, który jest kształtowany i zarządzany kompleksowo w formie zintegrowanej, gdzie określone są nie tylko niezbędne temu czy innemu przedsiębiorstwu specyficzne rodzaje adaptacji, ale też skoordynowane są w optymalnej formie wszystkie działania, parametry, wskaźniki a także priorytetowość między nimi. Tylko bowiem w takim przypadku adaptacja przedsiębiorstwa stanowić będzie jednolity, systemowy i efektywny proces, w pełni odpowiadając misji przedsiębiorstwa i jego celom strategicznym.

Zrozumiałe jest, że w modelu gospodarki rynkowej podstawowymi wskaźnikami rozwoju przedsiębiorstwa są ekonomiczne i społeczne kryteria i wskaźniki, które z kolei określają priorytetowość adaptacji ekonomicznej i społecznej, a także akcenty w projektowaniu struktury i metod realizacji całego procesu adaptacji przedsiębiorstwa.

Cały problem polega na tym, że opracowanie i zapewnienie realizacji specyficznych rodzajów oraz zintegrowanej formy adaptacji przedsiębiorstwa jest niezwykle trudne. Jednak ten, komu udaje się rozwiązać ten problem, staje się liderem w walce konkurencyjnej, ponieważ ma kluczowy atut konkurencyjny – przewagę adaptacyjną!

Tak więc w niniejszym podrozdziale książki przedstawiono koncepcje teoretyczne i metodyczne dotyczące obiektywności, prawidłowości, istoty i klasyfikacji rodzajów adaptacji.

3.2. Wewnętrzna adaptacja przedsiębiorstwa

Złożoność i różnorodność kategorii "adaptacja przedsiębiorstwa" jest przyczyną niepełnego jak dotąd jej zbadania i przedstawienia treści. Istotne jest kompleksowe zbadanie mechanizmu działania adaptacji rozwoju przedsiębiorstwa.

Rozpatrzenie więzi przyczynowo-skutkowych w procesie adaptacji przedsiębiorstwa jest powodem zaprezentowania tego problemu w niniejszym paragrafie książki.

Kwestie ekonomiczne procesów adaptacji na różnych poziomach gospodarowania są co jakiś czas analizowane w literaturze naukowej. Jednocześnie wewnętrzny mechanizm działania adaptacji na poziomie przedsiębiorstwa nie został jeszcze w należyty sposób zbadany.

Dlatego nadszedł czas, aby zbadać i określić istotę pojęcia "adaptacja wewnętrzna przedsiębiorstwa".

Adaptacja jako skomplikowana kategoria wymaga systematyzacji w badaniu. Mamy własny punkt widzenia na aspekt treściowy adaptacji i charakteryzujemy go jako proces dwóch składników.

Adaptacja to proces, który odzwierciedla dynamikę zmian w badanym obiekcie i charakteryzuje jego reakcję i dostosowanie się do zmian w środowisku zewnętrznym oraz zmian, spowodowane wymogami i warunkami rozwoju pracowników danego podmiotu. Załoga każdego podmiotu gospodarczego, naszym zdaniem, stanowi czynnik wewnętrzny i wewnętrzne środowisko zmian w ogólnym procesie adaptacji. Faktycznie załoga jest wewnętrznym aspektem i wewnętrznym źródłem adaptacji, której istotą jest to, że zmiany w działalności podmiotu gospodarczego realizowane są pod wpływem nie zewnętrznych, ale wewnętrznych czynników, siła i skala których zależą od poziomu jakości personelu, jego roli w ogólnym systemie zarządzania i możliwości realizacji swoich ludzkich i predyspozycji zawodowych itp.

W związku z tym należy stwierdzić, że wewnętrzna adaptacja przedsiębiorstwa rzeczywiście ma miejsce a jej wartość będzie tylko rosła.

Wewnętrzna adaptacja przedsiębiorstwa jest pojęciem, charakteryzującym obiektywny i realny proces reagowania i rozwiązywania przez właścicieli przedsiębiorstwa wciąż zmieniających się potrzeb i interesów pracowników przedsiębiorstwa, na podstawie możliwości i celów rozwoju przedsiębiorstwa (czynnik subiektywno-wewnętrzny) i jego pozycji konkurencyjnej; stanu i światowych trendów wzrostu praw, wolności i dobrobytu ludzi, istniejących podstawowych warunków i norm państwowej regulacji działalności gospodarczej przedsiębiorstw w ogóle, a załogi w szczególności (czynnik subiektywno-zewnętrzny).

Proces wewnętrznej adaptacji przedsiębiorstwa powinien przebiegać w ramach systemowych zmian w przedsiębiorstwie, a w odniesieniu do pracowników - w ramach zapewnienia optymalnej zgodności między motywacyjnymi a odpowiedzialnymi zasadami działalności pracowników przedsiębiorstwa.

Wewnętrzna adaptacja może nastąpić z dwóch powodów. Motywem pierwszej przyczyny jest wpływ środowiska zewnętrznego na przedsiębiorstwo, gdy skutek konkurencji rynkowej musi ono przetrwać, istnieć i funkcjonować. W tym przypadku pod ciśnieniem ogółu czynników zewnętrznych adaptacji znajdują się wszystkie elementy przedsiębiorstwa, jako najlepszy wariant jego przetrwania i dalszego funkcjonowania. Zmiany wśród załogi zachodzą więc równocześnie ze zmianami we wszystkich innych elementach przedsiębiorstwa (w sposób rzeczowy, strukturalny, hierarchiczny itp). Kluczowa jest tutaj – podkreślmy raz jeszcze – zasada konieczności zmian w ogólnej jakości przedsiębiorstwa, metodach i zasadach jego organizacji i działalności, kiedy środowisko zewnętrzne przez swój wpływ ma decydujące znaczenie dla możliwości funkcjonowania przedsiębiorstwa obecnie, a tym bardziej w najbliższej przyszłości. Taka sytuacja charakterystyczna jest zazwyczaj dla tych firm, które w systemie rynkowym nie mają swoich taktycznych i strategicznych przewag konkurencyjnych, rezerw finansowych, zasobów i osiągnięć inwestycyjnych, inteligentnych, innowacyjnych, wizerunkowych czy klienckich.

Przedsiębiorstwa tego typu według klasyfikacji gatunków konkurencyjności przedsiębiorstw znajdują się w grupie "przedsiębiorstw konkurencyjnie zacofanych" lub w dolnej połowie grupy "przedsiębiorstw konkurencyjnych".

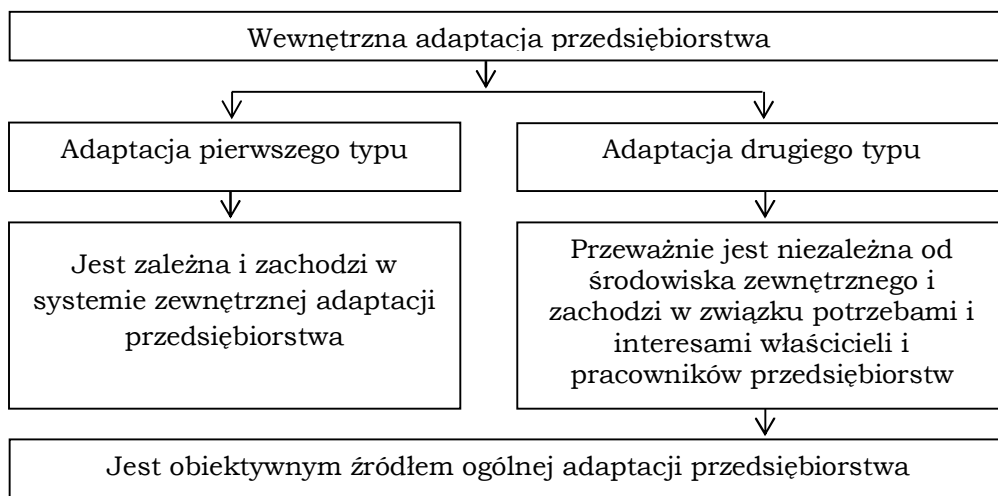
Motywy drugiej z przyczyn wewnętrznej adaptacji przedsiębiorstwa jest przede wszystkim wewnętrzne źródło zmian. Do wewnętrznego źródła zmian (wewnętrznej adaptacji przedsiębiorstwa) zaliczamy trzy podstawowe elementy: właścicieli (właściciela) przedsiębiorstwa, kierownictwo przedsiębiorstwa, a także ukształtowaną świadomie i organizacyjnie załogę przedsiębiorstwa. Każdy z wymienionych wyżej podmiotów działalności przedsiębiorstwa może być inicjatorem tego procesu, pomimo tego że ich pozycja, status i interesy różnią się między sobą. Swoje maksimum wewnętrzną adaptacja przedsiębiorstwa osiąga wtedy, gdy wszystkie trzy podmioty dochodzą do umotywowanej i świadomej zgody w tej kwestii.

Wewnętrzne źródło zmian z drugiego powodu (wewnętrzna adaptacja przedsiębiorstwa drugiego rodzaju) w swojej istocie przede wszystkim nie jest związane z wpływem środowiska zewnętrznego (dla określonych warunków i okresów). Wyjaśnić to można w następujący sposób. Dla firm, które są liderami w swoich branżach działalności i mają takie same wysokie ambicje w perspektywach jego rozwoju, charakterystyczne jest "iść" w dalszym ciągu o jeden, dwa kroki przed konkurencją. Z tego powodu badane są, uzasadniane i wdrażane nowe ambitne cele strategiczne. Dla takich przedsiębiorstw słowo misja jest nie tylko pojęciem, ale i prawdziwą wizją rozwoju. W takich przedsiębiorstwach potencjał właścicieli przedsiębiorstwa, poziom kierownictwa i jakości załogi stanowią decydujące czynniki w przygotowaniu i "uruchomieniu" wewnętrznej adaptacji przedsiębiorstwa drugiego typu. Celem takiej adaptacji jest, po pierwsze, wykorzystanie wszystkich istniejących rezerwy wewnętrznego rozwoju przedsiębiorstwa przy istniejącej materiałowo-technologicznej bazie danych, po drugie - i najważniejsze - zrobienie wyraźnego, kompleksowego "kroku" naprzód w jakości produktów i usług, technologii i innowacji, w organizacji produkcji i systemu zarządzania, w kształtowaniu nowej jakości pracowników, podejścia do ich motywacji itp.

Wewnętrzna adaptacja przedsiębiorstwa drugiego typu charakterystyczna jest dla przedsiębiorstw, w klasyfikacji konkurencyjności przedsiębiorstw zaliczanych do grupy "przedsiębiorstw zwycięskich w konkurencji" lub do górnej części przedsiębiorstw konkurencyjnych. Przy wdrażaniu adaptacji drugiego typu przedsiębiorstwo czuje się pewnie na konkurencyjnym rynku, kontroluje (w miarę możliwości) wszystkie zewnętrzne procesy i czynniki, zapewnia stały monitoring swoich przewag konkurencyjnych i pod warunkiem ich stabilności przez określony czas dokonuje w tym okresie postępu w swoim rozwoju. Zrozumiałe jest, że wewnętrzna adaptacja drugiego rodzaju, zaczyna się i ma jako podstawę załogę przedsiębiorstwa i jej kapitał ludzki, zaś skuteczność takiej adaptacji zależy od poziomu motywacji i potencjału kapitału ludzkiego przedsiębiorstwa.

Na rysunku 3.3 przedstawiono ogólną klasyfikację typów wewnętrznej adaptacji przedsiębiorstwa.

Wewnętrzna adaptacja drugiego typu to praktycznie "autonomiczna adaptacja", która z czasem obowiązkowo transformuje się w adaptację przedsiębiorstwa ogółem, czyli adaptację zewnętrzną. W dobie gospodarki cyfrowej (gospodarki opartej na wiedzy, gospodarki intelektualno-informacyjnej, gospodarki innowacyjnej gospodarki itp.) wzrasta w sposób kwantowy rola kapitału ludzkiego i innowacji, rodzi się i jest wytwarzane kwantowe myślenie, radykalnie zmieniają się proporcje między aktywami materialnymi i niematerialnymi, co stanowi główny symptom wewnętrznej adaptacji przedsiębiorstwa i określa jej funkcję i znaczenie w ogólnym procesie rozwoju przedsiębiorstwa.



Rys. 3.3. Klasyfikacja ogólna wewnętrznej adaptacji przedsiębiorstwa

Istnienie procesu wewnętrznej adaptacji przedsiębiorstwa drugiego typu stanowi najbardziej skuteczne narzędzie, które zapewnia:

- zapobieganie konfliktom różnego rodzaju (między pracownikami a kadrami zarządzającą, wewnątrz załogi, pomiędzy właścicielami a załogą) w przedsiębiorstwie;
- wygaszanie konfliktów, o ile zachodziły w zespole przedsiębiorstwa;
- ogólną harmonizację stosunków w przedsiębiorstwie;
- wzrost kultury i mentalności pracownika przedsiębiorstwa;
- tworzenie synergii z realizacji skoordynowanych interesów różnych uczestników procesu produkcyjno-ekonomicznego w przedsiębiorstwie;
- uzyskanie społeczno-ekonomicznych, organizacyjno-administracyjnych oraz społeczno-wizerunkowych przewag konkurencyjnych w działalności przedsiębiorstwa;
- stworzenie jak najlepszych warunków do prowadzenia planowego i systemowego procesu adaptacji w przedsiębiorstwie ogółem.

Potrzeby i interesy pracowników w każdym przypadku (specyfika i cechy działalności przedsiębiorstwa; mentalność, wartości i poziom kultury korporacyjnej, istniejące w przedsiębiorstwie; potencjał właścicieli przedsiębiorstwa i perspektywy funkcjonowania przedsiębiorstwa, itp.) mają swoją treść i siłę działania. Mogą mieć szeroki zakres i przejawiać się w gospodarczej, społecznej, prawnej, moralno-psychologicznej i tym podobnych sferach działalności przedsiębiorstwa.

Jest rzeczą zrozumiałą, że wyważona, uzasadniona i otwarta spójna koncepcja uwzględnienia potrzeb i interesów pracowników przedsiębiorstwa stanowi silne i szybkie narzędzie rozwoju przedsiębiorstwa. W takim przypadku jakość załogi przedsiębiorstwa kwantowym skokiem mobilizuje i realizuje wszystkie potencjalne możliwości kapitału ludzkiego przedsiębiorstwa. Kapitał ludzki generuje bowiem pomysły, tworzy innowacje, realizuje je w technologii, organizacji i zarządzania, tworzy aktywa niematerialne i w efekcie - niezbędne dla przedsiębiorstwa przewagi konkurencyjne.

Nieuwzględnienie potrzeb i interesów pracowników przedsiębiorstwa prowadzi w zasadzie do jego nieefektywnego rozwoju i wyraźnych sytuacji konfliktowych. Dlatego wewnętrzna adaptacja przedsiębiorstwa drugiego typu ma wyjątkowe znaczenie dla funkcjonowania każdego przedsiębiorstwa.

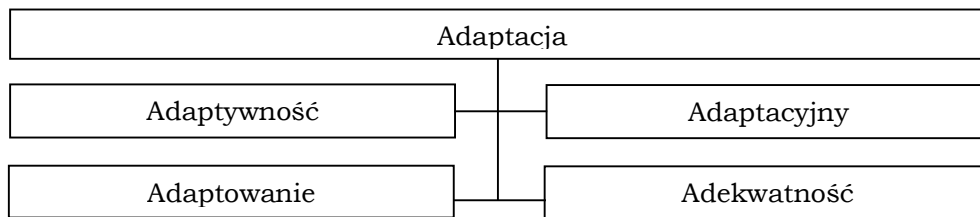
W badaniu i analizie działalności przedsiębiorstwa w wielu przypadkach wykorzystywane są bez odpowiedniego uzasadnienia takie terminy i pojęcia jak adaptacja, adaptywność, adekwatność, adaptowanie, adaptacyjne itp.

Uważamy, że głównym i podstawowym wśród tych pojęć jest termin "adaptacja", a wszystkie pozostałe terminy pochodzą od niego i wnoszą dodatkową treść podczas opisywania istoty tego zjawiska i procesu. Tak np. naszym zdaniem, termin "adaptywność" charakteryzuje proces adaptacji w pewnym momencie, zaś zbiór poziomów adaptacyjności, w wybranym przedziale czasu, odzwierciedla konkretną dynamikę procesu adaptacji. Można więc zauważyć, że poziom adaptacji do określonego punktu w czasie działalności przedsiębiorstwa odzwierciedlany jest wskaźnikiem i termin "adaptywność".

Z kolei termin "adaptacyjny" w znaczeniu ogólnym wskazuje na to, czy ten lub inny obiekt podlega adaptacji czy nie. Natomiast termin "adaptowanie" pokazuje, czy zachodzi (ma miejsce) proces adaptacji w pewnym krótkim przedziale czasu.

Co do pojęcia "adekwatność", to właśnie proces adaptacji zapewnia pewien poziom adekwatności przedsiębiorstwa (obiektu) do oddziaływania środowiska zewnętrznego (a także może być stosowany w odniesieniu do oddziaływania czynników wewnętrznych w działalności przedsiębiorstwa). W ten sposób adekwatność stanowi wynik adaptacji.

Na rysunku 3.4 przedstawiono powiązania między danymi terminami.



Rys. 3.4. Terminy i pojęcia pomocnicze w stosunku do terminu "adaptacja"

Adaptacja wiąże się i harmonijnie komponuje się z takimi zjawiskami gospodarki rynkowej, jak konkurencja i innowatyżacja. W tym aspekcie zaprezentujemy nasz punkt widzenia na takie powiązania. Po pierwsze, istnieje potrzeba treściowego i terminologicznego usprawnienia procesu konkurencji ogółem, a szczególnie na poziomie przedsiębiorstwa. Uważamy, że istniejące i powszechnie stosowane określenie "zdolność konkurencyjna przedsiębiorstw" nie do końca odzwierciedla treść procesu konkurencji w przedsiębiorstwie, a raczej go znacznie zawęża. Zdolność konkurencyjna pokazuje i koncentruje się tylko na tym, że przedsiębiorstwo posiada (lub może posiadać) zdolność do konkurencji. Nie pokazuje ona natomiast i nie ujawnia siły, poziomu i zakresu stanu konkurencyjnego i rozwoju przedsiębiorstwa. Dlatego ogólnym terminem, który obejmuje i odzwierciedla cały proces konkurencyjnego rozwoju przedsiębiorstwa nie jest zdolność konkurencyjna przedsiębiorstwa, ale konkurencyjność przedsiębiorstwa. Jest to kompleksowe pojęcie, które można podzielić zarówno pod względem treści,

jak i terminologii. Nasz wariant dekompozycji pojęcia "konkurencyjność przedsiębiorstw" jest następujący i zawiera cztery podtypy konkurencyjności przedsiębiorstwa:

- zwycięstwo konkurencyjne (przedsiębiorstwo jest liderem na rynku w walce konkurencyjnej);
- zdolność konkurencyjna (może być również klasyfikowana w określony sposób przez poziomy, na przykład: wysoki, średni, niski);
- zacofanie konkurencyjne;
- niezdolność konkurencyjna.

W podobny sposób możemy rozpatrywać inne kategorie, takie jak "adaptacja przedsiębiorstwa" i "innowacyjność przedsiębiorstwa" (lub "rozwój innowacyjny przedsiębiorstwa"). Następnie, na podstawie określonych dekompozycji i połączenie wszystkich trzech kategorii (konkurencyjność przedsiębiorstwa, adaptacja przedsiębiorstwa i innowatyżacja przedsiębiorstwa) przedstawimy ich więź logiczno-ekonomiczną oraz terminowo-logiczną.

Innowacyjno-liderski rozwój przedsiębiorstwa gwarantowany jest przez niezbędny do zdolności konkurencyjnej o zakresie innowacji liderskich (radykałnych) poprzez proces efektywnej i kompleksowej adaptacji przedsiębiorstwa. Przede wszystkim innowacyjny rozwój przedsiębiorstwa charakteryzuje się tym, że:

- innowacje nie są kompleksowe, proporcjonalne i nie obejmują wszystkich elementów i rodzajów działalności przedsiębiorstwa;
- adaptacja nie jest kompleksowa;
- poziom konkurencyjności przedsiębiorstwa mieści się w zakresie zdolności konkurencyjnych, mających dość szeroki zakres (w zależności od udziału innowacji, poziomu ich efektywności oraz dynamiki i kompleksowości adaptacji).

Częściowo innowacyjny rozwój przedsiębiorstwa charakteryzuje się małym zakresem innowacji i powiązany jest z odpowiednimi poziomami jego adaptacji i konkurencyjności (częściowa adaptacja i zacofanie konkurencyjne przedsiębiorstwa).

Zupełnie niewystarczający innowacyjny typ rozwoju przedsiębiorstwa prowadzi w efekcie końcowym do zupełnie niedostatecznego procesu adaptacji i jego niezdolności konkurencyjnej.

Niewielkie zapotrzebowanie praktyczne, naukowe i szkoleniowe na adaptację związane jest z tym, że jako zjawisko i proces jest ona kompleksowa, skomplikowana i zróżnicowana w treści; nie posiada odpowiednich konkretów praktycznych i metodycznych, jak również jasnych podstawowych wskaźników, co umożliwiłoby konkretne planowanie i zarządzanie tym procesem. Dlatego też, naszym zdaniem, dopóki adaptacja jako zjawisko nie zostanie solidnie opracowana, nie zyska ścisłego zapotrzebowania naukowego i praktycznego, wyraźnej "konstrukcji", nie zostanie uznana za podstawowy czynnik rozwoju przedsiębiorstwa, systemowo wyszczególniony i uzgodniony w systemie koordynatów czasowych i przestrzennych, dopóty pozostanie ona jedną z wielu kategorii naukowych kategorii, poza ramami rzeczywistej praktyki. Mamy przy tym pewność, że adaptacja ma decydujące znaczenie dla każdego podmiotu gospodarczego przez swoją aktualność, istotę i wpływ na jego działalność. Jest dla nas oczywiste, że adaptacja jako kategoria i proces już w najbliższym czasie zajmie należne jej miejsce w działalności praktycznej, naukowej i edukacyjnej. Nie jest to tylko nasze pragnienie, ale obiektywna

rzeczywistość, która stopniowo zamienia się w naturalny proces rozwoju społeczeństwa w całej jego różnorodności, w sferze gospodarczej działalności.

Przedstawione w niniejszym podrozdziale koncepcje teoretyczne i metodyczne pozwalają na dogłębne i bardziej rzeczowo podejście do ujawnienia takiego zjawiska jak adaptacja, określenie jej istoty, a także sposobów i kierunków kształtowania koncepcji i podstaw planowania tego procesu w różnych branżach gospodarki.

3.3. Potencjał przedsiębiorstwa i jego rodzaje

Ważnym aspektem badania jakiegokolwiek zjawiska gospodarczego jest zdefiniowanie i klasyfikacja jego podstawowych przejawów, co stanowi metodologiczny fundament kształtowania umotywowanej koncepcji zarządzania. Niestabilne otoczenie zewnętrzne zachęca przedsiębiorstwa ogółem, jak również poszczególne ich systemy, do reformy i dostosowania do rzeczywistych warunków w celu zapewnienia skutecznego funkcjonowania i rozwoju. Realizacja tego zadania nie jest możliwa bez pełnego i racjonalnego wykorzystania potencjału przedsiębiorstwa jako jednolitego systemu. Potencjał przedsiębiorstwa zależy od wielu czynników: ekonomicznych, przyrodniczych, polityczno-prawnych, technologicznych i innych.

Kwestiami zdefiniowania istoty oraz wyodrębnienia różnych rodzajów potencjału przedsiębiorstwa w kontekście możliwych cech klasyfikacyjnych oznak zajmowali się liczni badacze, tacy jak O. S. Fedonin, I. M. Repina, A. I. Ołeksiuk, A. S. Czerwonokucka, I. Ansoff, I. S. Dołżański, I. R. Bużko, S. I. Baj, Ju. W. Karpenko, L. A. Lihonenko, Je. W. Łapin i wielu innych. Jednak kwestie związane z klasyfikacją przejawów rodzajowych potencjału przedsiębiorstwa wciąż pozostają niedostatecznie naświetlone, dlatego wymagają dalszych badań.

Poziom adaptacji i efektywności rozwoju przedsiębiorstwa zależy od posiadanego potencjału. Potencjał przedsiębiorstwa tworzy się jako odzwierciedlenie stanu środowiska wewnętrznego przedsiębiorstwa, czyli jako pewien system właściwości, umożliwiający zidentyfikowanie jego zewnętrzne relacje w zwartych formach. Do takich właściwości potencjału przedsiębiorstwa należą: spójność, złożoność, strukturalność, dynamizm, otwartość, inercyjność, elastyczność, proporcjonalność, stabilność, synergia, samoorganizacja, adaptacyjność, optymalność, wystarczalność, innowacyjny charakter rozwoju, mobilność, ograniczony w czasie, ukierunkowanie [32].

Potencjał przedsiębiorstwa traktują jako zbiór naturalnych warunków, zasobów, możliwości, rezerw i wartości, które mogą być wykorzystane do osiągnięcia określonych celów [36;43]. Dzięki efektowi synergii, przy współpracy wielu potencjałów, ich łączna wydajność jest większa od sumy wydajności potencjału każdego z przejawów, dzięki uregulowanej ich interakcji.

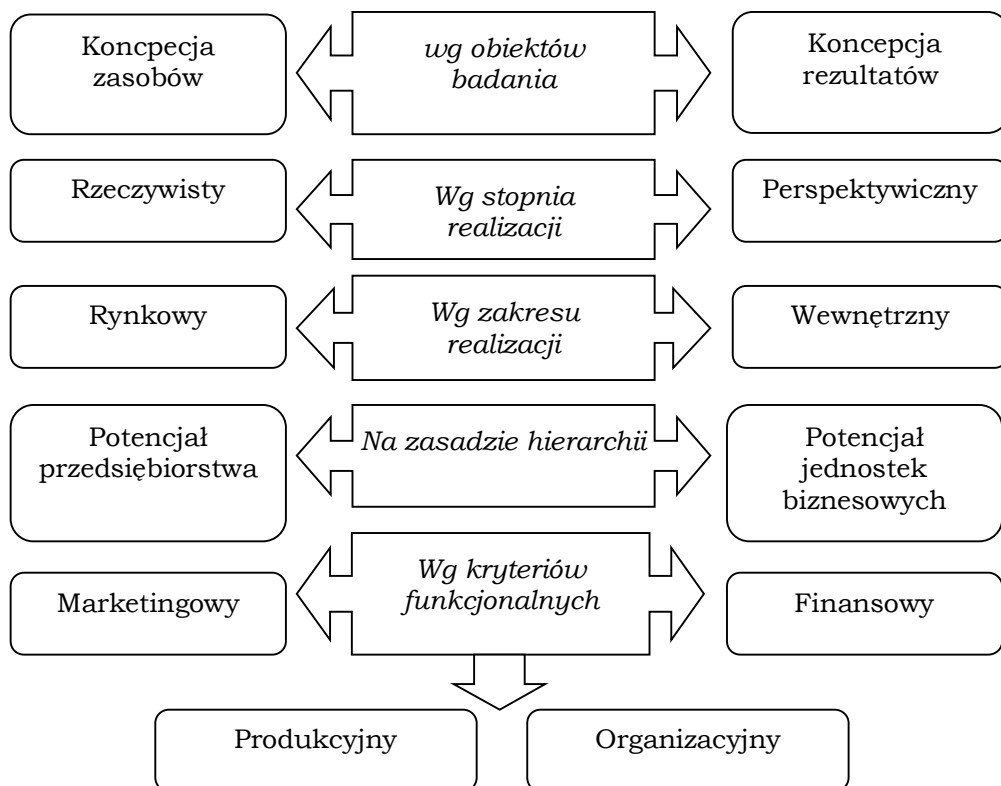
Fedonin, Repina i Aleksyuk proponują klasyfikację według następujących kryteriów: na podstawie poziomu abstrakcyjności (potencjał ludzkości, potencjał naturalny, ekonomiczny, socjalno-kulturowy, psychofizjologiczny); w zależności od poziomu agregacji oceny (potencjał gospodarki światowej, gospodarki narodowej, branżowy, regionalny, terytorialny, dobrowolnych stowarzyszeń, przedsiębiorstw, jednostek strukturalnych, odcinków operacyjnych (produkcyjnych) i pojedynczych miejsc pracy); według branży (przemysłowe, transportowo-komunikacyjne, naukowe, prace budowlane, rolnicze, usługowe i inne); pod względem

elementów składowych (potencjał środków trwałych , potencjał funduszy i środków obrotowych), ziemny, informacyjny, techniczny, kadrowy (pracy) itp.; pod względem uzgodnionych możliwości (systemowy wewnętrzny, zewnętrzny (rynkowy)); według funkcjonalnej sfery występowania (produkcyjny, marketingowy, finansowy, naukowo-techniczny, infrastrukturalny itp.); pod względem ukierunkowania działalności przedsiębiorstwa (eksport, import); według stopnia realizacji potencjału (rzeczywisty (osiągnięty, realizowany), obiecujący (wektor rozwoju) [48].

Z kolei Owidenko i Kotłowa [30] wyróżniają cztery funkcje klasyfikacji potencjału gospodarczego:

- przynależność do sfery produkcji wspólnej (potencjał produkcyjny i nieprodukcyjny);
- osiągnięty poziom (potencjał normatywny, realny, strategiczny);
- treść (potencjał w postaci naturalnie-rzeczowej oraz w wymiarze wartościowym);
- strukturę zasobów (potencjał pracowniczy, potencjał środków trwałych i potencjał zasobów materialnych)

Natomiast Krasnokucka klasyfikację rodzajów przejawów potencjału przedsiębiorstwa realizuje według następujących kryteriów (rys. 3.5) [21, s. 9]:



Rys. 3.5. Klasyfikacja przejawów rodzajowych potencjału przedsiębiorstwa

- pod względem podmiotów badania;
- pod względem stopnia realizacji;
- pod względem sfery realizacji;

- na zasadzie hierarchii;
- według funkcji zarządzania.

Rzeczywisty i obiecujący potencjał różni autorzy klasyfikują z różnych przyczyn. Szulik, Protasow i Dawydow wyróżniają absolutny potencjał (w którym dostępne zasoby w pełni pozwalają wdrożyć innowacyjną funkcję), względne (co charakteryzuje skutecznie możliwe wykorzystanie zasobów, co zależy od ich utylizacji i konsumpcji), maksymalnie prawdziwy (w którym maksymalny innowacyjny produkt kosztem dodatkowych kosztów praktycznie nie wzrasta, przy czym limity wydatków na jego wzrost dramatycznie), skuteczne (w którym ostateczny dochód z działalności innowacyjnej wynosi маржинальным kosztową przy odpowiedniej podaży i popytu), optymalny (w którym innowacyjna działalność uzyskuje się minimalnymi kosztami) itp. [53; 34].

Badanie przedstawionych wyżej metod pozwala wskazać na brak wspólnego punktu widzenia na klasyfikację potencjału przedsiębiorstwa. Z tego można wywnioskować, o konieczności opracowania uzasadnionej klasyfikacji potencjału przedsiębiorstwa.

W niniejszym rozdziale zaproponowano własną klasyfikację potencjału przedsiębiorstwa, która, naszym zdaniem, najbardziej szczegółowo analizuje wszystkie rodzaje potencjałów, jest bardziej szczegółowe i systematyczne.

Zaproponowana koncepcja klasyfikacji potencjałów zawiera grupy, podgrupy i rodzaje potencjałów, charakterystycznych dla przedsiębiorstw.

Stabilność przedsiębiorstwa zależy od uzasadnionej struktury funkcji i stopnia ich realizacji. Według proponowanej koncepcji potencjał przedsiębiorstwa podzielić można w następujący sposób:

- 1) pod względem funkcji (funkcjonalny potencjał przedsiębiorstwa);
- 2) pod względem zasobów (potencjał zasobów przedsiębiorstwa);
- 3) według zdolności do adaptacji (adaptacyjny potencjał przedsiębiorstwa);
- 4) według poziomu wyjawienia;
- 5) według uwzględnienia możliwości;
- 6) pod względem terminu (okresu) obejmującego możliwości;
- 7) według stopnia wykorzystania.

Funkcjonalny potencjał przedsiębiorstwa określany jest przez funkcje przedsiębiorstwa. Pod względem podstawowych funkcji potencjał przedsiębiorstwa dzieli się na produkcyjny, zarządzania, ochrony środowiska, organizacyjny, finansowo-gospodarczy, handlowy i naukowo-techniczny.

Zasoby przedsiębiorstwa są podstawą w kształtowaniu potencjału, dlatego w potencjale zasobów proponujemy rozpatrywanie potencjału: pracy, finansowego, informacyjnego, materialno-technicznego, intelektualnie-technologicznego. Bardziej szczegółowo klasyfikację przejawów rodzajowych potencjału zaprezentujemy w tabeli 3.1.

Adaptacja potencjału przedsiębiorstwa stanowi integralny element potencjału przedsiębiorstwa i jest definiowana jako kategoria, oparta na zasadach systematyzacji i dynamiki, mająca cechy ilościowo-jakościowe, charakteryzująca możliwości dostosowania przedsiębiorstwa do zewnętrznych i wewnętrznych warunków gospodarczych, które w przypadku ich pełnej realizacji zapewnią, przy określonych zasobach ekonomicznych i racjonalnym ich wykorzystaniu zgodnie z ogólną strategią rozwoju przedsiębiorstwa, potencjalnie możliwy wzrost jego efektywności i konkurencyjności.

**Charakterystyka przejawów rodzajowych
potencjału przedsiębiorstwa**

Potencjał produkcyjny Przedsiębiorstwa	Z A L E Ż Y O D	Stanu środków trwałych i stanu efektywności ich wykorzystania
Potencjał ekologiczny Przedsiębiorstwa		Obecności ekologicznych technologii
Potencjał zarządzania przedsiębiorstwa		Składu i poziomu kwalifikacji pracowników aparatu kontroli, poziomu metodycznego, organizacyjnego i technicznego zabezpiecze- nia działalności administracyjnej, a także od- całości intelektualnych pracowników i możliwości ich ujawnienia i wykorzystania
Potencjał organizacyjny Przedsiębiorstwa		Zagregowanych możliwości pracowników aparatu kontroli
Finansowo-gospodarczy potencjał przedsiębiorstwa		Ochrony finansów, w celu osiągnięcia korzyści ekonomicznych
Potencjał komercyjny przedsiębiorstwa		Możliwości zaspokojenia potrzeb konsumentów w celu uzyskania maksymalnych korzyści ekonomicznych
Naukowo-techniczny potencjał przedsiębiorstwa		Połączeniu materialnych, pracy i środków finansowych, kierowanych do zakresu działalności naukowo-technicznego, w celu zapewnienia efektywnego wykorzystania środków pracy
Zawodowej potencjał przedsiębiorstwa		Ilości i jakości zasobów pracy, zaangażowanych przez przedsiębiorstwo dla wykonywania działalności produkcyjnej
Potencjał informacyjny Przedsiębiorstwa		Rzetelności, szybkości uzyskania informacji, jej obiektywizmu, od systemów informatycznych
Materialno-techniczny potencjał przedsiębiorstwa		Zaplecza technicznego, efektywnego i racjonalnego wykorzystania dostępnych materialno-technicznych zasobów w procesie produkcyjnym w celu tworzenia i odtwarzania potencjału produkcyjnego
Intelektualno- technologiczny potencjał przedsiębiorstwa		Możliwości intelektualnych i technologicznych zasobów szansena wsparcie takich kompetencji menedżerskich, na podstawie wybranych procesów biznesowych, zapewniających osiągnięcie określonych strategii przedsiębiorstwa
Potencjał finansowy Przedsiębiorstwa		Możliwości finansowych realizacji obecnych i przyszłych procesów, w celu uzyskania korzyści.

Między potencjałem adaptacyjnym a innymi składnikami całkowitego potencjału przedsiębiorstwa istnieją skomplikowane związki dialektyczne. Elementy składowe potencjału przedsiębiorstwa wchodzą w interakcje między sobą, zależą od siebie i tworzą pewną integralną jedność.

Pod względem poziomu wyjawienia możemy wyróżnić potencjał jawny i ukryty. Potencjał jawny charakteryzuje zidentyfikowane możliwości i zasoby, a ukryty (utajony) - możliwości i zasoby, których przedsiębiorstwo nie wykazało lub nie może ujawnić.

Według kryterium uwzględnienia możliwości wyróżniamy potencjał pełny i częściowy (wewnątrzsystemowy). Potencjał częściowy zawiera potencjał wewnętrzny, zaś pełny oprócz wewnętrznego uwzględnia dodatkowo potencjał zewnętrzny.

Kolejnym kryterium klasyfikacji jest podział potencjału przedsiębiorstwa według okresu obejmowania możliwości przedsiębiorstwa, zgodnie z którym potencjał dzielimy na bieżący i strategiczny. Strategiczny uwzględnia możliwości, które przedsiębiorstwo może mieć w ciągu długotrwałego okresu, zaś bieżący - tylko część możliwości, istniejących w chwili obecnej.

Według stopnia wykorzystania proponujemy wyróżnienie potencjału aktywnego i pasywnego. Aktywny potencjał charakteryzuje część zaangażowanego potencjału, zaś pasywny określa ogół zgromadzonego i ukształtowanego potencjału w przedsiębiorstwie.

Przytoczona koncepcja jest elastyczna i może być uzupełniana w zależności od celu badania, w którym omówione będą podstawowe elementy. Przeprowadzenie kompleksowej analizy danych składników pozwala uzyskać najbardziej pełną i rzetelną ocenę potencjału gospodarczego i stanu przedsiębiorstwa.

3.4. Potencjał właścicieli – podstawa kształtowania kapitału ludzkiego, innowacyjności i strategii przedsiębiorstwa

W tym podrozdziale omówiona zostanie rola potencjału właścicieli przedsiębiorstwa w kształtowaniu jego misji i strategii rozwoju, a także określone zostanie znaczenie innowacji w systemie zarządzania przedsiębiorstwa.

Funkcjonowanie każdego przedsiębiorstwa nie jest możliwe bez zarządzania. Zarządzanie jest obiektywnym elementem każdego podmiotu gospodarczego. Od zarządzania - i tylko od niego - zależy dalsze istnienie przedsiębiorstwa. Natomiast jakość systemu zarządzania przedsiębiorstwem określa w zasadzie jakość przedsiębiorstwa i jego wyniki końcowe.

Znaczenia zarządzania przedsiębiorstwa w jego rozwoju nie można przecenić [22; 18; 52; 45; 40; 47; 9]. W czym zatem tkwi problem? Otóż tkwi on w systemie zarządzania i jego jakości, ponieważ to właśnie one decydują o skuteczności i perspektywy rozwoju każdego przedsiębiorstwa. Na tej podstawie powstaje fundamentalne pytanie dotyczące definicji kluczowych przesłanek i czynników w kształtowaniu systemu i jakości zarządzania przedsiębiorstwa oraz opracowania progresywnych i efektywnych misji i strategii innowacyjnego rozwoju przedsiębiorstwa. Wierzmy, że podstawą fundamentalnego charakteru przesłanek i czynników kształtowania systemu zarządzania oraz wysokiej jakości strategii rozwoju przedsiębiorstwa jest właściciel (właściciele) przedsiębiorstwa. Wraz z tym każdy właściciel posiada, zgodnie z momentem swego funkcjonowania, pewien poziom swojego potencjału. Wynika z niego, że potencjał właścicieli przedsiębiorstwa stanowi podstawowy warunek kształtowania misji przedsiębiorstwa,

określenia strategii i głównych celów jego rozwoju. Poziom potencjału właścicieli przedsiębiorstwa, ich spojrzenie na perspektywy rozwoju przedsiębiorstwa, finansowe możliwości pożądanego rozwoju określają: stopień socjalności misji przedsiębiorstwa, systemowość i intelektualność zarządzania przedsiębiorstwem, jakość strategii przedsiębiorstwa, innowacyjność a także poziom konkurencyjnego rozwoju przedsiębiorstwa.

W celu realizacji określonych dla przedsiębiorstwa misji, strategii i poziomu konkurencji, z uwzględnieniem możliwości finansowych przyszłego rozwoju, zarząd przedsiębiorstwa rozwija system odpowiednich planów (strategiczny, bieżący i operacyjny plany działalności przedsiębiorstwa). Wszystkie dane rodzaje planów rozwoju przedsiębiorstwa mają wystarczające opracowanie w teorii i praktyce. Jednak w obecnych warunkach gospodarczych, naszym zdaniem, więcej uwagi (przy pozostałych warunkach równych) należy skoncentrować na planach rozwoju przedsiębiorstwa i jego pracowników. Znaczenie kapitału ludzkiego w stosunku do innych elementów przedsiębiorstwa gwałtownie wzrasta, co potwierdzają wyniki wiodących gospodarek świata.

Kapitał ludzki, wartości niematerialne i prawne, jakość zaplecza informacyjnego, system zarządzania i efektywność społeczno-ekonomicznych stosunków - oto czynniki, określające obecnie "udział" przedsiębiorstwa w burzliwym rynku środowisku gospodarczych.

Nastał obecnie czas "gospodarki informacyjno-intelektualnej" (gospodarki opartej na wiedzy; innowacyjnej gospodarki itp), której kluczowym elementem jest człowiek, a dokładniej - osobowość z ciągle rosnącymi wymaganiami i potrzebami jego rozwoju, zarówno w ramach pojedynczego przedsiębiorstwa, jak i społeczeństwa.

Dlatego uważamy, że nadszedł czas aby radykalnie zrewidować proces planowania działalności przedsiębiorstwa w stosunku do jego pracowników, czyli stworzyć koncepcyjnie nowy plan rozwoju załogi, który będzie kluczowym i perspektywicznie-priorytetowym dla przedsiębiorstwa. Opracowanie takiego planu jest procesem złożonym a określenie jego treści, struktury i parametrów ilościowo-jakościowych zajmie sporo czasu. Będzie on na stałe znajdować się w fazie krytycznej oceny i poprawek, aż przyjmie bardziej lub mniej wyraźne oznaki efektywnego konkretnego planu, a przez to stworzy wysokiej jakości mechanizm realizacji potencjału kluczowego elementu rozwoju przedsiębiorstwa (potencjału pracowników przedsiębiorstwa).

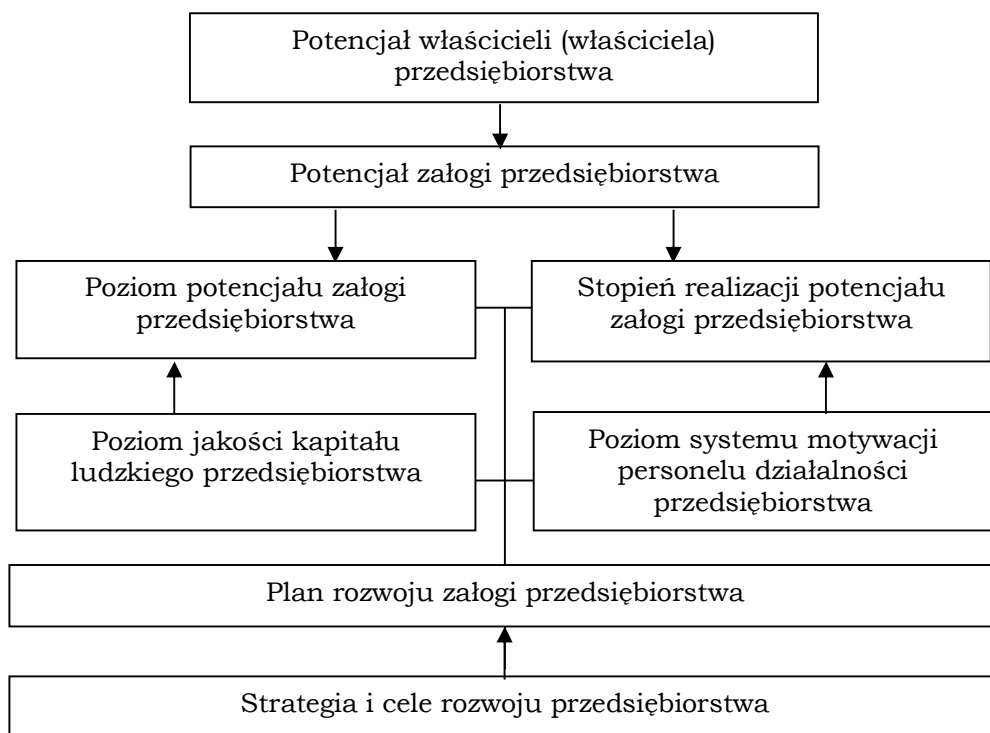
Potencjał załogi przedsiębiorstwa, jego poziom i stopień realizacji - oto na czym opiera się obecnie i opierać się będzie w przyszłości każda zwycięska walka konkurencyjna przedsiębiorstwa.

Potencjał taki zależy od potencjału właścicieli przedsiębiorstwa (rys. 3.6).

Potencjał pracowników firmy oraz plan rozwoju personelu przedsiębiorstwa stanowią wzajemnie powiązane wartości. Najpierw na podstawie poziomu potencjału przedsiębiorstwa opracowany zostaje plan rozwoju personelu i - w zależności od niego - inne sekcje planu ogólnego rozwoju przedsiębiorstwa. Następnie w wyniku rozwoju pracowników osiągnięty zostaje nowy poziom potencjału załogi, stanowiący nowym punktem odniesienia dla nowego planowanego procesu w przedsiębiorstwie.

Analiza literatury, omawiającej rolę pracowników w działalności przedsiębiorstwa, proces planowania i konkurencyjnego rozwoju pracowników przedsiębiorstwa, a także doświadczenia i rekomendacje

menedżerów przedsiębiorstw z różnych branż gospodarki, pozwolił w określony sposób pogrupować podstawowe aspekty, które powinny być brane pod uwagę w procesie badania i rozwoju określonego wariantu planu rozwoju pracowników przedsiębiorstwa.



Rys. 3.6. Potencjał i plan rozwoju załogi przedsiębiorstwa

Należy uwzględnić następujące aspekty dotyczące działalności załogi przedsiębiorstwa: rozwój zawodowy pracowników (z uzasadnieniem ilościowego sprawozdania pracowników w ogólnej ich liczby); rozwój kultury korporacyjnej; system motywacji; udział w zarządzaniu przedsiębiorstwem; wzrost poziomu kapitału ludzkiego poszczególnych pracowników przedsiębiorstwa; system oceny wyników działalności; formy organizacji pracy.

Celem procesu koncepcyjnie nowego planowania rozwoju pracowników w przedsiębiorstwie nie jest abstrakcyjny związek pracy z postawionymi przed przedsiębiorstwem celami, ale bezpośrednie połączenie przez system nowych cech jednostkowych ich działalności.

Taki system oceny wyników działalności pojedynczego pracownika, grupy pracowników (brygady), poszczególnych jednostek strukturalnych itp. powinien obejmować proces funkcjonowania pracownika lub pracowników przez cały czas, w którym znajdują się oni w przedsiębiorstwie. Taka ocena odbywa się więc na zasadach integralności, dynamiki, gromadzenie, progresywności czy wkładu pracy (system oceny może i powinien z czasem ulegać przekształceniu pod wpływem ogółu ważnych czynników). Oznacza to, że pracownik (grupa pracowników, inny możliwy zespół pracowników, który

kształtuje i określa dla oceny pod określone i uzasadnione etapy rozwoju przedsiębiorstwa lub jego jednostek strukturalnych) oceniany jest w sposób łączny (zintegrowany) i ciągły za cały okres swojej działalności w przedsiębiorstwie na bazie nowego w rzeczywistości porównania kosztów bezpośrednich i dodatkowych (na wzrost poziomu kapitału ludzkiego pracownika, zapewnienie rosnących społecznych i duchowych potrzeb, itp.) na jego rozwój i otrzymywanych przez niego wyników (gospodarczych, społecznych, kulturalno-korporacyjnych i duchowych itp.).

Taka koncepcja oceny pozwala na bardziej dokładnie określenie dynamiki, jakości rozwoju i wkładu pracownika w wyniki działalności wybranego obiektu lub przedmiotu badania.

Oczywiste jest, że tworzenie takich zasad planowania i zarządzania rozwojem pracowników w przedsiębiorstwie wymaga: 1) poważnych i znaczących wysiłków, określonego czasu i przebudowy poszczególnych aspektów w planowaniu i zarządzaniu przedsiębiorstwa; 2) istotnego uszczegółowienia lub ulepszenia w systemie zaplecza informacyjnego analizy, oceny i bilansu w działalności pracowników przedsiębiorstwa.

Jednocześnie, w warunkach szybkiego postępu światowej nauki i praktyki, uzyskanie niezwykle ważnych pod względem treści i siły oddziaływania na społeczeństwo, człowieka i gospodarkę odkryć, innowacji, nowych technologii, a także skutecznej informacyjności i komunikatywności umożliwi raczej pozytywne, uzasadnione ekonomicznie i społecznie oraz maksymalnie zbliżone w czasie.

Istotnym i podstawowym warunkiem skutecznego systemu zarządzania przedsiębiorstwa jest także czynnik innowacyjny.

Innowacyjność zarządzania jest motorem napędowym efektywnej i elastycznej gospodarki przedsiębiorstwa. W tym aspekcie istotne jest zdefiniowanie terminu "zarządzanie rozwojem innowacyjnym rozwojem przedsiębiorstwa" ("zarządzanie innowacyjne przedsiębiorstwa").

Zarządzanie innowacyjnym rozwojem przedsiębiorstwa jest to celowy, systematyczny i specyficzny wpływ na pracowników przedsiębiorstwa, związany z poszukiwaniem, wdrażaniem i wykorzystaniem innowacji w swojej działalności, zachodzący się w ramach ogólnego systemu zarządzania zgodnie z wyznaczonymi i powiązаныmi wzajemnie strategicznymi celami innowacyjnymi i ogólnymi przedsiębiorstwa, zapewniając maksymalną skuteczność ich realizacji.

Taka interpretacja i zrozumienie istoty zarządzania przedsiębiorstwa określa podstawowe warunki w zakresie kształtowania strategii jego rozwoju i najważniejszych zasad i metodologii projektowania planów jego działalności (od marketingowego do ogólnego planu gospodarczego przedsiębiorstwa, w którym innowacje stanowią kluczowy warunek ich powstawania).

W ten sposób poruszone w tym temacie zagadnienie jest ważnym aspektem w tworzeniu efektywnego systemu zarządzania rozwojem przedsiębiorstwa.

3.5. Potencjał adaptacyjny przedsiębiorstwa: podstawy zdefiniowania istoty

W warunkach współczesnego rozwoju gospodarki Ukrainy istotny w zarządzaniu przedsiębiorstwami staje się problem określenia ich adaptacji w konkurencyjnym środowisku, z uwzględnieniem "potencjału przedsiębiorstwa", od którego zależy jego żywotność i zdolność do zapewnienia interesów inwestorów. Efektywne funkcjonowanie przedsiębiorstwa w dużej mierze zależy od ekonomicznie właściwego określenia poziomu potencjału przedsiębiorstwa. Rola i znaczenie adaptacji przedsiębiorstwa do jego strategicznym rozwoju jest spowodowana koniecznością szybkiego reagowania na zmiany w środowisku wewnętrznym i zewnętrznym. Takie postawienie problemu warunkuje zapotrzebowanie na analizę naukową koncepcji istoty kategorii "potencjał", "potencjał przedsiębiorstwa" i "adaptacja", a także do definicji ekonomicznej kategorii "potencjał adaptacyjny przedsiębiorstw". Brak jednolitego punktu widzenia w odniesieniu do danych kategorii nieuchronnie prowadzi do pogorszenia jakości zarządzania działalnością przedsiębiorstwa.

Podstawą przeprowadzonych badań były prace czołowych naukowców krajowych i zagranicznych z dziedziny ekonomii, takich jak: K. Meyer [28], I. P. Otenko [31], G. B. Kleyner [19], L. D. Rewucki [35], L. I. Samoukin [38] T. W. Calinescu [16], W. W. Rossocha [37], J. J. Doniec [10], I. I. Łukinow [27], R. L. Akoff [3], I. S. Minko [29], P. M. Kulikow [23], O. A. Kuczerenko [25], S. B. Aleksiejew [4], N. W. Beloszkurska [6] i inni. Systematyzacja i analiza literatury ekonomicznej świadczy o tym, że potencjał przedsiębiorstwa został szeroko rozpowszechniony jakokompleksowa charakterystyka zasobów oraz możliwości ich wykorzystania.

Zbadanie i usystematyzowanie istniejących koncepcji istoty kategorii "potencjał", "potencjał przedsiębiorstwa" i "adaptacja" umożliwi sformułowanie bardziej dokładnej i logicznej definicji kategorii "potencjał adaptacyjny przedsiębiorstw".

Pojęcie "potencjał" jest już mocno zakorzenione w naukowej terminologii i szeroko stosowane przez naukowców krajowych i zagranicznych. Pochodzi ono od łacińskiego słowa "potential", oznaczającego zdolność, ukrytą możliwość, siłę, która może przejawiać się w określonych warunkach [42].

Spośród dużej ilości zwrotów, dających ogólną definicję pojęcia "potencjał" przytoczymy te, które są powszechnie stosowane.

Słownik współczesnego języka ukraińskiego pod pojęciem potencjału definiuje zbiór wszystkich dostępnych środków, możliwości, sił wytwórczych, itp., jakie mogą być wykorzystywane w jakiejś dziedzinie; ukryte zdolności, siły do określonego działania, które mogą wystąpić w pewnych warunkach [44].

Z kolei encyklopedia gospodarcza definiuje potencjał jako będące w posiadaniu podmiotu gospodarczego zasoby, ich optymalną strukturę i zdolność do racjonalnego użyci dla osiągnięcia założonego celu [13].

Natomiast w innych pracach [12; 24; 44; 49; 51 i in.] potencjał definiowany jest w różnych aspektach. Podsumowując wszystkie te podejścia można wyróżnić dwie koncepcje dotyczące istoty kategorii "potencjał":

- 1) potencjał, jako zbiór możliwości;
- 2) potencjał jako zbiór zasobów.

Powyżej przedstawiono dwa sposoby podziału kategorii "potencjał" [12; 24; 44; 49; 51 i in.] dotyczące, w szczególności, także potencjału przedsiębiorstwa. Tak np. w pracach [31; 37 i in.] pod pojęciem potencjału

przedsiębiorstwa rozumiany jest zbiór funkcji. Z kolei w pracach [16; 27; 28 i in.] potencjał przedsiębiorstwa jest traktowany jako zasoby.

Istniejące koncepcje istoty kategorii "potencjał przedsiębiorstwa" przedstawiono w tabeli 3.2.

Po analizie poglądów naukowców (tabela 3.2.) na istotę ekonomiczną potencjału przedsiębiorstwa nie można jednoznacznie stwierdzić, która z tych definicji jest najbardziej dokładna, ponieważ każda z nich wyjaśnia tylko pewien aspekt tego pojęcia, a mianowicie: albo powiązanie potencjału z możliwościami [31; 37], które można wykorzystać do osiągnięcia postawionego celu, albo jego związek z zasobami [16; 19; 27], znajdującymi się w posiadaniu przedsiębiorstwa. Inni autorzy [10; 35; 38] pod pojęciem potencjału przedsiębiorstwa rozumieją stosunki produkcji, zachodzące pomiędzy poszczególnymi pracownikami, co charakteryzuje potencjał pracowniczy w większym stopniu niż potencjał gospodarczy przedsiębiorstwa, ponieważ nie w pełni odzwierciedla zbiór wszystkich zasobów.

Tabela 3.2

Definicje określające istotę pojęcia "potencjał przedsiębiorstwa"

Autor	Definicji autorów
A.I. Oleksiuk	Potencjał przedsiębiorstwa – maksymalny możliwy zbiór aktywnych i pasywnych, jawnych i ukrytych alternatyw (możliwości) jakościowego rozwoju systemu społeczno-ekonomicznego przedsiębiorstwa w określonym środowisku gospodarczych (element sytuacyjno-rynkowy) z uwzględnieniem ograniczeń zasobowych, strukturalno-funkcjonalnych, czasowych, społeczno-kulturowych i innych.
A. S. Fedonin	Potencjał przedsiębiorstwa – podstawowy sens pojęcia polega na integralnym odzwierciedleniu obecnych i przyszłych możliwości systemu gospodarczego przekształcenia zasobów wejściowych przy pomocy właściwych dla jej pracowników przedsiębiorczych umiejętności w ekonomiczne dobra, maksymalnie zaspokajając w ten sposób, firmowe i interesy społeczne.
I. P. Otenko [31]	Potencjał przedsiębiorstwa określa zdolność przedsiębiorstwa do poszukiwania i realizacji nowych możliwości, związanych z dynamicznymi zmianami interakcji środowiska wewnętrznego przedsiębiorstwa z otoczeniem.
W. W. Rossocha [37]	Potencjał przedsiębiorstwa to zbiór posiadanych przez dany podmiot gospodarczy zasobów i możliwości, które można użyć dla osiągnięcia celu.
R. B. Kleiner W. L. Tambo- wcew [19]	Potencjał przedsiębiorstwa – zbiór zasobów strategicznych, znajdujących się w dyspozycji przedsiębiorstwa i przeznaczonych na osiągnięcie celów.
T. W. Calinescu, J. A., Roma- nowska, A. D. Kiryłow [16]	Potencjał przedsiębiorstwa – zbiór zorganizowanych w pewnych społeczno-gospodarczych formach zasobów, które w określonych wewnętrznych i zewnętrznych warunkach środowiskowych mogą być kierowane na realizację działalności przedsiębiorstwa, której celem jest zaspokajanie nowych potrzeb społeczeństwa.

Autor	Definicji autorów
I. I. Łukinow [27]	Potencjał przedsiębiorstwa – ilość i jakość zasobów, jakimi dysponuje ten czy inny system ekonomiczny.
J. J. Doniec [10]	Potencjał przedsiębiorstwa – maksymalny roczny, dobowy, godzinny lub odniesiony do innej jednostki czasu zakres produkcji.
L. I. Samoukin [38]	Potencjał przedsiębiorstwa należy rozpatrywać w powiązaniu z właściwymi dla każdej formacji społeczno-ekonomicznej możliwymi relacjami występującymi pomiędzy poszczególnymi pracownikami, zespołami pracowniczymi, a także aparatem zarządzania przedsiębiorstwa, organizacji, sektorów gospodarki ogółem, w kwestii pełnego wykorzystania ich zdolności do tworzenia dóbr materialnych i usług.
L. D. Rewucki [35]	Potencjał przedsiębiorstwa – to zakres prac w określonych jednostkach wymiaru kosztów pracy (normogodzina), który może być wykonany w ciągu pewnego okresu (np. roku) przez główne siły robocze w oparciu o dostępne środki produkcji w określonym trybie pracy oraz optymalnej organizacji pracy i produkcji.

Jak pokazuje analiza literatury ekonomicznej potencjał przedsiębiorstwa ma wiele odmian, np. potencjał gospodarczy, pracy, finansowy, produkcyjny, marketingowy, innowacyjny itp. Uważamy, że przedstawione powyżej rodzaje potencjałów przedsiębiorstwa należy uzupełnić o tak istotną jego odmianę jak "potencjał adaptacyjny przedsiębiorstw".

Według słownika obcojęzycznych słów adaptacja (łac. *adapto* – przysposobienie) – jest to proces przystosowania się do zmieniających się warunków środowiska zewnętrznego; dostosowania struktury i funkcji organizmów do warunków środowiska [41].

Z ekonomicznego punktu widzenia adaptacja traktowana jest jako dostosowanie systemu gospodarczego i jego poszczególnych podmiotów i pracowników do zmieniających się warunków środowiska zewnętrznego, produkcji, pracy, wymiany, życiowych potrzeb ludności [13]. Tacy naukowcy jak K. Meyer, S. Davis czy P. Kulikow charakteryzują adaptację jako proces przeciwstawiania się wpływom środowiska zewnętrznego oraz przystosowania do zmienności jego warunków [23; 28]. W tabeli. 3.3. przedstawiono podstawowe definicje pojęcia "adaptacja".

Tabela 3.3

Określenia charakteryzujące istotę pojęcia "adaptacja"

Autor	Definicji autorów
R. L. Akoff [3]	Adaptacja to taka reakcja na zmianę warunków (bodziec), która przeciwdziała rzeczywistemu lub potencjalnemu zmniejszeniu skuteczności działania systemu.
K. Meyer S. Davis [28]	Adaptacja to ewolucyjny proces, podczas którego organizmy/systemy zmieniają swoją strukturę i swoje zachowanie, aby skutecznie opierać się działaniu środowiska zewnętrznego
P. M. Kulikow [23]	Adaptacja to proces dostosowania systemu do zmienności warunków środowiska.

Akoff w pewnym stopniu proponuje wąskie podejście do definicji adaptacji. Z naszego punktu widzenia nie jest to przeciwdziałanie sytuacji lub ewentualnemu obniżeniu skuteczności działania systemu, ale proces związany z tym, aby zapewnić adekwatny do zmian w środowisku zewnętrznym rozwój przedsiębiorstwa, zgodnie z postawionych przed nim celami i zadaniami.

Z kolei Meyer i Davis interpretują adaptację jako proces ewolucyjny, który jednak w pewnym momencie rozwoju przedsiębiorstwa może nie być ewolucyjnym. Każde przedsiębiorstwo jest skomplikowanym systemem otwartym, funkcjonującym w określonym środowisku zewnętrznym, zaś ewolucyjny proces zazwyczaj jest zorientowany na długi czas i brak "ostrych" działań, co jest niewystarczające wobec zmieniającego się środowiska zewnętrznego. Autorzy ci, podobnie jak Akoff traktują adaptację jako przeciwdziałanie wpływowi środowiska zewnętrznego.

Kulikow natomiast, w odróżnieniu od Akoffa, Meiera i Davisa charakteryzuje adaptację w ogólnej postaci jako proces dostosowania systemu do zmieniających się warunków środowiska, nie określając jego cech charakterystycznych.

Naszym zdaniem, adaptacja z punktu widzenia ogólnych koncepcji teoretycznych stanowi proces subiektywno-obiektywny. Oznacza to, po pierwsze, że proces ten wynika z obiektywnych okoliczności, a po drugie – realizowany on jest pod wpływem człowieka (element subiektywny).

Nasza definicja adaptacji jest następująca: Adaptacja jest to proces dostosowania systemu do warunków środowiska zewnętrznego i wewnętrznego, oparty na ocenie wszystkich subiektywno-obiektywne czynników rozwoju systemu.

Umiejętność szybkiego dostosowania przedsiębiorstwa do warunków środowiska zewnętrznego jest jednym z najważniejszych zadań zarządzania nim. Analiza literatury naukowej pokazuje brak jednolitej interpretacji kategorii ekonomicznej "potencjał adaptacyjny przedsiębiorstwa". Prześledzenie logiki powstawania, tworzenia i rozwoju pojęcia "potencjał adaptacyjny przedsiębiorstw" możliwe jest przez zbadanie istoty procesu adaptacji w przedsiębiorstwie. W tym celu przeanalizujemy istotę pojęcia "adaptacja przedsiębiorstwa" (tab. 3.4.).

Z naszego punktu widzenia "adaptacja przedsiębiorstwa" stanowi proces przystosowania się przedsiębiorstwa do warunków środowiska zewnętrznego i wewnętrznego, oparty na ocenie wszystkich subiektywno-obiektywnych czynników rozwoju przedsiębiorstwa, mający na celu zapewnienie jego strategiczne funkcjonowanie i zdolność konkurencyjną.

W przeciwieństwie do pojęć „adaptacja przedsiębiorstwa”, prezentowanych w tabeli. 3.4., istota pojęcia „potencjał adaptacyjny przedsiębiorstwa” praktycznie nie jest omawiana w literaturze ekonomicznej. Tak np. w niektórych pracach [8; 39] analizowany jest potencjał adaptacyjny bez odniesienia do konkretnego przedsiębiorstwa, a w innej pracy [20] potencjał adaptacyjny omawiany jest jako kategoria, tożsama pojęciu „adaptacja”.

Dogłębna analiza literatury ekonomicznej dotyczącej kategorii "adaptacja przedsiębiorstwa" i "potencjał adaptacyjny przedsiębiorstw" wskazuje na to, że są one niekompletne, ponieważ nie odzwierciedlają głębi istoty tych kategorii oraz nie ujawniają ich wieloaspektowości.

Tabela 3.4

Określenia charakteryzujące istotę pojęcia "adaptacja przedsiębiorstwa"

Autor	Definicji autorów
S. B. Aleksiejew [4]	Adaptacja przedsiębiorstwa – proces opracowania i wdrożenia środków mających na celu zmianę środowiska wewnętrznego przedsiębiorstwa, zgodnie z wymaganiami otoczenia.
Ż. Kryško [15]	Adaptacja przedsiębiorstwa to zdolność do operatywnego przeprowadzenia odpowiednich zmian w celu dostosowania działalności przedsiębiorstwa zgodnie z wymaganiami otoczenia
N.W. Biłozkurska [6]	Adaptacja przedsiębiorstwa to proces przystosowania się przedsiębiorstwa i jego działalności do środowiska zewnętrznego, a także efektywnego wykorzystania jego potencjału produkcyjnego
I. S. Minko, L. K. Szamina [29]	Adaptacja przedsiębiorstwa jako systemu gospodarczego jest to proces wymuszonego przystosowania się przedsiębiorstwa do zmian warunków funkcjonowania, przy czym zmiany mogą wystąpić zarówno w środowisku zewnętrznym (na poziomach makro i mikro), jak i wewnętrznym przedsiębiorstwa.
O. O. Kuczerenko [25]	Adaptacja przedsiębiorstwa stanowi dobrze zorganizowany zespół zmian, wprowadzonych zarówno do strategii rozwoju przedsiębiorstwa, jak i do wewnętrznych systemów działalności przedsiębiorstwa, których realizacja zapewnia efektywną działalność przedsiębiorstwa w zmienionych warunkach.

Tworzenie i zarządzanie potencjałem adaptacyjnym przedsiębiorstwa pozwoli szybko i skutecznie wyeliminować lub skompensować działanie czynników zewnętrznych środowiska. Adaptacyjny potencjał przedsiębiorstwa kształtuje się na podstawie strategicznego rozwoju przedsiębiorstwa. Strategia firmy określa potencjał adaptacyjny przedsiębiorstw, niezbędny do jego rozwoju w dłuższej perspektywie. Wszystko to umożliwi nam sformułowanie własnej definicji kategorii "potencjał adaptacyjny przedsiębiorstw".

Naszym zdaniem "potencjał adaptacyjny przedsiębiorstwa" jest kategorią ekonomiczną, charakteryzującą w zintegrowanej formie z jednej strony możliwości zmiany środowiska wewnętrznego przedsiębiorstwa zgodnie z postawionymi celami strategicznego rozwoju, a z drugiej - możliwości zmiany całego przedsiębiorstwa jako systemu otwartego, stosownie do zewnętrznych warunków gospodarowania, które są niestabilne w swojej rynkowej istocie, co w efekcie, w przypadku realizacji tych zagregowanych funkcji, przyczyni się do skutecznego i konkurencyjnego rozwoju przedsiębiorstwa w długim okresie.

Potencjał adaptacyjny przedsiębiorstw należy naszym zdaniem podzielić na dwa rodzaje. Możliwości zmiany środowiska wewnętrznego przedsiębiorstwa stanowią częściowy potencjał adaptacyjny, zaś możliwości zmiany przedsiębiorstwa jako systemu otwartego określają pełny potencjał adaptacyjny.

Bibliografia

1. Chandler A. *Strategy and structure*. Cambridge: Mass Press, 1962. 384c.
2. Aaker D. *Strategiczne zarządzanie rynkowe: przekł. z ang.* Sankt-Petersburg, Piter, 2002. 451c.
3. Akoff R. L. *Planowanie w dużych systemach gospodarczych*. Nowy Jork, 1970. Przekł. z ang. G. B. Rubalski pod red. I. A. Uszakowa. Moskwa "Radzieckie radio", 1972. 224 s.
4. Aleksiejew S. B. *Kształtowanie adaptacyjnego zarządzania przedsiębiorstwami budowy maszyn przemysłu węglowego: autoreferat rozprawy doktorskiej z dziedziny nauk ekonomicznych: specj. 08.06.01 "Ekonomia, organizacja i zarządzanie przedsiębiorstwami"*. Donieck, 2003. 20 s.
5. Ansoff I. *Nowa strategia korporacyjna*. Sankt-Petersburg. Piter, 1999. 507 s.
6. Biłoszewska N. W. *Modele zachowań adaptacyjnych i ich rola w kształtowaniu bezpieczeństwa ekonomicznego przedsiębiorstwa*. *Aktualne problemy ekonomii*, 2010, nr 12 (114), s. 101-104, s. 102.
7. Wiszniewska K. W. *Systematyzacja koncepcji naukowych badania adaptacji przedsiębiorstwa*. *Ekonomia. Finanse. Prawo*, 2017, nr 12 (5), s. 51-57.
8. Honczarow W. M., Martynowa Ł. W. *potencjał adaptacyjny klastrów APK*. Międzynarodowa internetowa konferencja praktyczno-naukowa, 2012 [wersja elektroniczna]. Dostęp: [http:// http://dibnis.wordpress.com/2012/11/17/статья-52/](http://http://dibnis.wordpress.com/2012/11/17/статья-52/).
9. Doyle P. *Zarządzanie: strategia i taktyka*. Sankt-Petersburg: Piter, 1999. 560 s.
10. Doniec Ju. Ju. *Efektywność wykorzystania potencjału produkcyjnego [tekst]*, Kijów: Wiedza, 1978. 123 s.
11. Drucker P. *Rynek: jak zostać liderem: praktyka i zasa*. Moskwa: Book Chalber. 1992. 433 s.
12. *Gospodarka przedsiębiorstwa produkcyjnego: Skrypt dydaktyczny/pod red. J. M. Petrowicza*, wyd. 3. Kijów: Wiedza, 2002. 405 s.
13. *Encyklopedia ekonomiczna w trzech tomach. T. 3/kolegium redakcyjne: S. W. Moczernyj (red. odp.) i in.* Kijów: Centrum Wydawnicze „Akademia”, 2000. 864 s.
14. *Encyklopedia ekonomiczna w trzech tomach. T. 3/Kolegium redakcyjne: S. W. Moczernyj (red. odp.) i in.* Kijów: Centrum Wydawnicze „Akademia”, 2002. 952 s.
15. *Encyklopedyczny słownik ekonomiczny w 2 tomach. T. 1/S. W. Moczernyj, Ja. S. Larina, O. A. Ustenko, S. I. Jurij; pod red. S. W. Moczernego*. Lwów: Świat, 2005. 616 s.
16. Calinescu T. W. *Potencjał strategiczny przedsiębiorstwa: kształtowanie i rozwój: monografia/T. W. Calinescu, Ju. A. Romanowska, O. D. Kyryłow*. Ługańsk: Wyd. SNU im. W. Dala, 2007. 272 s.
17. Karpienko Ju. W. *Klasyfikacyjny aspekt kategorii ekonomicznej „potencjał”*. *Gospodarka komunalna miast: Zbiór naukowo-techniczny, edycja 48*. Kijów: Technika, 2003. S. 109-113.
18. *Klasyka zarządzania: przekł. z ang. /pod red. M. Warena*. Sankt-Petersburg: Piter, 2001. 1168 s.
19. Kleiner G. B., Tambowcew W. L., Kaczałow R. M. *Przedsiębiorstwo w niestabilnym środowisku gospodarczym: ryzyko, strategia, bezpieczeństwo*. Moskwa: Ekonomia, 1997.

20. Kowalenko N. W., Hontowa N. W. Istota pojęcia „adaptacja” w kontekście rozwoju innowacyjnego przedsiębiorstwa. *Biuletyn ekonomiczny Donbasu* nr 2 (28), 2012.
21. Krasnokutska N. S. *Potencjał przedsiębiorstwa: kształtowanie i ocena*. Skrypt dydaktyczny. Kijów: CUŁ, 2005. 352 s.
22. Kuźmin O. Je. *Podstawy zarządzania/O. Je. Kuźmin, O. H. Melnyk*. Kijów: Wyd. Akademickie, 2003. 416 s.
23. Kulikow P. M. *Podstawy teoretyczne adaptacji przedsiębiorstwa do zmienności otaczającego środowiska*. *Biznes-inform.* 2010. T. 1, nr 5, s. 56-58.
24. *Kurs ekonomii: Podręcznik*. Wyd. II uzupełn.; Pod red. B. A. Rajzberga. Moskwa: Infra – M, 1999. 716 s..
25. Kuczerenko A. A. *Reakcja adaptacyjna jako element adaptacji przedsiębiorstwa do zmian warunków środowiska zewnętrznego*. *Biznes-inform.* 2008, nr 10, s. 66-68.
26. Lihonenko L. O. *Zarządzanie antykrzysowe przedsiębiorstwem: Podręcznik*. Kijów: Kijowski Narodowy Uniwersytet Handlowo-Ekonomiczny, 2005. 824 s.
27. Łukinow I., Oniszczenko A., Paschawer B. *Potencjał agrarny: wyliczenie i wykorzystanie*. *Kwestie ekonomii*. 1988, nr 1, s. 12-21.
28. Meier K. *Żywa organizacja: Firma jako organizm żywy: nadciągająca konwergencja informatyki, nanotechnologii, biologii i biznesu/Christopher Meier, Stan Davies*. Moskwa: „dobra książka”, 2007. 368 s.
29. Minko I. S., Szamina L. *K Adaptacyjność i innowacje w systemach gospodarczych [wersja elektroniczna]*. *Elektroniczne czasopismo naukowe SPGUNiPT. Seria „Ekonomia i zarządzanie ekonomiczne”* 2011, nr 1. Dostęp:<http://economics.openmechanics.com/articles/295.pdf>.
30. Owdijenko W. N., Kotłow W. A. *Potencjał produkcyjny przedsiębiorstwa*. Moskwa: *Ekonomia*, 2002. 559 s.
31. Otenko I. P. *Zarządzanie strategiczne potencjałem przedsiębiorstwa*. Publikacja naukowa. Charków: Wyd. ChNEU, 2006. 256 s.
32. Otenko I. P., Maljarec L. M. *Mechanizm zarządzania potencjałem przedsiębiorstwa*. Publikacja naukowa. Charków: Wyd. ChGEU, 2003. 220 s.
33. Porter M. *Konkurencja międzynarodowa*. Moskwa: *Stosunki międzynarodowe*, 1993. 535 s.
34. Protasow W. I. *Istota i specyfika innowacji*. *Biuletyn Uniwersytetu Narodowego w Kijowie*. 2010, nr 3, T. 2, s. 58-61.
35. Rewuckij L. D. *Potencjał a wartość przedsiębiorstwa*. Moskwa: *Perspektywa*, 1997, s. 7
36. Riepina I. M. *Potencjał przedsiębiorczy; metodologia oceny i zarządzania*. *Biuletyn Ukraińskiej Akademii Administracji Państwowej przy Prezydencie Ukrainy*, 1998, nr 2, s. 262-271,
37. Spiryn W. S. *Analiza potencjału ekonomicznego przedsiębiorstwa*. Moskwa: *Finanse i statystyka*, 1994
38. Rossocha W. W. *Zasady teoretyczno-metodyczne kształtowania, rozwoju i oceny potencjału produkcyjnego przedsiębiorstwa rolnego*. Kijów: NNC IAE, 2009. 94 s.
39. Samoukin A. I. *Potencjał produkcji niematerialnej*. Moskwa: *Wiedza*, 1991.
40. Semeniw O. M., Hrybyk I. I., Buniak S. O. *Kształtowanie potencjału adaptacyjnego organizacji w warunkach współczesnych*. *Biuletyn NU „Politechnika Lwowska”: Problemy ekonomii i zarządzania*, nr 507. Lwów: *Wyd. Politechniki Lwowskiej*, 2004, s. 70-75.

41. Skibićkyj O. M. *Zarządzanie strategiczne*. Kijów: CUŁ, 2006. 312 s.
42. *Słownik wyrazów obcych*, pod red. O. S. Melnyczuka, wyd. II, Wyd. redakcja główna URE, Kijów 1985.
43. *Radziecki słownik encyklopedyczny/prew. rady naukowo-redakcyjnej A. M. Prochorow*. Moskwa: Encyklopedia radziecka, 1981. 1600 s.
44. Spirin W. S. *Analiza potencjału gospodarczego przedsiębiorstwa*. Moskwa: Finanse i statystyka, 1994.
45. *Słownik objaśniający współczesnego języka ukraińskiego: prawie 50000 słów/ulożył I. M. Zabijaka*. Kijów: Arij, 2007. 512 s.
46. Tulewnkow N. W. *Wstęp do teorii i praktyki zarządzania: skrypt dydaktyczny*. Kijów: MAUP, 1998. 314 s.
47. Turyło A. A. *Podstawy zarządzania rozwojem innowacyjnym przedsiębiorstwa: monografia*. Krzywy Róg: Wyd. R. A. Kozłow, 2017. 307 s.
48. Turyło A.M., Turyło A.A. *Zarządzanie rozwojem innowacyjnym przedsiębiorstwa*. *Biuletyn KNU*. Krzywy Róg: KNU, 2013, nr 35, s. 278-280.
49. Fedonin O. S., Riepina I. M., Ołeksiuk O. I. *Potencjał przedsiębiorstwa: kształtowanie i ocena: Skrypt dydaktyczny*. Kijów: KNEU, 2004. 316 s.
50. Chomiakow W. I., Bakum I. W. *Zarządzanie potencjałem przedsiębiorstwa: skrypt dydaktyczny*. Kijów: Kondor, 2007. 400 s.
51. Szapar W. B. *Najnowszy słownik psychologiczny*. Rostów nad Donem: Feniks, 2005. 808 s.
52. Szewczenko D. K. *Problemy efektywności wykorzystania potencjału gospodarczego*. Władywostok: Wyd. Uniwersytetu Dalekowschodniego, 1984, s. 17.
53. Szegda A. W. *Zarządzanie*. Kijów: Wiedza, 2002. 583 s.
54. Szulik W. A., Dawydow A. N. *Istota potencjału innowacyjnego wielkich przedsiębiorstw przemysłowych*. *Biuletyn Uniwersytetu Narodowego w Chmielnickim*. 2007, nr 9, T. 1, s. 66-85.

ROZDZIAŁ IV

ISTOTNE WSKAŹNIKI SYTUACJI FINANSOWO-GOSPODARCZEJ PRZEDSIĘBIORSTWA

4.1. Strategia a wydajność pracy w przedsiębiorstwie

Statystyki finansowo-gospodarczego sukcesu przedsiębiorstw z różnych branż gospodarczych pokazują, jak bardzo ważne jest powiązanie między kondycją finansową przedsiębiorstwa a posiadaniem przez nie opracowanej strategii rozwoju. Ponadto należy zauważyć, że im bardziej umotywowana jest strategia, tym wyższy jest poziom bezpieczeństwa finansowego i rentowności przedsiębiorstwa.

Wszystko to pokazuje ważną rolę w ogólnej strategii rozwoju przedsiębiorstwa i wszystkich pochodnych gatunków od niej.

Historycznie rzecz biorąc różne warianty strategii stosowane były przez przedsiębiorstwa od dość dawna. Jednocześnie, i jest to w pewien sposób dziwne, wśród naukowców i praktyków brak jednolitego i wyraźnego określenia terminu "strategia przedsiębiorstwa" ("strategia rozwoju przedsiębiorstwa").

W praktyce gospodarczej strategia jest na ogół rozumiana jako długofalowy program osiągnięcia głównego celu. Równocześnie istnieją obiektywne przyczyny, które wpływają na treść i sam proces tworzenia strategii przedsiębiorstwa.

Swoje piętno na ten proces wywierają: ogólne trendy społeczno-ekonomiczne w świecie, procesy globalizacji, indywidualne cechy podmiotu gospodarczego, złożoność i zróżnicowanie kategorii "strategia przedsiębiorstwa", społeczno-gospodarcza pozycja właścicieli itd.

Naszym zdaniem, wśród dużej ilości czynników, korygujących proces kształtowania strategii przedsiębiorstwa, należy wyróżnić taki czynnik jak kapitał intelektualny przedsiębiorstwa, zapewniając kompleksowe podejście do jego realizacji w strukturze przedsiębiorstwa. Wyróżniamy dwa główne obszary wpływu kapitału intelektualnego na działalność finansowo-gospodarczą przedsiębiorstwa: bezpośrednie i pośrednie. Bezpośredni wpływ kapitału intelektualnego przedsiębiorstwa znajduje odzwierciedlenie w strategii rozwoju przedsiębiorstwa poprzez planowanie wzrostu jego poziomu ogólnego i poziomów lokalnych, co znacząco zmienia jakość wszystkich elementów rozwoju przedsiębiorstwa. Pośredni wpływ kapitału intelektualnego na przedsiębiorstwo wyraża się w dwóch etapach. Pierwszy etap to poprawa jakości menedżerów przedsiębiorstwa, zwłaszcza najwyższego ich szczebla, zaś etap drugi to tworzenie nowej jakości zarządzania, którego wyższy poziom zapewni nową jakość procesu opracowania i realizacji strategii przedsiębiorstwa.

Inteligencja, doświadczenie i kreatywność menedżerów przedsiębiorstwa wraz z innowacjami w systemie zarządzania przedsiębiorstwem określają poziom opracowania wspólnej strategii i jej pochodnych gatunków.

Jednym z czynników innowacyjności zarządzania i strategii rozwoju przedsiębiorstwa jest sformułowanie i zapewnienie osiągnięcia nie tylko celów ilościowych (czyli tych, mających dokładny wymiar ilościowy), ale i jakościowych. Cele strategiczne, oparte na jakościowych kryteriach i wskaźnikach, coraz bardziej wpływają na poziom konkurencyjności przedsiębiorstwa i jego wyniki końcowe.

Strategiczne cele jakościowe stanowią warunek wdrażania innowacji w procesie produkcji i zarządzania, a w konsekwencji - rozszerzenia istniejących i zdobycia nowych rynków.

Co się tyczy procesów globalizacyjnych, to niewątpliwie dotyczą one w znacznej mierze działalności wszystkich podmiotów gospodarczych. Problem tutaj, naszym zdaniem, polega na tym, aby dane przedsiębiorstwo odczuło je jako pierwsze spośród innych, a następnie przeanalizowało i oceniło wszystkie pozytywne i negatywne skutki tych procesów. Wynikiem takiej analizy i oceny powinno być operacyjne uwzględnienie wpływu czynników globalizacyjnych na gospodarke przedsiębiorstwa dzięki korekcie opracowanej strategii rozwoju przedsiębiorstwa.

System rynkowy wymaga od przedsiębiorstw, firm czy korporacji, zależnie od zmieniających się warunków zewnętrznych, wykonywania określonych kryteriów ich rozwoju.

Wyznaczenie takich kryteriów i wskaźników, głównych kierunków działalności, tworzenie pewnej racjonalnej struktury przedsiębiorstwa, badanie treści gospodarczej, społecznej czy ekologicznej oraz roli różnych czynników w działalności przedsiębiorstwa jest aktualnym i skomplikowanym zadaniem.

Nie ma dwóch absolutnie identycznych przedsiębiorstw, a zatem nie może istnieć całkowicie wspólna i jednolita metodologia ich rozwoju. To, co dla jednego podmiotu jest racjonalne w jego rozwoju (np. ekonomiczny mechanizm funkcjonowania przedsiębiorstwa, metodologia planowania, metody kształtowania potencjału gospodarczego, produkcyjnego, kadrowego czy inwestycyjnego przedsiębiorstwa, ogół wskaźników finansowych i ekonomicznych itp.), dla innego przedsiębiorstwa nie przyniesie pożądanego rezultatu.

Jedną z najważniejszych kwestii rozwoju konkurencyjnego jest wydajność pracy załogi przedsiębiorstwa.

Problem wydajności pracy zawsze będzie mieć istotne znaczenie dla nauki i praktyki, ponieważ wydajność ma charakter wszechstronny i odgrywa znaczny wpływ na różne aspekty działalności przedsiębiorstwa.

Kwestie wydajności pracy pracowników przedsiębiorstwa (firmy, korporacji itp.) poruszane były w wielu pracach i publikacjach naukowych ekonomistów wszystkich czołowych krajów świata. Omówiono w nich różne aspekty wydajności pracy (od bezpośredniej treści wydajności pracy jako kategorii ekonomicznej do jej związku z innymi ważnymi elementami gospodarki przedsiębiorstwa - jakością, motywacją, skutecznością itp.) [3; 6; 10; 11; 13; 14; 17; 21; 22; 23].

Równocześnie nowe i zmienne warunkach gospodarowania nieustannie wprowadzają korekty do procesu badania, tworzenia i zarządzania wydajnością pracy w przedsiębiorstwie.

Wydajność zmienia się pod wpływem różnych czynników, dlatego ważne jest, aby na podstawie analizy specyfiki sytuacji w przedsiębiorstwie systematycznie zbadać najważniejsze z nich.

Znaczenie problemu wydajności pracy w działalności przedsiębiorstwa, pewne zmniejszenie zakresu i dogłębności badań tej kategorii w nowoczesnych, transformacyjnych warunkach gospodarczych zostały określone jako cel niniejszej pracy, związany z poszukiwaniem konkretnych warunków i czynników dotyczących tworzenia i zarządzania wydajnością pracy, z uwzględnieniem treści i współczesnych tendencji rozwoju gospodarki informacyjnej (lub gospodarki opartej na wiedzy).

Kompleksowe zarządzanie rozwojem każdego przedsiębiorstwa stanowi warunek efektywnego jego funkcjonowania. Zarządzanie takie opiera się na

opracowaniu szczegółowego planu techniczno-ekonomicznego jego bieżącej i perspektywicznej działalności.

W ramach tego planu wybór kierunków i działań techniczno-ekonomicznego rozwoju przedsiębiorstwa w dużym stopniu zależy od sposobu produkcji, infrastruktury przedsiębiorstwa, składu i jakości personelu. Wszystko to razem wpływa na poziom wydajności pracy danego pracownika i przedsiębiorstwa ogółem.

Podczas planowania rozwoju przedsiębiorstwa, w związku z niekontrolowanym wpływem czynników zewnętrznych, nie można operować jakimikolwiek stałymi wartościami normatywnymi. Przedstawiając to bardziej konkretnie - działalność przedsiębiorstwa różni się alternatywnością rozwiązań technicznych, inwestycyjnych, organizacyjnych, produkcyjnych, finansowych czy ekonomicznych, trudnością uzyskania dokładnych, aktualnych i wiarygodnych finansowo ocen strategiczno-ekonomiczno-technicznych przy planowaniu i realizacji przedstawionych wyżej rozwiązań, koniecznością korekty zadań operacyjnych i bieżących itp.

Racjonalna organizacja zarządzania rozwojem przedsiębiorstwa wymaga systemowego podejścia i stosowania oryginalnych nowoczesnych metod i narzędzi do jej realizacji, takich jak modelowanie ekonomiczno-matematyczne czy potrzeby rozwoju danego pracownika przedsiębiorstwa.

Zarząd firmy powinien nieustannie prowadzić poszukiwania optymalnych rozwiązań w różnych obszarach działalności przedsiębiorstwa: technicznym, organizacyjnym, logistycznym, produkcyjnym, a zwłaszcza gospodarczym, ponieważ to właśnie on zaspokaja wszystkie rynkowe potrzeby właścicieli i pracowników przedsiębiorstwa.

Znalezienie optymalnego rozwiązania podczas opracowywania polityki ekonomiczno-produkcyjnej, a następnie przejście do naukowo-świadomego planowania jest głównym warunkiem zapewnienia wysokiego poziomu wydajności pracy w przedsiębiorstwie.

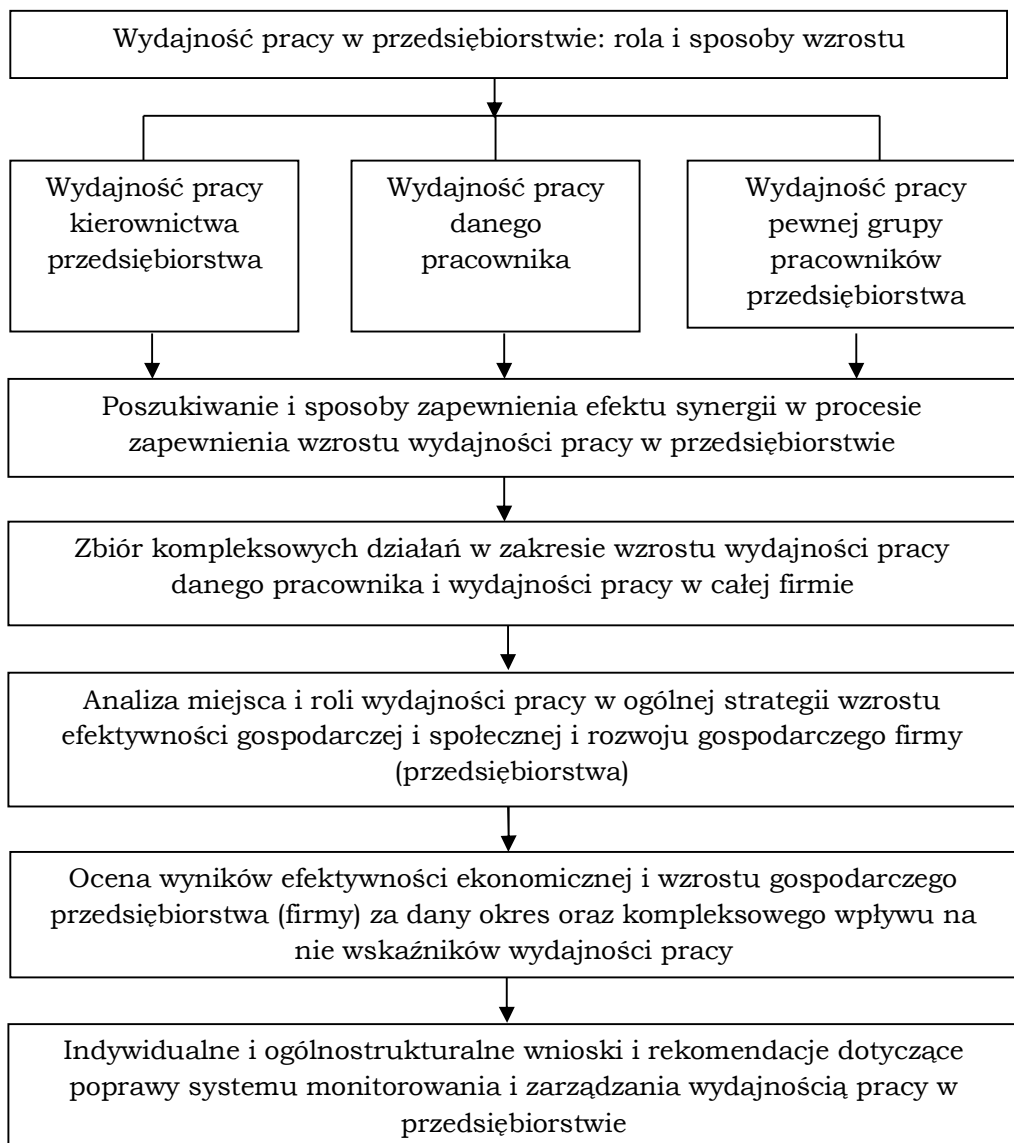
W tym kontekście ważne jest utrzymanie pod kontrolą kwestii zrównoważenia zasobów materialnych, pracy i pieniężnych, jak również określenia parametrów technicznych, organizacyjnych, materialnych, rozwoju i bezpieczeństwa przedsiębiorstwa.

Zapewnienie wysokiego ogólnego poziomu wydajności pracy w przedsiębiorstwie pośrednio wiąże się z koniecznością określenia relacji menedżerskich i planowanych rozwiązań systemów na różnych poziomach hierarchii, ich spójności i koordynacji w osiągnięciu głównego celu rozwoju przedsiębiorstwa. Taka koncepcja zapewnienia planowej wydajności pracy określa wymagania do tworzenia modeli optymalizacyjnych tego wskaźnika. W modelach kompleksowej oceny wydajności pracy powinny być brane pod uwagę podstawowe czynniki rozwoju przedsiębiorstwa, bezpośrednio i pośrednio wpływające na główny zasób przedsiębiorstwa - pracownika, a przez niego i na jego wydajność.

Dla omówienia problemów kompleksowego wzrostu wydajności pracy w przedsiębiorstwie duże znaczenie ma jego wszechstronna ocena społeczno-gospodarcza.

Za podstawę takiej oceny należy przyjąć zaawansowany system wskaźników społecznych i ekonomicznych, pozwalających ocenić różne aspekty działalności: po pierwsze - działalność danego pracownika, po drugie - działalność danej grupy pracowników (na poziomie grupy, brygady,

wydziału, cechu, przedsiębiorstwa ogółem), po trzecie – czynnik synergiczny takiej działalności (rys. 4.1).

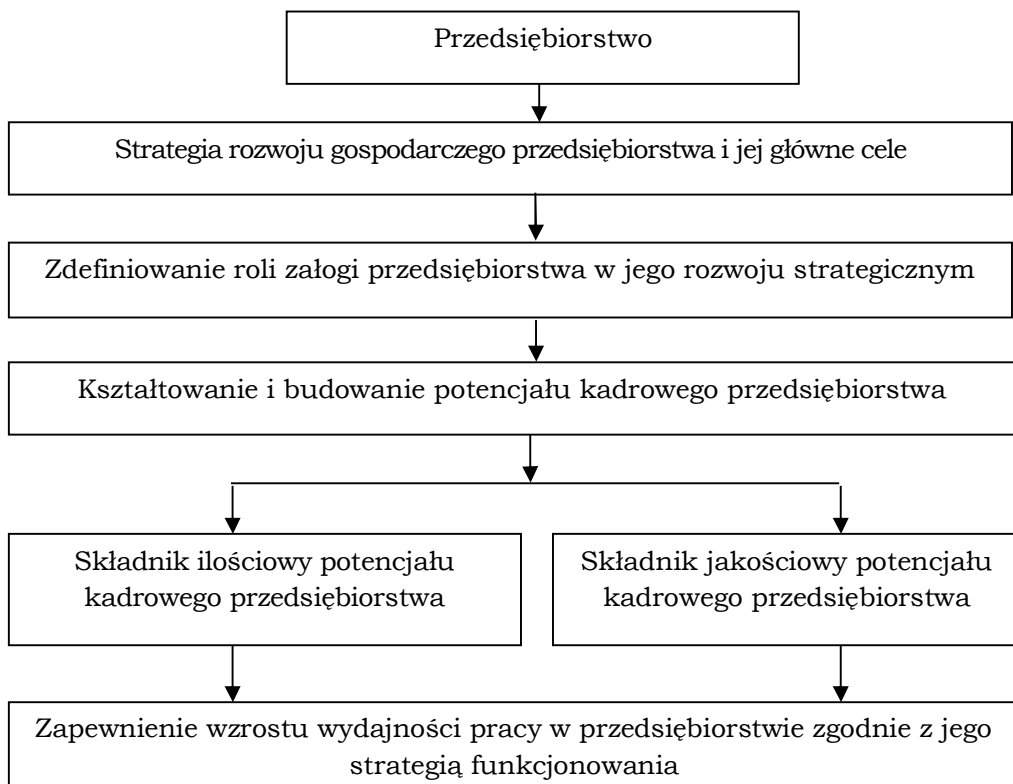


Rys. 4.1. Znaczenie wydajności pracy w przedsiębiorstwie w obecnych warunkach gospodarczych i podstawowe sposoby jej harmonizacji i zagwarantowania w przedsiębiorstwie

Taka ocena analityczna powinna przy tym obejmować w sposób odpowiedzialny i racjonalny zarówno produkcję podstawową (jednostki strukturalne podstawowej produkcji), jak pomocniczą, różne struktury usługowe i poboczne, czyli powinna obejmować całą strukturalno-ekonomiczną konstrukcję przedsiębiorstwa.

W publikacjach naukowych zwraca się uwagę na różne aspekty wzrostu wydajności pracy, w szczególności czynniki, sposoby oddziaływania, impulsy

materialne i moralne, branżowe cechy funkcjonowania itp. Uważamy, że rozwiązanie problemu zwiększenia wydajności pracy w przedsiębiorstwie wiąże się z kompleksem zagadnień dotyczących zarządzania poprzez określanie i jakości kształtowania i budowania potencjału kadrowego zgodnie z postawionymi celami strategicznymi przedsiębiorstwa (rys. 4.2.).



Rys. 4.2. Potencjał kadrowy przedsiębiorstwa i wzrost wydajności pracy w nim

W dzisiejszym zglobalizowanym świecie, na etapie kształtowania gospodarki opartej na wiedzy zachodzą ciągłe i znaczące pod względem siły wpływu zmiany w różnych dziedzinach działalności człowieka, a także w przedsiębiorstwach wszystkich rodzajów gospodarczych.

Wszystkie firmy chcą funkcjonować i otrzymywać odpowiednie dochody, jednak zdecydowanie nie wszystkim się to udaje, do czego w dużym stopniu przyczynia się polityka kadrowa przedsiębiorstwa.

Polityka kadrowa i potencjał kadrowy powinny znajdować się w centrum uwagi kierownictwa przedsiębiorstwa. Jest to rzecz banalna i zrozumiała rzecz, i dla wysokiego kierownictwa przedsiębiorstwa nie ma w niej nic nowego. Problem polega jednak na tym, że po pierwsze jest to kwestia bardzo skomplikowana pod względem treści i działania, po drugie - rozwój wysokiej jakości załogi, odpowiadającej określonym celom bieżącym i strategicznym przedsiębiorstwa wiąże się z długim okresem (liczonym nieraz w latach), zaś proces utrzymania wysokiego poziomu potencjału kadrowego odbywa się w sposób ciągły, po trzecie - bardzo trudno jest powiązać

wszystkich pracowników przedsiębiorstwa w taki sposób, aby odczuwali względem siebie sprawiedliwość i zyskali satysfakcję w przyszłości.

Dlatego, pod wpływem indywidualnych powodów, zarządy niektórych przedsiębiorstw nie realizują polityki kadrowej zgodnie z oczekiwaniami. Tymczasem każda strata czy błąd w tej kwestii poważnie narusza równowagę w działalności zespołu przedsiębiorstwa, co z pewnością wpływa na poziom jego wydajności odbijając się na końcowych wynikach finansowo-ekonomicznych i poziomie konkurencyjności przedsiębiorstwa.

Wzrost wydajności pracy i jakości produkcji przedsiębiorstwa związany z wdrażaniem nowych rozwiązań technicznych, elastycznych i nowoczesnych technologii, systemu innowacji itp. jest faktem, jednak wszyscy zdajemy sobie sprawę, że realizuje to jedynie pracownik. Oznacza to, że pracownicy firmy muszą nie tylko jakościowo pasować do tego czy innego poziomu kwalifikacji wykonywanej przez nich pracy, ale jeszcze i być tym zainteresowanymi.

Charakterystyczną cechą szybkiego wdrażania nowych technologii, robotyki, automatycznych maszyn i mechanizmów (co stanowi dość znany już, długotrwały proces historyczny) jest to, że zazwyczaj wypierają one pracowników różnych zawodów z określonych rodzajów produkcji. Tu pojawia się problem konkretnego pracownika, jego miejsca i przyszłości w przedsiębiorstwie, relacje z wyższym kierownictwem przedsiębiorstwa.

Taka niepewna sytuacja, napięte relacje między pracownikami a kierownictwem przedsiębiorstwa nie mogą nie odbijać się na ogólnej wydajności pracy. Dlatego w zakładach, w których planowane są i realizowane takie procesy automatyzacji i robotyzacji produkcji, trzeba wcześniej zadbać o swoich pracowników, przeprowadzając z nimi odpowiednią pracę prewencyjną. Na przykład można wziąć pod uwagę taki czynnik, że nowe technologie, maszyny zastępują miejsca pracy pracowników niektórych zawodów, ale jednocześnie kreują i tworzą zapotrzebowanie na stanowiskach pracy innych zawodów.

Wydajność pracy i proces jej planowania ściśle wiążą się z poziomem i procesem planowania rozwoju technicznego przedsiębiorstwa. Trzeba zauważyć, że w chwili obecnej brak jest pewnej metodyki, która by wyraźnie wskazywała na ten związek i miała odpowiedni umotywowany zbiór wskaźników i kryteriów techniczno-ekonomicznych, które w podsumowaniu końcowym "wychodziłyby" na uogólnione wskaźniki wydajności i rentowności przedsiębiorstwa. Taka metoda powinna obejmować aspekt wdrażania różnych działań na rzecz bieżącego i przyszłego funkcjonowania przedsiębiorstwa. Jak wcześniej wspomniano, proces planowania i zarządzania wydajnością pracy powinien być wkomponowany w ogólny proces zarządzania przedsiębiorstwem. Oznacza to, że zaproponowana powyżej metodyka kompleksowej oceny i relacje wskaźników wydajności pracy, oraz stanu technicznego i kadrowego stanu powinny uwzględniać komunikację w dynamice poprzez uwzględnienie czynnika czasu, a także ogólnie odpowiadać treści mechanizmu ekonomicznego przedsiębiorstwa.

Mechanizm ekonomiczny przedsiębiorstwa jest to mechanizm, kształtujący i dostosowujący całą gospodarkę przedsiębiorstwa pod określone cele strategiczne i zmieniający się zewnętrzny wpływ różnych czynników na ten mechanizm.

Wydajność pracy stanowi ważny element i wyznacznik w systemie materialnego stymulowania pracowników przedsiębiorstwa. Realizowana jest ona w tym sensie w koordynacji z innymi wskaźnikami działalności, przede wszystkim ze wskaźnikiem płac.

Takie znane powszechnie kryterium rozwoju gospodarczego przedsiębiorstwa stosowano wcześniej dość szeroko, w sposób krytyczny i wymagający. Obecnie w dużej mierze nie ma ono szerokiego stosowania przez służby finansowo-gospodarcze wielu przedsiębiorstw i firm.

Uważamy, że w procesie oceny funkcjonowania przedsiębiorstwa na płaszczyźnie gospodarczej na uwagę zasługuje analizę związku takich parametrów jak wydajność pracy i płace. Analiza współczynnika tempa wzrostu wydajności pracy i tempa wzrostu przeciętnego wynagrodzenia jest warunkiem świadomego podejścia do określenia rozmiaru zachęt materialnych zachęt w ogólnym systemie przedsiębiorstwa. Taki stosunek danych ekonomicznych może być w różny sposób uwzględniony lub wdrożony w celu kompleksowej oceny wkładu pracy pracownika na określonym poziomie kwalifikacji (według rodzaju działalności i poziomu odpowiedzialności).

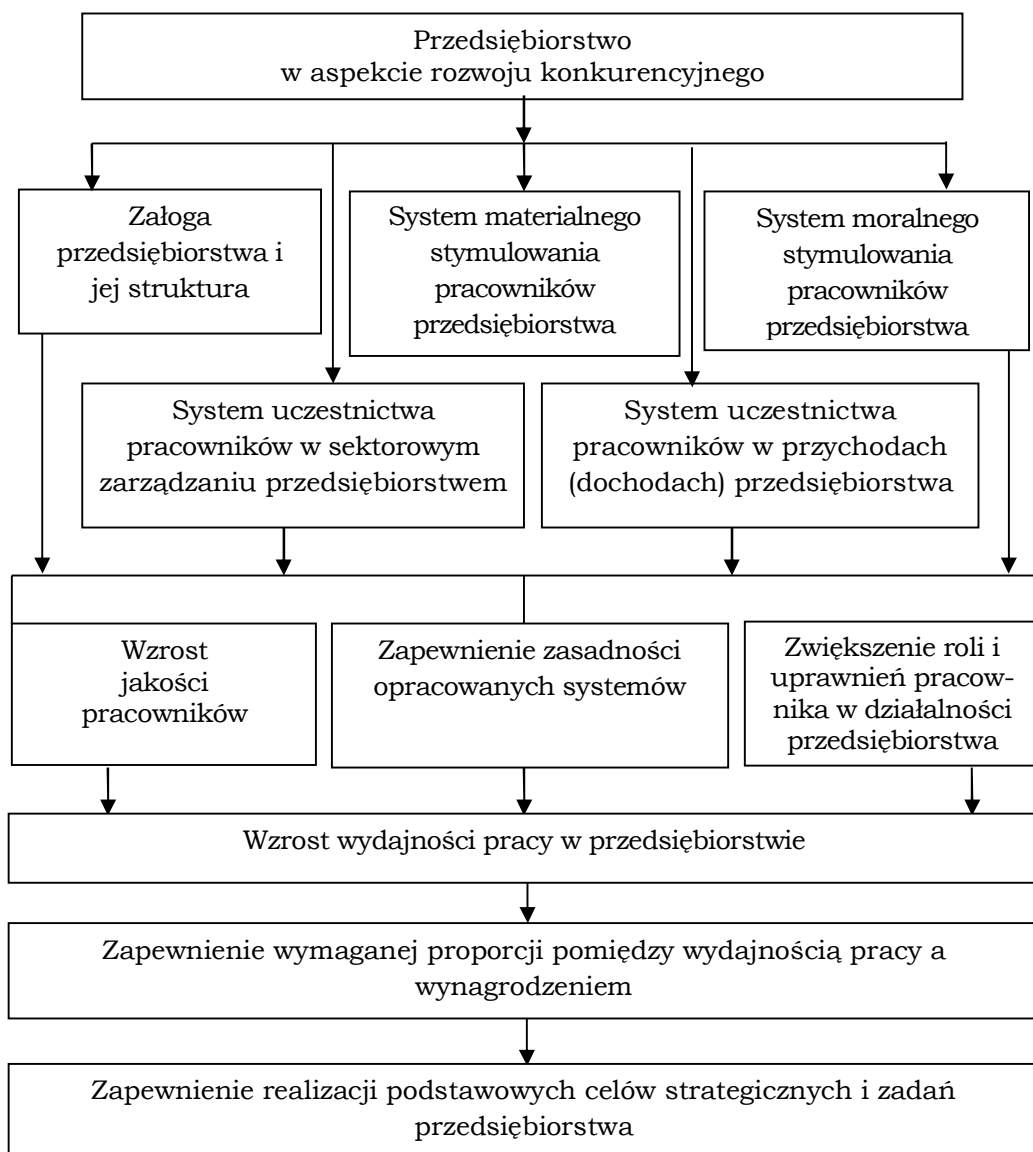
Wzrost wydajności pracy jest określany, oprócz jakości załogi i kierownictwa przedsiębiorstwa, również przez opracowane w przedsiębiorstwie systemy zachęt materialnych i moralnych, udział pracowników w końcowych wynikach finansowych (zyskach) oraz zarządzaniu przedsiębiorstwem.

Moralne aspekty są niezwykle istotne dla każdego człowieka, a tym bardziej dla pracowników z wysokim poziomem poczucia własnej wartości, ambicji, profesjonalizmu itd.

Bodźce moralne i ekonomiczne w istotny sposób uzupełniają się wzajemnie w realizacji potencjalnych możliwości pracownika każdego szczebla lub sfery działalności przedsiębiorstwa. Moralny aspekt ma istotny wpływ na poziom wydajności pracy, co znalazło potwierdzenie w różnych badaniach naukowych oraz doświadczeniu kadry kierowniczej różnych przedsiębiorstw, firm czy korporacji.

Podkreślają oni, że pracownik odczuwający moralną satysfakcję wykonuje swoje funkcje bardziej sprawnie i szybko, stara się też brać czynny udział w ogólnej działalności przedsiębiorstwa (która jest określona przez statut spółki).

Z kolei sukcesy gospodarcze pracownika, znajdujące odzwierciedlenie w jego osobistych dochodach (poprzez system wynagrodzeń, premii, wpływów z zysku netto przedsiębiorstwa w postaci wypłat z funduszu motywacyjnego itp.) podnoszą jego moralną satysfakcję zarówno w procesie produkcyjnym, jak i w codziennym życiu, a wszystko to razem umożliwia właścicielom i kierownictwu elastyczne i efektywne osiągnięcie postawionych przed przedsiębiorstwem celów i zadań (rys. 4.3.).



Rys. 4.3. Logika i warunki osiągnięcia celów strategicznych przedsiębiorstwa na podstawie zapewnienia wzrostu wydajności pracy pracowników

Zwraca uwagę fakt, że wydajność pracy w przedsiębiorstwach różnych branż gospodarczych w coraz większym stopniu zależy nie od środków trwałych, ale od czynnika ludzkiego, w kompleksowym jego rozumieniu, a także, jak już wskazywaliśmy, od metod i rzeczywistych mechanizmów zachęcania pracowników do wydajnej i jakościowej pracy.

Zapewnienie stymulowania materialnego i moralnego, określonych uzasadnionych gwarancji zatrudnienia z dużym prawdopodobieństwem kształtuje wysokiej jakości proces produkcyjno-ekonomicznej działalności przedsiębiorstwa.

Stymulowanie oraz umotywowany system warunków działalności pracownika i jego wszechstronnego wzrostu pomagają kształtować w przedsiębiorstwie elastyczną produkcję i wysoki poziom realizacji istniejących rezerw rozwoju ekonomicznego i rynkowego pozycjonowania.

Elastyczność produkcji wraz z wysokiej jakości załogą gwarantują zatem wzrost wydajności pracy, a tym samym ilości i jakości produktów, przeznaczonych do sprzedaży. Na tej podstawie otwierają się nowe możliwości utrzymania istniejących i pozyskania nowych rynków zbytu. Wynikiem tego jest wzrost wielkości zysku przedsiębiorstwa oraz poziomu kapitalizacji.

Motywacja powinna zajmować należne miejsce w mechanizmie ekonomicznym przedsiębiorstwa. Jak podkreśla się w głównych teoriach motywacji w światowej nauce, motywacja będzie odgrywać zasadniczą rolę w największym stopniu, o ile zostanie wkomponowana w system zarządzania oraz powiązań pomiędzy mechanizmem materialnego wspierania a wynikami działalności przedsiębiorstwa.

Uważamy, że w systemie motywacji związanej z działalnością pracowników przedsiębiorstwa i zorientowanej na wzrost wydajności pracy ważnymi elementami są:

- 1) zasada uwzględniania indywidualności pracownika (osobowości i specyfiki jej działania);
- 2) zasada sprawiedliwości;
- 3) zasada etyki;
- 4) zasady kształtowania wynagrodzeń.

W czołowych przedsiębiorstwach zachodnich badane i opracowywane są mechanizmy motywacyjne zarządzania wydajnością pracy na podstawie kształtowania się relacji takich elementów zarządzania jak strategia rozwoju przedsiębiorstwa, wyniki końcowe a także potrzeby indywidualnego pracownika i określonego zespołu przedsiębiorstwa. W tym aspekcie nauka wyróżnia dwie koncepcje relacji między menedżerami i ich podwładnymi, są to koncepcje X i Y. Pierwsza koncepcja ("X") opiera się głównie na administracyjnych, świadomych metodach zapewnienia wymaganej wydajności pracy w przedsiębiorstwie; druga koncepcja ("Y") opiera się na zasadach stymulowania.

Uważamy, że w praktyce należy poszukiwać odpowiedniej równowagi między wspomnianymi koncepcjami zapewnienia wzrostu wydajności pracy.

Złożoność problemu kształtowania racjonalnej motywacji w przedsiębiorstwie spowodowana jest przez wiele czynników takich jak: rola menedżerów na wszystkich szczeblach zarządzania przedsiębiorstwem, rola związków zawodowych (ich siła, wytrwałość i skala), etyka pracy, organizacja pracy i produkcji, poziom sytuacji socjalnej w przedsiębiorstwie itp.

Wszystkie te czynniki w sposób szczególny związane są z procedurą pozyskiwania pracowników przedsiębiorstwa do systemu zarządzania treścią (wcześniej już zwracaliśmy uwagę na ten aspekt w działalności przedsiębiorstwa). Możliwość pracy przedsiębiorstwa w jakiś sposób podejmować efektywne uczestnictwo w procesie zarządzania (podkreślamy, właśnie efektywne uczestnictwo we wszystkich aspektach jej zasadności i jasności dla tego pracownika), pozwoli konstruktywnie wpływać na wszystkie powyższe czynniki działalności przedsiębiorstwa, czyli dzięki ich harmonizacji promować w całej firmie ogólny poziom wydajności pracy, a więc i końcowe

wyniki ekonomiczne działalności przedsiębiorstwa. W ekonomii istnieje taka odmiana ogólnego zarządzania jak zarządzanie mieszane.

Jako autorzy jesteśmy zwolennikami mieszanego zarządzania w przedsiębiorstwie, uważamy, że do niego należy przyszłość w procesie rozwoju przedsiębiorstw różnych organizacyjno-prawnych form gospodarowania. Trzeba jednak zwrócić też uwagę na to, że ta forma zarządzania jest bardzo trudna. Dlatego, naszym zdaniem, nie znalazła jak dotąd należytego odzwierciedlenia w teorii i praktyce.

W ten sposób omówione w niniejszym rozdziale kwestie umożliwią bardziej zaakcentowane podejście do problemu aktualności i dalszych badań w systemie zadań, motywacji i wydajności pracy w przedsiębiorstwie. W tym aspekcie dalsze badania w zakresie poszczególnych kierunków efektywnego wspólnego zarządzania w przedsiębiorstwie, naszym zdaniem, są obiecujące.

4.2. Koszty przedsiębiorstwa w aspekcie terminologicznego ulepszenia oraz możliwości ich umotywowanej analizy i zarządzania

Problem naukowy i praktyczny polega na tym, że niewłaściwe stosowanie terminów i pojęć związanych z działalnością finansową, inwestycyjną i wydatkową przedsiębiorstwa prowadzi do opóźnienia i pogorszenia decyzji administracyjnych, związanych ze wspomnianymi sferami działalności przedsiębiorstwa. Przedstawiona w niniejszej pracy problematyka finansowo-ekonomiczna zgodna jest ze wszystkimi zadaniami naukowymi i praktycznymi tego kierunku działalności.

Koszty stanowią kluczową kategorię nauk ekonomicznych. Ich znaczenie nie wymaga absolutnie żadnych dowodów, bo zrozumiałym jest fakt i aksjomat o tym, że jeśli są koszty to istnieje i przedsiębiorstwo, jeśli zaś nie ma kosztów (inwestycji), to nie ma i samego przedsiębiorstwa, czyli w ogóle nie ma możliwości wytworzenia produkcji, otrzymania zysku, rozwoju gospodarki kraju.

Dlatego problem kosztów jest ciągle w polu widzenia naukowców i praktyków, co znajduje odzwierciedlenie w literaturze naukowej [1-42]. Koszty jako kategoria naukowa oraz wielkość praktyczna zostały już dość dobrze opracowane przez naukowców i praktyków w aspekcie ich treści i kształtowania na różnych poziomach gospodarowania.

Jednocześnie w trakcie badania kategorii "koszty" miał też miejsce negatywny proces, związany z dużą ilością terminów i pojęć wyjaśniających tę kategorię, co doprowadziło z kolei do pewnego powielania i błędnej interpretacji części z nich.

Dotyczy to również kwestii postawionych przez nas w niniejszym podrozdziale książki, a mianowicie procesów finansowania, inwestowania i realizacji bieżących kosztów w przedsiębiorstwie.

Dlatego autorzy niniejszej pracy podjęli próbę, na podstawie analizy dotychczasowych badań w tej dziedzinie udoskonalić kwestie dotyczące treści i systematyzacji poszczególnych terminów w danej dziedzinie badań naukowych

Głównym celem finansów przedsiębiorstwa jest wyszukiwanie, tworzenie i efektywne wykorzystanie środków finansowych. Takie postawienie sprawy określa znaczenie i wartość jednego z najważniejszych zadań dla przedsiębiorstwa - pokazanie bezpośredniego i pośredniego powiązania finansów

przedsiębiorstwa z jego działalnością inwestycyjno-wydatkową poprzez zbadanie i wyjaśnienie pojęć finansowo-ekonomicznych, związanych z taką działalnością.

Podstawą rynkowego modelu gospodarki są finanse i równouprawnienie form własności.

Każde przedsiębiorstwo produkcyjne, handlowe czy finansowo-kredytowe wymaga odpowiednich źródeł finansowania, jak również zasobów finansowych.

Finanse określonego podmiotu gospodarczego, jak wiadomo, stanowią system stosunków ekonomicznych związanych z obiegiem pieniądza. Główny cel finansów przedsiębiorstwa to wyszukiwanie, tworzenie i efektywne wykorzystanie zasobów finansowych, co umożliwi ostatecznie wysoką konkurencyjność przedsiębiorstwa.

Wyszukiwanie, tworzenie i efektywne wykorzystanie środków finansowych są kluczowymi etapami działalności finansowo-ekonomicznej przedsiębiorstwa.

Jednocześnie podczas badania danych stadiów działalności finansowo-gospodarczej, w literaturze naukowej i dydaktycznej stosowane są różne terminy i pojęcia. Brak jest przy tym jasnych kryteriów dotyczących terminów i pojęć, co prowadzi do tego, że w niektórych przypadkach dublują (zamieniają nawzajem) siebie, zaś w innych przypadkach nie posiadają odpowiednich koniecznych różnic i pewnej logicznej kolejności lub hierarchii w odwzorowaniu procesów przyczynowości podczas analizy tego czy innego rodzaju działalności przedsiębiorstwa.

W niniejszej pracy zaprezentujemy naszą wizję tego problemu na przykładzie omówienia ogółu terminów, związanych z kategorią "koszty" z punktu widzenia finansów i ekonomii przedsiębiorstwa. Uważamy, że w zasadzie dla każdego kierunku działalności przedsiębiorstwa, w aspekcie naukowo-praktycznym ważne jest dokonanie systematyzacji i dogłębnej pracy dotyczącej:

- przeglądu i analizy wszystkich terminów i pojęć;
- badania i określenia sfer użycia tych terminów;
- kształtowania niezbędnych kryteriów oceny, pozwalających określić treść i zakres stosowania terminów i uniemożliwiających istnienie nielogicznego ich dublowania;
- określenia grupy niezbędnych kategorii, terminów i pojęć, mających na celu obiektywnie zaprezentowanie treści finansowej i ekonomicznej badanego procesu lub zjawiska;
- kształtowania podejścia przyczynowego w procesie badania i kontroli działalności finansowo-gospodarczej w aspekcie kształtowania zasobów finansowych i różnych kosztów w przedsiębiorstwie.

Każde przedsiębiorstwo podczas jego tworzenia wymaga odpowiedniego finansowania, a finansowanie wymaga z kolei istnienia określonych zasobów finansowych. Brak środków finansowych oznacza brak finansowania i możliwości rozpoczęcia procesu tworzenia przedsiębiorstwa. W ten sposób system stosunków finansowych w przedsiębiorstwie, jego cała skomplikowana finansowo-gospodarcza działalność rozpoczyna się od procesu finansowania: na etapie wstępnego i końcowego finansowego i techniczno-ekonomicznego uzasadnienia możliwości pojawienia się nowego przedsiębiorstwa danej branży gospodarki narodowej.

W ogólnym wymiarze istnieją dwa główne źródła finansowania przedsiębiorstwa – środki własne i pożyczkowe (kapitał własny i pożyczkowy).

Następnie źródła finansowe (źródła finansowania) przyjmują swoją merytoryczną formę pod pojęciem "środki finansowe". Środki finansowe w chronologii czasu oraz logiki finansowo-ekonomicznej charakteryzują z jednej strony kolejność i moment ich pojawienia się jako realnego zasobu pod pojęciem "środki finansowe, a z drugiej strony – objaśniają i konkretyzują abstrakcyjne pojęcie "źródła finansowe (źródła finansowania) w określoną wartość matematyczną poprzez pojęcie i wskaźnik "środki finansowe".

W ten sposób kryterium znaczeniowym pojęcia "źródło finansowe" jest definicja tego skąd, z jakich źródeł będzie odbywać się (lub już się odbywa) finansowanie działalności przedsiębiorstwa (podmiotu gospodarczego).

Konkretny rozmiar planowanych, a następnie uzyskanych przez przedsiębiorstwo środków finansowych (z różnych źródeł) na jego utworzenia, a następnie bieżące funkcjonowanie ulega przekształceniu w pojęcie "inwestycje" w momencie ich wejścia na określony rodzaj rynku w celu nabycia niezbędnych dla przedsiębiorstwa zasobów gospodarczych.

Przejdziemy teraz bezpośrednio do kategorii "koszty" w działalności przedsiębiorstwa, która ma kilka odmian (w zależności od określonych cech), niezbędnych do oceny i efektywnego zarządzania przedsiębiorstwem.

Zacznijmy od tego że, o dziwo, nie znaleźliśmy w naukowo-dydaktycznej i praktycznej literaturze jednoznacznej lub wyraźnie określonej i ogólnie przyjętej interpretacji (znacząco definicje), kategorii "wydatki przedsiębiorstwa" (lub po prostu "koszty").

Nawet w P(S)BO 16 "Wydatki" brak jest określenia tego terminu. W tym P(S)BO przedstawiono treść poszczególnych drugorzędnych terminów, charakteryzujących poszczególne aspekty ogólnej kategorii "koszty" i nie dających ogólnego pojęcia o jej treści ekonomicznej. W pozycji P(S)BO 16 "Wydatki" akcent stawiany jest po pierwsze na to, co jest uznawane za koszty, a po drugie - na koszty jako wartość.

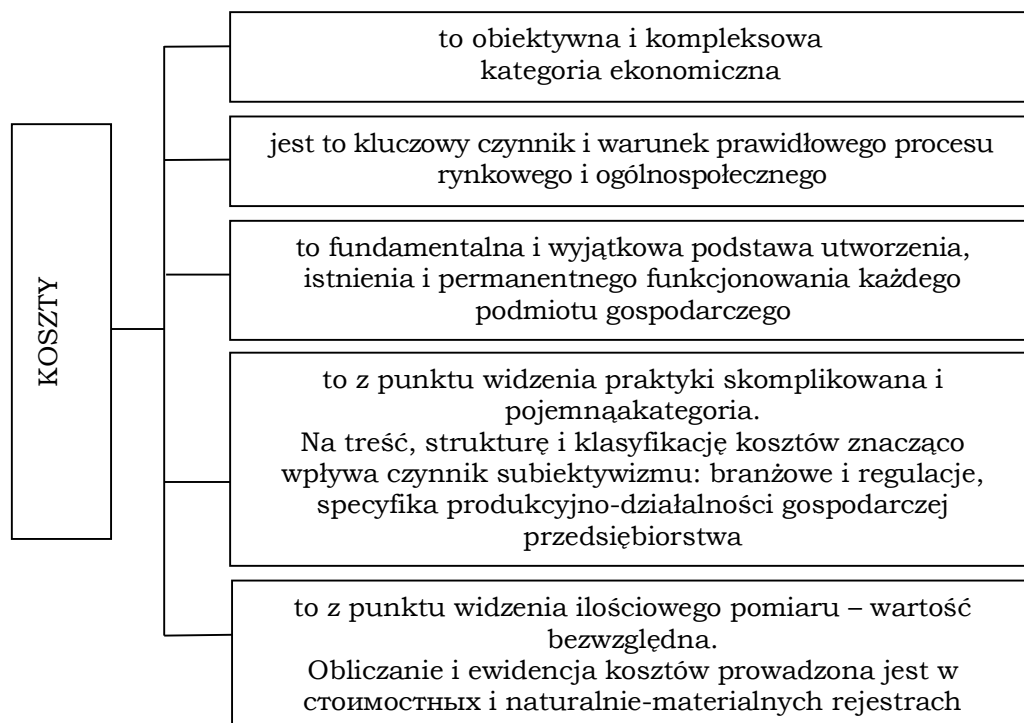
Podsumowując ten problem chcemy zaznaczyć, że "koszty" są podstawową kategorią gospodarczą w nauce i praktyce, bez nich w ogóle nie jest możliwa jakakolwiek działalność każdego podmiotu gospodarczego. Koszty są wyłącznym czynnikiem i absolutnie niezbędnym warunkiem tworzenia i funkcjonowania przedsiębiorstwa, instytucji lub innej struktury w publicznym systemie społeczno-gospodarczego.

"Koszty" są trudną i skomplikowaną kategorią ekonomiczną. Istota i kompleksowość kosztów, naszym zdaniem, powinna być omawiana na podstawie badania: ich obiektywnej prawidłowości; warunków i czynników ich powstania i kształtowania; określenia struktury, rodzajów i klasyfikacji kosztów (z uwzględnieniem specyfiki działalności produkcyjno-gospodarczej podmiotu gospodarczego i kompleksowych warunków wpływów zewnętrznych i regulacji tego procesu w ramach określonej branży i całej gospodarki); analizy miejsca, roli i statusu kształtowania kosztów w procesie funkcjonowania przedsiębiorstwa; zagwarantowania ich racjonalnego wykorzystania itp.

Na rysunku 4.4. przedstawiono podstawowe wytyczne dotyczące badania, poszukiwania istoty oraz interpretacji kategorii "koszty" ("wydatki przedsiębiorstwa").

Na podstawie analizy i zrozumienia obiektywnych i prawidłowych procesów gospodarki rynkowej i ekonomicznych mechanizmów tworzenia i

funkcjonowania przedsiębiorstwa proponujemy następującą definicję terminu "koszty" ("wydatki przedsiębiorstwa").



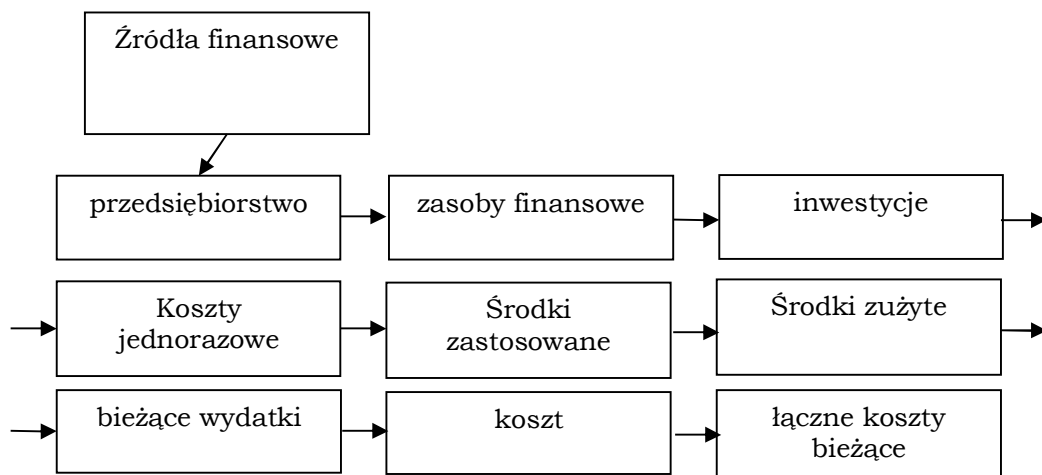
Rys. 4.4. Paradigmat i podstawowe postulaty badania kategorii "koszty"

Koszty – to kompleksowa kategoria która, po pierwsze, określa czołowe miejsce kosztów w ogólnym obiektywnym procesie rozwoju rynkowego i społecznego, po drugie - odzwierciedla początkowość tworzenia oraz fundamentalną i wyłączną podstawę istnienia i permanentnego funkcjonowania każdego podmiotu gospodarczego, po trzecie - ma dość skomplikowaną strukturę i klasyfikację rodzajów kosztów, określaną w praktyce pod wpływem czynników zewnętrznych i warunków regulacji branżowych i rządowych, po czwarte – mierzona jest ilościowo jako wartość bezwzględna, po piątę – odzwierciedlona jest w obliczeniach we wskaźnikach ilościowych, a w razie potrzeby także w naturalnie-materialnych.

Momentem pojawienia się bezpośrednio i konkretnie na płaszczyźnie praktycznej terminu "koszty", a raczej jego pierwszej konkretnej odmiany "koszty jednorazowe" w stosunku do działalności przedsiębiorstwa jest moment dokonania aktu zakupu wszystkich niezbędnych dla niego zasobów na odpowiednich rynkach. Ten moment stanowi kryterium transformacji inwestycji w jednorazowe koszty dla przedsiębiorstwa.

Moment utrwalenia nabytych na różnych rynkach zasobów w bilansie przedsiębiorstwa w oparciu o rachunkowości określa pojawienie się kolejnego rodzaju wydatków, a mianowicie koszty przedsiębiorstwa w postaci zastosowanych środków. "Koszty jednorazowe" i "zastosowane środki" z matematycznego punktu widzenia, przedstawiają jednakowe wartości, zaś z punktu widzenia ekonomicznej treści danych rodzajów wydatków nieco się

różnią (pod względem chronologii pojawiania się przedmiotu zastosowania, charakterystyką działania i przeznaczenia). W rachunkowości środki zastosowane, jako zasoby gospodarcze przedsiębiorstwa, przedstawiane są pod pojęciem "aktywa". Moment rozpoczęcia korzystania z zastosowanych zasobów produkcyjno-gospodarczej działalności przedsiębiorstwa charakteryzuje warunki pojawienia się nowego rodzaju wydatków: "środki zużyte". Proces korzystania z zastosowanych zasobów w działalności przedsiębiorstwa, to w rzeczywistości proces ich zużycia, i to właśnie ten aspekt określa taki termin wydatków jak "środki zużyte". Z kolei zużycie zasobów w bieżącej działalności gospodarczej przedsiębiorstwa, z powodu stałego bieżącego zużycia zastosowanych surowców, określane są jako wydatki bieżące. Termin "wydatki bieżące" zawiera już w sobie bezpośrednio nazwę „wydatki” i konkretyzuje ten rodzaju kosztów przedsiębiorstwa, który wiąże się z jego codzienną (bieżącą) działalnością. Na rysunku 4.5. przedstawione koncepcję naukowo-logiczną dotyczącą pewnej systematyzacji i określenia podstawy dla wykorzystania istniejącego ogółu terminów i pojęć związanych z procesem finansowania i realizacji wydatków w działalności produkcyjno-gospodarczej przedsiębiorstwa.



Rys.4.5. Koncepcja naukowo-logiczna definicji i przyczynowości istotnych pojęć i terminów związanych z procesem finansowania, inwestowania i realizacji wydatków w przedsiębiorstwie

Następnie w systemie rachunkowości bieżące wydatki przedsiębiorstwa są odzwierciedlone w różnych wskaźnikach kosztów (zarówno w całości, jak i poszczególnych jej składników).

Jednak nie wszystkie wydatki w przedsiębiorstwie można określić jako koszty. Tylko taki koszt odzwierciedla istotę wydatków, który jest obliczany jako wartość bezwzględna (zgodnie z naszą wizją w tej pracy definicji kategorii "koszty"). Taki koszt, w przeliczeniu na jednostkę produkcji nie podpada pod kategorię "wydatki bieżące", ponieważ jest wartością względną i ma inną treść ekonomiczną.

Z punktu widzenia działalności gospodarczej i rachunkowości istotne jest zbadanie również takiego wskaźnika kosztów jak łączne bieżące wydatki przedsiębiorstwa.

W tym rozdziale przedstawiono pewną wizję i zrozumienie istoty, wzajemnych powiązań oraz hierarchii podstawowych kategorii związanych z procesem realizacji wydatków w przedsiębiorstwie.

Rozpatrzone przez nas rozwiązanie istotnej problematyki naukowej umożliwi teoretyczne i metodyczne, bardziej doskonałe, w ramach pewnej zasadności podejście do używania łącznie terminów związanych z kosztami w systemie zarządzania, planowania i analizy wydatków w przedsiębiorstwie, a także w procesach dydaktycznych czy dyskusjach naukowo-praktycznych w tej dziedzinie.

4.3. Jakość przedsiębiorstwa a jakość zysku: podejścia teoretyczne i metodyczne do badania i oceny

Jakość stanowi podstawowy wymóg współczesnego istnienia i funkcjonowania wszystkich podmiotów gospodarczych we wszystkich dziedzinach rozwoju społecznego produkcji.

Każdy podmiot gospodarczy, każde przedsiębiorstwo funkcjonuje w warunkach poszukiwania jakościowych dróg swojego rozwoju.

Jednocześnie wysokiej jakości rozwój przedsiębiorstwa nie jest celem samym w sobie, ale stanowi główny czynnik uzyskania wysokich końcowych wyników finansowo-ekonomicznych jego działalności, z których najważniejszym jest zysk przedsiębiorstwa.

Gospodarka rynkowa, jako model rozwoju społecznego opiera się w swej istocie i koncentruje się wyłącznie na zysku. Prawo konkurencji w swojej konkretności odzwierciedla wszystkie mechanizmy i cele takiego istnienia przedsiębiorstw różnych branż gospodarczych, wskazuje środki i metody walki o zysk.

Właśnie to wyjaśnia i określa nieustanne zainteresowanie nauki i praktyki taką kategorią jak zysk. Znaczenie zysku w rozwoju społeczeństwa, nierozwiązanie i nieskoordynowanie jak dotąd wielu teoretycznych i praktycznych aspektów jej istoty, oceny, natury, pochodzenia, formacji itp. określają aktualność badań i ulepszeń w tej sprawie. Jednym z takich aspektów jest, naszym zdaniem, kategoria "jakość zysków przedsiębiorstwa".

Problem i rola zysku w działalności przedsiębiorstwa jest postrzegana w wielu źródłach literackich, przez pryzmat jej interpretacji, metod określania i obliczania, analizy czynników wpływających na nią, kształtowanie systemu zarządzania, i tym podobne. Problem jest traktowany jako zysk i badany jest znacznie mniejszy i bez potrzebnej konkretnego odniesienia do parametrów jakościowych rozwoju przedsiębiorstwa.

W niniejszym podrozdziale książki, jak również w innych swoich pracach naukowych, staramy się naświetlić właśnie ten aspekt badania kategorii "zyski przedsiębiorstwa".

Aktualność naukowo-praktycznego problemu wyjaśnienia istoty kategorii "jakość zysków przedsiębiorstwa" oraz koncepcji teoretyczno-metodycznych zarządzania tym wskaźnikiem w działalności przedsiębiorstwa polega również na tym, aby pokazać związek rozwoju intelektualnego, społeczno-psychologicznego i innowacyjnego z jakością zysków przedsiębiorstwa.

Nie istnieje w zasadzie dla przedsiębiorstwa bardziej istotny wskaźnik niż zysk, gdyż to od niego wszystko się zaczyna i z nim jest związane w jego działalności. Z tego wynika, że zysk jest:

- 1) głównym celem działalności przedsiębiorstwa;
- 2) zasadniczą motywacją ekonomiczną;
- 3) głównym rezultatem działalności przedsiębiorstwa;
- 4) główną źródłem inwestycyjnym rozwoju przedsiębiorstwa;
- 5) główną cechą szacunkową efektywnej działalności przedsiębiorstwa;
- 6) głównym składnikiem wśród kluczowych wskaźników finansowo-gospodarczej działalności przedsiębiorstwa;
- 7) itp.

Brak zysku w określonych warunkach funkcjonowania prowadzi w końcu do upadłości i likwidacji przedsiębiorstwa. Dlatego właśnie zysk stanowi podstawę każdego przedsiębiorstwa.

Jednak gwałtowne zmiany w społeczeństwach i gospodarkach różnych krajów ostro postawiły kwestię nowej wiedzy i nowych koncepcji kategorii "zyski przedsiębiorstwa", tak aby główny nacisk stawiać nie na zysk, a na jego jakość.

Zasadnicza różnica pomiędzy kategoriami "jakość zysków" i "zysk" polega na tym, że jakość zysków, w przeciwieństwie do całkowitych zysków przedsiębiorstwa, charakteryzuje kluczową oznakę jego rozwoju, jaką jest kategoria "jakość przedsiębiorstwa", a przez to również efektywność działalności przedsiębiorstwa.

Uważamy, że przyszedł najwyższy czas w rozwoju wszystkich przedsiębiorstw, aby oceniać całą ich finansowo-gospodarczą przez połączenie dwóch wskaźników: zysku przedsiębiorstwa i jakości zysków przedsiębiorstwa.

Wspólna analiza tych dwóch wskaźników pozwala na zupełnie nowe, innowacyjnie i dokładne, spojrzenie na wyniki finansowe działalności przedsiębiorstwa w aspekcie jego progresywnych i skutecznych rozwiązań i celów.

Jakość zysków przedsiębiorstwa stanowi jeden z przejawów bardziej globalnego pojęcia "jakość", przenikającego wszystkie sfery działalności społecznej i znajdującego się na szczycie takiej działalności. Jakość jest podstawowym i rosnącym wymogiem współczesności. Dotyczy to bezpośrednio także gospodarki przedsiębiorstwa.

Istnieje prawidłowość przejścia jakości z jednego stanu do drugiego, z jednego obiektu na inny obiekt pod warunkiem ich współdziałania na zasadach określonej potrzeby.

Jakość i jakościowe zmiany w działalności gospodarczej przedsiębiorstwa posiadają swoją specyfikę, warunki powstawania i realizacji.

Jakość polega na zaspokojeniu najróżniejszych potrzeb ludzi, zaś w warunkach gospodarki rynkowej staje się ona kategorią ekonomiczną. Jakość zawiera w sobie zarówno koszty, jak i wyniki ekonomiczne (w określonych okolicznościach, czasie i koncepcjach jej oceny).

Co się tyczy wyjaśnienia istoty pojęcia "jakość zysków przedsiębiorstwa" należy zauważyć następującą rzecz. Produkcja, sprzęt, materiały, surowce, określony produkt itp. stanowią materialne nośniki jakości, w związku z czym posiadają swoje specyficzne właściwości i kryteria oceny. Zysk przeciwnie - nie ma materialnej podstawy i to właśnie decyduje o jego funkcji w związku z pojęciem jakości i problem wyjaśnienia istoty kategorii "jakość zysków" oraz metod jej pomiaru.

Naszym zdaniem, właśnie w aspekcie niematerialności i abstrakcyjności filozoficzno-ekonomicznej pojęcia "jakość zysków przedsiębiorstwa" należy szukać koncepcji jej badania, oceny i zarządzania.

Nasza koncepcja rozumienia istoty pojęcia "jakość zysków przedsiębiorstwa" oraz metodologii jej oceny i zarządzania jest następująca:

1. Zasadnicze wstępne określenie jakości zysków zaczyna się właśnie od przedsiębiorstwa jako całościowego kompleksu majątkowego i systemu otwartego.

Każde przedsiębiorstwo jest tworzone pod określony cel i pod określone końcowe wyniki jego działalności.

2. Pierwszy punkt, przytoczony wyżej, pozwala mówić (co zostało potwierdzone przez konkretne znaczące badania) o takiej kategorii dotyczącej przedsiębiorstwa jak "jakość przedsiębiorstwa".

3. W kategorii "jakość przedsiębiorstwa" istnieje wiele różnych cech, wśród których skoncentrujemy się, biorąc pod uwagę przedmiot naszego badania, jedynie na ekonomicznych oznakach tej kategorii.

4. Ekonomiczna logika porównania kategorii "jakość produkcji" i „jakość przedsiębiorstwa" pozwala na przeprowadzenie pewnej paraleli. Wzrost jakości określonego rodzaju produktów (*ceteris paribus*) umożliwia i wymaga wzrostu jej ceny w ekonomicznie uzasadnionych granicach; wzrost ogólnego poziomu jakości przedsiębiorstwa (biorąc pod uwagę specyfikę danej kategorii oraz jej różnicę z kategorią "jakość") umożliwia i wymaga wzrostu "zarobku" z działalności bardziej jakościowego poziomu przedsiębiorstwa (także w ekonomicznie uzasadnionych granicach).

5. Wzrost „ogólnego zarobku przedsiębiorstwa" przy wzroście ogólnego poziomu jakości przedsiębiorstwa obejmuje wszystkie aspekty jego działalności, a w naszym przypadku – z ekonomicznych pozycji, wiążemy to ze wzrostem efektywności ekonomicznej przedsiębiorstwa.

6. Wzrost efektywności ekonomicznej działalności przedsiębiorstwa odbija się na ilości i jakości produktów (w zależności od warunków i okoliczności gospodarowania), uzyskanych wynikach końcowych wynikach, pozycji na rynkach zbytu, wizerunkowych cechach itd.

7. Końcowe wyniki ekonomiczne w tym aspekcie (punkty 5 i 6), również zyskują swoje specyficzne cechy (poprzez wzrost jakości przedsiębiorstwa czy zwiększenie jego efektywności na tych zasadach), a mianowicie pewien składnik jakościowy, związany z procesem wzrostu cech jakościowych w działalności przedsiębiorstwa.

8. Zysk, jako kluczowy końcowy rezultat działalności przedsiębiorstwa, także nosi w sobie znak jakości, przez co możemy, a nawet powinniśmy, operować podczas oceny finansowo-ekonomicznej działalności przedsiębiorstwa kategorią "jakość zysków przedsiębiorstwa".

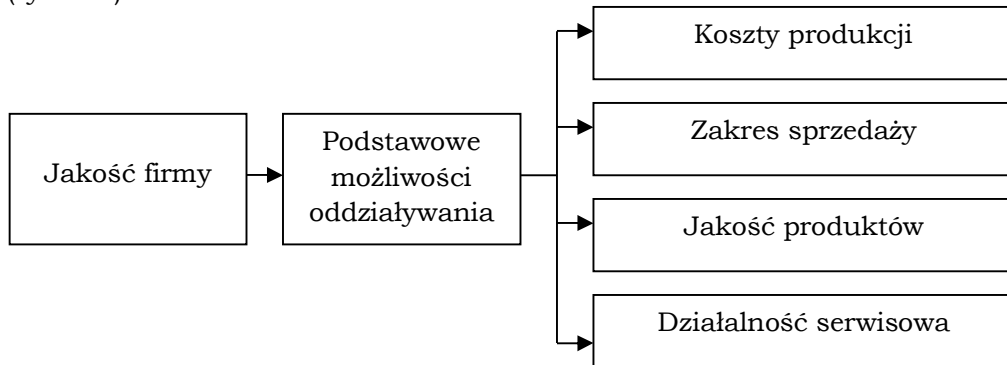
Poziom wzrostu (zmiany) ogólnej jakości przedsiębiorstwa wpływa na poziom wzrostu (zmiany) jakości zysków przedsiębiorstwa.

9. W ten sposób obliczanie jakości zysku przedsiębiorstwa może być realizowane na podstawie zdefiniowanej metodologii wykorzystania wskaźnika "ogólny zysk przedsiębiorstwa (w znaczeniu dynamicznym z uwzględnieniem jego jakości)".

10. Zmiana jakości przedsiębiorstwa, zmiana jakości zysków wymagają dynamicznego podejścia do pomiaru tej ostatniej kategorii.

11. W przypadku ujemnej zmiany ogólnego poziomu jakości rozwoju przedsiębiorstwa może chodzić nie o jakość zysków, a po prostu spadek ogólnej wartości zyski lub nawet o stratę przedsiębiorstwa.

Wzrost jakości przedsiębiorstwa w znaczeniu gospodarczym gwarantuje jakość zysku w skoncentrowanej postaci (w zależności od warunków rynkowych, gospodarczych i specyfiki własnej produkcji) poprzez zmniejszenie kosztów produkcji, wzrost sprzedaży, poprawę jakości produkcji (pracy, usług), zapewnienie wysokich standardów czynności serwisowych (rys. 4.6).

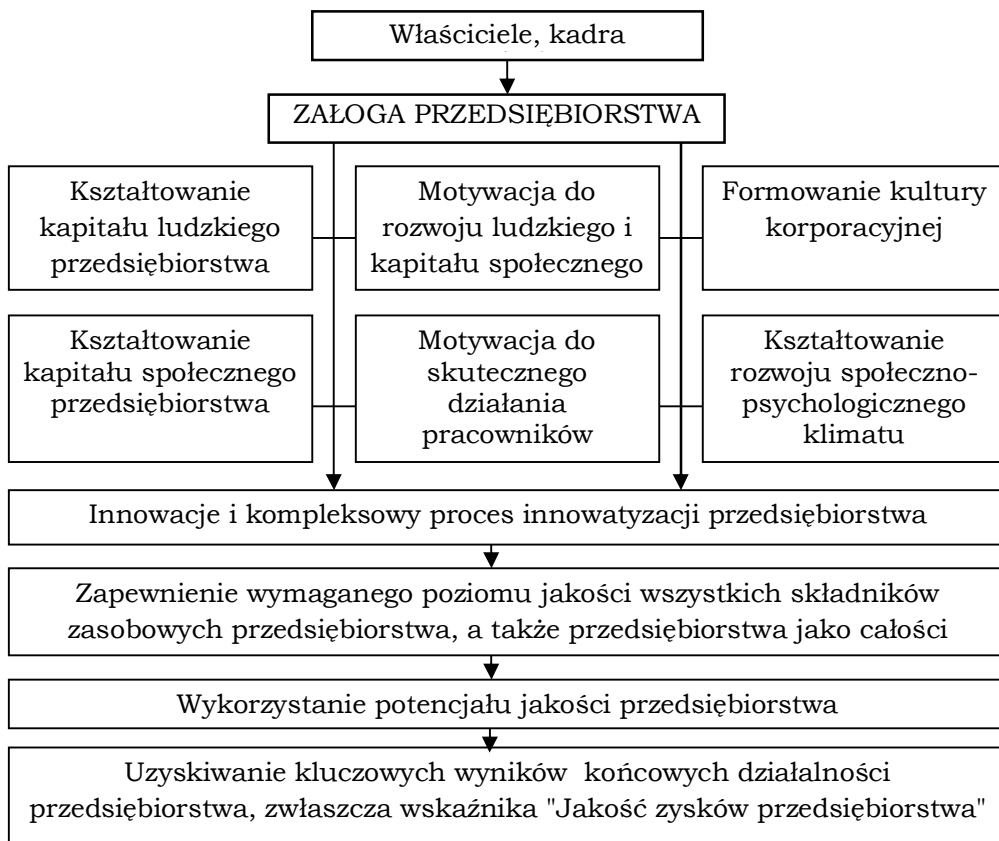


Rys. 4.6. Opcje wpływu ogólnej jakości przedsiębiorstwa na sposoby uzyskiwania jakości zysków przedsiębiorstwa

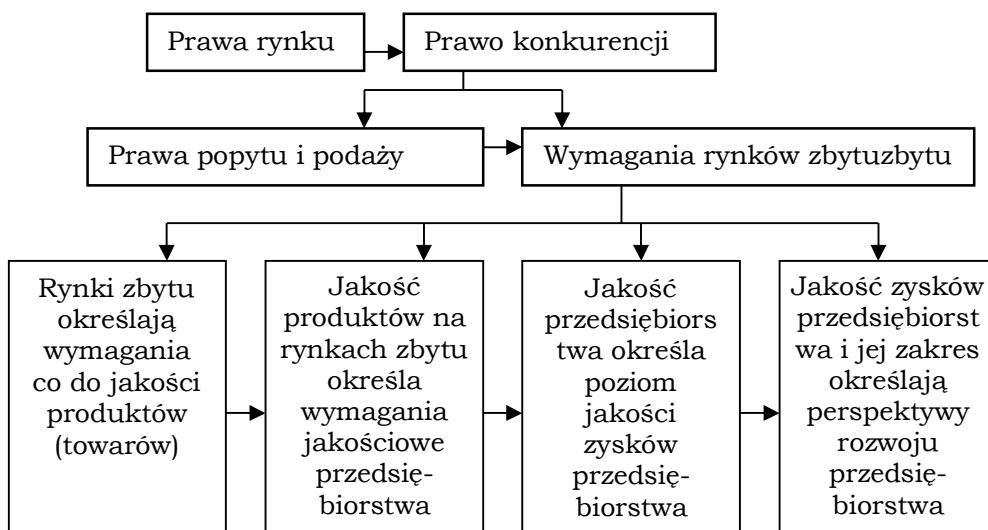
Wyznaczając fundamentalność jakości przedsiębiorstwa w systemie jego rozwoju strategicznego należy wyróżnić jej podstawowe elementy: jakość narzędzi pracy, jakość przedmiotów pracy, jakość załogi i jakość stosunków społeczno-gospodarczych. Wszystkie cztery składniki są niewątpliwie ważne i stanowią istotę jakości przedsiębiorstwa, jednocześnie decydująca rola w tym systemie elementów jakości należy do załogi i warunków jej działania i rozwoju.

Właściciele i kadra zarządzająca przedsiębiorstw określają punkty orientacyjne oraz wektor jego rozwoju i pod tym kątem tworzą pewne podstawy materialne i robocze. W warunkach powstawania i szybkiego rozwoju nowego paradygmatu istnienia gospodarki światowej, a mianowicie postępu gospodarki (gospodarki informacyjnej, gospodarki innowacyjnej, gospodarki intelektualno-informacyjnej) jakość załogi przedsiębiorstwa znacznie przekracza znaczenie materialnych czynników produkcji. Załoga przedsiębiorstwa w swojej hierarchii podziału i strukturze, od menedżerów wysokiego szczebla do prostych robotników, wyłącznie określa jakość wszystkich elementów materialnych i niematerialnych, kształtuje i rozwija ogólną, segmentową i szczegółową jakość przedsiębiorstwa. Funkcje te personel przedsiębiorstwa realizuje poprzez kapitał ludzki, kapitał intelektualny i kapitał społeczny przedsiębiorstwa. Dane rodzaje kapitału wnoszą kreatywność i innowacyjność w działalność przedsiębiorstwa, dając możliwości ich skutecznego wykorzystania. Na rysunku 4.7. zaprezentowano logiczną wizję wpływu załogi przedsiębiorstwa i jej intelektu na powstawanie i wielkość jakości zysków przedsiębiorstwa.

Konieczność szybkiego przejścia do kształtowania wysokiej jakości załogi przedsiębiorstwa oraz pożądaných rozmiarów jakości zysku spowodowane są działaniem reguł gospodarki rynkowej (rys. 4.8.).



Rys. 4.7. Załoga przedsiębiorstwa i jakość jej zysku



Rys. 4.8. Prawa rynku a jakość zysków przedsiębiorstwa

Najwyższe kierownictwo firmy jest odpowiedzialne za treści i kierunki kształtowania jakości materialnej i niematerialnej w poszczególnych strukturach i w całej firmie.

Szczegóły procesu powstawania i kontroli jakości przedsiębiorstwa we wszystkich dziedzinach gospodarczych i elementach przedsiębiorstwa zależą od jego aktualnej sytuacji finansowo-gospodarczej i postawionych przed nim celów strategiczno-taktycznych.

Najwyższe kierownictwo przedsiębiorstwa w pewnym stopniu (na podstawie pewnych kryteriów) przekazuje funkcje zarządzania poszczególnymi aspektami jakości przedsiębiorstwa menedżerom na niższych szczeblach kierownictwa działalnością przedsiębiorstwa.

Kryteria odnośnie dopuszczenia zarządzania kształtowaniem jakości przedsiębiorstwa w poszczególnych jego elementach i dziedzinach są określone przez niektóre reguły w akcie "O jakości systemowej przedsiębiorstwa". Zasady te opracowywane są przez odpowiednią grupę specjalistów i ekspertów z danej branży z obowiązkowym wykorzystaniem:

- 1) światowych doświadczeń w dziedzinie przedsiębiorczości;
- 2) istniejących światowych osiągnięć w zakresie jakości i standardów;
- 3) badań naukowych (krajowych i zagranicznych) związanych z tworzeniem, zarządzaniem i oceną jakości przedsiębiorstwa podczas jego tworzenia (w sferze materialnej i niematerialnej), podczas realizacji ogólnego potencjału jakości przedsiębiorstwa oraz zapewnienia jego konkurencyjnego wzrostu;
- 4) kompleksowej analizy specyfiki i stanu jakości badanego przedsiębiorstwa.

Praktycznej realizacji ukształtowanego ogólnego poziomu jakości przedsiębiorstwa dokonują wszyscy pracownicy przedsiębiorstwa, w wyniku czego jakość przedsiębiorstwa w trakcie całej działalności gospodarczej przekształca się najpierw w jakość produkcji (prac, usług), realizowanych na rynku, a następnie w główny cel działalności przedsiębiorstwa czyli jego zysk.

Nasza interpretacja kategorii "jakość przedsiębiorstwa" jest następująca:

Jakość firmy to systemowy i umotywowany zbiór różnych jego właściwości, odzwierciedlających jego materialną i niematerialną istotą w ich jedności i spójności dotyczącej treści i wyznaczania celów swojego konkurencyjnego rozwoju.

Jakość przedsiębiorstwa jest mierzona ogólnie przez zintegrowany wskaźnik jakości przedsiębiorstwa i posiada także szereg cząstkowych i lokalnych wskaźników.

Jakość przedsiębiorstwa, jeśli wziąć pod uwagę jej poziom w określonym czasie, jest określana jako wielkość statyczna. Może być ona także, i to jest bardzo ważne, mierzona dla pewnych okresów czasu, czyli stanowić wielkość dynamiczną.

Dynamizm jakości przedsiębiorstwa określa jeszcze jedną, bardzo istotną kategorię gospodarczą - "jakość rozwoju przedsiębiorstwa".

"Jakość rozwoju przedsiębiorstwa", w przeciwieństwie do jakości przedsiębiorstwa (definicja tej kategorii została przez nas zaprezentowana powyżej) obejmuje dodatkowo zmiany jakości we wszystkich elementach przedsiębiorstwa oraz zachodzących w nim stosunkach społeczno-ekonomicznych.

Poziom jakości rozwoju przedsiębiorstwa pokazuje, w jaki sposób zespół przedsiębiorstwa zrealizował w czasie potencjalny statyczny poziom jakości przedsiębiorstwa.

Stosunki społeczno-gospodarcze w przedsiębiorstwie i ich jakość jest tym wyjątkowym środkiem, który ożywia kategorię "jakość przedsiębiorstwa", transformując ją w kategorię "jakość rozwoju przedsiębiorstwa", przez co staje się kategorią dynamiczną. Wynika to z faktu, że kategoria "stosunki społeczno-gospodarcze" przejawia się w rzeczywistości tylko w trakcie pracy wszystkich pracowników w przedsiębiorstwie.

Z kolei poziom jakości stosunków społeczno-gospodarczych w przedsiębiorstwie określa poziom wykorzystania ogólnej jakości przedsiębiorstwa, i w efekcie poziom uzyskanej wartości jakości zysków przedsiębiorstwa.

Od interpretacji jakości przedsiębiorstwa możemy teraz przejść do definicji kategorii "jakość zysków przedsiębiorstwa".

Jakość zysków przedsiębiorstwa jest to kategoria, charakteryzująca końcowy wynik ekonomiczny działalności przedsiębiorstwa, w którym skupiają się w zintegrowanej formie wszystkie zmiany, zachodzące w stanie jakościowym przedsiębiorstwa. Jakość zysków przedsiębiorstwa posiada nie tylko cechy jakościowe, ale i ilościowe.

Zakres i siła oddziaływania zmian jakościowych w działalności przedsiębiorstwa wyznaczają w efekcie ogólny poziom jakości zysków przedsiębiorstwa i są kluczem do metodologii jej pomiaru.

Podsumowując przedstawiony w niniejszej pracy materiał należy zauważyć, że jakość zysków przedsiębiorstwa zawsze są lepsze i ważniejsze dla przedsiębiorstwa niż sam jego zysk (w różnych jego formach), ponieważ dokładnie, w kompleksowej postaci, pokazuje jego cechy jakościowe, wyraźne cechy i kryteria rozwoju konkurencyjnego, sposoby uzyskania wysokiej jakości źródeł swojego przyszłego finansowania i inwestowania.

4.4. Wskaźniki efektywności stopnia rozwoju firmy

Do analizy efektywności stopnia rozwoju zarządzania korporacyjnego dokonuje się ogólnej oceny sytuacji finansowej firmy. Wykorzystywane jest w tym celu nie tylko jej ogólnodostępne raporty finansowe, ale także głęboka i szczegółowa analiza, oparta na zastosowaniu współczynników finansowych.

Współczynniki finansowe stanowią narzędzia, umożliwiające wykrycie symptomów, objawiających się w finansowym funkcjonowaniu firmy. Prawidłowo objaśnione współczynniki wskazują odcinki dalszych badań. Analiza przy pomocy współczynników finansowych zorientowana jest na przyszłość, zajmując się nią powinniśmy uwzględnić czynniki, mające wpływ na wskaźniki analizy w tym momencie i mogące zaistnieć w przyszłości. Wychodząc z tego założenia, korzyści ze współczynników finansowych zależą od naszych umiejętności interpretowania ich. To właśnie stanowi najtrudniejsze zadanie analizy finansowej.

Współczynniki finansowe umożliwiają nam odpowiedź na szereg pytań, dotyczących m. in. tego, czy firma: 1) jest dochodowa, ma możliwość płacenia wyższych wynagrodzeń swoim pracownikom; 2) ma wystarczającą ilość środków na regulowanie bieżących rachunków; 3) efektywnie wykorzystuje swoje aktywa; 4) ma możliwość spłaty swoich długoterminowych zobowiązań,

posiada efektywną strukturę kapitału; 5) posiada akcje, stanowiące korzystną lokatę kapitału dla inwestorów.

Po określeniu interesujących nas informacji na temat firmy powinniśmy zdecydować, jakie współczynniki finansowe będziemy wykorzystywać do analizy. Istnieją współczynniki, pomagające znaleźć odpowiedź na pewne kwestie, jednak nie powiedzą nam one niczego na temat problemów innego typu. Następnie możemy pogrupować współczynniki finansowe tak, aby pomogły nam w wyszukiwaniu odpowiedzi na postawione wcześniej pytania.

Klasyfikacja współczynników pod względem kategorii:

1. Współczynnik zbywalności – czy przedsiębiorstwo dysponuje wystarczającymi środkami na spłatę bieżących zobowiązań?
2. Współczynnik struktury kapitału – przy pomocy jakich środków (własnych czy pożyczonych) firma finansuje swoją działalność?
3. Współczynnik obrotu aktywów – na ile efektywnie firma wykorzystuje swoje aktywa w celu uzyskania dochodu?
4. Współczynniki rentowności kapitału własnego oraz aktywów – jaki jest udział dochodu firmy w jej dochodach z realizacji? Czy firma uzyskała odpowiedni dochód w porównaniu do wartości zaangażowanych aktywów oraz zainwestowanego kapitału?

Tradycyjnie współczynniki finansowe pogrupowane w następujących kategoriach (tab. 4.1). Zaprezentowano tu listę najczęściej stosowanych współczynników.

Tabela 4.1

Klasyfikacja współczynników finansowych

Współczynniki zbywalności	Współczynniki stabilności finansowej	Współczynniki obrotu aktywów	Współczynnik rentowności	Współczynnik rentowności akcji
Wsp. zbywalności bieżącej	Współczynnik ogólnego zadłużenia	Współczynnik obrotu rezerw	Współczynnik dochodu netto	Dochód netto z akcji (EPS)
Wsp. zbywalności krytycznej	Współczynnik zadłużenia długoterminowego	Współczynnik obrotu zadłużenia debetowego	Współczynnik rentowności aktywów (ROA)	Stosunek ceny do dochodu z akcji (P/E)
Wsp. zbywalności absolutnej	Współczynnik niezależności finansowej	Współczynnik obrotu zadłużenia kredytowego	Współczynnik rentowności kapitału własnego (ROE)	
		Współczynnik obrotu rezerw		

Nie wszyscy korzystający ze sprawozdawczości muszą wykorzystywać wszystkie współczynniki finansowe. Każda grupa może stosować te współczynniki, które odpowiadają ich interesom i które przedstawione zostały w tabeli 4.2.

Tabela 4.2

Współczynniki jakie odpowiadają określonej grupie użytkowników

Grupy użytkowników	Współczynniki i inne dane finansowe
Akcjonariusze i potencjalni inwestorzy	- Rentowność kapitału własnego - Dochód z każdej akcji - Suma dywidendy w przeliczeniu na akcję - Współczynniki zbywalności - Współczynniki dochodowości
Dostawcy (banki, nabywcy obligacji)	- Wskaźniki struktury kapitału - Współczynniki niezależności finansowej
Managerowie	- Wszystkie współczynniki, szczególnie współczynniki dochodowości
Dostawcy i inni kredytodawcy	- Współczynniki zbywalności - Współczynniki rentowności - Zwrotność zadłużenia kredytowego
Nabywcy	- Współczynniki rentowności - Współczynniki zbywalności
Organy państwowe i lokalne	- Współczynniki rentowności - Sumy zapłaconych podatków do budżetu krajowego i lokalnego
Społeczność	- Tu lista kwestii może być bardzo długa

Przeprowadzimy teraz obliczenie współczynników finansowych i scharakteryzujemy je.

1. *Współczynniki zbywalności (krótkoterminowej wypłacalności)*. Jak sama nazwa wskazuje służą one do udzielania informacji o zbywalności firmy. Zasadniczą uwagę zwraca się tu na możliwość terminowej i pełnej spłaty przez firmę jej zadłużenia krótkoterminowego. Oczywiście jest, że współczynniki tej grupy dotyczą też aktywów zwrotnych i bieżących zobowiązań.

Ze zrozumiałych względów współczynniki zbywalności interesują przede wszystkim krótkoterminowych kredytodawców. Ponieważ managerowie firmy nieustannie współpracują z bankami i innymi instytucjami pożyczkowymi, zrozumienie tych współczynników jest dla nich niezwykle ważne. Z pewnością jest to jedyna grupa współczynników, którą można stosować we wszystkich gałęziach czy rodzajach biznesu. Jest to też jedyna grupa współczynników, posiadających optymalne (standardowe) wartości, z którymi każda firma może porównywać swoje własne wskaźniki.

1.1. Współczynnik zbywalności bieżącej (współczynnik pokrycia)

Jednym z najbardziej znanych i szeroko stosowanych współczynników tej grupy jest współczynnik zbywalności bieżącej zwany też współczynnikiem pokrycia. Obliczany jest on w następujący sposób:

$$\text{Współcz. zbywalności bieżącej} = \frac{\text{Aktywy zwrotne}}{\text{Zobowiązania bieżące}}$$

1.2. Współczynnik zbywalności krytycznej (test kwaśności).

Rezerwy towarowo-materiałowe często należą do najmniej zbywalnych aktywów. Są to też aktywa, których wartość bilansowa jest najmniej wiarygodna w porównaniu z wartością rynkową. *De facto* niektóre z rezerw

towarowo-materiałowych mogą być uszkodzone, przestarzałe lub utracone. Duże pozostałości rezerw towarowo-materiałowych mogą spowodować problemy dla firmy, która mogła przecenić popyt i wyprodukować zbyt dużo towaru. W takim przypadku firma „zamraża” znaczną część swoich wysoko zbywalnych środków finansowych w rezerwach towarowych, które stopniowo są sprzedawane.

W celu lepszej oceny zbywalności firmy stosowany jest współczynnik zbywalności krytycznej (zwany też testem kwaśności). Obliczany jest on według wzoru, podobnego do współczynnika pokrycia, jednak z sumy aktywów zwrotnych wyłączana jest wartość rezerw towarowo-materiałowych:

$$\text{Współcz. zbywalności krytycznej} = \frac{\text{Aktywy zwrotne} - \text{rezerwy}}{\text{Zobowiązania bieżące}}$$

Optymalna wartość tego współczynnika – 0,7-0,8.

1.3. Współczynnik zbywalności całkowitej

Dla kredytodawców, udzielających kredytów krótkoterminowych, interesujący może być też współczynnik zbywalności całkowitej:

$$\begin{aligned} &\text{Współcz. zbywalności całkowitej} \\ &= \frac{\text{Środki finansowe} + \text{Ekwiwalenty środków finansowych}}{\text{Zobowiązania bieżące}} \end{aligned}$$

2. Współczynniki stabilności finansowej (wyplacalności długoterminowej).

Ta grupa współczynników ma na celu ocenę możliwości realizacji przez firmę jej zobowiązań w długim terminie. Współczynniki te nazywane są nieraz współczynnikami instrumentu finansowego lub współczynnikami odsetka pożyczek. W najszerszym stopniu wykorzystywane są trzy współczynniki z tej grupy.

2.1. Współczynnik zadłużenia ogólnego.

Na ten współczynnik mają wpływ sumy wszystkich rodzajów zadłużenia przedsiębiorstwa – długo i krótkoterminowego. Dany wskaźnik może być obliczany na różne sposoby, z których najprostsza jest następująca metoda:

$$\text{Współcz. zadłużenia ogólnego} = \frac{\text{Aktywy} - \text{Kapitał własny}}{\text{Aktywy}}$$

Im bardziej firma jest zadłużona, tym wyższa będzie wartość tego współczynnika. Na ten wskaźnik powinno zwracać uwagę zarówno kredytorzy, jak i właściciele firm.

2.2. Współczynnik zależności od zobowiązań długoterminowych.

Użytkownicy sprawozdawczości finansowej, zwłaszcza profesjonalni analitycy finansowi, najczęściej bardziej troszczą się o wielkość długoterminowych, niż krótkoterminowych zobowiązań finansowych przedsiębiorstwa. Krótkoterminowe zadłużenie firmy ulega nieustannym zmianom, dlatego do obliczenia współczynników zadłużenia firmy często wykorzystywana jest jedynie wielkość zadłużenia długoterminowego. Współczynnik zobowiązań długoterminowych obliczany jest w następujący sposób:

$$\text{Współcz. zależności od zobowiązań długoterminowych} = \frac{\text{Zadłużenie długoterminowe}}{\text{Kapitał własny}}$$

Managerowie, właściciele i kredytorzy firmy powinno nieustannie kontrolować ten wskaźnik. Wysoka jego wartość oznacza, że w strukturze pasywów przedsiębiorstwa jest znaczny udział zadłużenia długoterminowego (mogą to być długoterminowe kredyty bankowe, pożyczki obligacyjne itp.). Z jednej strony uzyskanie długoterminowych pożyczek stanowi pozytywny czynnik dla firmy, gdyż dzięki temu ona się rozwija, zwiększa zakres produkcji i sprzedaży, kupuje nowy sprzęt. Z drugiej jednak strony długoterminowe pożyczki zwiększają jej zależność od pożyczkodawców. Oprócz zasadniczej sumy pożyczek, firma powinna też spłacać niemałe odsetki, co stanowi znaczne wydatki finansowe. Dlatego kierownictwo firmy powinno nieustannie dbać o zagwarantowanie należytego stopnia rentowności, tak aby mieć możliwość terminowego zwrotu pożyczek nie tracąc przy tym wypłacalności.

2.3. Współczynnik niezależności (autonomii) finansowej.

Z praktyki wynika, że ogólna suma zewnętrznego zadłużenia długoterminowego nie powinna przekraczać sumy własnych źródeł finansowania. Dlatego optymalna wartość współczynnika autonomii wynosi 0,5. Im wartość tego współczynnika jest wyższa, tym bardziej stabilna jest sytuacja finansowa przedsiębiorstwa (mniejsza zależność od pożyczek zewnętrznych).

$$\text{Współcz. niezależności finansowej} = \frac{\text{Kapitał własny}}{\text{Aktywy}}$$

3. *Wskaźniki zwrotności aktywów (aktywności biznesowej).* Służą do tego, żeby przeanalizować na ile efektywnie firma wykorzystuje swoje aktywa w celu uzyskania dochodu. Przy obliczeniu tych wskaźników pod uwagę brane są dwa istotne czynniki: zwrotność rezerw oraz zadłużenie debetowe.

3.1. Zwrotność rezerw

Zwrotność rezerw jest równa kosztowi realizowanej produkcji podzielonemu na rezerwy według stanu na początek danego okresu, a także rezerw wg stanu na koniec okresu podzielonych przez 2.

$$\begin{aligned} &\text{Współcz. zwrotności rezerw} \\ &= \frac{\text{Koszt realizowanej produkcji}}{\text{Rezerwy (stan na początek okresu) + Rezerwy (stan na koniec okresu)}/2} \end{aligned}$$

Im wskaźnik zwrotności rezerw jest wyższy, tym efektywniej firma zarządza swoimi rezerwami. Nie możemy jednak porównywać wartości współczynnika zwrotności rezerw pomiędzy przedsiębiorstwami z różnych branż. Tak np. jeśli dla przedsiębiorstwa z branży motoryzacyjnej wskaźnik ten wynosi 4 to, być może, będzie to dla niego normalnym zjawiskiem, podczas gdy dla producenta paliw wartość taka będzie zdecydowanie niedostateczna.

Jeśli w ciągu roku firma wykorzystwała swoje rezerwy 28 razy, to wykorzystując tę wartość możemy łatwo obliczyć średni okres (trwałość) realizacji tych rezerw przy pomocy następującego wzoru:

$$T \text{ realizacji rezerw} = \frac{365}{\text{Współcz. zwrotności rezerw}}$$

Niekiedy w liczniku tego wzoru można spotkać 360-dniowy rok. Jest to tak zwany rok bankowy, składający się z 4 kwartałów po 90 dni. Stosuje się go w celu ułatwienia obliczeń matematycznych.

3.2. Zwrotność zadłużenia debetowego.

Wspomniany wcześniej współczynnik zwrotności rezerw daje nam pewne wyobrażenie na temat szybkości ich realizacji. Jednak wartość sumy realizacji nie zawsze zgadza się z faktycznym pozyskiwaniem środków przez przedsiębiorstwo, ponieważ część sprzedaży może odbywać się z opóźnieniami w płatnościach za sprzedany towar. Zobaczmy teraz, jak szybko możemy uzyskać środki od naszych dłużników, poprzez obliczenie współczynnika zwrotności zadłużenia debetowego. Do obliczenia tego współczynnika wykorzystujemy jedynie wartość zadłużenia debetowego za towary (prace, usługi).

$$\text{Współcz. zwrotności zadłużenia debetowego} = \frac{\text{Dochód netto}}{\text{Zadł. deb. (na początku okresu) + Zadł. deb. (na końcu okresu)}/2}$$

W szerszym rozumieniu oznacza to, że firma otrzymuje swoje niezapłacone rachunki, które ponownie wystawia dłużnikom.

3.3. Zwrotność zadłużenia kredytowego.

W analogiczny sposób możemy określić zwrotność zadłużenia kredytowego. Przy pomocy tego współczynnika możemy stwierdzić, ile dni potrzebuje przedsiębiorstwo na spłatę rachunków swoim кредиторom. W tym celu powinniśmy najpierw obliczyć współczynnik zwrotności zadłużenia kredytowego. Wyobraźmy sobie, że pewna firma kupuje wszystkie towary, prace czy usługi od swoich dostawców na kredyt (później towary te zostaną wykorzystane do produkcji i dalszej realizacji własnej produkcji, stąd w liczniku widnieje koszt realizowanej przez firmę produkcji):

$$\text{Współcz. zwrotności zadłużenia kredytowego} = \frac{\text{Koszt realizowanej produkcji}}{\text{Zadł. kred. (na początku okresu) + Zadł. kred. (na końcu okresu)}/2}$$

Lub według dni:

$$\text{T spłaty zadłużenia kredytowego} = \frac{365}{\text{Współcz. zwrotności zadłużenia kredytowego}}$$

Jeśli okres zwrotu zadłużenia kredytowego przekracza analogiczny wskaźnik zadłużenia debetowego, to jest to dobry znak dla przedsiębiorstwa. Świadczy to o tym, że kierownictwo firmy jest zdolne do utrzymywania pożyczek od dostawców przez dłuższy czas, nie zapominając przy tym o zagwarantowaniu zbywalności. Przy czym jeśli kredytodawcy dokonają porównania trwałości obrotu zadłużenia kredytowego i debetowego, może ono im się nie spodobać.

3.4. Współczynnik zwrotności aktywów.

Od analizy zwrotności składników aktywów – rezerw i zadłużenia debetowego – przejdziemy do bardziej ogólnego wskaźnika – współczynnika zwrotności aktywów. W literaturze finansowej spotykany jest on dość często i obliczany jest w sposób następujący:

Współcz. zwrotności aktywów

$$= \frac{\text{Dochód netto}}{\text{Aktywy (na początku okresu) + Aktywy (na końcu okresu)}/2}$$

Wartość tego współczynnika wskazuje nam ile jednostek pieniężnych sprzedaży za rok zostało przez nas zrealizowane w przeliczeniu na każdą jednostkę pieniężną w aktywach przedsiębiorstwa.

4. *Wskaźniki dochodowości (rentowności)*. Дані коефіцієнти націлені на визначення ефективності використання активів і управління бізнесом на отримання чистого прибутку. У цій групі розглядаються три коефіцієнта.

4.1. Współczynnik przychodu netto (rentowność sprzedaży).

Niezwykle ważnym wskaźnikiem dla każdej firmy jest współczynnik przychodu netto (zwany niekiedy marżą przychodu).

$$\text{Współcz. przychodu netto} = \frac{\text{Przychód netto}}{\text{Dochód netto}}$$

Ponieważ w przypadku tego wskaźnika brak jest standardowych wartości, jest rzeczą oczywistą, że zarówno akcjonariusze, jak i managerowie firmy zainteresowani są uzyskaniem maksymalnej możliwej wartości pod warunkiem utrzymania pożądanego poziomu ryzyka.

Rentowność aktywów (ROA).

Współczynnik rentowności aktywów to przeliczenie odsetka przychodu netto na każdą jednostkę pieniężną aktywów firmy.

$$\text{ROA} = \frac{\text{Przychód netto}}{\text{Aktywy (na początku okresu) + Aktywy (na koniec okresu)}/2}$$

Rentowność kapitału własnego (ROE).

Ten istotny współczynnik odzwierciedla to, w jakim stopniu wynagradzani są właściciele firmy.

$$\text{ROE} = \frac{\text{Przychód netto}}{\text{Kapitał własny (na początku okresu) + Kapitał własny (na koniec okresu)}/2}$$

Ten wskaźnik umożliwia porównanie różnych firm, jest on uniwersalnym kryterium porównywania efektywności działania różnych biznesów pod względem zgodności przychodów z oczekiwaniami właścicieli. Wskaźnik ten pozwala właścicielom firmy na ocenę efektywności pracy managementu. W państwach z rozwiniętym rynkiem funduszy do takiej oceny managementu służą tak zwane wskaźniki rynkowe.

5. *Współczynnik rentowności akcji (wartość rynkowa akcji)*. Ostatnia grupa współczynników dotyczy najczęściej jedynie spółek akcyjnych, których akcje można kupić lub sprzedać na rynku funduszy. Zrozumiałe jest, że przy obecnym stanie rynku funduszy na Ukrainie określenie współczynników wartości rynkowej akcji możliwe jest jedynie w odniesieniu do bardzo ograniczonego kręgu przedsiębiorstw. Mając nadzieję, że w niedalekiej przyszłości wartość akcji ukraińskich otwartych towarzystw akcyjnych wyznaczać będzie rynek, przytoczymy dwa współczynniki, najczęściej wykorzystywane w krajach z rozwiniętą infrastrukturą funduszy. Wskaźniki te często stosowane są przez

właścicieli (akcjonariuszy) firm w celu oceny pracy zatrudnionych managerów.

5.1. Przychód netto z akcji (EPS=Earnings per share).

Wskaźnik ten może być obliczany dla każdej spółki akcyjnej, niezależnie od tego, czy jej akcje notowane są na giełdzie czy nie. Do obliczenia tego współczynnika należy znać wielkość przychodu netto oraz ilość zwykłych akcji firmy.

$$\text{EPS} = \frac{\text{Przychód netto}}{\text{Ilość zwykłych akcji}}$$

Dla lepszego zrozumienia tego, czy wartość tego wskaźnika jest dobra czy zła, należy spojrzeć na niego przez pewną dynamikę, z uwzględnieniem stopnia rozwoju firmy czy branży, w której ona działa. Akcjonariusze danej firmy zadają oczywiste pytanie – czy taki poziom rentowności ich satysfakcjonuje? W przypadku niewielkiego pakietu akcji odsetek przychodu brutto, przypadający na ten pakiet, również będzie niewielki. Być może dlatego dla drobnych akcjonariuszy taka wartość EPS jest niezadowolająca. Jeśli akcjonariusze dysponują akcjami różnych firm, mogą oni przy pomocy wskaźnika EPS porównywać ich rentowność i na tej podstawie podejmować odpowiednie dla siebie decyzje inwestycyjne.

5.2. Stosunek ceny rynkowej akcji do przychodu z akcji.

Ustalonym oznaczeniem tego współczynnika jest P/E, gdzie P = price (cena rynkowa akcji), a E = Earnings per share (przychód netto z akcji). Wskaźnik ten ma ogromne znaczenie dla inwestorów, zainteresowanych nabyciem akcji danej firmy. Stosowany jest on w przypadku przedsiębiorstw, których akcje obracane są na giełdach, na których właśnie wyznaczana jest ich cena rynkowa. Za akcje firm dynamicznie rozwijających się i ze znacznym potencjałem przyszłego wzrostu inwestorzy z reguły gotowi są zapłacić więcej niż za akcje firm mniej perspektywicznych.

$$\text{P/E} = \frac{\text{Cena rynkowa akcji}}{\text{Przychód netto z akcji (EPS)}}$$

Ponieważ w wyniku handlu akcjami ich cena podlega okresowym wahaniom, do obliczenia współczynnika często wykorzystuje się średnie znaczenie za pewien okres.

Analiza współczynników finansowych stanowi istotny warunek oceny wskaźników efektywności stopnia rozwoju zarządzania korporacyjnego. Firma, która wdrożyła system współczynników do oceny swojej efektywności, może je wykorzystywać, porównując swoje własne dane za różne okresy. Współczynniki finansowe mogą pomóc zarządowi firmy w uniknięciu problemów o charakterze wewnętrznym, zwracając uwagę na pewne słabe punkty.

Bibliografia:

1. *Ażmuk Ł. Modelowanie kombinowanych powiązań w systemie „Koszty – produkcja”: problemy i sposoby ich rozwiązania. Strategia rozwoju gospodarczego Ukrainy, 2006, nr 6, s. 231-234.*
2. *Babo A. Zysk. Moskwa: Progres, 1993. 176 s.*
3. *Bazyłuk A. W. Aspekty metodyczne obliczenia wydajności pracy na poziomie makro. Kształtowanie stosunków rynkowych na Ukrainie, 2013. Edycja 8, s. 39-42.*

4. Berdyneć M. D. *Efektywność działalności podmiotów gospodarczych w obecnych warunkach gospodarczych*. *Biznes Inform.* 2013, nr 4, s. 183-190.
5. Bem-Bawerk E. *Podstawy teorii wartości dóbr gospodarczych/Bem-Bawerk*. Sankt-Petersburg: Wyd. O. N. Popowej, 2005.
6. Blank I. *Management finansowy*. Kijów: Nike, 1999. 596 s.
7. Werbyćka H. Ł. *Motywacja załogi w krajowych przedsiębiorstwach przemysłowych*. *Biuletyn Uniwersytetu Narodowego „Politechnika Lwowska”*, 2012, nr 727, s. 10-15.
8. Wołoncewycz S. O. *Opracowanie mechanizmu ekonomicznego optymalizacji struktury wydatków granicznych w przedsiębiorstwach przemysłowych*. *Biuletyn Uniwersytetu Narodowego i. Karamzina w Charkowie*. 2005, nr 668, s. 77-79.
9. Hryniowa W. M., Kojuda W. O., Lepejko T. I., Kojuda O. P. *Inwestowanie: podręcznik*. Kijów: Wiedza, 2008. 452 s.
10. *Gospodarka przedsiębiorstwa: skrypt dydaktyczny/pod red. Ł. S. Szewczenko*. Charków: Uniw. Narodowy „Akademia Prawa Ukrainy im. Jarosława Mądrego”, 2011. 208 s.
11. *Gospodarka przedsiębiorstwa: skrypt dydaktyczny/W. W. Welyczko*. Narodowa Akademia Gospodarki Miejskiej w Charkowie. Charków: ChNAMH, 2010. 169 s.
12. *Gospodarka przedsiębiorstwa: podręcznik/pod red. S. F. Pokropywnego*. Wyd. 2. Kijów: KNEU, 2001. 528 s.
13. *Gospodarka pracy a stosunki społeczno-pracownicze: [skrypt dyd.] / E. P. Kaczan, O. P. Djakiw, W. M. Ostrowerchow i in.; pod red. E. P. Kaczana*. Kijów: Wiedza, 2008. 407 s.
14. Zbryćka T. P., SAwczenko H. O. *Rola motywacji pracy w zarządzaniu personelem w warunkach współczesnych*. *Biuletyn Uniwersytetu Narodowego w Chmielnickim*. 2011, nr 2, T. 3, s. 220-224.
15. Iszczenko N. A. *Analiza czynnikowa kształtowania dochodu przedsiębiorstwa*. [wersja elektroniczna]. Dostęp: http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_17_ekon/stat_17/33.pdf.
16. Koblańska O. I. *Bilans finansowy: skrypt dydaktyczny*. Kijów: Wiedza, 2007. 471 s.
17. Kożemjakina S. M. *Wydajność pracy na poziomie makro: zdefiniowanie, analiza i prognozowanie: monografia*. Kijów TOW «NWP Interserwis», 2012. 374 s.
18. *Koszty innowacyjne i ich ocena. Reformy gospodarcze na Ukrainie: stan i perspektywy : materiały IV międzynarodowej konferencji praktyczno-naukowej (26–27 listopada 2009 r., Kijów)*. Kijów, 2009, s. 129–131.
19. Kozyrewa O. W. *Jakość rentownościupeca O.B. Якість рентабельності*. *Ekonomia: problemy teorii i praktyki*. 2008, ed. 242, s. 135-145.
20. Kuliszow W. W. *Gospodarka przedsiębiorstwa: teoria i praktyka: skrypt dydaktyczny*. Kijów: Centrum Nike, Elza, 2004. 216 s.
21. Łukaszewycz W. M. *Gospodarka pracy a stosunki społeczno-pracownicze: skrypt dydaktyczny*. Lwów: Nowy Świat-2000, 2008. 248 s.
22. *Zarządzanie: skrypt dydaktyczny/pod red. S. I. Michajłowa*. Winnica: NOWA KSIĄŻKA, 2006. 416 s.
23. *Zarządzanie. Skrypt dydaktyczny*. Kijów: Centrum literatury dydaktycznej, 2011. 312 s.

24. Zarządzanie: krypt dydaktyczny/L. S. Szewczenko, O. A. Hrycenko, S. M. Makucha i in.; pod red. prof dr. hab. Ł. S. Szewczenko. Charków: Prawo, 2013. 216 s.
25. Mucha R. Wydajność pracy w przedsiębiorstwach i podstawowe sposoby jej zwiększenia. *Galicijski Biuletyn Ekonomiczny*. Tarnopol: TNTU, 2015. T. 48, nr 1, s. 82-92.
26. Night F. Ch. Ryzyko, nieokreśloność a zysk. Moskwa: Deło, 2003. 300 s.
27. Podstawy zarządzania: skrypt dydaktyczny. Odessa: Atlant, 2012. 211 s.
28. Podbieriozin A. M. *Finanse przedsiębiorstw: podręcznik*. Kijów: KNEU, 2013. 460 s.
29. *Zasady (standardy) ewidencji księgowej 16 „Koszty”*: zatwierdzone w rozporządzeniu ministerstwa finansów Ukrainy nr 318 z 31 grudnia 1999 r., z późniejszymi zmianami i uzupełnieniami [wersja elektroniczna]. Dostęp: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00>.
30. Prochar N. W., Noczowna Ju. O. *Ewidencja dochodów, wydatków i wyników finansowych: problemy teorii i praktyki; monografia*. Połtawa: PWW PUET, 2011. 257 s.
31. Fatchudinow R. *Zdolność konkurencyjna: ekonomia, strategia, zarządzanie*. Moskwa: INFA, 2000. 312 s.
32. Romanow A. N. *Marketing. Podręcznik*. Moskwa: Unity, 1996. 360 s.
33. Sajfulin R. S. *Metodyka analizy finansowej*. Moskwa: Perspektywa, 1996. 343 s.
34. Soroka S. *Istota wydatków: aspekt historyczny. Analiza ekonomiczna*, 2010. *Edycja 6*, s. 152-154.
35. Truchan O. Ł. *Rozwój teorii kosztów: ewolucja i współczesne tendencje*. *Biuletyn ŻDTU* 2003, nr 4, s. 380-388.
36. Turyło A. A., Turyło A. M. *Ocena efektywności, skuteczności, wydajności i rentowności przedsiębiorstwa: monografia*. Krzywy Róg: Etiud-Serwis, 2009. 196 s.
37. Turyło A. M., Krawczuk Ju. B., Turyło A. A. *Zarządzanie wydatkami przedsiębiorstwa; skrypt dydaktyczny*. Kijów: Centrum literatury dydaktycznej, 2006. 120 s.
38. Cał-Całko Ju. S. *Wydatki przedsiębiorstwa; skrypt dydaktyczny*. Kijów: CUL, 2002. 656 s.
39. Cyhan R. M., Sawczenko O. S. *Problemy kształtowania przychodu przedsiębiorstwa w ewidencji księgowej. Ewidencja i finanse APK*, 2011, nr 2, s. 36-39.
40. Czernyszowa Ł. I., Dżenkowa A. S. *Specyfika kształtowania systemu zarządzania wydatkami przedsiębiorstw krajowych. Gospodarka innowacyjna*, 2014, nr 3(52), s. 61-68.
41. Szapowałowa T. Ju., Fesenko N. W. *Analiza istoty niektórych kategorii działalności inwestycyjnej*. *Biuletyn Narodowego Uniwersytetu Technicznego „ChPI”*; zbiór prac naukowych. Charków: NTU „ChPI” 2011, nr 26, s. 156-164.
42. Szarko W. W. *Sposoby, główne metody i narzędzia mechanizmu intensyfikacji produkcji w przedsiębiorstwie przemysłowym*. *Ekonomia i zarządzanie*, 2012, nr 4, s. 64-69.
43. *Ekonomia; podręcznik/pod red. A. Bułatowa*. Moskwa: BEK, 1996. 632 s. Экономика:

44. Leonow D. Indeks zarządzania korporacyjnego na Ukrainie; zasady metodologiczne wyliczenia/D. Leonow, M. Burmaka, M. Jursa//Rynek papierów wartościowych Ukrainy, 2007, nr 7-8, s. 73-86

45. Moskwin S. Wskaźniki zarządzania korporacyjnego [wersja elektroniczna]/Serhij Moskwin//Gazeta „Papiery wartościowe Ukrainy”. Dostęp: <http://www.corporation.org.ua>.

46. Szkilniak M. M. zarządzanie korporacyjne: skrypt dydaktyczny. Tarnopol: Krok, 2014. 294 s.

47. Szkilniak M. M., Apostoluk O. Z. Materiały dydaktyczno-metodyczne z przedmiotu „Zarządzanie korporacyjne”. Tarnopol 2016. 170 s.

ROZDZIAŁ V

ZAPLECZE INNOWACYJNE PRZEOBRAŻEŃ STRUKTURALNYCH W GOSPODARCE NARODOWEJ

5.1. Determinanty innowacyjne strukturyzacji gospodarki

Zdolność gospodarek narodowych do rozwoju w trendzie, określonym przez współczesne wyzwania, w dużym stopniu zależy od ich cech strukturalnych, kształtowanych w procesie transformacji strukturalnych pod wpływem zapotrzebowania społecznego. Analiza warunków kształtowania modelu postindustrialnego na tle nowej strukturyzacji technologicznej gospodarki światowej pokazuje bezpośrednią zależność rozwoju społeczno-gospodarczego państw od struktury ich systemów gospodarczych.

Złożoność i wielostrukturalność systemu gospodarczego świadczy o możliwości zbadania jego istoty oraz kształtowania warunków nabycia przez niego nowej jakości, pod warunkiem przeanalizowania takich aspektów strukturalnych jak: wielopoziomowa, hierarchiczna budowa, różnorodny skład elementarny, różnorodne powiązania i relacje między elementami. W odniesieniu do tego A. Halczyński podkreśla, że o gospodarce można mówić jedynie jako o samowystarczalnemu, zrównoważonemu systemie powiązanych wzajemnie elementów strukturalnych [1, s. 41].

Struktura odzwierciedla specyfikę ukierunkowania i funkcjonowania gospodarki narodowej jako systemu. Z kolei takie cechy jakości struktury gospodarki jak zrównoważenie i proporcjonalność stanowią warunki wstępne efektywności systemu ekonomicznego.

Właśnie struktura narodowego systemu gospodarczego gwarantuje kształtowanie takich właściwości strukturalnych jak: spójność, hierarchiczność, integralność. Każdy z elementów strukturalnych systemu gospodarczego, posiadający określone funkcje i pozycję na zasadach hierarchiczności i podporządkowania, gwarantuje kształtowanie ich spójności, a na tej podstawie również identyfikację. Stąd też wpływ na jeden z elementów systemu gospodarczego warunkuje zmianę innych jego elementów, co świadczy o dynamicznej spójności gospodarki. W przypadku najwyższego stopnia złożoności i rozczłonkowania strukturalnego systemu gospodarczego struktura zdolna jest do zapewnienia takiego stopnia jej spójności, przy którym powiązania między podsystemami i elementami systemu są silniejsze niż związki ze światem zewnętrznym. Kształtując spójność systemu gospodarczego struktura tworzy tym samym warunki do jej ukierunkowania i osiągnięcia założonych celów.

Ponieważ system gospodarki narodowej składa się z wielu różnorodnych składników, które mogą być traktowane jako podsystemy z własną strukturalnością, jego organizacja i porządek opiera się na takiej właściwości strukturalnej jak hierarchiczność. Poprzez strukturę wzmacniana jest hierarchia systemu, dzięki określeniu miejsca elementów strukturalnych w systemie ogniw oraz szczebli strukturalnych, podporządkowaniu jednych elementów strukturalnych innym, ustanowieniu powiązań hierarchicznych i reorganizacyjnych pomiędzy nimi.

Pomimo tego, że charakterystyczna dla systemu gospodarczego jest heterogeniczność jej budowy strukturalnej, właśnie strukturyzacja umożliwia nabycie przez niego tych specyficznych właściwości, dzięki którym może on realizować swoje przeznaczenie w działalności społecznej. Każdy z elementów

strukturalnych systemu gospodarczego posiada określone właściwości, które pod wpływem środowiska systemowego nieustannie doznają zmian ilościowych i jakościowych. Właśnie włączenie do wspólnej struktury poszczególnych elementów strukturalnych, wraz z przypisanymi do nich właściwościami, umożliwia kształtowanie integralnych właściwości systemu gospodarczego, bardziej skomplikowanych i wyższych od sumy właściwości elementów, nieobecnych w nich, i przejawiających się w możliwości realizowania przez narodowy system gospodarczy celów i zadań, wymagających zintegrowanych wysiłków.

Uwzględniając rolę aspektów strukturalnych w kształtowaniu właściwości systemu gospodarczego, możemy wyodrębnić następujące koncepcje metodologiczne badania struktury narodowego systemu gospodarczego: po pierwsze – z uwagi na wielkość i różnorodność elementów strukturalnych, jak również wzajemnych powiązań między nimi, struktura gospodarki może być rozpatrywana z różnych pozycji z wyodrębnieniem teoretycznie nieograniczonej liczby jej rodzajów; po drugie – struktura systemu gospodarczego jest determinowana przez cele oraz środowisko funkcjonowania tego systemu, co pozwala na wyciągnięcie wniosków na temat specyfiki struktury gospodarki narodowej poszczególnych krajów; po trzecie – struktura systemu gospodarczego jest dynamiczna i znajduje się w stanie ciągłej transformacji pod wpływem zmiany warunków środowiska funkcjonowania i rozwoju gospodarki.

Dynamiczność struktury systemu gospodarczego pozwala na zapewnienie samoorganizacji i rozwoju gospodarki. Elementy strukturalne systemu gospodarki narodowej, reagując na wpływ i wyzwania środowiska jego funkcjonowania, nieustannie się zmieniają, co umożliwia strukturalną transformację gospodarki w kierunku jej dostosowania do nowych warunków.

W gospodarce narodowej, jak w każdym innym systemie, transformacje strukturalne mają charakter bazowy, warunkujący głębsze zmiany w jej funkcjonowaniu i rozwoju. Proces transformacji strukturalnych wyznaczany jest przez ogólny trend rozwoju i transformacji systemu gospodarczego.

Przemiany strukturalne w gospodarce stanowią ciągły proces, zachodzący niezależnie od jej stanu. Przy tym w niektórych przypadkach te przemiany mają charakter strukturalnego ograniczenia wzrostu, w innych - stwarzają warunki do szybkiego marszu naprzód, zaś w jeszcze innych deformacje strukturalne stanowią główną przyczynę kryzysu gospodarczego, przezwycięzenie którego możliwe jest dzięki przemianom w strukturze sił i źródeł wzrostu gospodarczego [2, s. 54-59]. Dlatego kluczową kwestią strukturyzacji gospodarki jest kierunek przeobrażeń strukturalnych a tym samym rezultat przemian, wyrażający się w poziomie efektywności funkcjonowania systemu gospodarczego.

Determinanty transformacji strukturalnych oraz ich wpływ na wzrost gospodarczy można śledzić poprzez wyodrębnienie czynników dynamiki gospodarczej oraz analizę stanów dynamicznych gospodarki. Na każdym etapie rozwoju systemu gospodarczego zawsze pojawiało się skomplikowane zadanie – włączyć czynniki, które mogłyby sprzyjać ukierunkowaniu transformacji strukturalnych systemu w stronę zapewnienia wzrostu gospodarczego. Poszukiwania koncepcji rozwiązania tych zadań przyczyniły

się do ukształtowania przez myśl naukową z dziedziny ekonomii zasad teoretyczno-metodycznych transformacji strukturalnej gospodarki.

Wśród współczesnych teorii ekonomicznych, badających główne determinanty transformacji strukturalnych gospodarki, na szczególną uwagę zasługuje teoria rozwoju gospodarczego J. Schumpetera [3, s. 52], której istota sprowadza się do „poszukiwania siły”, jaka kształtuje się w ramach systemu gospodarczego i która, według tego uczonego, „bezpośrednio go zmienia”.

Wyrażając pozycję odnośnie tego, że rozwój gospodarczy może zostać wyjaśniony z zastosowaniem praw dynamiki, Schumpeter odróżnia równowagę statyczną systemu gospodarczego oraz jego dynamiczny rozwój, warunkującą transformację jego struktury.

W swojej pracy „Teoria rozwoju gospodarczego” Schumpeter, zwracając uwagę na przyczyny rozwoju gospodarki twierdzi, że „forma i treść rozwoju” określana jest przez pojęcie „realizacja nowych kombinacji” [3, s. 159], będące w swojej istocie innowacja, i właśnie tym słowem zostało ono później przez autora zastąpione. Rozszerzenie innowacji stanowi podstawowy czynnik dynamiki gospodarczej. Wyodrębniając typy innowacji (produkcja nieznanego konsumentom nowego produktu o nowych jakościowo właściwościach, wdrożenie nowego sposobu produkcji, którego podstawą nie musi być nowe odkrycie naukowe, ale nowe podejście do komercyjnego wykorzystania produkcji, zdobycie nowego rynku zbytu dla produkcji przemysłowej kraju, pozyskanie nowych źródeł surowców bądź półfabrykatów, wdrożenie nowych form instytucjonalnych i organizacyjnych) [3, s. 159] Schumpeter pokazał ich wpływ na zmianę przestarzałych sposobów produkcji, koniunkturę oraz rozwój konkurencji, co z kolei warunkuje transformację struktury gospodarki.

Innowacje stanowią główny czynnik strukturyzacji systemu gospodarczego i długofalowego rozwoju gospodarczego.

Istotne znaczenie dla zrozumienia mechanizmu transformacji struktury gospodarki ma zbadanie przez Schumpetera roli przedsiębiorcy we wdrażaniu innowacji i zapewnieniu dynamicznego rozwoju systemu gospodarczego. Wyznaczając wśród podstawowych funkcji przedsiębiorcy funkcję nowatorstwa gospodarczego, polegającą na wdrażaniu innowacji, odróżniając go od właściciela, wynalazcy, managera, a także wyróżniając takie jego cechy jak: kreatywność, gotowość do ryzyka, silna wola, rozwinięta intuicja, przewidywalność, Schumpeter widział w przedsiębiorcy głównego nosiciela impulsu do modernizacji strukturalnej gospodarki.

Wdrażanie przez przedsiębiorców innowacji w celu uzyskania dochodu motywuje ich do badania doświadczenia i rozwoju konkurencji nowych produktów, nowych źródeł finansowania, nowych technologii oraz nowych form organizacji działalności, co w końcowym rozrachunku powinno sprzyjać udoskonaleniu struktury oraz jej dynamicznemu rozwojowi.

Transformacja strukturalna gospodarki określana jest przez „destrukcję twórczą”, kiedy to stare produkty i wcześniejsze formy organizacji działalności wypierane są przez wdrażanie innowacji, co warunkuje modernizację struktury systemu gospodarczego w oparciu o wyższy stopień bazy technicznej. W swojej pracy „Kapitalizm, socjalizm i demokracja” Schumpeter pisze: „Główny impuls, wprawiający kapitalistyczny mechanizm w ruch i utrzymujący go w akcji pochodzi od nowych dóbr spożywczych,

metod produkcji i transportu towarów, nowych rynków oraz nowych form organizacji gospodarczej, tworzonych przez przedsiębiorstwa kapitalistyczne. Otwarcie nowych rynków (wewnętrznych i zewnętrznych) a także rozwój organizacji gospodarczej ilustruje wciąż ten sam proces mutacji ekonomicznej (...) nieprzerwanie rewolucjonizujący od środka strukturę gospodarczą, niszcząc starą strukturę i tworząc nową. Ten proces twórczej destrukcji stanowi samą istotę kapitalizmu, w jego ramach zmuszony jest funkcjonować każdy koncern kapitalistyczny” [4, s. 459-462].

Dla zrozumienia mechanizmu strukturyzacji systemu gospodarczego decydujące znaczenie ma zbadanie przez Schumpetera wzajemnych powiązań między poziomami mikro i makro na podstawie równoległej analizy wpływu aktywności innowacyjnej podmiotów gospodarczych na dynamikę makroekonomiczną, a środowiska makroekonomicznego – na warunki rozwoju innowacyjnego struktur przedsiębiorczych.

Odmiennosc i znaczenie teorii ekonomicznej Schumpetera w uzasadnieniu transformacji struktury gospodarki polega na systematycznym zbadaniu jej mechanizmu, na zasadach umotywowania istoty oraz współzależności pomiędzy takimi jego składnikami jak: impulsy motywacyjne (interes przedsiębiorców oraz inicjatywa), narzędzia (innowacje), warunki (posiadany kapitał finansowy, ogólne warunki, tworzone przez państwo), wyniki (transformacja strukturalna gospodarki w kierunku modernizacji technologicznej).

Na podstawie sformułowanej metodologii ewolucji ekonomicznej Schumpeter bada proces gromadzenia wiedzy i, przewidując powstanie i rozwój gospodarki opartej na wiedzy, wyznacza nowe wektory strukturyzacji gospodarki. Traktując naukę jako dziedzinę gospodarki ze specjalnymi technologiami, metodami i aparatem analitycznym [5], rozwój której następuje zgodnie z teorią innowacji, uzasadniwszy nowy jakościowo typ rozwoju gospodarczego – innowacyjny, związany z przeobrażeniem postępu naukowo-technicznego w decydujący czynnik wzrostu gospodarczego, autor kładzie podstawy rozumienia procesów kształtowania struktury gospodarki typu postindustrialnego.

Efektywne rozwiązanie wielu najbardziej skomplikowanych problemów gospodarczych, zwłaszcza transformacji strukturalnej gospodarki, znajduje odzwierciedlenie w teorii społeczeństwa postindustrialnego [6, s. 63], rozpatrującej procesy strukturyzacji gospodarczej przez pryzmat postępu wiedzy naukowej, technologicznych sposobów produkcji, i umożliwia zidentyfikowanie stopnia rozwoju społeczno-gospodarczego kraju na zasadach ukształtowanego modelu sektorowego struktury gospodarki.

Twórca teorii społeczeństwa postindustrialnego D. Bell określił społeczeństwo postindustrialne jako „społeczeństwo, w gospodarce którego priorytet przeszedł od produkcji towarów do świadczenia usług, badania organizacji systemu oświaty i podniesienia poziomu życia. W społeczeństwie takim klasa specjalistów technicznych stanowi podstawową grupę zawodową a co najważniejsze, wdrożenie innowacji w znacznym stopniu zależy od zdobycia wiedzy teoretycznej. Społeczeństwo postindustrialne przewiduje powstanie nowej klasy, przedstawicieli której na politycznym szczeblu występują jako konsultanci, eksperci lub technokraci” [7, s. 74]. Przytoczona definicja pokazuje dokładny punkt widzenia autora w kwestii decydującej roli

nauki i wiedzy naukowej w kształtowaniu struktury gospodarki, zorientowanej na potrzeby ludzkie.

Znany ukraiński uczony A. A. Czuchno, zwracając uwagę na znaczenie technologii informacyjnych podkreśla, że społeczeństwo postindustrialne to nowa jakościowo gospodarka, oparta na technologiach informacyjno-intelektualnych. W przeciwieństwie do wcześniejszych typów społeczeństwa, w społeczeństwie przemysłowym absolutnie przeważa sfera usług, produkcja niematerialna, postmaterialne wartości i motywacje [8, s. 74].

W środowisku naukowym istnieją różne koncepcje określenia społeczeństwa postindustrialnego, informacyjnego, społeczeństwa wiedzy, a tym samym do wyróżnienia decydujących czynników, będących determinantami transformacji strukturalnej systemów gospodarczych. Tak np. M. Connors traktuje społeczeństwo postindustrialne i informacyjne jako pojęcia wzajemnie powiązane, których istota wiąże się nie tyle ze zmianami w technologiach, co z przejściem do społeczeństwa, opartego na bogactwie postmaterialnym, informacyjnym [9, s. 141]. Z kolei D. Bell, J. Nesbith czy W. G. Martin definiują społeczeństwo informacyjne jako kolejny etap, konsekwencję rozwoju społeczeństwa postindustrialnego.

Koncepcje strukturyzacji gospodarki na zasadach społeczeństwa postindustrialnego sięgają korzeniami lat 40. XX wieku, kiedy to angielski ekonomista C. Clark zaproponował teoretyczną koncepcję „trzech sektorów”, zgodnie z którą transformacja struktury gospodarki zachodzi w wyniku konsekwentnego rozwoju trzech sektorów: pierwotnego, obejmującego tradycyjną produkcję, produkcję surowców (gospodarka rolna i leśna, przemysł wydobywczy), wtórnego (przemysł przetwórczy, przetwórstwo surowców w produkty końcowe, budownictwo, transport), trzeciego, obejmującego świadczenie usług, produkcję dóbr materialnych i usług (handel, gastronomia, oświata, ochrona zdrowia, inne usługi). Przejście gospodarki do etapu rozwoju postindustrialnego charakteryzuje się znacznymi przekształceniami strukturalnymi, dominacją sfery usług w wytwarzaniu PKB i skoncentrowaniem w niej coraz większego odsetka zatrudnionych.

Umocowanie teoretyczne transformacji strukturalnej gospodarki w ramach teorii społeczeństwa postindustrialnego oraz jego koncepcji zostało dalej rozwinięte w modelu struktury gospodarki wg D. Bella, zgodnie z którym formy działalności zostały przedstawione w ujęciu pięciu sektorów w porządku, w którym odgrywają one decydującą rolę na określonym etapie rozwoju gospodarczego kraju. W modelu Bella transformacja struktury gospodarki w procesie rozwoju społeczeństwa postindustrialnego następuje poprzez zmiany, wzajemne uzupełnienie i wzajemny rozwój następujących sektorów: pierwotnego (produkcja tradycyjna, produkcja surowców – gospodarka rolna i leśna, przemysł wydobywczy), wtórnego (przemysł przetwórczy, przetwórstwo surowców w produkcję końcową, budownictwo), trzeciego (produkcja dóbr materialnych, usługi komunalne, transport), czwartego (handel, gastronomia, finanse, ubezpieczenia, rynek nieruchomości i inne usługi), piątego (ochrona zdrowia, oświata, działalność naukowo-badawcza, organizacja i zarządzanie czasem wolnym). Model Bella jest aktualny dla diagnostyki i optymalizacji struktury gospodarki, jak również koordynacji wzajemnych powiązań między jej elementami. Rozwój nowych form działalności oraz wyodrębnienie nowych sektorów przyczyniły się do skomplikowania i zmiany charakteru powiązań między nimi.

Decydującą rolę w strukturyzacji gospodarki odgrywa przy tym sektor usług a także informacja, oświata, nauka.

W ramach teorii postindustrializmu metody i warunki transformacji strukturalnej gospodarki określane są poprzez przejście społeczeństwa postindustrialnego na nowe poziomy jego rozwoju, takie jak społeczeństwo informacyjne, społeczeństwo wiedzy. Powstanie i rozwój społeczeństwa informacyjnego związane są z rozpowszechnieniem technologii informacyjnych (komputerowych), rewolucją w telekomunikacji, zwiększeniem wpływu technologii informacyjnych na produkcję i zarządzanie, rozwojem gospodarki informacyjnej. Czynniki, warunki i kierunki strukturyzacji gospodarki społeczeństwa informacyjnego wynikają z głównych jego cech, sformułowanych przez W. Martina według następujących kryteriów:

- technologicznych – kluczowym czynnikiem są tu technologie informacyjne, szeroko wykorzystywane w produkcji, instytucjach, systemie oświaty, usługach;

- społecznych – informacja stanowi tu istotny impuls do zmiany jakości życia, powstaje „świadomość informacyjna” w warunkach szerokiego dostępu do informacji;

- ekonomicznych – informacja stanowi kluczowy czynnik dla gospodarki w postaci środków, usług, towaru, źródła wartości dodanej, zatrudnienia;

- politycznych – wolność informacji, prowadząca do procesu politycznego, charakteryzującego się większym udziałem i konsensusem między różnymi klasami i warstwami społecznymi ludności;

- kulturowych – uznanie wartości kulturowej informacji dzięki w interesie rozwoju konkretnej jednostki oraz społeczeństwa jako ogółu [10, s. 32].

Na znaczenie technologii informacyjnych w procesie strukturyzacji nowoczesnej gospodarki zwracają też uwagę ukraińscy badacze, wyróżniając następujące cechy społeczeństwa informacyjnego: 1) przekształcenie informacji w najważniejszy środek ekonomiczny, mający charakter globalny i zapewniający zwiększenie efektywności, wzrost konkurencyjności oraz rozwój innowacyjny podmiotów gospodarczych; 2) wzrost wpływu informacji na wszystkie sfery życia, przetworzenie jej w przedmiot masowej konsumpcji; 3) intensywne kształtowanie sektora informacyjnego gospodarki, zajmującego dominującą pozycję w nowoczesnym społeczeństwie; 4) przekształcenie sfery informacyjnej w fundament, podstawę wszystkich form działalności gospodarczej [11, s. 26].

Poszerzenie aspektów rozpatrywania przekształceń strukturalnych w gospodarce związane jest z formułowaniem w ramach teorii społeczeństwa informacyjnego koncepcji sieci społecznościowych, przedstawionej w pracach M. Kastelsa, B. Wellmana, D. Noucka, K. Fausta, L. Friedmana. Czołowy badacz sieciowych form organizacji M. Kastels w swojej pracy „Epoka informacyjna – gospodarka, społeczeństwo i kultura” [12] określił nowoczesną gospodarkę jako informacyjną i globalną, ponieważ w nowych warunkach historycznych osiągnięcie określonego poziomu wydajności oraz istnienie konkurencji możliwe jest tylko wewnątrz globalnej i powiązanej wzajemnie sieci. Wychodząc z założenia, że globalna sieć pojawiła się w wyniku rewolucji w sferze technologii informacyjnych, Kastels podkreśla historyczny związek pomiędzy wiedzą a informacją, leżącą u podstaw gospodarki, ich globalnym rozpowszechnieniem i rewolucją w sferze technologii informacyjnych, co zrodziło nowy system gospodarczy, odmienny

od funkcjonującego wcześniej. Cechą charakterystyczną tego systemu jest struktura sieciowa oraz głęboka współzależność elementów, co umożliwia szersze zastosowanie osiągnięć w dziedzinie technologii, wiedzy i zarządzania zarówno technologią i wiedzą, jak i samą administracją. Zdaniem Kastelsa koncepcja organizacji jako autonomicznego agenta gospodarki rynkowej powinna zostać zastąpiona przez koncepcję stworzenia międzynarodowej sieci firm i ich filii, jako podstawowej formy organizacyjnej gospodarki informacyjno-globalnej [12].

Wraz z rozwojem struktur sieciowych rośnie wpływ na transformację strukturalną gospodarki ze strony sieci biznesowych w postaci inkubatorów biznesu, stowarzyszeń producentów, izb handlowo-przemysłowych, korporacji transnarodowych, procesów rozwoju przemysłu tworzenia nowoczesnych technologii informacyjnych, telekomunikacyjnych, biznesu elektronicznego, elektronicznych systemów płatności, pracy zdalnej.

W warunkach kształtowania się społeczeństwa postindustrialnego, którego cechy przejawiały się już w koncepcji „społeczeństwa wiedzy” i „gospodarki, opartej na wiedzy”, dynamiczne przeobrażenia strukturalne determinowane są przez wartości, tworzone przez wiedzę. Cechy „gospodarki wiedzy” zostały zbadane i przedstawione w pracach P. Druckera, R. Crawforda, T. Sakaji, T. Stewarta, W. Hudsona. Drucker w swojej książce pt. „Epoka przerwy w postępowości” [13], zaznaczając, że we współczesnej gospodarce środki materialne, finansowe i administracyjne nie stanowią decydującego czynnika produkcji, zdefiniował gospodarkę wiedzy jako szczególny typ gospodarki, w którym wiedza staje się głównym czynnikiem wzrostu gospodarczego. Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD) określa gospodarkę wiedzy jako gospodarkę, opartej bezpośrednio na tworzeniu, dystrybucji i zastosowaniu wiedzy i informacji [14].

Cechą charakterystyczną gospodarki opartej na wiedzy, wskazującą na czynnik jej strukturyzacji, jest wykorzystanie wiedzy w większości produkowanych dóbr. Rozwój społeczeństwa wiedzy związany jest z transformacją strukturalną gospodarki w kierunku zwiększenia liczby pracowników, zaangażowanych w tworzenie wartości, ukształtowanych przez wiedzę, wdrożenia nowych technologii, kształtowania nowej struktury socjalnej. Transformacja struktury systemu gospodarczego w kierunku przekształcania w gospodarkę wiedzy wiąże się ze stworzeniem systemu warunków w oparciu o aktywizację przejawu całego szeregu czynników, mających decydujące znaczenie dla oceny budowy gospodarki opartej na wiedzy. Bank Światowy w ramach specjalnego programu „Wiedza na rzecz rozwoju” (2004 r.) opracował metodologię oceny indeksu gospodarki wiedzy (Knowledge Assessment Methodology), określającą zasady przekształcania w gospodarkę wiedzy. Charakteryzują się one określonymi wskaźnikami, połączonymi w cztery bloki, w ramach których formowane są subindeksy wskaźnika gospodarki wiedzy [15]. Są to: 1) ustrój instytucjonalny i gospodarczy, kształtowany na zasadzie oceny barier taryfowych i pozataryfowych, jakości aktów regulacyjnych, nadrzędności prawa; 2) edukacja i zasoby ludzkie – wykształcenie ludności w wieku 15 lat i starszych, rozpowszechnienie średniego i wyższego wykształcenia; 3) system innowacyjny – liczba naukowców i badaczy w przeliczeniu na milion mieszkańców, ilość patentów w przeliczeniu na milion mieszkańców, ilość publikacji w czasopiśmie naukowych i technicznych w przeliczeniu na 1000

mieszkańców; technologie informacyjno-komunikacyjne – ilość telefonów (stacjonarnych i komórkowych) w przeliczeniu na 1000 mieszkańców, ilość komputerów w przeliczeniu na 1000 mieszkańców, ilość użytkowników Internetu w przeliczeniu na 10000 mieszkańców. Zapewnienie należytego poziomu wartości wymienionych subindeksów stanowi warunek wstępny transformacji struktury gospodarki, adekwatnej do społeczeństwa wiedzy.

Dla strukturyzacji systemu gospodarczego w kierunku rozbudowy gospodarki opartej na wiedzy duże znaczenie ma zwiększenie odsetka sektorów strategicznych, jak również odsetka wysoko i średniotechnologicznych form działalności w branży przetwórczej. Jako wskaźniki mogą przy tym występować sektory strategiczne, określone w metodologii OECD w 2005 r. [16, s. 224]: sektor 1 – wysokotechnologiczne formy działalności przemysłu przetwórczego: przemysł farmaceutyczny, produkcja wyposażenia i sprzętu biurowego, maszyn obliczeniowych i komputerów, sprzętu radiowo-telewizyjnego i łącznościowego, przyborów i narzędzi medycznych, urządzeń pomiarowych i optycznych, przemysł lotniczy i kosmiczny; sektor 2 – średnio i wysokotechnologiczne formy działalności przemysłu przetwórczego: produkcja chemiczna, produkcja maszyn i urządzeń, elektrycznych maszyn i aparatury, samochodów i przyczep, sprzętu kolejowego i transportowego; sektor 3 – usługi pocztowe i telekomunikacyjne; sektor 4 – usługi finansowe i ubezpieczeniowe: pośrednictwo finansowe, ubezpieczenia i fundusze emerytalne, działalność pomocnicza w dziedzinie pośrednictwa finansowego; sektor 5 – usługi dodatkowe: wynajem maszyn i sprzętu, obsługa komputerowa i telekomunikacyjna, badania i opracowania; sektor 6 – oświata i ochrona zdrowia: edukacja, ochrona zdrowia, pomoc społeczna.

Wieloaspektowość transformacji strukturalnych systemów gospodarczych na przełomie XX i XXI wieku została odzwierciedlona w koncepcji nowej gospodarki (neoeconomii). Koncepcja ta uważana jest za kompleksową, opartą na zasadach teoretycznych koncepcji społeczeństwa informacyjnego, społeczeństwa wiedzy, społeczeństwa struktur sieciowych [17, s. 16]. Wobec braku jednoznacznej definicji nowej gospodarki, uczeni wyróżniają rozmaite czynniki, rozwój których będzie sprzyjać transformacji struktury systemu gospodarczego w kierunku kształtowania nowej gospodarki. Do czynników tych naukowcy zaliczają: technologie informacyjno-komunikacyjne oraz Internet, własność intelektualną, elektroniczne biblioteki i bazy, biotechnologię [18]; technologie informacyjne [19], innowacje, edukację, oświatę, technologie informacyjne [20], produkcję sprzętu komputerowego i środków łączności oraz ich oprogramowania, a także systemu gromadzenia, przechowywania, rozpowszechniania i pozyskiwania informacji w oparciu o Internet [21, s. 46-51], wiedzę i intelekt [22], firmy wysokotechnologiczne wykorzystujące Internet jako podstawowy środek, produkcję oprogramowania, „zestaw praktyk elektronicznych, opartych na Internecie i ukierunkowanych na kształtowanie nowych modeli działalności gospodarczej [23, s. 3-15].

W ten sposób omówienie koncepcji wyodrębnienia części składowych neoeconomii umożliwia zbadanie jej powstawania jako procesu transformacji struktury systemu gospodarczego przez pryzmat takich czynników jak: powstawanie nowych sektorów i form działalności, wdrożenie nowych form organizacji działalności gospodarczej, przekształcanie informacji i wiedzy w decydujący zasób rozwoju nowoczesnej gospodarki, umocnienie nowej pozycji

jednostki ludzkiej w produkcji i życiu społecznym, rozwój progresywnych technologii [24, s. 32].

Jest dziś oczywiste, że skierowanie wektora strukturyzacji gospodarki narodowej w stronę zagwarantowania jej możliwości odpowiadania trendom postępu społecznego, reagowania na wyzwania agresywnego środowiska, przeniesienia rozwoju społecznego na nowy jakościowo szczebel, mogą zostać osiągnięte właśnie na zasadach innowacyjnych, w których wiedza i innowacje stanowią główne zasoby gospodarcze.

Kształtowanie postępowej struktury innowacyjnej gospodarki narodowej odbywa się w ramach płaszczyzny instytucjonalnej, determinowanej przez aktywność innowacyjną podmiotów gospodarczych, efektywne mechanizmy tworzenia i zastosowania czynnika wiedzy, rozwój wysokotechnologicznych form działalności, wdrożenie technologii opartych na nauce i wiedzy.

Zapewnienie gotowości i zdolności do utrzymania tempa postępu innowacyjnego światowego systemu gospodarczego, a także kształtowanie zdolności do tworzenia i praktycznego wykorzystania innowacji stanowią jedne z najważniejszych wyzwań strukturyzacji gospodarek narodowych.

Dokonanie ogólnej oceny warunków strukturyzacji gospodarek narodowych na zasadach modelu innowacyjnego umożliwi globalny indeks innowacyjny, obliczany według metodyki międzynarodowej szkoły biznesu INSEAD (Francja) jako średnia suma ocen dwóch grup wskaźników: 1) posiadane warunki i środki do przeprowadzania innowacji (instytucje, kapitał ludzki i badania, infrastruktura, rozwój rynku wewnętrznego, rozwój biznesu); 2) osiągnięte rezultaty praktyczne wprowadzania innowacji (rozwój technologii i gospodarki wiedzy, rezultaty działalności kreatywnej). Indeks końcowy stanowi stosunek wydatków do efektu, co umożliwia analizę efektywności przeobrażeń strukturalnych w kierunku zapewnienia innowacyjności gospodarek narodowych.

Analiza pozycji Polski i Ukrainy w rankingu wg globalnego indeksu innowacyjnego świadczy o tym, że oba kraje nie należą do liderów w światowej przestrzeni innowacyjnej, przy czym pozycja Polski jest i tak dużo lepsza niż Ukrainy (tab. 5.1).

Tabela 5.1

Rankingi Polski i Ukrainy w globalnym indeksie innowacyjnym

	Polska			Ukraina		
	Globalny indeks innowacyjny	Inwestycje na innowacje	Rezultaty innowacji	Globalny indeks innowacyjny	Inwestycje na innowacje	Rezultaty innowacji
2020	38	38	40	45	71	37
2019	39	37	41	47	82	36
2018	39	38	40	43	75	35

Sporządzono na podstawie [25].

I tak w roku 2020 Polska w globalnym indeksie innowacyjnym zajmowała 38 miejsce wśród 131 krajów, poprawiając swoją pozycję w porównaniu z latami 2018-2019 o jedno miejsce. Polska odnotowała przy tym bardziej efektywne rezultaty w odniesieniu do inwestycji na innowacje, niż rezultaty innowacji. Mamy zatem do czynienia z sytuacją, w której Polska wytwarza mniej produkcji innowacyjnej w stosunku do poziomu inwestycji innowacyjnych. Świadczy to o konieczności dalszej poprawy mechanizmów realizacji polityki innowacyjnej przy wykorzystaniu znacznych możliwości, stworzonych w sferze rozwoju kapitału ludzkiego, a także przezwycięzeniu niesprzyjających warunków rynkowych, odznaczających się najniższym wskaźnikiem wśród składników globalnego indeksu innowacyjnego.

Ukraina w globalnym indeksie innowacyjnym zajęła w 2020 r. 45 miejsce, poprawiając swoją pozycję w porównaniu z rokiem 2019 o 2 miejsca, nie udało jej się jednak powrócić do pozycji zajmowanej w 2018 r. (43 miejsce). Świadczy to o braku dokładnego trendu rozwoju innowacyjnego ukraińskiej gospodarki. W roku 2020 Ukraina zademonstrowała lepsze rezultaty innowacyjne (37 miejsce w rankingu) w stosunku do inwestycji na innowacje (71 miejsce) [25]. Wskaźnik inwestycji innowacyjnych był przy tym najwyższy w odniesieniu do lat 2018-2020, zaś wskaźnik rezultatów innowacji – niższy od wskaźników za lata 2018-2019.

Pod względem profilu gospodarek, sporządzonego na podstawie globalnego indeksu innowacyjnego, Ukraina osiąga najlepsze wyniki w dziedzinie wiedzy i technologii (miejsce 25), zaś najsłabsze – pod względem warunków rynkowych (99 pozycja) [25]. Tak wielka różnica pomiędzy wartościami wskaźników, charakteryzujących środowisko rozwoju innowacyjnego gospodarki Ukrainy, świadczy o konieczności zapewnienia kompleksowej metody kształtowania warunków instytucjonalnych strukturyzacji innowacyjnej narodowego systemu gospodarczego.

Integracja w globalnej sferze innowacyjnej stanowi jeden z głównych czynników rozwoju wysokotechnologicznych dziedzin gospodarek krajowych oraz rozwiązania problemów społecznych, wywołanych przez procesy globalizacyjne, i powinna się odbywać na zasadach dokładnego ukierunkowania wektorów transformacji strukturalnej systemów gospodarczych w kierunku zwiększenia ich innowacyjności. Dlatego istotne jest wypracowanie skutecznych mechanizmów realizacji określonych przez rządy priorytetów rozwoju naukowo-technologicznego, a także wdrożenie systemu obiektywnej oceny efektywności wykorzystania środków, inwestowanych w tę sferę. Mogłoby to sprzyjać pozyskaniu i efektywnemu wykorzystaniu środków na wszystkich etapach procesu innowacyjnego „badania fundamentalne – opracowania – komercjalizacja wiedzy w produkcję”.

5.2. Mechanizm zaplecza innowacyjno-inwestycyjnego doskonalenia strukturalnego gospodarki Ukrainy

Kształtowanie struktury gospodarki społeczeństwa postindustrialnego znajduje się na płaszczyźnie modelu innowacyjno-inwestycyjnego rozwoju kraju. Ten czynnik wynika z ogólnego trendu modernizacji globalnego systemu ekonomicznego poprzez realizację strategicznego manewru strukturalno-inwestycyjnego opartego na akumulacji światowego potencjału naukowo-technologicznego i przejścia do transformacji strukturalno-innowacyjnej gospodarek narodowych na podstawie aktywizacji 6. i 7. układu technologicznego.

Jest rzeczą oczywistą, że w obecnych warunkach odpowiednie pozycjonowanie w globalnej przestrzeni zależy bezpośrednio od zdolności ukraińskiego społeczeństwa i ukraińskiej gospodarki do realizacji ofensywy technologicznej i innowacyjnej. Rozwiązanie tego niezwykle skomplikowanego i istotnego zadania determinowane jest przez rozwój innowacyjno-inwestycyjnego mechanizmu strukturyzacji gospodarki narodowej.

Strukturyzacja gospodarki ukraińskiej na zasadach innowacyjnych polega na koordynacji polityki strukturalnej, innowacyjnej i inwestycyjnej w ramach wytworzenia skutecznego mechanizmu kształtowania i realizacji celów przebudowy strukturalnej gospodarki, zorientowanego na stworzenie i efektywne wykorzystanie potencjału innowacyjnego dzięki pozyskaniu środków na inwestycje.

Przekształcenia strukturalne w kontekście transformacji gospodarki do wyższych układów technologicznych mogą być zapewnione jedynie poprzez zwiększenie efektywności mechanizmów innowacyjno-inwestycyjnych jako podstawy strukturalnej realizacji celów. Do zorientowania transformacji strukturalnych w kierunku stworzenia na Ukrainie gospodarki innowacyjnej przemysłowego typu należy prawnie umocować cele przebudowy strukturalnej gospodarki narodowej wraz z dokładnie określonymi metodami i warunkami jej osiągnięcia, co umożliwiłoby skierowanie procesów innowacyjno-inwestycyjnych w nurt systemowej modernizacji strukturalnej.

Podczas formułowania metodologicznych zasad przeobrażeń strukturalnych istotne jest uwzględnienie faktu, że problem ograniczenia podaży kapitału i pracy może zostać rozwiązany poprzez skierowanie inwestycji w innowacje, zwłaszcza te, dotyczące rozwoju wiedzy i technologii. Koncepcja, zgodnie z którą zapotrzebowanie na znaczne środki inwestycyjne może zostać w dużej mierze zaspokojone dzięki efektywnemu ich wykorzystaniu w kierunku rozwoju innowacyjnego na podstawie funkcjonujących mechanizmów innowacyjno-inwestycyjnych, hipotetycznie może zapewnić większy efekt synergii podczas realizacji zadań modernizacji strukturalnej gospodarki. W tym kontekście warto uwzględnić doświadczenie realizacji polityki technologicznej w wielu rozwiniętych krajach na podstawie wykształcenia mechanizmów skierowania środków finansowych na rozwój nowego układu technologicznego [26].

Dla Ukrainy kwestia stworzenia funkcjonujących mechanizmów innowacyjno-inwestycyjnych strukturyzacji gospodarki jest aktualna również ze względu na nieefektywne wykorzystanie i niski poziom zaangażowania istniejącego potencjału ekonomicznego. Potwierdzeniem tego jest ranking Ukrainy według globalnego indeksu innowacyjnego (Global Innovation Index, GII) – 45 miejsce wśród 131 państw świata w 2020 r. [25].

Skomplikowanym problemem modernizacji strukturalnej ukraińskiej gospodarki na zasadach innowacyjnych jest niski poziom jej zaplecza inwestycyjnego. W 2019 r. poziom inwestycji gospodarczych na Ukrainie wyniósł 15,7%, co jest wartością niedostateczną dla dynamicznego rozwoju innowacyjnego (tab. 5.2).

Tabela 5.2

Inwestycje w gospodarce ukraińskiej w latach 2010-2019

	2010	2013	2016	2019
Inwestycje kapitałowe w gospodarce, w mld UAH.	189,1	267,7	359,2	624,0
PKB w cenach realnych, w mld UAH.	1082,6	1454,9	2383,2	3974,6
Poziom inwestycji w gospodarce, w stos. % do PKB	17,5	18,4	15,1	15,7
Poziom finansowania rozwoju naukowo-technicznego, w stos. % do PKB	0,90	0,81	0,48	0,43

Obliczono na podstawie danych Państwowej Służby Statystycznej Ukrainy [27].

Finansowanie rozwoju naukowo-technicznego w 2019 r. na poziomie 0,43% PKB [27] praktycznie uniemożliwia innowacyjne przeobrażenia strukturalne. Taka sytuacja świadczy o niezbilansowaniu mechanizmu innowacyjno-inwestycyjnego strukturyzacji ukraińskiej gospodarki oraz o braku koordynacji, systemowej organizacji i orientacji strategicznej pomiędzy jego częściami składowymi odnośnie realizacji celów.

Ze względu na strukturę instytucjonalną funkcjonowania systemu gospodarczego, mechanizm innowacyjno-inwestycyjny jego strukturyzacji należy rozpatrywać jako pewien zbiór instytucji państwowych, rynkowych czy społecznych, dysponujących określonym zestawem instrumentów, sposobów i metod wpływu na zakres i kierunki działalności innowacyjno-inwestycyjnej. Ponieważ charakterystyczna dla mechanizmu innowacyjno-inwestycyjnego jest wielopodmiotowość, reprezentowana przez organy administracji, podmioty gospodarcze, placówki i organizacje naukowe, instytucje rynkowe i społeczne, to właśnie ich wartości i interesy determinują strukturę i funkcjonowanie tego mechanizmu. Opierając się na połączeniu zasad samoorganizacji rynkowej oraz regulacji państwowej, mechanizm innowacyjno-inwestycyjny strukturyzacji gospodarki powinien zawierać ogół metod i sposobów, wykształczanych i stosowanych przez instytucje państwowe i przedsiębiorcze w celu pozyskiwania i gromadzenia środków inwestycyjnych oraz zorientowania działalności inwestycyjnej w kierunku wsparcia procesów innowacyjnych, warunkujących zmianę struktury gospodarki.

Kształtowanie i funkcjonowanie mechanizmu innowacyjno-inwestycyjnego strukturyzacji gospodarki krajowej wyznaczane jest przez takie czynniki jak: 1) intensyfikacja wzajemnej wymiany różnych rodzajów środków, w tym inwestycyjnych i innowacyjnych, zarówno na szczeblu przedsiębiorstw, jak i państw; 2) wzrost współzależności między rynkiem kapitału a nowymi technologiami; 3) rozwój globalnej gospodarki sieciowej jako środowiska koordynacji współpracy agentów ekonomicznych różnych krajów; 4) rozpow-

szechnienie nowych form przeciwdziałania ryzyku podczas prowadzenia działalności innowacyjno-inwestycyjnej, w których konkurencja w tej dziedzinie uzupełniania jest bądź zastępowana przez relacje partnerskie; 5) rozwój systemu innowacyjnego kraju; 6) kształtowanie sieciowego modelu innowacji, w którym są one tworzone wspólnie przez uczestników różnych organizacji, wchodzących w relacje kooperacji czy tworzących pewien ekosystem [28; 29]; 7) atrakcyjność inwestycyjna gospodarki krajowej.

W takich warunkach efektywność mechanizmu innowacyjno-inwestycyjnego strukturyzacji gospodarki narodowej zależy od nabycia przez niego cech systemu sieciowego, w którym można by śledzić dążenie jego elementów (podmiotów działalności innowacyjno-inwestycyjnej) do wytworzenia takiego modelu organizacji tego systemu, który łączyłby organicznie pozytywne strony regulacji państwowej i samoorganizacji rynkowej, minimalizował możliwość dominacji czy hierarchii w ramach struktur sieciowych. Mogłoby to sprzyjać pozyskiwaniu środków na wzajemnie korzystnych zasadach w celu osiągnięcia celów innowacyjnych. W związku z tym celowe jest rozpatrzenie mechanizmu innowacyjno-inwestycyjnego na zasadach analizy sieciowej, biorąc pod uwagę, że właśnie podmioty realizacji tego mechanizmu formułują treść i jakość relacji sieciowych, które z kolei określają zachowanie podmiotów gospodarczych.

Do głównych elementów mechanizmu innowacyjno-inwestycyjnego można zaliczyć: 1) aktywne innowacyjnie przedsiębiorstwa o różnych formach organizacyjnych i formach własności, przedsiębiorstwa joint-venture; 2) organizacje naukowe oraz elementy infrastruktury innowacyjnej – struktury innowacyjne, ośrodki informacji naukowo-technicznej, inkubatory biznesu innowacyjnego, parki technologiczne, centra transferu technologii, parki naukowe, firmy inżynierskie i konsultingowe; 3) elementy infrastruktury rynku finansowego – banki, fundusze innowacyjne, fundusze inwestycyjne, instytucje finansowe; 4) organy administracji; 5) wzajemne relacje pomiędzy podmiotami działalności innowacyjno-inwestycyjnej. Zbadanie istoty oraz form przejawu stosunków sieciowych, inicjowanych przez podmioty mechanizmu innowacyjno-inwestycyjnego pod względem celów jego funkcjonowania, stwarza warunki do identyfikacji możliwości i barier zwiększenia efektu synergii w kierunku modernizacji strukturalnej gospodarki.

Doświadczenia rozwiniętych państw świata, zwłaszcza Niemiec, Finlandii, USA, Francji czy Włoch, świadczą o efektywności aktywizacji procesów innowacyjnych na zasadach rozwoju struktur sieciowych [30, s. 36] oraz ich znaczącej roli w doskonaleniu struktury technologicznej, branżowej czy terytorialnej gospodarki. Zdolność sieci do ukierunkowania rozwoju gospodarczego w stronę modernizacji innowacyjnej, jak pokazuje doświadczenie rozwiniętych krajów, jest zapewniona przez następujące ich cechy: 1) uwzględnienie specyfiki potencjału gospodarczego kraju, specyfiki narodowej oraz stworzenia innowacyjnych modeli ich efektywnego wykorzystania przy zaangażowaniu potencjału agentów-innowatorów; 2) ustanowienie wzajemnie korzystnych więzi gospodarczych pomiędzy podmiotami działalności innowacyjnej na zasadach współdziałania poziomego i pionowego; 3) elastyczne reagowanie na wymogi rynków dzięki mobilizacji środków, efektywnemu podziałowi ryzyka, wykorzystaniu adaptacyjnych struktur zarządzania, opartych na koordynacji potencjalnych środków oraz

związkach kooperacyjnych uczestników sieci; 4) połączenie konkurencji i współpracy pomiędzy firmami – uczestnikami sieci, co powinno sprzyjać wzajemnemu nasilaniu czynników motywacyjnych i koordynacyjnych ich rozwoju innowacyjnego; 5) tworzenie sieci z wykorzystaniem mechanizmu partnerstwa publiczno-prywatnego, umożliwiającego zastosowanie strategii grupowej jako narzędzia realizacji regionalnych i narodowych strategii rozwoju. Oceniając w należyty sposób rolę sieciowych grup innowacyjnych w rozwoju innowacyjnym gospodarki, rządy różnych krajów są inicjatorami ich tworzenia oraz podmiotami prowadzenia polityki wsparcia ze strony państwa, z zastosowaniem narzędzi bezpośredniego finansowania uczestników grup sieciowych, ulgowego ich opodatkowania, wsparcia rozwoju infrastruktury ubezpieczania od ryzyka, stworzenia funduszy wdrażania innowacji, rozwoju bazy ustawodawczej dla ochrony własności intelektualnej [31].

Udział państwa w tworzeniu i realizacji mechanizmu innowacyjno-inwestycyjnego przeobrażeń strukturalnych w gospodarce opiera się na wykorzystaniu szeregu metod, narzędzi czy form regulowania procesów innowacyjno-inwestycyjnych, mogących być uzupełnieniem dla ogólnie przyjaznego środowiska instytucjonalnego kształtowania i realizacji potencjału innowacyjnego przez podmioty gospodarcze czy placówki naukowe i oświatowe.

Dla zapewnienia efektywności mechanizmu innowacyjno-inwestycyjnego istotne jest określenie kryteriów jego stworzenia i realizacji na zasadach określenia i skoordynowania kryteriów polityki strukturalnej, innowacyjnej czy inwestycyjnej. Powinno to sprzyjać wdrożeniu strategicznego podejścia do strukturyzacji gospodarki, w którym zgodnie z założonymi celami powinny być tworzone mechanizmy pozyskiwania i efektywnego wykorzystania środków.

Do kryteriów przebudowy strukturalnej gospodarki narodowej, osiągnięcie których wymagać będzie nowego poziomu zaplecza innowacyjno-inwestycyjnego, należy zaliczyć: 1) zaspokojenie potrzeb rozwoju społecznego i podniesienie standardu życia; 2) realizację neoindustrializacji gospodarki; 3) zapewnienie zdolności obronnych kraju oraz bezpieczeństwa narodowego; 4) zwiększenie konkurencyjności gospodarki narodowej; 5) zmniejszenie materiałochłonności gospodarki narodowej; 6) zagwarantowanie spójności gospodarki oraz zrównoważonego rozwoju regionów; 7) zwiększenie ekologiczności gospodarki narodowej.

Realizacja polityki innowacyjnej na rzecz osiągnięcia wymienionych wyżej kryteriów modernizacji strukturalnej gospodarki może być efektywna pod warunkiem jej zorientowania na następujące kryteria: 1) rozwój technologii VI układu; 2) rozwój oszczędnych i bezpiecznych ekologicznie technologii; 3) modernizacja innowacyjna branż i sfer gospodarki realnej; 4) zwiększenie zakresu produkcji innowacyjnej; 5) ochrona i efektywne wykorzystanie potencjału intelektualnego; 6) rozwój infrastruktury innowacyjnej; 7) rozszerzenie spisu projektów innowacyjnych; 8) zwiększenie liczby przedsiębiorstw aktywnych innowacyjnie.

Wśród kryteriów realizacji polityki inwestycyjnej należy wyróżnić: 1) zwiększenie zakresu pozyskiwanych inwestycji, w tym zagranicznych; 2) coroczny wzrost inwestycji netto; 3) zmniejszenie ryzyka inwestycyjnego; 4) wzrost zakresu i zapewnienie efektywności inwestycji wraz ze wzrostem

udziału w ich strukturze inwestycji innowacyjnych; 5) rozwój infrastruktury rynku inwestycyjnego; 6) zwiększenie atrakcyjności inwestycyjnej regionów; 7) zwiększenie możliwości inwestycyjnych podmiotów gospodarczych; 8) stworzenie warunków do kształtowania atrakcyjności inwestycyjnej przedsiębiorstw.

W obecnej trudnej sytuacji społeczno-gospodarczej Ukrainy, w której zwlekanie z przeprowadzeniem reform strukturalnych gospodarki grozi peryferyjnością kraju, zaś ich wdrożenie wymaga znacznych nakładów na inwestycje, wyjściem może być realizacja ofensywy innowacyjno-technologicznej [32, s. 14] na zasadach dywersyfikacji zaplecza inwestycyjno-innowacyjnego transformacji strukturalnych.

Analizując istotę dywersyfikacji jako sposobu rozwiązywania problemów finansowania innowacyjnej strukturalizacji gospodarki, należy uwzględnić etymologię pojęcia „dywersyfikacja”, pochodzącego od łacińskiego *diversificatio*, oznaczającego zmiany, różnorodność. W związku z tym dywersyfikację zaplecza inwestycyjno-innowacyjnego polityki strukturalnej należy rozpatrywać jako: 1) dywersyfikację źródeł środków inwestycyjnych w celu zwiększenia innowacyjności produkcji tradycyjnej oraz rozwoju nowych, wysokotechnologicznych rodzajów produkcji; 2) zwiększenie liczby podmiotów działalności innowacyjnej; 3) stworzenie nowych możliwości inwestycyjnych w celu dotarcia na rynki produkcji wysokotechnologicznej; 4) poszerzenie form inwestowania w działalność innowacyjną oraz minimalizacji ryzyka na wszystkich etapach procesu innowacyjnego; 5) przepływ kapitału z tradycyjnych rodzajów działalności do wysokotechnologicznych; 6) tworzenie warunków osiągnięcia efektu synergii w wyniku kombinacji kierunków działalności innowacyjnej oraz form inwestowania w nią; 7) dywersyfikację narzędzi stymulowania działalności innowacyjnej.

Pod względem przedmiotu naszej analizy dywersyfikacja jest procesem zaangażowania szerokiego kręgu podmiotów działalności inwestycyjnej i innowacyjnej w rozwiązywanie nabrzmiałych problemów strukturalnych gospodarki oraz realizacji zadań, związanych z jej modernizacją strukturalną na zasadach rozwoju innowacyjno-inwestycyjnego, który w celu osiągnięcia pożądanego poziomu efektywności, obok operatywnego reagowania na wymogi i wyzwania instytucji rynkowych, wymaga koordynacji ze strony państwa na rzecz realizacji polityki strukturalnej. Dywersyfikacja powinna kształtować zdolności inwestycyjne uczestników procesu innowacyjnego, aktywizować ich działanie i na tej podstawie sprzyjać ukierunkowanym transformacjom strukturalnym.

W związku z tym na uwagę zasługują dwa zasadnicze aspekty jej rozwoju: 1) dywersyfikacja źródeł i sposobów pozyskiwania środków inwestycyjnych dla innowacyjnego rozwoju gospodarki; 2) dywersyfikacja kierunków, sposobów i form innowacyjnej modernizacji strukturalnej gospodarki narodowej w kontekście realizacji priorytetów sektorowych i regionalnych.

Dla jak najpełniejszego wykorzystania potencjału dywersyfikacji w kwestii rozwiązania zadań zaplecza innowacyjno-inwestycyjnego przemian strukturalnych ogromne znaczenie ma zapewnienie następujących warunków prowadzenia polityki rozwoju ze strony państwa:

1) kształtowanie przyjaznego środowiska rozwoju biznesu oraz zwiększanie na tej podstawie jego motywacji inwestycyjno-innowacyjnej, stworzenie warunków do realizacji mechanizmów samoregulacji;

2) rozwój i ochrona konkurencji gospodarczej jako impulsów do podniesienia konkurencyjnej pozycji podmiotów gospodarczych na zasadzie rozwoju działalności innowacyjnej czy zwiększenia popytu na innowacje;

3) wytworzenie i realizacja mechanizmów ekonomicznych, stymulujących aktywność innowacyjną podmiotów gospodarczych, przepływ kapitału w kierunku rozwoju wysokotechnologicznych form działalności gospodarczej;

4) wdrożenie mechanizmów koncentracji środków na rozwój punktów ofensywy innowacyjno-technologicznej, czyli innowacji technologicznych, mogących określać czołową pozycję Ukrainy w zglobalizowanej przestrzeni;

5) sprzyjanie rozwojowi infrastruktury innowacyjnej;

6) stworzenie optymalnych wariantów kombinacji źródeł i sposobów finansowania rozwoju działalności innowacyjnej na poszczególnych etapach procesu innowacyjnego, zagwarantowanie jak najpełniejszej komercjalizacji osiągnięć innowacyjnych czy synchronizacji procesów innowacyjnych i odtwórczych;

7) sprzyjanie rozwojowi progresywnych form współdziałania między uczestnikami działalności innowacyjnej w procesie realizacji projektów innowacyjnych oraz rozwoju wysokotechnologicznych form działalności VI i VII układu technologicznego;

8) zwiększenie udziału agentów gospodarki narodowej w procesach innowacyjnej globalizacji oraz dostępu do światowego potencjału naukowo-technologicznego dzięki pozyskiwaniu bezpośrednich inwestycji zagranicznych, udział w międzynarodowej współpracy naukowo-technicznej [33].

Zaplecze inwestycyjne strukturyzacji innowacyjnej gospodarki powinno opierać się na pozyskiwaniu, optymalnym połączeniu, alokacji i efektywnym wykorzystaniu finansów państwa, podmiotów gospodarczych, instytucji finansowych, inwestorów zagranicznych czy gospodarstw domowych. Przed państwem staje przy tym zadanie stworzenia przyjaznych warunków włączenia potencjału inwestycyjnego instytucji krajowych i zagranicznych w ryzykowny proces innowacyjnej strukturyzacji gospodarki krajowej poprzez wdrożenie mechanizmów państwowego ubezpieczenia od ryzyka innowacyjnego.

Efektywne rozwiązanie kwestii zaplecza innowacyjno-inwestycyjnego rozwoju gospodarki na zasadach dywersyfikacji powoduje konieczność zastosowania koncepcji systemowej oraz kształtowania zintegrowanego systemu aktywizacji i koordynacji procesów innowacyjnych i inwestycyjnych w kierunku realizacji celów przebudowy strukturalnej. W związku z tym celowe wydaje się tworzenie podsystemu innowacyjno-inwestycyjnego jako części składowej surowcowego bloku strategii przebudowy strukturalnej gospodarki narodowej.

Złożoność, wieloaspektowość, wysokie koszty i duże ryzyko działalności innowacyjnej, duże znaczenie dla gospodarki narodowej połączenia jej powszechnego i ofensywnego charakteru stanowi wyzwanie, na które adekwatna reakcja może zostać zapewniona na zasadzie zintegrowania wysiłków podmiotów działalności innowacyjnej na rzecz lepszej realizacji możliwości, zapobiegania ryzyku, oparcia na koordynacji interesów prywatnych, organizacyjnych i społecznych. Podstawą dla stworzenia efektywnego systemu zaplecza inwestycyjno-innowacyjnego ukierunkowanych zmian strukturalnych w gospodarce narodowej jest koordynacja polityki strukturalnej, innowacyjnej i inwestycyjnej. W tym kontekście aktualna jest też konieczność stworzenia warunków instytucjonalnych wzajemnego przenikania się sfery inwestycyjnej i

innowacyjnej, w którym realizacja jakiegokolwiek inwestycji odbywa się przez pryzmat kryterium innowacyjności.

Doświadczenia innych krajów dowodzą efektywności zdywersyfikowanego modelu innowacyjno-inwestycyjnej strukturalizacji gospodarki, sformułowanego zgodnie z zasadami narodowych systemów innowacyjnych (NIS) [34; 35; 36], co nadaje wszechstronności i ukierunkowania procesom inwestowania w sferę innowacji. W końcu lat 80. XX wieku K. Frieman w ramach badania polityki technologicznej oraz efektywności gospodarczej Japonii określił NIS jako sieć wzajemnie powiązanych instytucji państwowych i prywatnych, które w procesie współdziałania inicjują, tworzą, zmieniają i rozpowszechniają innowacje [37]. Dzięki rozwojowi narodowych systemów innowacyjnych organy administracji różnych krajów zapewniają jednoczesne kształtowanie podaży i popytu na innowacje, stymulują tworzenie nowych dziedzin wiedzy oraz przekształcanie ich w niezbędne dla ludności usługi i towary, co sprzyja dynamicznemu postępowi innowacyjnemu.

W procesie formowania koncepcji strukturyzacji innowacyjnej gospodarki Ukrainy na uwagę zasługują osiągnięcia efektywnego rozwoju działalności innowacyjnej w takich krajach jak Japonia, Francja, Finlandia czy Kanada, a konkretnie:

- tworzenie narodowych systemów innowacyjnych oraz zagwarantowanie centralnej roli państwa w zapewnieniu ich efektywnego funkcjonowania;
- tworzenie struktur organizacyjnych państwowej regulacji rozwoju innowacyjnego na zasadach sieci współdziałania z instytucjami społecznymi;
- realizacja przez państwo aktywnej polityki w dziedzinie innowacji i technologii, dostosowanej do krajowej specyfiki;
- zastosowanie mechanizmów stymulowania przedsiębiorstw prywatnych do inwestowania w działalność innowacyjną za pomocą impulsów ekonomicznych;
- synchronizacja realizacji polityki przemysłowej z reformą nauki i edukacji;
- rozwój innowacyjnych struktur sieciowych na zasadach partnerstwa publiczno-prywatnego;
- połączenie wysiłków organizacji edukacyjnych, badawczych, naukowych czy biznesowych na rzecz realizacji projektów innowacyjnych, ukierunkowanych na aktywizację „punktów wzrostu”.

Podstawy prawno-normatywne kształtowania narodowego systemu innowacyjnego na Ukrainie zostały zawarte w rozporządzeniu Gabinetu Ministrów Ukrainy nr 680 -r „O uchwaleniu koncepcji rozwoju narodowego systemu innowacyjnego” z 17 czerwca 2009 r., w którym stwierdzono, że narodowy system innowacyjny to ogół komponentów (instytucji) prawnych, strukturalnych i funkcjonalnych, zaangażowanych w proces tworzenia i zastosowania wiedzy naukowej i technologii, a także określających warunki prawne, ekonomiczne, organizacyjne i społeczne dla procesu innowacyjnego [38]. Mimo to system innowacyjny na Ukrainie znajduje się wciąż na etapie kształtowania i w związku z brakiem umocowania prawnego i organizacyjnego nie zapewnia niezbędnych warunków instytucjonalnych do dynamicznej, innowacyjnej i strukturalnej modernizacji gospodarki krajowej.

Podstawą udoskonalenia systemu zaplecza inwestycyjno-innowacyjnego dla realizacji polityki strukturalnej powinny być nowe koncepcje efektywnego finansowania procesu innowacyjnego z uwzględnieniem jego etapów – badania

fundamentalne i praktyczne, opracowania naukowo-techniczne, komercjalizacji i dyfuzja innowacji. Koncepcje te powinny być zorientowane na zastosowanie optymalnych wariantów pozyskania i koordynacji środków inwestycyjnych z różnych źródeł oraz ich efektywnego wykorzystania w ramach nieliniowych procesów innowacyjnych, sprzyjających aktywizacji modernizacji innowacyjno-technologicznej gospodarki dzięki zwiększeniu możliwości zaangażowania potencjału podmiotów działalności innowacyjno-inwestycyjnej.

Tendencje postępu innowacyjnego świadczą o dążeniu krajów rozwiniętych do stworzenia przyjaznych warunków dla podmiotów działalności innowacyjnej na wszystkich jej etapach, a także sformułowania optymalnego modelu partnerskiego współdziałania państwa, biznesu i organizacji społecznych w procesie realizacji zadań rozwoju innowacyjnego.

Realizacja strukturalnej przebudowy ukraińskiej gospodarki w kierunku ofensywy technologicznej na zasadzie wdrożenia technologii VI i VII układu zależy bezpośrednio od rozwoju badań fundamentalnych i stosowanych. Uświadomienie sobie przez inne kraje znaczenia tego czynnika dla rozwoju innowacyjnego umożliwiło ukształtowanie „europejsko-amerykańskiego” modelu wsparcia państwa dla działalności innowacyjnej, podstawą której jest finansowanie badań [34]. Ze względu na znaczenie strukturyzacji innowacyjno-technologicznej gospodarki narodowej oraz niskie zainteresowanie ze strony instytucji rynkowych rozwiązaniem tego problemu, Ukraina również powinna dążyć do efektywnej realizacji takiego modelu, ponieważ pewne podstawy prawne sformułowane zostały w ustawie „O działalności naukowej i naukowo-technicznej” [39]. Wśród czynników, mogących sprzyjać efektywności badań fundamentalnych i praktycznych w kontekście bazy innowacyjnej dla przeobrażeń strukturalnych warto wyróżnić:

- niedopuszczenie do naruszenia artykułu 48 ustawy „O działalności naukowej i naukowo-technicznej”, zgodnie z którym państwo przyjmuje na siebie zobowiązania w dziedzinie finansowania z budżetu działalności naukowej i naukowo-technicznej w wymiarze co najmniej 1,7% PKB Ukrainy. Niewielki udział finansowania w stosunku do znacznie mniejszej, w porównaniu z krajami rozwiniętymi, wielkości PKB, praktycznie uniemożliwia opracowanie ofensywnych technologii, które mogłyby pomóc przetrwać konkurencyjną walkę na globalnych rynkach innowacyjnych. Pomimo znacznego ograniczenia środków budżetowych, kwestia zapewnienia priorytetu badań ze szczególnym uwzględnieniem rozwoju wysokich technologii, jak również pozyskania inwestycji państwowych w celu ich realizacji powinna mieć pierwszorzędne znaczenie w polityce państwa;

- wdrożenie skutecznych mechanizmów opracowania i realizacji programów naukowych i naukowo-technicznych i projektów. Niezbędne jest tu zwiększenie efektywności wykorzystania środków budżetowych, wydzielonych na finansowanie programów, projektów i grantów naukowych i naukowo-technicznych w ramach realizacji priorytetowych kierunków rozwoju nauki i techniki, przewyższające przepaść pomiędzy nauką a produkcją dzięki stworzeniu mapy drogowej doprowadzenia wyników badań naukowych do poziomu technologii, mogących znaleźć szerokie zastosowanie w działalności produkcyjnej przedsiębiorstw czy komercjalizacji wyników badań. Jednym z wariantów rozwiązania tego zadania może być rozwój nieliniowych modeli procesu innowacyjnego, przewidujących równoległe

działanie zintegrowanych grup podczas realizacji działalności innowacyjnej, nawiązanie efektywnej współpracy pomiędzy jej uczestnikami, zapewnienie efektywnej koordynacji i wykorzystania środków w ramach tworzenia sieci innowacyjnych oraz innowacyjnej współpracy i szybkiego transferu technologii. Szczególnego znaczenia nabywa tu rozwój infrastruktury innowacyjnej, zwłaszcza takiego jej elementu jak „firmy spin-off”, które warto tworzyć przy placówkach naukowych w celu zapewnienia transferu technologii, jak również przyspieszenia przygotowania wyników badań naukowych i doprowadzenia do wykorzystania ich w produkcji [40].

W celu aktywizacji procesów strukturyzacji innowacyjnej gospodarki i zwiększenia efektywności wykorzystania w tym kierunku inwestycji państwowych, uzupełnionych przez zdywersyfikowane źródła finansowania, należy wykorzystać duże możliwości integracji nauki, edukacji i gospodarki w ramach rozwoju uczelni badawczych [41], doświadczenie których w krajach rozwiniętych dowodzi skutecznego kształtowania i wykorzystania potencjału innowacyjnego oraz ciągłej modernizacji strukturalnej gospodarek narodowych na zasadzie: 1) przeprowadzenia fundamentalnych i praktycznych badań i opracowań badawczo-konstruktorskich, ukierunkowanych na dynamiczny rozwój innowacyjnych sektorów i odkrycia naukowe w celu rozwoju nowych układów technologicznych; 2) zrównoważonego rozwoju etapów procesu innowacyjnego, wdrożenia skutecznych mechanizmów realizacji produktu innowacyjnego na rynku; 3) nawiązania efektywnej współpracy uczelni z jednostkami zamawiającymi w kwestii realizacji badań naukowych i opracowań naukowo-konstruktorskich a także przygotowania kadr; 4) wykorzystania wyników badań naukowych w procesie szkolenia specjalistów i przystosowania ich do wymogów środowiska innowacyjnego, a także zwiększenia ich gotowości do wykorzystania i tworzenia innowacji.

W celu poprawy finansowania budżetowego badań i opracowań naukowych, realizowanych w ramach programów i projektów, należy: 1) skoncentrować ograniczone finansowanie z budżetu na projektach, ukierunkowanych na opracowanie radykalnych technologii, zdolnych do skierowania rozwoju gospodarki narodowej na drogę światowego postępu technologicznego; 2) realizować badania naukowe w priorytetowych kierunkach, w ramach wzajemnie skoordynowanych i uzupełniających się projektów; 3) zwiększyć skuteczność monitoringu doprowadzenia wyników badań fundamentalnych i praktycznych do poziomu komercjalizacji i upowszechnienia innowacji.

Dla zapewnienia efektywnego wykorzystania środków inwestycyjnych w procesie rozwiązywania zadań, związanych ze strukturyzacją innowacyjną gospodarki krajowej konieczne jest uzgodnienie kierunków i mechanizmów zaplecza innowacyjno-inwestycyjnego dla polityki strukturalnej wraz ze strategicznymi priorytetami działalności innowacyjnej oraz przedsięwzięciami, prowadzonymi przez państwo w celu realizacji priorytetów średniookresowych, określonych w ustawie „O priorytetowych kierunkach działalności innowacyjnej na Ukrainie” [42].

Realizacja reform strukturalnych w gospodarce narodowej, mogących sprzyjać przewyżczeniu różnic technologicznych pomiędzy jej rozwojem a rozwojem gospodarek krajów rozwiniętych, determinowana jest przez radykalne innowacje, ukierunkowane na opracowanie całkiem nowych propozycji innowacyjnych w ramach wyższych układów technologicznych. W

związku z tym państwo powinno zapewnić zarówno skierowanie środków na badania fundamentalne, jak i bardziej sprzyjać dalszej popularyzacji i komercjalizacji ich wyników.

Dla efektywnego zaplecza inwestycyjno-innowacyjnego radykalnej modernizacji technologicznej gospodarki krajowej oczywista jest konieczność integracji Ukrainy z międzynarodową, zglobalizowaną przestrzenią naukową i innowacyjną, co umożliwiłoby zarówno pozyskiwanie środków finansowych ze źródeł międzynarodowych, jak i wykorzystanie zagranicznych doświadczeń w dziedzinie kształtowania warunków instytucjonalnych dla aktywizacji badań naukowych i działalności innowacyjnej.

W kształtowaniu zdywersyfikowanego modelu zaplecza inwestycyjno-innowacyjnego polityki strukturalnej ważną rolę odgrywa kapitał prywatny, w tym pożyczkowy, stanowiący szczególne źródło finansowania innowacji o wysokim stopniu ryzyka, transferu wiedzy czy przeznaczania środków finansowych na perspektywiczne pomysły. Orientacja celowa tego rodzaju inwestowania powoduje konieczność jego pobudzania poprzez opracowanie skutecznych mechanizmów pozyskiwania i wykorzystywania oraz zwiększenia akceptacji przez gospodarke krajową. Doświadczenie innych krajów pokazuje, że dążenie państw do maksymalnego wykorzystania potencjału firm joint-venture w rozwiązywaniu kwestii, związanych z rozwojem innowacyjnym idzie w parze z zastosowaniem bezpośredniego (w formie udziału państwa w funduszach joint-venture) i pośredniego (w postaci stworzenia przyjaznych warunków dla tego typu inwestorów) regulowania przez państwo systemu joint-venture [43, s. 67].

W związku z tym, że na Ukrainie sfera innowacyjna nie stała się jeszcze przedmiotem finansowania przez joint-ventures, które zorientowane jest bardziej na sektory z szybkim obrotem kapitału, zaś niski stopień rozwoju technologii stanowi jedną z zasadniczych barier dla wzrostu gospodarczego, niezbędne jest wdrożenie mechanizmu stymulowania przedsiębiorczości joint venture, obejmującego zastosowanie sprawdzonych w praktyce innych państw bazowych koncepcji, wśród których należy wyróżnić: 1) udoskonalenie podstaw prawnych dla tworzenia i funkcjonowania innowacyjnych instytucji pożyczkowych; 2) udział państwa w specjalnych funduszach joint venture, przeznaczonych do finansowania innowacji na zasadach partnerstwa publiczno-prywatnego; 3) udzielenie przez państwo gwarancji na ryzykowne inwestycje innowacyjne drobnego biznesu; 4) zagwarantowanie inwestorom projektów joint venture ochrony własności intelektualnej; 5) ulgi podatkowe dla inwestorów, uczestniczących w projektach joint venture; 6) dywersyfikację źródeł tworzenia funduszy joint venture wraz z pozyskaniem środków firm ubezpieczeniowych czy niepaństwowych funduszy emerytalnych; 7) udzielenie wsparcia konsultingowego dla przedsiębiorstw joint venture; 8) rozwój rynku funduszy jako warunku transformacji środków finansowych w inwestycje oraz włączenia przedsiębiorstw do innowacyjnej działalności joint venture.

Aktywizacja udziału w procesach innowacyjno-strukturalnej modernizacji szerszego kręgu agentów ekonomicznych przejawia się w tworzeniu przez państwo przyjaznych warunków w następujących kierunkach:

– sprzyjanie zwiększeniu zdolności inwestycyjnej przedsiębiorstw dzięki zwiększeniu ich dostępu do środków finansowych (udzielenie przez państwo gwarancji małemu i średniemu biznesowi na kredyty celowe przeznaczone na rozwój innowacji, wdrożenie programów ulgowych kredytów dla podmiotów

gospodarczych, uczestniczących w realizacji programów innowacyjnych państwa, rekompensata stawek procentowych od kredytów dla przedsiębiorstw, realizujących produkcję opartą na wysokich technologiach);

- motywacja ekonomiczna dla podmiotów gospodarczych w celu inwestowania w działalność innowacyjną (wprowadzenie ulgowego opodatkowania przychodu, przeznaczanego na zwiększenie produkcji innowacyjnej, zwolnienie z podatku dochodu, uzyskanego w wyniku realizacji działalności innowacyjnej, ulgi kredytowe dla przedsiębiorstw, realizujących badania naukowe i opracowania badawczo-konstrukcyjne;

- zagwarantowanie dostępu przedsiębiorstw do rynku wysokich technologii w celu rozpowszechnienia zastosowania w tradycyjnych formach działalności najnowszych osiągnięć nauki i techniki (udzielenie wsparcia informacyjnego i konsultingowego dla udziału podmiotów gospodarczych w grupach innowacyjnych, sprzyjanie redukcji wydatków transakcyjnych, związanych z transferem technologii, włączenie przedsiębiorstw w realizację programów innowacyjnych państwa wspólnie z placówkami naukowo-badawczymi, pomoc przedsiębiorstwom w nawiązaniu współpracy naukowo-technicznej oraz w wymianie naukowo-technicznej, udzielanie informacji i wsparcia organizacyjnego w kwestii dostępu do patentów i licencji, usług leasingowych, wspieranie franszyzy.

Rozwiązanie kwestii, związanych z realizacją opracowań naukowo-technicznych, komercjalizacji i upowszechniania innowacji oraz tworzenie na tej podstawie impulsów dla innowacyjnej strukturyzacji gospodarki określane jest w dużej mierze przez rozwój infrastruktury innowacyjnej, hipotetycznie zdolnej do zapewnienia szeregu warunków do skutecznej działalności na wszystkich etapach procesu innowacyjnego. W ukraińskich realiach, gdzie rozwój infrastruktury innowacyjnej pod względem parametrów ilościowych, jakościowych czy strukturalnych nie jest w stanie być katalizatorem modernizacji strukturalnej gospodarki na zasadach progresywnych i innowacyjno-technologicznych, aktualna staje się konieczność zwiększenia stymulującego wpływu państwa na procesy tworzenia innowacyjnych instytucji infrastrukturalnych oraz wdrożenia ich w system zaplecza inwestycyjno-innowacyjnego realizacji polityki strukturalnej. Istotne jest przy tym stymulowanie rozwoju podstawowych elementów infrastrukturalnych – firm joint venture, parków technologicznych, centrów biznesu, inkubatorów innowacyjnych, firm konsultingowych, służb patentowych, firm inżynierskich, ośrodków transferu technologii, firm ubezpieczeniowych, instytucji finansowych, ośrodków innowacyjnego przeszkolenia kadr.

Procesy decentralizacyjne na Ukrainie oraz zwiększenie zdolności finansowej wspólnot terytorialnych stwarzają możliwości przeznaczenia środków z budżetów lokalnych na stymulowanie rozwoju podmiotów infrastruktury innowacyjnej na zasadach partnerstwa publiczno-prywatnego i kształtowania lokalnych i regionalnych punktów wzrostu. Decentralizacja podatkowa umożliwia przekazanie lokalnym organom administracji takich narzędzi stymulowania jak udzielanie ulg w podatkach gruntowych, podatku od nieruchomości czy dochodowym oraz ułatwienia w przekazywaniu terenu pod obiekty infrastruktury, ustalenie minimalnej opłaty za dzierżawę gruntów państwowych i komunalnych.

Przy opracowywaniu koncepcji stymulowania innowacyjnych zmian strukturalnych na zasadach pozyskania, gromadzenia i efektywnego

wykorzystania środków inwestycyjnych, na uwagę zasługuje doświadczenie nowo uprzemysłowionych krajów [44, s. 92-97], dowodzące znacznych możliwości aktywizacji procesów innowacyjnych na zasadach partnerstwa państwowo-prywatnego, realizowanego poprzez rozwój grup innowacyjnych. Z powodu dużych dysproporcji w rozwoju innowacyjnym regionów Ukrainy niezbędne jest opracowanie strategii rozwoju sieci grup innowacyjnych z uwzględnieniem potencjału regionów w dziedzinie tworzenia i wspierania innowacji wraz z kształtowaniem optymalnego modelu współdziałania, zorientowanego na zapewnienie efektywnego transferu technologii, co powinno sprzyjać udoskonaleniu struktury branżowej, technologicznej i terytorialnej gospodarki narodowej.

Globalizacja innowacyjna powoduje nasilenie walki konkurencyjnej o środki inwestycyjne na rynkach światowych oraz przeorientowanie potoków inwestycji zagranicznych, stanowiących dodatkowe źródło zwiększania potencjału inwestycyjnego kraju. Na Ukrainie inwestycje zagraniczne nie stały się jak dotąd wpływowym czynnikiem przeobrażeń strukturalnych. Aby skorzystanie z ich potencjału było możliwe, niezbędne jest rozwiązanie dwóch zasadniczych kwestii: 1) stworzenie przyjaznych warunków do pozyskania inwestycji zagranicznych w innowacyjne formy działalności; 2) zmniejszenie ryzyka oraz zneutralizowanie negatywnego wpływu inwestycji zagranicznych. Do rozwiązania pierwszego z zadań niezbędne jest: a) zapewnienie przejrzystych i stabilnych warunków uczestnictwa zagranicznych inwestorów we wspólnych projektach innowacyjnych z udziałem państwa, realizującego zarówno funkcje współfinansowania, jak i udzielenia gwarancji; b) zapewnienie ochrony prawa własności inwestorów zagranicznych; c) zagwarantowanie w ustawie innowacyjnych form działalności gospodarczej jako priorytetowych sfer inwestycji zagranicznych oraz zastosowania w stosunku do nich specjalnych ulg podatkowych i celnych; d) obniżenie stawek podatkowych dla inwestorów zagranicznych w przypadku zainwestowania uzyskanego dochodu we wdrożenie nowoczesnych technologii z równoczesnym tworzeniem nowych miejsc pracy; e) zmniejszenie barier administracyjnych, ograniczających udział inwestorów zagranicznych w realizacji projektów innowacyjnych; f) określenie priorytetowych dla inwestycji zagranicznych innowacyjnych form działalności gospodarczej; g) wspieranie inwestycji zagranicznych w rozwój obiektów infrastruktury innowacyjnej, zwłaszcza parków technologicznych.

W celu zapobieżenia negatywnemu wpływowi inwestycji zagranicznych na strukturyzację gospodarki narodowej, związanemu z lobbowaniem przez ponadnarodowe firmy swoich interesów, niezbędne jest udoskonalenie ich państwowej regulacji: 1) wprowadzenie nadzoru nad źródłami pochodzenia i przeznaczeniem inwestycji zagranicznych stosownie do regionów i form działalności; 2) podporządkowanie inwestycji zagranicznych interesom kraju poprzez ustalenie poziomu koncentracji kapitału zagranicznego w wysokotechnologicznych sektorach strategicznych gospodarki narodowej; 3) wypracowanie efektywnych mechanizmów regulowania udziału inwestorów zagranicznych w działalności innowacyjnej podczas prywatyzacji wraz z ustaleniem dokładnego porządku kontroli przestrzegania ustalonych warunków; 4) zagwarantowanie porządku inwestycji zagranicznych, zgodnie z którym inicjatywa inwestora zagranicznego może być realizowana jedynie pod warunkiem udziału państwa na zasadach partnerstwa publiczno-prywatnego oraz optymalnego podziału ryzyka.

Ukraina staje obecnie przed koniecznością zwiększenia ogólnego poziomu przyjazności dla inwestycji na zasadach zapewnienia stabilności politycznej, jasnej i konsekwentnej polityki gospodarczej państwa, jakościowego świadczenia usług administracyjnych inwestorom, stabilnych podstaw prawnych dla realizacji działalności inwestycyjno-innowacyjnej, dostępności usług infrastruktury rynkowej, sprzyjania rozwojowi konkurencji czy rozwojowi rynku funduszy.

Do aktywnego zaangażowania instytucji finansowych w proces tworzenia środków inwestycyjnych innowacyjnej strukturyzacji gospodarki niezbędne jest wdrożenie mechanizmów stymulowania obejmujących: 1) ulgi podatkowe dla banków komercyjnych, udzielających długoterminowych kredytów dla przedsiębiorstw innowacyjnych; 2) ulgowe opodatkowanie środków, uzyskanych przez instytucje finansowe w wyniku inwestycji w rozwój innowacyjny przedsiębiorstw; 3) wdrożenie ulgowego refinansowania banków komercyjnych, udzielających ulgowych kredytów na realizację projektów innowacyjnych.

W kwestii poszerzenia źródeł inwestycji w rozwój innowacyjny konieczna jest implementacja międzynarodowego doświadczenia w dziedzinie pozyskiwania kredytów dzięki utworzeniu państwowego Banku Rozwoju. Jego działalność powinna być ukierunkowana na likwidację utrudnień w kredytowaniu działalności innowacyjnej przez wolnorynkowe instytucje finansowe, udzielanie kredytów refinansujących bankom komercyjnym w celu kredytowania przez nie działalności innowacyjnej. Inne kierunki działalności takiego banku to m.in. realizacja celów polityki strukturalnej i innowacyjnej, wsparcie kredytowe dla innowacyjnych przedsiębiorstw joint venture, długoterminowe kredytowanie szerokich projektów innowacyjnych.

Doświadczenia Japonii, Chin czy Korei Południowej, które postawiły na inwestycje wewnętrzne, motywują do rzetelnej diagnostyki takich możliwości w przypadku Ukrainy. Jednym z takich wariantów, naszym zdaniem, może być pozyskanie i akumulacja środków, przekazywanych przez emigrantów zarobkowych. W 2018 r. suma środków, przekazanych na Ukrainę przez emigrantów, wyniosła według danych Narodowego Banku Ukrainy ponad 10,9 mld USD [45]. Przekazy od emigrantów mają wpływ na strukturyzację gospodarki poprzez zwiększenie zakresu oraz zmianę struktury konsumpcji gospodarstw domowych, jednak stworzenie warunków do ich wykorzystania w tworzenie środków inwestycyjnych procesu rozwoju opiera się na stabilności politycznej i gospodarczej kraju, stworzeniu przyjaznego klimatu dla rozwoju małego i średniego biznesu czy zwiększeniu zaufania do instytucji finansowych.

Duże możliwości nadania impusłu innowacyjnej dywersyfikacji gospodarki jest też w stanie zapewnić rozwój klasy średniej, kształtującej popyt na towary i usługi innowacyjne, ukierunkowane na rozwój osobowości. Dynamika popytu, określana przez wzrost dochodów, poziom cen, strukturę konsumpcji spożywczej i inwestycyjnej oraz inne czynniki, stanowi istotny wskaźnik procesu innowacyjnego. Stabilne zasady dywersyfikacji innowacyjnej przebudowy strukturalnej gospodarki mogą zostać przyjęte jako warunki wzrostu poziomu życia ludności, zwiększenia dochodów, zmiany struktury popytu czy poszerzenia wewnętrznego rynku konsumpcji.

Z uwagi na specyfikę procesu innowacyjnego oraz jego finansowania, efektywne kształtowanie bazy inwestycyjno-innowacyjnej modernizacji strukturalnej gospodarki narodowej na zasadach dywersyfikacji powinno

zostać zapewnione zarówno poprzez zwiększenie liczby oraz maksymalne wykorzystanie potencjału jej składników, jak też ich komplementarność i dokładną orientację na określone cele przebudowy strukturalnej. W związku z tym istotne jest zapewnienie dywersyfikacji w ramach zintegrowanego modelu, zorientowanego na osiągnięcie efektu synergii dzięki połączeniu źródeł, sposobów i instrumentów inwestycyjno-innowacyjnego zaplecza osiągnięcia celów strategii przebudowy strukturalnej gospodarki narodowej.

Zróznicowany zintegrowany model powinien oddziaływać zarówno na poszerzenie źródeł i zwiększenie sumy środków inwestycyjnych, jak i na ich efektywne wykorzystanie przez podmioty działalności innowacyjnej w kwestii tworzenia bazy innowacyjno-technologicznej dla strukturyzacji gospodarki narodowej zgodnie z wymogami postindustrialnych trendów.

5.3. Modernizacja narzędzi ekonomicznych rozwoju społecznego gmin

Podstawowym zdaniem rozwoju gospodarczego gminy jest stworzenie warunków materialno-finansowych dla zapewnienia jej rozwoju społecznego, co zresztą stanowi misję funkcjonowania jakiegokolwiek systemu ekonomicznego. Dlatego modernizacja technologii zarządzania rozwojem ekonomicznym gospodarki municypalnej wpływa w jakiś sposób na jej parametry społeczne.

Rozwój społeczny gmin jest procesem zwiększenia dobrobytu socjalnego jej mieszkańców na zasadzie zapewnienia gwarantowanych przez państwo socjalnych standardów życiowych. Określenie „dobrobyt socjalny” w szerszym rozumieniu społeczno-gospodarczym jest pojęciem syntezującym, zawierającym w sobie wszystkie strony i zasadnicze elementy życia (funkcjonowania i samorealizacji) osoby. Należą do nich: warunki życia, stopień zaspokojenia potrzeb ludzkich w różnych sferach, a także wskaźniki i parametry, określające ostateczną jakość rozwoju samej osoby, czyli integralny poziom jakości jej życia [46, s. 23]. Zgodnie z kryteriami, stosowanymi przez ONZ, cechy poziomu jakości życia najlepiej wyrażają takie kompleksowe wskaźniki jak: długość życia, stan zdrowia, potencjał edukacyjny osoby, stopień rozwoju społecznego i kulturowo-intelektualnego osoby, stopień zapewnienia swobód politycznych oraz poziom wiarygodności gwarancji prawnych. Różnorodność przejawów działalności życiowej ludności jednostki municypalnej warunkuje różne aspekty jego rozwoju społecznego, wśród których wyróżniamy: rozwój społeczno-demograficzny, rozwój społeczno-humanistyczny, rozwój społeczno-gospodarczy, rozwój społeczno-demokratyczny, rozwój społeczno-kulturowy, rozwój społeczno-religijny, rozwój społeczno-ekologiczny [47, s. 17-18]. Syntezującym przejawem rozwoju gospodarczego i społecznego gminy jest rozwój społeczno-ekonomiczny, określający stopień zaangażowania mieszkańców w funkcjonowanie lokalnego podsystemu gospodarczego, stopień wykorzystania jego potencjału roboczego oraz dobrobytu materialnego ludności. Wzajemne powiązanie pomiędzy rozwojem gospodarczym i społecznym można zauważyć, badając ich wzajemne relacje. Uwzględnienie ogólnoswiatowych tendencji humanizacji, współczesnego definiowania rozwoju z punktu widzenia przede wszystkim rezultatu społecznego (poprawy jakości życia mieszkańców) [48, s. 99] pozwala na sformułowanie następujących reguł: 1) rozwój społeczny jest celem rozwoju gminy zaś rozwój gospodarczy – środkiem do osiągnięcia tego celu; 2) rozwój społeczny jest niemożliwy bez rozwoju gospodarczego, z kolei rozwój gospodarczy tracie sens bez rozwoju społecznego; 3) rozwój gospodarczy i społeczny wzajemnie się przenikają i warunkują, tworząc jednolity system.

W związku z powyższym modernizację narzędzi ekonomicznych rozwoju społecznego gminy można rozpatrywać z następujących pozycji: 1) udoskonalenie technologii ekonomicznych realizacji municypalnej polityki społecznej; 2) wykorzystanie potencjału gospodarczego instytucji społeczeństwa obywatelskiego w kwestii zapewnienia rozwoju gospodarczego gminy; 3) modernizacja technologii funkcjonowania i rozwoju funkcjonalno-branżowych zespołów gospodarki lokalnej, których produkt działalności określa jakość środowiska społecznego gminy; 4) wdrożenie narzędzi ekonomicznych w funkcjonowaniu infrastruktury socjalnej.

Jednym z najważniejszych zadań samorządu lokalnego jest kształtowanie i realizacja municypalnej polityki społecznej, rozumianej jako system celów, zadań i technologii ich realizacji, zorientowanych na zapewnienie usług socjalnych mieszkańcom danej gminy. Realizując te kompetencje, lokalne organy samorządowe zobowiązane są do realizowania polityki społecznej państwa, przewidującej zapewnienie minimalnych ustalonych standardów życiowych. Lokalne organy powinny skonkretyzować metody, sposoby i mechanizmy osiągnięcia celów, określonych przez politykę społeczną państwa, z uwzględnieniem specyfiki konkretnego terytorium. Zadaniem organów samorządu lokalnego, jako najbliższych miejscowej ludności, jest bezpośrednio świadczenie szeregu usług socjalnych, gwarantujących określone warunki życia. Realizując własne kompetencje organy samorządowe, z uwzględnieniem lokalnych możliwości ekonomicznych, mają prawo określania własnych, lokalnych standardów socjalnych, zbieżnych pod względem nomenklatury ze standardami, określanymi przez państwo, jednak przewyższających je pod względem wielkości. Organy samorządowe mogą też wprowadzać dodatkowe, lokalne standardy socjalne [49]. Praktyczna realizacja municypalnych standardów socjalnych wymaga zaangażowania szeregu nowoczesnych narzędzi ekonomicznych na zasadach zastosowania technologii zarządzania lokalnego, szczególnie umieszczenia wolnych lokalnych środków finansowych na rachunkach depozytowych w bankach komercyjnych, stworzenia banków komunalnych i spółek kredytowych, dywersyfikacji podziału dywidend z udziału w kapitale akcyjnym, tworzenia przedsiębiorstw i instytucji komunalnych, mogących przynosić zyski, wykorzystania technologii emisji obligacji municypalnych.

Municypalna polityka społeczna realizowana jest poprzez lokalny sektor gospodarki, którego obiektywna konieczność spowodowana jest przede wszystkim szczególnym charakterem produkcji i usług przez niego świadczonych, jak również sposobem świadczenia ich ludności. Konsument nie może ich wybierać, przywłaszczać czy gromadzić w sposób indywidualny, brak też jest powiązania opłaty za nie z popytem i podażą. Usługi te w jakimś sensie nie podlegają działaniu mechanizmów rynkowych. Ich świadczenie nie może odbywać się w sposób spontaniczny, z pominięciem zasad sprawiedliwości społecznej. W ramach grup społecznych takie dobra konsumowane są praktycznie w jednakowym stopniu, wyłączenie z ich konsumpcji pewnych grup byłoby niebezpieczne społecznie, dlatego usługi te świadczone są po dostępnych cenach lub wręcz bezpłatnie. Jest to możliwe jedynie poprzez utworzenie specjalnego, obywatelskiego funduszu środków. Na przykład nie każdy może kupić samochód, dlatego potrzebny jest transport publiczny. Nawet jeśli rynek może świadczyć pewne rodzaje usług dla ludności, nie powinny one umykać uwadze lokalnej administracji, zobowiązanej do prowadzenia określonej polityki w sferze zaspokojenia zapotrzebowania mieszkańców na te dobra i usługi oraz

metod ich zagwarantowania. Należy przy tym rozróżnić podmioty produkujące dobra i podmioty je świadczące, jak również scentralizowaną i zdecentralizowaną produkcję i świadczenie dóbr i usług dla ludności, z których każde ma zarówno pozytywne, jak i negatywne strony (tab. 5.3).

Tabela 5.3

Atuty centralizacji i decentralizacji produkcji i świadczenia społecznych dóbr i usług

Produkcja scentralizowana	Produkcja zdecentralizowana
<p><i>Oszczędność.</i> W przypadku niektórych dóbr społecznych zwiększenie liczby ich konsumentów prowadzi do zmniejszenia kosztów produkcji w przeliczeniu na jednego konsumenta.</p>	<p><i>Różnice w gustach.</i> Im dana jednostka teytorialna jest mniejsza, tym bardziej jednorodne są przeciętne potrzeby jej mieszkańców. Administracja lokalna może proponować mieszkańcom te dobra i usługi, które bardziej odpowiadają ich interesom i gustom.</p>
<p><i>Regulacja efektów zewnętrznych.</i> Podczas świadczenia usług na szczeblu lokalnym nie są uwzględniane powodowane przez nie efekty zewnętrzne (zarówno pozytywne, jak i negatywne), czyli nie są brane pod uwagę wszystkie korzyści i koszty ich świadczenia. Prowadzi to do nadprodukcji lub niedostatecznej produkcji dóbr i nieefektywnego podziału środków.</p>	<p><i>Dostępność informacji.</i> Informacja na temat lokalnego zapotrzebowania na dobra społeczne jest dostępna dla lokalnych organów administracji, zaś oszty jje uzuskania są niższe. Naprzykład zapotrzebowanie danego terytorium na placówki szkolne łatwiej jest określić na szczeblu lokalnym.</p>
<p><i>Zapobieganie „eksportowi problemów” i „importowi korzyści”.</i> Producenci dóbr społecznych na szczeblu lokalnym mogą umyślnie tworzyć warunki, poprawiające sytuację danej spółki lokalnej kosztem pogorszenia sytuacji innych spółek (ten pozytyw centralizacji różni się od poprzedniego właśnie umyślnym charakterem działania władz lokalnych).</p>	<p><i>Pobudzanie konkurencji między jednostkami lokalnymi.</i> B W przypadku niezadowolenia z polityki władz lokalnych, zwłaszcza w dziedzinie produkcji i świadczenia dóbr społecznych, mieszkańcy danego terytorium mogą uciec się do „głosowania nogami”, ignorując wybory. Migracja ludności z danej jednostki lokalnej może być impulsem do realizacji bardziej efektywnej polityki.</p>
<p><i>Standaryzacja jakości dóbr i usług.</i> Na szczeblu centralnym łatwo jest ustalać i wdrażać jednolite standardy jakości usług i dóbr społecznych. Wcześniejsze argumenty na rzecz centralizacji podyktowane były względami efektywności, natomiast ten argument wiąże się z kryterium jawności i nie jest bezsporny, Równocześnie przy istnieniu minimalnych standardów jakości usług administracja lokalna może je świadczyć samodzielnie.</p>	<p><i>Możliwość eksperymentowania w skali lokalnej.</i> Pewne trudności wywołuje określenie najlepszego sposobu świadczenia konkurencyjnych dóbr społecznych oraz potwierdzenia jego istnienia w ogóle. Posiadanie przez lokalne organy administracji prawa do samodzielnego tworzenia lokalnej polityki gospodarczej i społecznej umożliwia zweryfikowanie różnych koncepcji oraz porównanie ich rezultatów.</p>

Teoretycznie każde znacząco społecznie dobro może być świadczone ludności w sposób scentralizowany. Dobra społeczne są przy tym w różnej mierze zdadne bądź niezdatne do decentralizacji ich świadczenia. Za główne kryterium scentralizowanego bądź zdecentralizowanego ich świadczenia uważa się ich dostępność dla konsumentów na danym terytorium i poza jego granicami. W przypadku centralizacji wiele potrzeb ludności pozostaje niezauważonych, niezrealizowanych tym bardziej, że ulegają one szybkim zmianom, mogą się także różnić w poszczególnych jednostkach samorządowych. Na szczeblu lokalnym można racjonalnie wykorzystywać tylko ograniczone środki na realizację potrzeb. Zdecentralizowana produkcja i świadczenie dóbr i usług społecznych zlokalizowane jest przede wszystkim na danym terytorium, ich finansowanie odbywa się na ogół również w sposób zdecentralizowany, głównie na koszt mieszkańców danego terytorium. Im więcej konsumentów może skorzystać z danego rodzaju dóbr społecznych, tym mniej ten rodzaj nadaje się do zdecentralizowanego świadczenia. I na odwrót – zarządzane lokalnie powinny być te dobra i usługi, których świadczenie jest ograniczone terytorialnie.

Podczas zaspokajania zapotrzebowania na dobra społeczne, lokalne organy administracji biorą odpowiedzialność za ich realizację w różny sposób, niekoniecznie poprzez organizację własnej produkcji. Dlatego skala i rola sektora municypalnego wykracza daleko poza ramy produkcji i świadczenia dóbr materialnych i niematerialnych. Produkcja i świadczenie społecznych dóbr i usług przez sektor municypalny warunkowane są przez ustawodawstwo dotyczące rozgraniczenia pełnomocnictw pomiędzy centralnymi, regionalnymi i lokalnymi organami władzy. Powinno one być ściśle określone przez spis kwestii i problemów o znaczeniu lokalnym.

Sektor municypalny zapewnia obsługę miejscowej ludności, wykorzystując w tym celu potencjał przedsiębiorstw i instytucji, rozmieszczonych na danym terytorium. W ramach tego sektora możemy wyróżnić blok gospodarczy i socjalny. Kierunki działalności bloku gospodarczego obejmują następujące dziedziny: 1) sieci energetyczne i ciepłe; 2) wodociągi i kanalizacje; 3) remonty i utrzymanie dróg; 4) transport publiczny; 5) wywóz i utylizację śmieci; 6) gospodarkę mieszkaniową (remonty i obsługę techniczną); 7) zbiorowe żywnie (szczególnie obsługę szkół, szpitali, przedszkoli i żłobków); 8) handel (sklepy, bazy); 9) przedsiębiorstwa pogrzebowe. Jednostki samorządu lokalnego, będące założycielami instytucji i przedsiębiorstw municypalnych, są zainteresowane w tym, aby te przedsiębiorstwa z jednej strony wykonywały określone, niezbędne dla ludności funkcje, z drugiej – przynosiły dochody do lokalnego budżetu.

Do bloku socjalnego należą takie dziedziny jak oświata, kultura, wychowanie fizyczne i sport. Jego podstawę tworzą obiekty infrastruktury socjalnej, będące bazą materialną dla świadczenia usług, finansowanych z reguły nie przez mieszkańców, ale przez lokalny budżet; nie przynoszą one zatem dochodów danej jednostce samorządowej. Infrastruktura socjalna wymaga od organów samorządu lokalnego ciągłych i znacznych nakładów finansowych, niezbędnych dla funkcjonowania tych obiektów. Istnieją przy tym istotne ograniczenia, uzasadnione konstytucyjnymi gwarancjami bezpłatnego świadczenia określonych usług, a także normami ustawodawczymi dotyczącymi ulg dla szeregu kategorii mieszkańców czy pracowników. Należy podkreślić, że reformy społeczne powinny przewidywać

zwiększenie odpłatności za usługi socjalne, poszerzenie kręgu obiektów infrastruktury socjalnej, działających na zasadach rentowności. Poprzez mechanizm opłaty za usługi municypalne ma być realizowana doktryna społeczna państwa odnośnie do gwarancji konstytucyjnych [50]. Może to zostać osiągnięte poprzez mechanizm ustalenia ceny za usługę na poziomie wyższym lub niższym od jej wartości. Podczas świadczenia usług na terenie gminy przez prywatne struktury, ceny powinny być kształtowane za pomocą mechanizmów rynkowych. W sytuacji, gdy usługi municypalne mają charakter codzienny, ich wartość nie zależy od konsumentów, w takiej sytuacji powinien zostać zastosowany mechanizm ustalania ceny poniżej kosztów rzeczywistych. Takie podejście można stosować wtedy, kiedy usługi mają charakter socjalny, ale opłata za nie jest wprowadzana w celu stymulowania konsumpcji, albo kiedy mają charakter częściowo municypalny, częściowo prywatny, jednak korzystanie z nich ogólnie daje efekt zewnętrzny dla społeczeństwa (np. usługi transportu publicznego).

Sektor municypalny jest ściśle związany z systemem społecznym, gospodarczym i politycznym, realizuje niezbędne społecznie funkcje, zaś społeczeństwo wydaje na jego rozwój środki, między innymi z budżetu centralnego i lokalnego. Zadania społeczne obejmują stworzenie normalnych warunków życia w szerszym sensie (usługi komunalno-mieszkaniowe, transport, łączność, wychowanie przedszkolne, ochrona zdrowia, kultura, handel, utrzymanie porządku). Zadania gospodarcze rozwiązywane są z punktu widzenia zapewnienia stabilności społecznej, efektywnego zatrudnienia, poszerzenia bazy podatkowej. Rozwiązanie zadań politycznych powinno gwarantować władzę ludu, zachowanie procedur demokratycznych, wsparcie równowagi między władzą a biznesem.

Istotnym aspektem zapewnienia rozwoju społecznego gminy jest wykorzystanie potencjału gospodarczego organizacji pozarządowych, zdolnych do lobbowania interesów ekonomicznych mieszkańców danej gminy, a także do stymulowania i motywowania wzrostu poziomu odpowiedzialności społecznej podmiotów drobnego biznesu. Doświadczenie rozwiniętych krajów demokratycznych pokazuje, że system gwarancji rozwoju społecznego gminy może być efektywny jedynie dzięki nawiązaniu konstruktywnego dialogu pomiędzy organami samorządu lokalnego a instytucjami społeczeństwa obywatelskiego. Jeśli relacje między nimi odbywać się będą na trwałych podstawach, to powinno to sprzyjać przejrzystości i otwartości systemu samorządności lokalnej. Działalność organizacji pozarządowych na szczeblu lokalnym powinna być ukierunkowana na: 1) realizację konkretnych zadań na podstawie efektywnego wykorzystania istniejących środków; 2) mobilizację i utrzymanie środków, niezbędnych do zapewnienia rozwoju gminy; 3) realizację roli pośrednika w rozwiązywaniu sytuacji konfliktowych pomiędzy mieszkańcami gminy a podmiotami gospodarczymi; 4) zapewnienie kontaktów z instytucjami sektora komunalnego, państwowego, korporacyjnego czy prywatnego gospodarki lokalnej.

Reprezentacyjnym przykładem efektywnego modelu funkcjonowania organizacji pozarządowych na rzecz rozwoju społecznego gmin dzięki zastosowaniu narzędzi ekonomicznych jest Polska. I tak na mocy stosownego postanowienia rady gminy gwarantowane jest wydzielenie określonej sumy środków z budżetu lokalnego na finansowanie działalności organizacji pozarządowych. Może się to odbywać za pomocą: 1) wdrożenia systemu

grantów; 2) określenia zasad i procedur, według których organizacje pozarządowe mogą wnosić o dotacje dla swoich projektów ze środków budżetów lokalnych; 3) wdrożenie „systemu kontraktów” – rodzaju umowy, na podstawie której gmina daje prawo organizacjom pozarządowym do świadczenia określonych usług. De facto odbywa się zakup pewnych usług; 4) współdziałanie w opracowaniu strategii rozwoju lokalnego – organizacje pozarządowe są zapraszane do udziału w przygotowaniu różnorodnych ekonomicznych i socjalnych programów rozwoju lokalnego; 5) realizacja wspólnych programów municypalnych, finansowanych ze źródeł zewnętrznych [51].

W kontekście modernizacji zarządzania kompleksem socjalnym gminy, efektywnej regulacji procesów zatrudnienia na szczeblu lokalnym mogą sprzyjać umowy o partnerstwie społecznym pomiędzy organami samorządu lokalnego, pracodawcami a związkami zawodowymi. Do priorytetowych zadań polityki zatrudnienia, kształtowanych na szczeblu gminy, należą: 1) wspieranie zatrudnienia absolwentów szkół zawodowych, średnich i wyższych; 2) zwiększenie konkurencyjności siły roboczej (organizacja szkoleń zawodowych, podnoszenia kwalifikacji zatrudnionych); 3) rozwój nowych form współdziałania z pracodawcami, motywujących ich do tworzenia nowych miejsc pracy (udzielanie preferencji odnośnie do wyboru działki pod zabudowę lub wynajmu pomieszczeń z własności komunalnej; zróżnicowanie stawek podatków lokalnych; świadczenie usług marketingowo-konsultacyjnych); 4) wsparcie informacyjne dla osób, poszukujących zatrudnienia. Cele, priorytety i mechanizmy realizacji strategii rozwoju społecznego i gospodarczego powinny być zaprezentowane w postaci specjalnych programów zatrudnienia, opracowywanych przez lokalne organy samorządowe wraz z odpowiednimi centrami zatrudnienia. Programy te powinny być zorientowane na utrzymanie efektywnych, tworzenie nowych i likwidację przestarzałych miejsc pracy, jak również sprzyjanie aktywizacji zawodowej biedniejszych warstw ludności. Jednym ze skutecznych mechanizmów realnego wspierania zatrudnienia mieszkańców gminy jest organizowanie robót publicznych, nie wymagających wcześniejszego przygotowania zawodowego, zaś organizowanych w celu tymczasowego zatrudnienia bezrobotnych mieszkańców. Finansowanie robót publicznych powinno odbywać się na koszt organizacji i przedsiębiorstw, w których te roboty są organizowane. Prace publiczne mogą dotyczyć następujących rodzajów działalności: 1) utrzymania zieleni i porządku na terytorium gminy; 2) rozwój gospodarki parkowej i leśnej; 3) organizacja imprez kulturalno-rozrywkowych (zawody sportowe, festiwale, festyny); 4) opieka nad niepełnosprawnymi, chorymi, osobami starszymi; 5) wykonywanie prac rolnych; 6) budowa i remonty dróg.

Ważnym instrumentem opracowania i realizacji strategicznych decyzji w sferze kształtowania i wykorzystania dochodów mieszkańców oraz ich ochrony socjalnej powinny stać się municypalne programy socjalne (podmiotowe i problemowe). Podmiotowy program socjalny powinien zawierać, powiązany wzajemnie pod względem środków, wykonawców i terminów realizacji, kompleks działań, zorientowanych na poprawę sytuacji konkretnych warstw społecznych. Problemowy program socjalny jest z kolei ukierunkowany na rozwiązanie konkretnych problemów społecznych sektora municypalnego. Finansowanie municypalnych programów socjalnych może być realizowane za pomocą zamówień lokalnych, umożliwiających: 1) zwiększenie skuteczności programów,

zorientowanych na rozwiązanie najbardziej ostrych problemów socjalnych gminy; 2) zapewnienie oszczędnego gospodarowania środkami budżetowymi i pozabudżetowymi oraz zwiększenie efektywności ich wykorzystania; 3) wykorzystanie dodatkowych środków dzięki zaangażowaniu organizacji społecznych, pozarządowych i charytatywnych; 4) pozyskanie inwestorów prywatnych; 5) zagwarantowanie jawności i przejrzystości; 6) zapewnienie konkurencji oraz poprawę jakości usług, świadczonych przez sektor municypalny.

Głównymi priorytetami polityki lokalnej w dziedzinie oświaty powinny być: 1) kształtowanie adaptacyjnej sfery oświatowej; 2) rozwój systemu diagnozowania i korygowania indywidualnej specyfiki rozwoju intelektualnego, fizycznego oraz orientacji zawodowej; 3) wdrożenie innowacyjnych technologii na wszystkich szczeblach systemu oświaty; 4) kształtowanie wspólnej polityki kadrowej oraz wspólnej przestrzeni informacyjnej; 5) podniesienie poziomu życia pracowników sfery edukacji na zasadzie ustalenia dla nich dodatkowych standardów socjalnych, gwarantowanych przez lokalne organy samorządowe, jako uzupełnienie dla standardów ogólnokrajowych. Ponieważ organy samorządu lokalnego finansują komunalne placówki oświatowe na terytorium danej jednostki, stają też przed koniecznością wykorzystania narzędzi budżetowych, zorientowanych na akumulację środków, ich dystrybucję oraz zapewnienie efektywnego wykorzystania środków budżetowych. W ramach swoich kompetencji, określonych ustawowo, lokalne organy samorządowe mogą angażować środki sponsorów czy organizacji dobroczynnych, tworzyć fundusze pozabudżetowe na rzecz realizacji lokalnych programów rozwoju edukacji.

Instrumentami ekonomicznymi rozwoju lokalnego sektora ochrony zdrowia w warunkach ostrego deficytu budżetowego powinny być: 1) pozyskanie środków pozabudżetowych, środków z funduszy celowych na rzecz ochrony zdrowia, środków z dobrowolnych ubezpieczeń medycznych, dobrowolnych wpłat; 2) stopniowa komercjalizacja, realizowana poprzez tworzenie komercyjnych ośrodków medycznych przy placówkach leczniczo-profilaktycznych gminy. Ośrodki te mogą funkcjonować wspólnie z medycznymi placówkami oświatowymi, dysponującymi znacznym potencjałem naukowo-praktycznym i wysoko wykwalifikowaną kadra. Funkcjonowanie komercyjnych ośrodków medycznych powinno odbywać się na podstawie umów z placówkami leczniczo-profilaktycznymi.

Modernizacja regulacji rozwoju sektora gospodarki komunalno-mieszkaniowej, którego funkcjonowanie w dużym stopniu wyznacza jakość municypalnej sfery socjalnej, powinna obejmować zastosowanie technologii instrumentarium zarządzania lokalnego, w szczególności: 1) opracowanie strategii rozwoju gospodarki komunalno-mieszkaniowej jako części składowych ogólnego rozwoju danej gminy; 2) regulacje antymonopolowe oraz wsparcie dla konkurencji (poprzez zaangażowanie, na zasadzie przetargów, prywatnych firm do świadczenia usług komunalno-mieszkaniowych. Jest to dla nich potencjalnie korzystne z uwagi na istnienie stabilnego rynku zbytu, środków pochodzących od mieszkańców, możliwość świadczenia dodatkowych usług); 3) regulację cen; 4) wykorzystanie technologii marketingowych (segmentacji i badania objętości rynku usług komunalno-mieszkaniowych; opracowanie środków kształtowania cen i świadczenia usług); 5) zbieranie i analizę informacji marketingowej, w tym

analizy SWOT; 6) opracowanie i analizę biznes-planów, projektów inwestycyjnych jako organizacyjno-ekonomicznych środków wpływu na niestabilną sytuację; 7) zarządzanie antykryzysowe i sytuacyjne (np. w celu diagnozowania niedostatecznego ciśnienia w sieci gazowej czy wodnej, zapobiegania tym zjawiskom); 8) zastosowanie elementów managementu informacyjnego w dziedzinie wdrażania oszczędnych technologii w przedsiębiorstwach gospodarki komunalno-mieszkaniowej; 9) zastosowanie innowacyjnych sposobów modernizacji sieci, zasobów technicznych, wprowadzenie elektronicznych sposobów obiegu środków, finansowanych m.in. z programów regionalnych (lokalnych); 10) zastosowanie najnowszych technologii zbierania, gromadzenia i przetwarzania danych w celu podejmowania operacyjnych decyzji administracyjnych; 11) wdrożenie nowych środków organizacyjno-ekonomicznych i instytucjonalnych oraz mechanizmów gospodarowania w lokalnym sektorze komunalno-mieszkaniowym (rys. 5.1).



Rys. 5.1. Nowe mechanizmy gospodarowania w lokalnym sektorze komunalno-mieszkaniowym

Biorąc pod uwagę ostrość problemów, nagromadzonych w municypalnym sektorze komunalno-mieszkaniowym, szczególnej wagi nabiera kwestia wdrożenia alternatywnych form zarządzania gospodarką komunalno-mieszkaniową, umożliwiających likwidację monopolu producenta w procesie świadczenia usług komunalno-mieszkaniowych.

Biorąc pod uwagę międzynarodowe doświadczenia możliwe są co najmniej dwa warianty rozwiązania tego problemu: 1) przeprowadzenie konkursów na obsługę mieszkalnictwa z aktywnym udziałem firm prywatnych; 2) przekazanie funkcji zamawiającego usługi z wydziału gospodarki komunalno-mieszkaniowej komitetu wykonawczego organu samorządu lokalnego na rzecz osób trzecich. W wariantcie pierwszym organem zamawiającym pozostaje organizacja komunalna zaś podwykonawcami – firmy, które wygrały konkurs. Prywatni podwykonawcy na ogół świadczą usługi szybciej i w sposób bardziej jakościowy. W niektórych sytuacjach firmy prywatne są też wygodniejsze niż komunalne dla administracji lokalnej, ponieważ zgadzają się na funkcjonowanie według niższych taryf, próbują utrzymać obsługę nawet w niekorzystnej sytuacji finansowej, kosztem własnych wynagrodzeń. Oprócz tego prywatne firmy tworzą konkurencję dla przedsiębiorstw komunalnych, wreszcie, podnoszą ogólny poziom usług dla mieszkańców. W przypadku przekazania funkcji organu zamawiającego osobom trzecim, do takich osób mogą należeć: służba organu zamawiającego (organ komunalny obsługujący sektor komunalno-mieszkaniowy, zawierający umowy z organizacjami podwykonawczymi wszelkich form własności i rozliczający się z nimi za wykonaną pracę), kondominia (stowarzyszenia właścicieli mieszkań, zawierające umowy na obsługę z osobami prawnymi i fizycznymi).

Kwestie wykorzystania ekonomicznych narzędzi rozwoju infrastruktury socjalnej zostały przez nas zbadane w procesie opracowania propozycji optymalizacji sieci wiejskiej infrastruktury socjalnej w rejonie husiatyńskim obwodu tarnopolskiego¹. Określono między innymi, że sposobami optymalizacji sieci infrastruktury socjalnej na wsiach są: 1) wykorzystanie technologii połączenia funkcjonalnego gmin; 2) wspieranie legalnego rozwoju prywatnych form świadczenia płatnych usług socjalnych przez przedsiębiorców – osoby fizyczne i prawne; 3) wdrożenie mieszanych form świadczenia usług socjalnych mieszkańcom; 4) wykorzystanie potencjału generacyjnego gminy; 5) utworzenie centrów obsługi socjalnej na zasadach rentowności i implementacji technologii budżetowania. Wymienione sposoby umożliwią praktyczne przezwycięzenie stereotypu, zgodnie z którym komunalna infrastruktura socjalna jest wcześniej określonym odbiorcą.

Podsumowując możemy stwierdzić, że bez modernizacji narzędzi ekonomicznych osiągnięcie europejskich parametrów rozwoju społecznego gmin będzie niemożliwe. Z drugiej strony – bez zorientowania na rozwój społeczny modernizacja technologii zarządzania lokalnym rozwojem gospodarczym traci sens, ponieważ właśnie człowiek, zaspokojenie jego potrzeb oraz realizacja jego interesów stanowią kwintesencję funkcjonowania gospodarki lokalnej.

¹ Badanie prowadzono w ramach projektu naukowego „Uzasadnienie optymalizacji sieci obiektów infrastruktury socjalnej na obszarach wiejskich”, realizowanego zgodnie z umową gospodarczą pomiędzy Narodowym Uniwersytetem Ekonomicznym w Tarnopolu a wydziałem gospodarki rejonowej administracji państwowej w Husiatynie o stworzeniu (przekazaniu) produkcji naukowo-technicznej (nr w rejestrze państwowym 0107U007846).

5.4. Innowacyjne inicjatywy projektowe gmin w zapewnieniu stałego rozwoju terytorium

Międzynarodowe doświadczenia pokazują, że zagwarantowanie stałego, konkurencyjnego rozwoju gospodarek narodowych możliwe jest dzięki wykorzystaniu innowacji, komercjalizacji nowych umiejętności i wiedzy, umiejętnemu wykorzystaniu potencjału kreatywnego. Szwajcaria, nie posiadająca dużej ilości zasobów naturalnych była w stanie stworzyć silny sektor innowacyjno-badawczy dzięki wspieraniu intelektu. Na głównej siedzibie Państwowego Departamentu Oświaty, Badań i Innowacji Szwajcarii umieszczono słowa Alberta Einsteina, oddające w istocie wektorowość polityki innowacyjnej tego kraju: „Źródłem wszelkich osiągnięć technologicznych jest boska ciekawość, impuls mistrza i myślącego badacza oraz nie mniej konstruktywna fantazja wynalazcy” [57]. Dlatego najwyższy poziom życia w Szwajcarii zapewniany jest właśnie przez czynnik innowacyjny.

Dla Ukrainy, która w międzynarodowych rankingach konkurencyjności znalazła się w grupie krajów o gospodarce „zorientowanej na efektywność”, szczególnie ważne jest wsparcie aktywności innowacyjnej wszystkich sektorów instytucjonalnych oraz terytoriów. Innowacyjna droga rozwoju wymaga zainteresowania ze strony nie tylko podmiotów gospodarczych, ale również organów administracji państwowej i lokalnej. Dotyczy to bowiem działalności, możliwej jedynie pod warunkiem stworzenia określonych, przyjaznych czynników instytucjonalnych, takich jak np.: 1) efektywna sfera regulacji; 2) wysoka jakość zaplecza informacyjnego działalności innowacyjnej; 3) istnienie i aktywne funkcjonowanie obiektów infrastruktury innowacyjnej; 4) narzędzia motywacyjne aktywizacji procesów innowacyjnych; 5) odpowiednia ochrona własności intelektualnej.

Idealnym wariantem jest taki, w którym region samodzielnie określa środki i narzędzia, mogące zagwarantować jego rozwój innowacyjny. Jednocześnie zawsze będą mieć miejsce ograniczenia dostępnych środków, w związku z czym konieczne będzie wybranie narzędzi, najbardziej adekwatnych do sytuacji w regionie oraz wyznaczonych priorytetów. Należy zauważyć, że określony zestaw środków i instrumentów jest w każdym regionie, nawet jeśli nie posiada on pożądanego zakresu autonomii czy finansowania (regiony Ukrainy), zaś impulsem do rozwoju innowacyjnego mogą być nawet działania, jakie nie wymagają znacznych nakładów. Dlatego w tej sytuacji niezmiernie ważne jest zapewnienie synergii działania organów administracji oraz podmiotów gospodarczych w procesie tworzenia i komercjalizacji innowacji.

Innowacje w systemie publicznego administrowania stanowią synergię koncepcji zarządzania społecznego i publicznego, nowatorstwa, reform państwa w zakresie zarządzania. Wykorzystanie innowacji następuje w procesie innowacyjnym. Proces innowacyjny w szerszym rozumieniu jest ukierunkowanym sposobem przetwarzania środków innowacyjnych w nowoczesne produkty, technologie, decyzje organizacyjno-administracyjne, pożądane przez rynek i społeczeństwo oraz będące perspektywicznymi z punktu widzenia uzyskania efektu komercyjnego, społeczno-gospodarczego lub innego korzystnego społecznie [58, s. 62].

W publicznym administrowaniu innowacje gwarantują nowe jakościowo możliwości: 1) publiczno-administracyjnego wpływu na funkcjonowanie i rozwój społeczeństwa i jego poszczególnych sfer; 2) zarządzania wewnętrznymi procesami organizacyjnymi oraz usługami publicznymi; 3) zarządzania

zmianami; 4) współpracy między sektorami; 5) włączenia społeczeństwa obywatelskiego w proces publicznego administrowania.

Naszym zdaniem, innowacje w zapewnienie ciągłego rozwoju terytoriów lokalnych należy charakteryzować z kilku punktów widzenia: 1) z punktu widzenia funkcjonalnego wpływu podmiotów zarządzania na lokalny rozwój gospodarczy czy współpracę między sektorami; 2) z punktu widzenia udoskonalenia wewnętrznego zarządzania organizacyjnego oraz finansowania organów samorządu lokalnego; 3) z punktu widzenia procesów administrowania, świadczenia usług publicznych, podejmowania decyzji administracyjnych, funkcjonalnej działalności pododdziałów strukturalnych; 4) z punktu widzenia zarządzania instytucjami publicznymi.

Innowacje w systemie wewnętrznego zarządzania organizacyjnego związane są z: manageryzacją, marketyzacją, audytem administracyjnym, strategicznym przeglądem funkcjonalnym, zarządzaniem transkulturowym, zarządzaniem ryzykiem, tworzeniem strategii, modelowaniem z wykorzystaniem programowania matematycznego, planowaniem sieciowym, planowaniem programowo-celowym, prognozowaniem nieformalnym, zastosowaniem nowoczesnych technologii w zarządzaniu kadrami, tworzeniem zespołów innowacyjnych, zarządzaniem sytuacjami konfliktowymi.

Nowa polityka rozwoju regionalnego powinna opierać się na uwzględnieniu w procesie planowania strategicznego i przestrzennego kluczowych wyzwań, mających wpływ na osobę, infrastrukturę, gospodarkę i środowisko przyrodnicze, a także obejmować formowanie kultury partnerstwa i współpracy, zorientowanej na współdziałanie obywateli i instytucji publicznych w kwestii rozwoju innowacyjnego.

Działania w dziedzinie polityki regionalnej powinny opierać się na zasadach uzyskanych doświadczeń, zgromadzonych danych, wniosków, rekomendacji, wyników analiz oraz oceny wsparcia wysokich standardów zarządzania i realizacji polityki regionalnej, wymagającej funkcjonowania odpowiednich, wyspecjalizowanych środków analitycznych i baz danych do kształtowania i oceny polityki.

Znacząca modernizacja powinna objąć mechanizmy i instrumenty zarządzania rozwojem regionalnym, tak aby odpowiadały one wymogom czasu oraz problemom, stojącym przed danym terytorium. Powinno to dotyczyć udoskonalenia procesów planowania strategicznego i realizacji postawionych zadań, stworzenia efektywnych mechanizmów poziomej i pionowej koordynacji priorytetów i zadań w różnych dziedzinach rozwoju. Należy także rozwiązać kwestie zwiększenia inwestycji w rozwój kapitału ludzkiego (programy nauczania oraz praktyczne programy podnoszenia kwalifikacji specjalistów z lokalnych organów administracji). Sam system zarządzania powinien opierać się na zasadach strategicznego partnerstwa władzy, lokalnej wspólnoty oraz biznesu. Do kluczowych problemów rozwoju gmin należą obecnie: wsparcie kreatywnego składnika potencjału kadrowego danego terytorium, stworzenie nowoczesnej infrastruktury, zapewnienie usług socjalnych (zwłaszcza medycznych i oświatowych) wysokiej jakości, stabilne środowisko instytucjonalne dla rozwoju małego i średniego biznesu, pozyskanie bezpośrednich inwestycji krajowych i zagranicznych, stworzenie lepszych warunków dla rozwoju potencjału ludzkiego i ekonomicznego danego terytorium.

W celu skutecznej realizacji instrumentarium planowania strategicznego rozwoju terytorium należy opierać się nie na koncepcji „od osiągniętego”, ale brać pod uwagę strategiczne inicjatywy wszystkich sektorów gospodarki, zapewniających zrównoważenie rozwoju gminy. W tym celu konieczne jest, aby dany system oparty był nie na niskiej cenie prowadzenia biznesu czy niskiej wartości czynników produkcji, ale na wspieraniu wiedzy, intelektu, innowacji, a więc tych czynników, które mają duży wpływ na konkurencyjność danego terytorium. Podobnie ważne jest pozyskanie nie jakiegokolwiek biznesu, ale biznesu, który będzie funkcjonował na zasadach ciągłego rozwoju, maksymalnie wykorzystując przy tym atuty nowej gospodarki (z udziałem wysokotechnologicznej produkcji oraz wykwalifikowanych kadr). Istotne są też nie własne interesy, ale synergiczna współpraca biznesu, władz oraz sektora obywatelskiego.

Jeśli chodzi o zaplecze instytucjonalne innowacji to można je rozpatrywać:

- z punktu widzenia planowania finansowego, przewidującego innowacyjne mechanizmy budżetowania partycypacyjnego oraz zorientowanego na płeć. Rada Europy określa to ostatnie budżetowanie jako „zorientowaną na płeć ocenę budżetu z uwzględnieniem koncepcji płci na wszystkich szczeblach procesu budżetowego, a także restrukturyzacji dochodów i wydatków w celu propagowania równości płci”. Parytet płciowy gwarantowany jest przez: określenie i propagowanie dobrych praktyk państw-członków Rady Europy i innych organizacji międzynarodowych i regionalnych w dziedzinie równości płci, szczególnie budżetowania zorientowanego na płeć (strategia Rady Europy na lata 2018-2023);

- z punktu widzenia zaplecza kadrowego – oznacza to wdrożenie procedur czynnikowej oceny pracy załogi, punktowej procedury atestacji, audytu kadrowego, przeglądu funkcjonalnego funkcji pododdziałów strukturalnych;

- z punktu widzenia zaplecza informacyjnego, obejmującego cyfryzację poprzez: przeprowadzenie reinżynieringu usług publicznych, zapewnienia współpracy elektronicznej pomiędzy narodowymi rejestrami, rejestrami organów samorządu lokalnego, a także innymi rejestrami elektronicznymi, zapewnienie elektronicznego obiegu dokumentów, zapewnienie rozwoju oficjalnych portali lokalnych organów samorządowych, stworzenie społecznych platform komunikacyjnych.

Skuteczność informacyjnych form i metod zarządzania stałym rozwojem terytoriów lokalnych można prześledzić pod kątem przyciągnięcia do regionu inwestycji, współpracy z partnerami zagranicznymi, umiejętności zastosowania technologii wyszukiwania i pozyskiwania grantów w działalności administracyjnej.

W obwodzie tarnopolskim działalność innowacyjno-inwestycyjna najaktywniej wspierana jest w rejonie zbaraskim¹. Wśród międzynarodowych programów grantowych i konkursów, w których wnioski składała Rada Miejska Zbaraża warto wyróżnić:

¹ 25.10.2020 została utworzona połączona gmina miejska Zbaraż o powierzchni 599,6 km², w skład której weszło też 26 sołectw. Liczba mieszkańców gminy wyniosła 39341 osób, z czego 13587 to mieszkańcy miasta, zaś 25754 – mieszkańcy wsi.

1. Projekt „Polska pomoc na rzecz rozwoju 2017”, wartość projektu – 1,8 mln UAH. Projekt finansowany był ze środków polskiego Ministerstwa Spraw Zagranicznych w latach 2017-2018. W wyniku realizacji projektu:

1.1. Ustanowiono kolektory słoneczne na pomieszczeniu kolegium wojskowego w Zbarażu na sumę 1,8 mln UAH.

1.2. Opracowanie planu stałego rozwoju energetycznego miasta Zbaraża, zatwierdzonego przez Komisję Europejską.

2. Opracowanie projektu „Bitwa o Niepodległość. Zbaraż 1649”, realizowanego w 2019 r. W ramach realizacji tego projektu:

2.1. Z okazji 370. rocznicy oblężenia Zbaraża przez wojska Bohdana Chmielnickiego przeprowadzono rekonstrukcję jednej z bitew.

2.2. Przeprowadzono międzynarodową konferencję na temat znaczenia historycznego bitwy dla utworzenia niepodległego państwa ukraińskiego.

Wartość projektu – 1 mln UAH. Finansowanie odbyło się w sposób mieszany. Z budżetu państwa wydzielono 700 tys. UAH (70%), ze źródeł innych uczestników – 300 tys. UAH (30%).

3. Programy „Efektywność energetyczna w gminach II” na lata 2017-2020. Projekt realizowany był na zamówienie federalnego Ministerstwa Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (BMZ) a wykonywany przez firmę „Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH”. Realizacja projektu odbywała się w czterech kierunkach: management energetyczny w gminach, planowanie i realizacja działań na rzecz efektywności energetycznej, mechanizm wspierania usług efektywności energetycznej, efektywność energetyczna w szpitalach. W ramach realizacji projektu:

3.1. Wdrożono system municypalnego managementu energetycznego (MEM) w zakładach komunalnych miasta;

3.2. W instytucjach komunalnych podległych radzie miasta wdrożono system monitoringu energetycznego;

3.3. Wprowadzono stanowisko menedżera energetycznego;

3.4. Przedstawiciele miasta wzięli udział w 14 przedsięwzięciach edukacyjnych programu;

3.5. Rada miejska w Zbarażu:

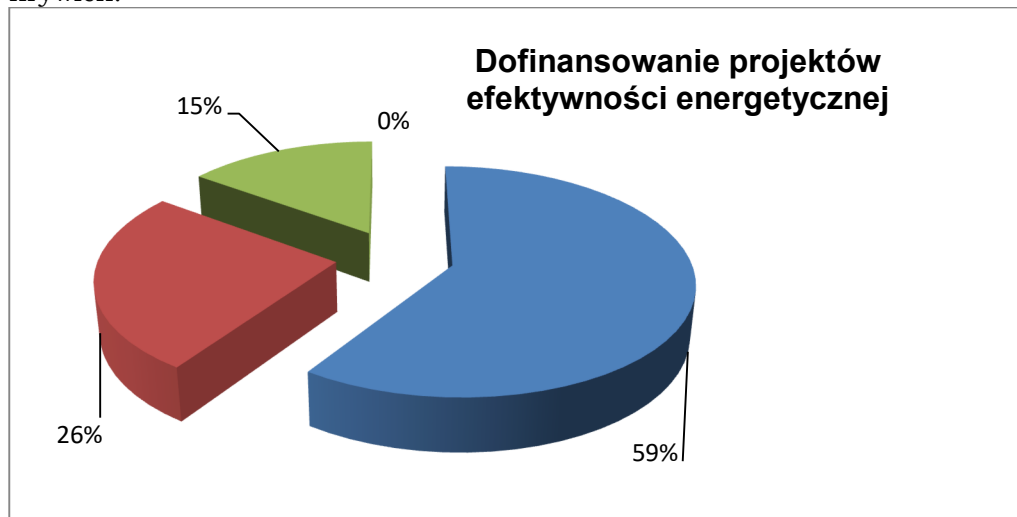
– została uczestnikiem platformy online „Miasto EM”, stanowiącej źródło aktualnych informacji z zakresu lokalnego managementu energetycznego (MEM);

– otrzymała specjalne urządzenia do mierzenia efektywności energetycznej, niezbędne dla codziennej pracy menedżera energetycznego (wartość – 28 tys. UAH);

– w ramach projektu wzięła udział (na zasadach konkursowych) w mechanizmie wsparcia usług z zakresu efektywności energetycznej budynków publicznych. Umożliwiło to przeprowadzenie audytu energetycznego 10 pomieszczeń 8 obiektów komunalnych oraz przygotowanie dokumentacji projektowo-kosztorysowej dla 3 obiektów (wartość – 469 tys. UAH). Mechanizm ten przewidywał współfinansowanie w wymiarze do 70%. Wartość projektu – 497 tys. UAH. Finansowanie odbyło się w sposób mieszany (rys. 5.2) i ta metoda stanowi najlepszy przykład współpracy międzysektorowej.

Zgodnie z przepisami, w celu otrzymania środków na przeprowadzenie kapitalnego remontu pomieszczeń komunalnych z wykorzystaniem technologii energooszczędnych należy obowiązkowo dokonać audytu

energetycznego oraz przygotować dokumentację projektowo-kosztorysową. Gdyby rada miejska w Zbarażu prowadziła audyt energetyczny oraz przygotowała odpowiednią dokumentację, koszt przeprowadzonych działań wyniósłby wg średnich obliczeń około 900 tys. UAH, zaś faktycznie wydano 149,4 tys. UAH (16,6%), w tym z budżetu miasta jedynie 87,6 tys. UAH (9,7% przewidzianej sumy wydatków). Oszczędność wyniosła więc ponad 750 tys. hrywien.



Rys. 5.2. Aspekty finansowe współpracy międzysektorowej w realizacji projektów innowacyjnych.

Współfinansowanie projektu z zakresu efektywności energetycznej. Kolor niebieski – koszty programu, inwestycje zagraniczne; kolor czerwony - rada miasta; kolor zielony – inni uczestnicy.

4. Program „U-LEAD z Europą” w części dotyczącej utworzenia centrów świadczenia usług administracyjnych (CNAP). Realizacja programu przewidziana jest na lata 2019-2021, a finansowany jest on przez Unię Europejską oraz jej kraje członkowskie – Danię, Estonię, Niemcy, Polskę i Szwecję.

W ramach tego projektu rada miejska w Zbarażu wykonała wszystkie warunki, niezbędne do uzyskania grantów na realizację programu – przeprowadziła wszelkie konieczne procedury dokumentalne dla utworzenia CNAP, wykonała prace remontowe na parterze budynku administracyjnego rady miejskiej (wartość – 530 tys. UAH). W programie przewidziano zamontowanie w pomieszczeniach CNAP odpowiedniego wyposażenia, urządzeń i mebli, przeprowadzenie cyklu szkoleń dla przyszłych pracowników Centrum oraz zainstalowanie programu „Wułyk” (wartość 750 tys. UAH).

Koszt projektu wyniósł 1280 tys. UAH. Finansowanie odbywało się ze środków programu (750 tys. UAH – 58,6%) oraz budżetu miasta (530 tys. UAH – 41,4%).

5. Utworzenie punktu konsultacyjnego rady miejskiej w Zbarażu, przeznaczonego dla biznesu, w ramach programu „Wsparcie polityki regionalnej Ukrainy” w dziedzinie realizacji projektu „Stworzenie sieci obiektów infrastruktury wspierania przedsiębiorczości w obwodzie tarnopolskim. Realizację projektu przewidziano na lata 2019-2020.

Projekt finansowano ze środków, uzyskanych od Unii Europejskiej w ramach realizacji umowy o finansowaniu programu wsparcia polityki sektorowej – wspieranie polityki regionalnej Ukrainy, na zasadach konkursowych. Koszt projektu – 25 tys. UAH. Finansowanie ze środków programu – 20 tys. UAH (80%) oraz z budżetu miasta – 5 tys. UAH (20%).

6. Program współpracy transgranicznej „Polska-Białoruś-Ukraina 2014-2020”, w ramach którego zrealizowano:

- projekt „Rekonstrukcja historycznych centrów miast Zbaraża i Zamościa. Zwiększenie atrakcyjności turystycznej regionów przygranicznych poprzez ochronę, zachowanie i rozwój dziedzictwa kulturowego”, przygotowany przez radę miejską w Zbarażu wspólnie z miastem Zamościem (Polska). Projekt uczestniczył w konkursie i w etapie finałowym trafił na rezerwową listę projektów. Wartość projektu zgodnie z kosztorysem wyniosła 2690 tys. EUR, z czego na radę miejską Zbaraża przypadło 1340 tys. Przewidziano sfinansowanie 90% kosztów projektu przez Unię Europejską;

- projekt „Żywa historia a dziedzictwo emocjonalne – stworzenie markowego produktu turystycznego przygranicznych regionów Polski i Ukrainy”, przygotowany wspólnie z miastem Ostrołęka (Polska). Projekt zajął 16 miejsce wśród 250 zgłoszonych i został jednym ze zwycięzców, jednak w związku z wycofaniem się partnera nie został zrealizowany. Wartość projektu według kosztorysu wyniosła 66 666 tys. EUR, z czego doła rady miejskiej w Zbarażu – 33 333 tys. Przewidywano finansowanie 90% kosztów projektu ze środków Unii Europejskiej.

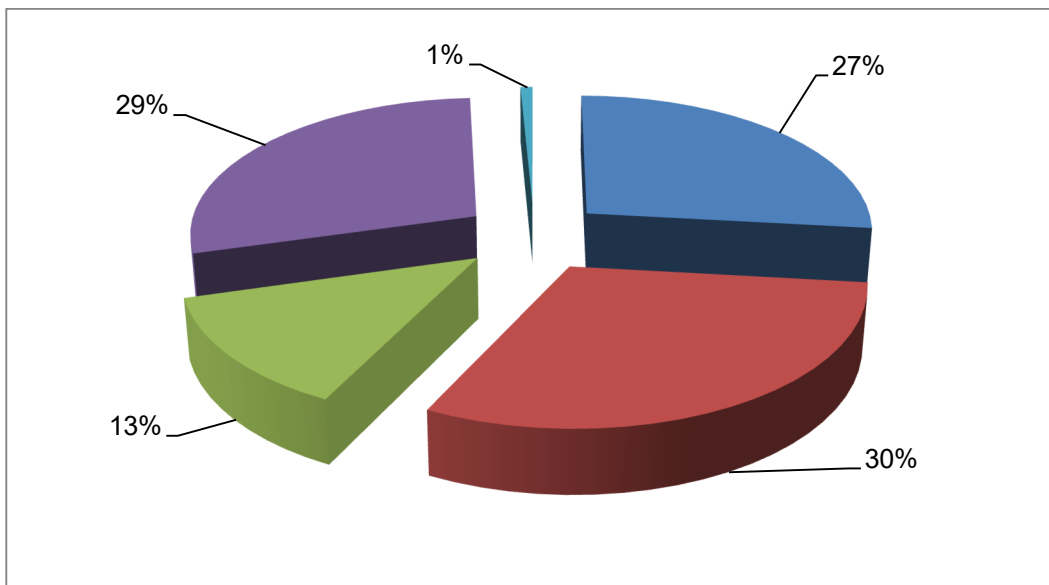
Rada miejska w Zbarażu jako jedyna w obwodzie tarnopolskim we wszystkich trzech konkursach, dotyczących współpracy transgranicznej, przeszła do finału.

Rada miasta Zbaraża jest także uczestnikiem projektu „SMART-GMINA – TWORZYMY RAZEM”, realizowanego wspólnie organizacją społeczną „Agencja stałego rozwoju innowacyjnego oraz efektywności środków” przy wsparciu projektu USAID „Municipalna reforma energetyczna na Ukrainie”. Projekt realizowany jest w ramach realizacji rozporządzenia Gabinetu Ministrów Ukrainy „O planie działań na rzecz wdrażania systemu managementu energetycznego w instytucjach budżetowych”.

W wyniku realizacji międzynarodowych programów i projektów w latach 2017-2020 oszczędność środków budżetowych rady miejskiej w Zbarażu (bez uwzględnienia wartości projektu „Polska pomoc na rzecz rozwoju 2017”) wyniosła 1817 tys. UAH, zaś z uwzględnieniem tego projektu – 3617 tys. UAH (rys. 5.3).

W tym:

- projekt „Polska pomoc na rzecz rozwoju 2017” – 1800 tys. UAH
- konkurs projektów z zakresu kultury i sztuki Ministerstwa Kultury Ukrainy „Małe miasta – duże wrażenia” – 700 tys. UAH;
- program „Efektywność energetyczna w gminach II” – 347 tys. UAH;
- program „U-LEAD z Europą” w zakresie utworzenia centrów świadczenia usług administracyjnych (CNAP) – 750 tys. UAH;
- utworzenie punktu konsultacyjnego rady miejskiej w Zbarażu dla biznesu, w ramach programu „Wsparcie polityki regionalnej Ukrainy” w dziedzinie realizacji projektu „Stworzenie sieci obiektów infrastruktury wspierania przedsiębiorczości w obwodzie tarnopolskim” – 20 tys. UAH.



Rys. 5.3. Wyliczenie wpływów z realizacji projektów innowacyjnych.

Kolor niebieski –projekt "Polska pomoc na rzecz rozwoju 2017", kolor czerwony – konkurs projektów z dziedziny kultury i sztuki Ministerstwa Kultury Ukrainy „Małe miasta – duże wrażenia”, kolor zielony – program „Efektywność energetyczna w gminach”, kolor fioletowy – program „U-LEAD z Europą” w dziedzinie utworzenia centrów świadczenia usług administracyjnych, kolor jasnoniebieski – utworzenie sieci obiektów infrastruktury wspierania przedsiębiorczości w obwodzie tarnopolskim.

Ważnym elementem sukcesu samorządu lokalnego powinno być zaangażowanie samych mieszkańców w proces rozwoju danego terytorium czy miasta, włączenie społeczeństwa obywatelskiego w opracowanie i uchwalenie decyzji administracyjnych oraz kontrolę ich realizacji. Demokracja lokalna może dać potężny impuls do osiągnięcia ambitnego celu – prawdziwie europejskich standardów życia w ukraińskich miastach i wsiach.

W ostatnich latach na Ukrainie nie wykształciła się praktyka efektywnego tworzenia i funkcjonowania organów samoorganizacji mieszkańców (OSN). Przyczynami tego, naszym zdaniem, były:

- brak lokalnych aktów normatywnych, stwarzających warunki działalności OSN na zasadzie rozgraniczenia pełnomocnictw pomiędzy administracją obwodową i rejonową oraz komitetem wykonawczym lokalnego organu samorządowego a organem samoorganizacji mieszkańców;
- niedostateczne uświadomienie przez organy samorządu lokalnego roli wspólnot lokalnych w rozwiązywaniu kwestii rozwoju społeczno-gospodarczego danego terytorium;
- mentalność mieszkańców w pojmowaniu roli organów samoorganizacji ludności;
- ignorowanie przez organy samorządu lokalnego możliwości decentralizacji funkcji w administrowaniu terytoriami, z przekazaniem części kompetencji, finansów czy majątku organom samoorganizacji mieszkańców. Praktycznie w

zdecydowanej większości regionów aktywni przedstawiciele wspólnot lokalnych czy gmin stykają się z problemem ograniczonego dostępu do wykorzystania środków danej wspólnoty oraz planowania jej rozwoju. Lokalna administracja nie chce ograniczać własnych kompetencji i faktycznie pozbawia mieszkańców gminy jako podmiotu prawnego samorządu lokalnego prawa do udziału w planowaniu rozwoju lokalnego, wykorzystania obiektów własności komunalnej czy zasobów ziemskich;

– brak publicznych danych statystycznych oraz sprawozdań z funkcjonowania organów samoorganizacji mieszkańców.

W praktyce międzynarodowej wykorzystywany jest cały zestaw sposobów i metod optymalnego wykorzystania zasobu socjalnego oraz potencjału organów samoorganizacji mieszkańców. Należą do nich: 1) operacyjne zbadanie oraz koordynacja strategiczna terytorialnych potrzeb i interesów międzygrupowych i wewnątrzgrupowych; 2) demonstrowanie sukcesów, osiągniętych przez daną miejscowość; 3) zwiększenie autorytetu osób, biorących udział w rozwiązaniu problemów lokalnych; 4) podniesienie poziomu informacji socjalnej dla ludności; 5) wspieranie edukacji i rozwoju organizacji społecznych czy nieformalnych stowarzyszeń; 6) zapewnienie i pogłębianie „wspólnoty emocji”; 7) wzrost kultury kontaktów we wspólnej działalności.

W działalności funkcjonalnej organów samorządu lokalnego należy obecnie wykorzystywać następujące metody aktywizacji pracy organów samoorganizacji mieszkańców:

- 1) uczestnictwo pasywne – mieszkańcy biorą udział we wspólnej działalności już choćby przez to, że słuchają wystąpień administratora, managera czy lidera, w których prezentowany jest jakikolwiek projekt, sprawozdanie o wynikach pracy, wykonanej przez członków wspólnoty itp. Uczestnictwo pasywne ma charakter jednostronny, ponieważ punkt widzenia pasywnego uczestnika na omawiane sprawy nie jest uwzględniany;
- 2) uczestnictwo w udzielaniu informacji. Każdy z członków wspólnoty ma swoje własne doświadczenia z życia w danej wspólnotie, jest posiadaczem cennej informacji, której analiza umożliwi zainteresowanym osobom określenie najbardziej aktualnych potrzeb miejscowej społeczności i sposobów ich zaspokojenia. Biorąc udział w różnego rodzaju sondażach czy ankietach, ich uczestnik pośrednio wpływa na proces podejmowania odpowiednich decyzji;
- 3) uczestnictwo poprzez konsultacje. Członkowie wspólnoty zwracają się nieraz o pomoc czy konsultację do specjalistów z organizacji państwowych lub społecznych;
- 4) uczestnictwo w zamian za motywacje materialne. Członek wspólnoty bierze udział w programie rozwoju w zamian za wynagrodzenie (pieniężne lub rzeczowe). Ta forma uczestnictwa ma duży wpływ na procesy rozwoju gminy – ludzie wykonują różnego rodzaju prace, podejmują stosowne decyzje, na ogół jednak tracą zainteresowanie, jeśli znika impuls materialny;
- 5) uczestnictwo funkcjonalne. W celu rozwiązania określonych wcześniej zadań projektu rozwoju gminy, inicjatorzy tworzą określone grupy, których działalność wprowadza bezpośrednie zmiany w życiu danej wspólnoty, chociaż sami członkowie takiej grupy zależą od inicjatorów;

- 6) uczestnictwo poprzez współdziałanie (uczestnictwo interaktywne). Ten sposób aktywności autorzy definiują w następujący sposób: „Uczestnictwo odbywa się poprzez wspólną analizę, rezultatem której staje się plan działania i tworzenia nowych instytucji lokalnych bądź wzmocnienia już istniejących, mających na celu zmiany w funkcjonującym systemie”;
- 7) samomobilizacja. Członkowie wspólnoty wysuwają własne inicjatywy odnośnie do zmian istniejącego systemu oraz zawierają umowy z partnerami i instytucjami zewnętrznymi w celu uzyskania niezbędnych środków czy pomocy technicznej, zachowując kontrolę nad ich wykorzystaniem.

Zarządzanie działalnością innowacyjno-inwestycyjną powinno pozostawać strategicznym kierunkiem polityki rozwoju regionalnego. Strategicznym zadaniem organów samorządu lokalnego powinno zaś być stworzenie odpowiednich warunków do połączenia organizacyjnego kapitału zagranicznego ze środkami municypalnymi, generowanie, na zasadzie reakcji łańcuchowej, wysokiego efektu integralnego dzięki zastosowaniu nowoczesnych technologii, progresywnych środków pracy, podniesieniu kwalifikacji pracowników oraz lepszemu wykorzystaniu posiadanych środków finansowych, materialnych czy roboczych. Pozyskanie inwestycji na szczeblu lokalnym stanowi miernik stabilności i sukcesu rozwoju społeczno-gospodarczego danej wspólnoty terytorialnej.

Współdziałanie pomiędzy administracją regionalną a biznesem, w tym parkami i strefami przemysłowymi, powinno przejawiać się w następujący sposób:

- warto nawiązać i utrzymywać kontakty z odpowiednimi firmami i parkami przemysłowymi. Każda firma i każdy park przemysłowy posiada swoją unikatową specyfikę, którą należy uwzględnić w procesie formowania specjalizacji regionu;

- w procesie komunikacji z firmami oraz parkami przemysłowymi należy zidentyfikować ich potrzeby, jak również określić potrzeby lokalnych jednostek terytorialnych, a także ocenić czy i na ile są one zbieżne (np. konieczność zbudowania bądź remontu jakiegoś obiektu infrastruktury);

- jeśli potrzeby są zbieżne bądź sprzyjają rozwiązaniu określonych problemów, warto wspólnie sformułować i przygotować odpowiednie projekty. Zwróćmy uwagę, że projekty takie mogą być częściowo współfinansowane przez prywatny biznes;

- koniecznie należy włączyć takie projekty w plany działania na rzecz realizacji strategii rozwoju regionalnego;

- do realizacji tego procesu niekoniecznie należy angażować i tak ograniczone środki obwodowych organów administracji państwowej. W regionach tworzone są agencje rozwoju regionalnego – mogą one w całości wykonywać te zadania oraz zapewniać odpowiednie wsparcie informacyjne i komunikacyjne wszystkim zainteresowanym podmiotom.

Dla wspierania aktywności innowacyjnej danego terytorium warto także realizować model wsparcia projektów biznesowych [59], które powinny dotyczyć: 1) modernizacji zaplecza infrastrukturalnego gminy oraz unowocześnienia różnych form prowadzenia biznesu; 2) wspierania partnerstwa między sektorami, nawiązania konstruktywnego dialogu pomiędzy miejscowymi wynalazcami a inwestorami, globalnymi i lokalnymi wspólnotami biznesowymi i

naukowo-technicznymi, a także ukraińskimi przedsiębiorstwami technologicznymi i firmami prywatnymi; 3) nawiązania efektywnej komunikacji pomiędzy wszystkimi zainteresowanymi stronami w celu realizacji lokalnych inicjatyw obywatelskich; 4) wykorzystania potencjału crowdfundingu do finansowania lokalnych inicjatyw biznesowych oraz kosztów międzynarodowych programów i projektów inwestycyjnych; 5) popularyzacji historii i tradycji kraju i regionu, rzemiosła ludowego czy mody ekologicznej jako atrakcji turystycznych, a także zachowanie i przekazanie unikatowych tradycji artystycznych młodemu pokoleniu; 6) zachowania dziedzictwa kulturowego oraz poprawy sytuacji materialno-technicznej instytucji kulturalnych oraz zespołów artystycznych, stworzenie warunków do organizacji rozrywki oraz rozwoju amatorskiej twórczości ludowej, wspieranie prowadzenia imprez kulturalnych i artystycznych na obszarach wiejskich; 7) rozwoju turystyki gastronomicznej w tym ekologicznej turystyki gastronomicznej; 8) prezentacji i rozwoju potencjału rekreacyjnego terytorium.

Warto również w pełnym stopniu wykorzystywać możliwości państwowego funduszu rozwoju regionalnego, środków wsparcia sektorowego, subwencji budżetowych w odpowiednich kierunkach.

Droga rozwoju innowacyjnego regionów warunkuje konieczność prowadzenia konsekwentnej i efektywnej polityki regionalnej, koordynującej możliwości prawne, finansowe i organizacyjne organów administracji a także aktualne potrzeby podmiotów innowacyjnych, jak również gwarantującej zgodność ich działań z priorytetami strategii rozwoju innowacyjnego. Rozwiązanie tych kwestii wymagać będzie zastosowania modelu rozwoju innowacyjnego, będącego bezalternatywnym wariantem dla lokalnych wspólnot.

Bibliografia

1. Halczynskij A. S. *Metodologia ekonomiczna. Logika unowocześnienia*. Kijów: ADEF. Ukraina 2010. 572 s.
2. Hejec W. M. *Problematyczność transformacji strukturalnych gospodarek krajów z rozwijającymi się rynkami. Ekonomia i prognozowanie: Czasopismo naukowo-analityczne, 2009, nr 1, s. 54-69.*
3. Schumpeter J. A. *Teoria rozwoju gospodarczego*. Moskwa: Progres, 1982. 455 s.
4. Schumpeter J. *Teoria rozwoju gospodarczego. Kapitalizm, socjalizm i demokracja*. Moskwa: Eksmo, 2007, s. 459-462.
5. Schumpeter J. A. *Historia analizy ekonomicznej. Korzenie: Problemy historii gospodarki narodowej i myśli ekonomicznej*. Moskwa 1989, edycja 1.
6. Jerochin S. A. *Transformacja strukturalna gospodarki narodowej (aspekt teoretyczno-metodyczny)*. Monografia naukowa. Kijów: Wyd. Świat Wiedzy, 2002. 528 s.
7. Bell D. *The Coming of Post-Industrial Society: A Venture in Social Forecasting*. New York, 1973. P.74.
8. Czuchno A. A. *Gospodarka postindustrialna; teoria, praktyka i ich znaczenie dla Ukrainy*. Kijów” Logos, 2003. 631 s.
9. Leonenko M. P., Czerepnina O. I. *Współczesne systemy gospodarcze: Skrypt dydaktyczny*. Kijów: Wiedza 2006. 429 s.
10. Socjum XXI wieku; rynek, firma, człowiek w społeczeństwie informacyjnym. Buzgalin A. W., Kołganow A. I., Antitina O. N., Korczagina Z. A., Pawłow M. Ju., Sobolew A. W. Moskwa: TEIS, 1998. 279 s.

11. Bazyłewycz W. D. *Własność intelektualna: podręcznik*. Kijów: Wiedza, 2006. 431 s.
12. Kastels M. *Epoka informacyjna: gospodarka, społeczeństwo i kultura*. Moskwa: GU WSzE, 2000. 608 s.
13. Drucker P. *The Age of Discontinuity*. New York : Harper & Row, 1969. 394 p.
14. Organization for Economic Cooperation and Development. *The Knowledge-Based Economy*. OECD/GD (96)102. Paris. 1996.
15. Chen D. H. C. *The Knowledge Economy, the KAM Methodology and World Bank Operations [Electronic resource]*. D. H. C. Chen, C. J. Dahlman. The World Bank. URL: http://siteresources.worldbank.org/KFDLP/Resources/KAM_Paper_WP.pdf
16. *Harmonizacja strukturalna gospodarki Ukrainy jako czynnik wzrostu gospodarczego*/Pod red. dr hab. I. W. Kriuczkowej. Kijów: "Ekspres", 2007. 520 s.
17. Stepanenko S. W., Jakowenko L. I. *Transformacja stosunków własności w warunkach kształtowania gospodarki przemysłowej*. Pottawa: Skytech, 2009. 87 s.
18. Quah D.T. *A weightless economy*. The UNESCO Courier. 1998. December. URL: http://www.unesco.org/courier/1998_12/uk/dossier/intro11.htm.
19. Sachs J. *Lekcje nowej gospodarki*. URL: <http://www.ng.ru/printed/economics/2000-06-03/4lessons.html>
20. Greenspan A. *Structural change in the new economy*. URL : <http://www.federalreserve.gov/boarddocs/speeches/2000/20000711.htm>
21. Porochowskij A. „Nowa gospodarka” aktywizuje rolę społeczeństwa i państwa w ogólnonarodowym rozwoju. *Problemy teorii i praktyki zarządzania*. 2002, nr 4, s. 46-51.
22. Zadorožnyj G. W. *Neoekonomia jako gospodarka intelektualna (o cywilizacji uduchowionego intelektu)*. *Gospodarka socjalna*, 2001, nr 2. URL: <http://www.zobov.org.ua/content/64/>.
23. Miasniokowa L. „Nowa gospodarka” w przestrzeni postmodernizmu. *Gospodarka światowa i stosunki międzynarodowe*. 2001, nr 12, s. 3-15.
24. Wasina A. Ju. *Reformy strukturalne gospodarki narodowej: aspekty metodologiczne i instytucjonalne; monografia*. Tarnopol” *Myśl ekonomiczna TNEU*, 2017. 392 s.
25. *Explore economy profiles from the GII 2020*. Url: <https://www.globalinnovationindex.org/analysis-indicator>
26. Fedułowa Ł. I. *Forsight: współczesna metodologia prognozowania technologicznego*. *Ekonomia i prognozowanie*. 2008, nr 3, s. 106-120.
27. Państwowa Służba Statystyki Ukrainy. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
28. Giour P. A. *Swarm Creativity: Competitive Advantage through Collaborative Innovation Networks*. N. Y.: Oxford University Press, 2006.
29. Smorodinskaja N. W. *Sieciowe ekosystemy innowacyjne i ich rola w dynamizacji wzrostu gospodarczego*. *Innowacje*, 2014, nr 7(189), s. 27.
30. Werhun W., Strupnyćkyj O. *Adaptacja międzynarodowego mechanizmu wsparcia państwa dla rozwoju klastrów innowacyjnych na Ukrainie*. *Biuletyn Uniwersytetu Narodowego im. Tarasa Szewczenki w Kijowie*, 2014, nr 1(42), s. 36.

31. Lenczuk Je. B. *Metoda klastrowa w strategii rozwoju innowacyjnego innych krajów*. URL: <http://institutiones.com/strategies/1928-klasternyj-podxod-v-strategii-innovacionnogo-razvitiya>

32. Fedułowa Ł. I., Bażał Ju. M., Osećkij W. Ł. *Imperatyw technologiczny strategii rozwoju społeczno-gospodarczego Ukrainy; monografia/pod red. prof dr hab. Ł. I Fedułowej: NAN Ukrainy: Instytut Ekonomii i Prognozowania. Kijów 2011. 656 s.*

33. Wasina A. JU. *Dywersyfikacja zaplecza inwestycyjno-innowacyjnego polityki strukturalnej. Ekonomia. Finanse. Prawo. 2017, nr 5, s. 6-13.*

34. Bojko A. W. *Zagraniczne doświadczenia w kształtowaniu narodowych systemów innowacyjnych i ich zastosowanie na Ukrainie. Ekonomia i prognozowanie, 2013, nr 4, s. 91-103.*

35. Pobirczenko W. W. *Narodowe systemy innowacyjne w gospodarce globalnej. Zapiski naukowe* Побірченко В. В. *Національні Таврицького Університету Народowego i, W. I. Wernadzkiego, 2011, nr 1 t. 24(63), s. 155-163.*

36. Juryneć Z. *Zagraniczne doświadczenia w kształtowaniu narodowych systemów innowacyjnych a ich realia na Ukrainie. Biuletyn Uniwersytetu Lwowskiego 2014, ed. 51, s. 230-236 (seria „ekonomia”).*

37. Freeman C. *Technology Policy and Economic Performance: Lessons from Japan. London: Pinter, 1987. 155 p.*

38. *O zatwierdzeniu Koncepcji Rozwoju Narodowego Systemu Innowacyjnego: Rozporządzenie Gabinetu Ministrów Ukrainy nr 680 z 17 czerwca 2009 r. URL : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/>*

39. *O działalności naukowej i naukowo-technicznej; ustawa z 26 listopada 2015 r. URL : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/848-19/print14487352>.*

40. Cybulow P. M. *Firma spin-off jako element infrastruktury transferu technologii przez organizacje naukowe Ukrainy. URL: <http://iee.org.ua/ru/publication/203/>*

41. Sacyk W. Antoniuk Ł, Wasylkowa N. *Międzynarodowe doświadczenia powstania i rozwoju uniwersytetów badawczych. Oświata uniwersytecka, 2011, nr 1, s. 58-66.*

42. *O priorytetowych kierunkach działalności innowacyjnej na Ukrainie: ustawa z 08.09.2011 r. URL : <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/3715->*

43. Liach I. I. *Rola mechanizmu wspólnego finansowania we wsparciu narodowego systemu innowacyjnego Ukrainy. Priorytety strategiczne, 2015, nr 4(37), s. 67.*

44. *Priorytety innowacyjne państwa/pod red. A. A. Dynkina i I I. Iwanowej; Instytut Gospodarki Światowej i Stosunków Międzynarodowych RAN. Moskwa: Nauka, 2005, s. 92-97.*

45. *Pozyskiwacze waluty. Jak przekazy pieniężne migrantów wpływają na gospodarkę Ukrainy. URL: <https://cost.ua/728-zdobuvachi-valuty/>*

46. Mandybura W. O. *Poziom życia ludności Ukrainy a problemy reformy mechanizmów jego regulowania. Kijów: Wydawnictwo Parlamentarne 1998. 256 s.*

47. Melnyk A. F., Monastyński H. Ł. *Zarządzanie rozwojem jednostek municypalnych; teoria, metodologia, praktyka: monografia. Tarnopol: Myśl ekonomiczna, 2007. 476 s.*

48. Filippow Ju. W., Awdiejewa T. T. *Podstawy rozwoju gospodarki lokalnej. Moskwa*

49. Leksin W. N., Szewcowa A. N. *Nowe problemy rosyjskich miast. Muncypalizacja obiektów socjalnych; decyzje prawne i finansowe*. Moskwa: URSS, 2000. 256 s.

50. Melnyk A. F. *Mechanizm organizacyjno-ekonomiczny rozwoju terytorialnego kompleksu usług; monografia*. Tarnopol: Zbrucz, 1997. 251 s.

51. Monastyrski G. Ł. *Paradygmat modernizacyjny zarządzania rozwojem gospodarczym podstawowych jednostek terytorialnych; monografia*. Tarnopol: Wyd. Myśl Ekonomiczna TNEU, 2010. n464 s.

52. Monastyrski G. Ł., Romanyszyn O. W. *Potencjał zasobowy gmin: koncepcje metodyczne oceny oraz problemy integracji. Rozwój społeczno-gospodarczy regionu; realia współczesne a perspektywy; monografia/pod red. N. I. Pyłypiw i W. W. Stefinina*. Iwanofrankowsk: Wyd. MPP „TALJa”, 2017, s. 315-350.

53. Monastyrski G. Ł., Sawczuk D. M. *Koncepcja modernizacyjna zarządzania rozwojem gospodarczym gmin. Problemy rozwoju innowacyjno-inwestycyjnego*. Seria „Ekonomia i zarządzanie”. 2018, nr 15, s. 38-46.

54. Monastyrski G. *European landmarks of municipal reform of Ukraine. International security in the frame of modern global challenges 2019: Collection of research papers*. Vilnius: MRU, 2019. P. 63-66.

55. Novikova M., Kozyrieva O., Novikov D., Monastyrski G., Mazur A. *Innovative Approaches to Economic Development of the Regions of Ukraine. Vision 2025: Education Excellence and Management of Innovations through Sustainable Economic Competitive Advantage: Proceedings of the 34th International Business Information Management Association (IBIMA) (13-14 November 2019, Madrid, Spain)*. P. 9791-9803.

56. *Zasady instytucjonalne i imperatywy marketingowe stałego rozwoju; monografia/pod red. T. M. Borysowa i G. Ł. Monastyrskiego*. Tarnopol: Myśl Ekonomiczna ZUNU, 2020. 340 s.

57. *Innowacyjna Szwajcaria*. URL: <https://pragmatika.media/innovacyjna-shvejcarija-bozhestvenna-cikavist-efekt-bottom-up-ta-prikladni-diva/>

58. Archirejew S. I. *Wzajemne powiązania rozwoju regionalnego systemu innowacyjnego, interaktywnych zespołów innowacyjnych oraz infrastruktury innowacyjnej na przykładzie regionu Emilia-Romagna*.

59. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/6201>

60. Żeliuk T. Ł. *Rozwój regionalny: nowe koncepcje zarządzania antykryzysowego*. Biuletyn Narodowego Uniwersytetu Ekonomicznego w Tarnopolu, 2017. Edycja 2, s. 19-36.

61. Rada Miejska w Zbarażu. Oficjalna strona: www.zbarazh-rada.gov.ua