

УДК 65.007.338.3

Шевчук О. А.

Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут»

## ЛАНЦЮГ ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-ЛІДЕРСТВА ПІДПРИЄМСТВ НА СВІТОВОМУ РИНКУ

Досліджено теоретичні питання формування бізнес-лідерства вітчизняних підприємств на світовому ринку. Визначено ланцюг формування лідерства вітчизняних підприємств, що обумовлюється станом розвитку ринку робочої сили у визначений період часу; рівнем забезпечення інфраструктурою; ступенем технологічного рівня виробництва а також рівнем розвиненості національної інноваційної системи та інституціонального середовища. Розглянуто вплив макроекономічних факторів на розвиток вітчизняних підприємств.

**Ключові слова:** бізнес-лідерство, макроекономічні фактори, інвестиції в національний людський капітал, інституціональне середовище, якість ділового середовища, зовнішні та внутрішні прямі інвестиції.

**Постановка проблеми.** Успішні шляхи формування бізнес-лідерства підприємств залежать від поступового розширення участі цих економічних агентів на світовому ринку внаслідок переходу від експорту сировинних ресурсів до експорту високотехнологічних товарів. Водночас лідерство сучасних підприємств не є іманентною характеристикою, оскільки будь-який економічний суб'єкт функціонує у системі макросередовища, що формується у рамках національної економіки, у зв'язку з чим ланцюг формування імперативів розвитку вітчизняних підприємств обумовлюється змінами, що відбуваються як у бізнесі, так і в інституціональному середовищі. У визначеному контексті мова йде про формування сприятливих макроекономічних умов для здійснення виробництва та інновацій, політики держави у сфері конкуренції, регулюванні ринку праці, захисту прав інтелектуальної власності тощо.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Останнім часом серед вчених спостерігається посилення уваги до проблематики лідерства підприємств на ринку. Можна виділити наукові роботи О. Білоуса, З. Борисенко, Ф. Котлера, М. Книша, О. Паршиної, О. Попова, М. Портера, Г. Саймона, І. Смачило, Р. Фатхутдинова, де розглянуті основні конкурентні стратегії, що надають можливості для отримання високого економічного статусу підприємства як на внутрішньому, так і світовому ринках.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Водночас недостатнє висвітлення про-

блем, пов'язаних з визначенням зовнішніх (екзогенних) факторів становлення лідерства підприємств в наукових і професійних економічних джерелах зумовили актуальність статті. З урахуванням вищезазначеного особливої актуальності набуває проблема виявлення макроекономічних аспектів, що створюють загальні умови для діяльності економічних агентів, допомагають розробити стратегічні та тактичні рішення, які необхідні для підтримки потенціалу підприємства на певному рівні та сприяють розвитку вітчизняних підприємств у напрямку становлення лідерства на світовому ринку.

**Метою статті** є визначення ланцюга формування бізнес-лідерства підприємств на світовому ринку залежно від існуючих макроекономічних факторів та умов впливу на промислові підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** З метою більш глибокого усвідомлення екзогенного впливу на діяльність підприємств доцільно побудувати загальну схему, що відображає взаємозв'язок між станом підприємств на ринку і макроекономічними умовами та факторами впливу (рис. 1).

В якості основних умов і факторів впливу на формування лідерства вітчизняних підприємств на ринку пропонуємо розглядати чотири основних чинника, а саме:

1) стан розвитку ринку робочої сили у визначений період часу, що характеризує національний людський капітал і досягнутий баланс інтересів різних суб'єктів господарювання – держави, підприємств та окремих індивідів;

2) рівень забезпечення інфраструктурою, що відображає досягнуті рівні розвитку суспільних відносин і науково-технічного прогресу;

3) ступінь технологічного рівня виробництва, що характеризує обсяги використання технічних засобів і технологій у процесі виробництва та забезпечує можливості для інноваційного розвитку підприємств;

4) рівень розвиненості національної інноваційної системи та інституціонального середовища.

Варто підкреслити, що згідно з класифікацією Ф. Котлера [1], будь-яке підприємство має певну стратегію розвитку, що характеризує його як послідовника за лідером, претендента на лідера або лідера світового ринку. У випадку, коли в країні спостерігається базове (транспортне та організаційне) забезпечення інфраструктурою, дешевий ринок робочої сили, низький технологічний рівень виробництва, нерозвиненість



Рис. 1. Вплив макроекономічних факторів на формування лідерства підприємств на світовому ринку

національної інноваційної системи та інституціонального середовища, підприємства мають можливість претендувати лише на місце послідовників за лідером на світовому ринку. Для переходу до іншої позиції економічним агентам доцільно розвиватися за умов підтримки розвитку підприємництва; збільшення ринкової влади місцевих виробників; підвищення рівня кваліфікації робочої сили. У випадку, коли в країні спостерігається необхідний (інформаційний) рівень розвитку інфраструктури, відносно недорогий ринок робочої сили, середній технологічний рівень виробництва, здійснюються розробки та дослідження, відбувається реформування інституціонального середовища, що створює сприятливі умови для інвесторів – створюються необхідні умови для розвитку інноваційного потенціалу підприємств, зокрема: формуються і підтримуються сприятливі умови для інвестицій та відбувається підтримка місцевих підприємств відповідно до міжнародних стандартів. Такі макроекономічні умови надають можливість для розвитку підприємств – претендентів на лідера світового ринку. Перехід до лідерства на світовому ринку, відбувається лише за умов становлення наукомісткого високотехнологічного виробництва, що забезпечується ефективною (інноваційною) інфраструктурою; значними обсягами висококваліфікованої робочої сили; високим технологічним рівнем виробництва; правовим забезпеченням інтелектуальної власності; ефективним функціонуванням ринків капіталу; ефективністю національної інноваційної системи.

З метою визначення потенційних можливостей становлення лідерства вітчизняних підприємств на світовому ринку розглянемо вплив макроекономічних факторів на формування їх імперативів розвитку.

Підкреслимо, що динамічність процесів економічного розвитку призводить до швидкого старіння статистичних даних та ускладнення макроекономічного аналізу. Водночас аналіз цих даних надає можливість для оцінки результатів економічної діяльності вітчизняних підприємств; дозволяє виявити проблеми та негативні явища, що впливають на розвиток підприємств України; надає змогу провести порівняльний аналіз економічного потенціалу підприємств різних країн шляхом порівняння низки зовнішніх механізмів впливу. У процесі вирішення поставлених задач доцільно виділити основні інструменти макроекономічного аналізу, що впливають на формування бізнес-лідерства вітчизняних підприємств у довгостроковій перспективі:

1) інвестиції в національний людський капітал, що характеризують кваліфікаційний рівень людських ресурсів. Загальновідомо, що перехід до високотехнологічного наукомісткого виробництва потребує наявності висококваліфікованої робочої сили, що регулюється політикою держави у соціально-трудовій сфері. Підкреслимо, що сьогодні в Україні існують всі можливості для формування і розвитку високотехнологічних наукомістких підприємств, а саме: значна кількість досвідчених людей, інженерів і науковців, за рахунок яких підприємства мають можливість отримати високі позиції у сфері високих технологій. Так, сьогодні у нашій країні 79,7% випускників шкіл отримують вищу (третинну) освіту, зокрема: найбільша частка людей з вищою освітою зосереджена у тих областях України, де розташована значна кількість вищих навчальних закладів (III–IV рівнів акредитації), а саме: Київ – 117 таких закладів, або 14,3% від загальної кількості вищих навчальних закладів, та Харківська область (70 закладів, або 8,6%) [2]. Проведений аналіз дозволяє зробити висновок про можливість розвитку високотехнологічного наукомісткого виробництва саме в цих регіонах. Ще

однією складовою інвестицій в національний людський капітал виступають витрати на наукові дослідження, що здійснюють безпосередній вплив на розвиток вітчизняного високотехнологічного виробництва. Це інвестиції, до складу яких належать як державні, так і приватні витрати, що спрямовуються на підвищення рівня знань, фундаментальні та прикладні дослідження а також на дослідно-конструкторські розробки. Зазвичай частка витрат на наукові дослідження у загальній сумі бюджетних витрат більшості розвинених країн становить 2,5–3,5%. Так, в Японії ці витрати становлять 3,0–3,5%, а в країнах ЄС – близько 2,06%. Зокрема: у Фінляндії – 3,55%, Швеції – 3,41%, Данії – 2,99%, Німеччині – 2,92%, Австрії – 2,84%, Словенії – 2,80%, Франції – 2,26%, Бельгії – 2,24%, Естонії – 2,18% та Нідерландах – 2,16%. В Україні видатки на наукові дослідження і розробки складають близько 1% [3]. Крім того, на протигагу більшості високорозвинених країн, де видатки на наукові дослідження і розробки мають тенденцію до збільшення, в Україні спостерігається постійне зниження цих витрат. Так, якщо у 1997 р. означені витрати склали 1,2%, то у 2013 р. вони знизилися на 24,5% і становлять 0,77% від ВВП. Це, у свою чергу, негативно відображається на результатах діяльності науково-технічного потенціалу країни – дослідженнях, публікаціях, патентах і, як наслідок, експорті високотехнологічної продукції. Чисельність наукового потенціалу нашої країни, починаючи з моменту незалежності, постійно зменшується. Якщо на початку 90-х років, науковий потенціал країни складав 313 079 осіб, то на 2013 р. ця кількість була зменшена в чотири рази – до 82 032 чоловік [3]. Така тенденція свідчить про те, що наукова праця в Україні сьогодні не є престижною, розвиток високотехнологічного бізнесу гальмується, а ймовірність отримання вітчизняними підприємствами високого статусу на світовому ринку зменшується. Відтак, поштовхом для активізації наукової діяльності має стати створення сприятливих умов для формування надійного правового поля і захисту прав інтелектуальної власності;

2) інституціональне середовище, що у широкому сенсі визначається як набір норм і механізмів, за рахунок яких забезпечується розширене відтворення людського капіталу, здійснюється перерозподіл ресурсів і залучення інвестицій, а також передбачуваності економічної політики, ступеню відповідності державної політики вимогам конкуренції тощо. Зазвичай характеристика розвитку якості інституціонального середовища здійснюється на основі низки інтегральних показників, серед яких найбільш відомим є індекс економічної свободи, що відображає ступінь лібералізації та відкритості економіки. Зауважимо, що індекс економічної свободи лежить у межах від 0 до 100. Якщо означений показник становить менше за 50 балів, то країна належить до такої, що має невелику економіку; 50–59,9 – переважно невелику економіку; 60–69,9 – помірно вільну економіку; 70–79,9 – переважно вільну економіку; більше за 80 балів – вільну економіку. Водночас аналіз показника економічної свободи за останні роки свідчить про те, що Україна належить до країн з невеликою економікою. Так, сьогодні Україна займає 161-е місце з 177 країн світу та останнє місце з 43 країн у Європейському регіоні – з показником нижчим, ніж в середньому у світі – 46,3 [4]. Для порівняння, означений показник у Швейцарії, яка займає перше місце у рейтингу глобальної конкурентоспроможності, складає 81; у Сінгапурі (друге місце у рейтингу) – 88; у Фінляндії, яка займає третє місце у

рейтингу – 74. Аналіз основних складових індексу економічної свободи за 2013 р. (рис. 2) свідчить, що найгірші позиції наша країна займає за показниками, що найбільше визначають імперативи розвитку вітчизняних підприємств, а саме: свобода інвестицій, де розрив між середньосвітовим значенням та індексом України складає 58,4 пункти; свобода від корупції; державні витрати та захист прав власності, де розрив між середньосвітовим значенням та індексом України складає 41,9; 33,3 та 18,9 пунктів відповідно.

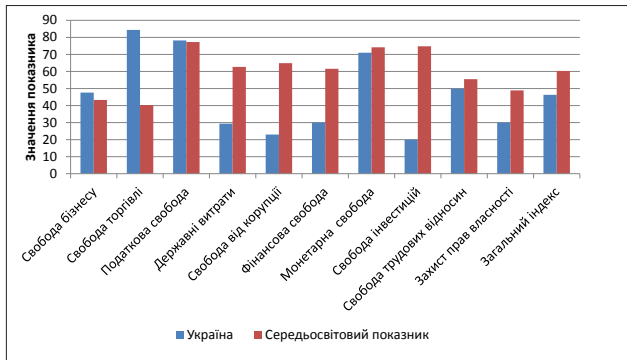


Рис. 2. Складові індексу економічної свободи в Україні за 2013–2014 рр.

Джерело: [4]

У сукупності означені складові характеризують високі фінансові, економічні, кримінальні, трудові та інші ризики, а також нерозвиненість інфраструктури та сильну зношеність основних фондів, що, у свою чергу, зменшує ймовірність отримання вітчизняними підприємствами високого статусу на світовому ринку;

3) зовнішні та внутрішні прями інвестиції, що відображають рівень інтернаціоналізації економіки. Зауважимо, що забезпечення сприятливого інвестиційного клімату в Україні є запорукою не тільки економічного розвитку країни, а й ефективного функціонування всіх галузей промисловості шляхом передачі знань, технологій та капіталу. Так, з одного боку, через інтенсивне збільшення капіталу створюються стимули для покращення показників, що впливають на конкурентоспроможність продукції. А з іншого – збільшення інвестицій сприяє виходу національного товаровиробника на світовий ринок. Підкреслимо, що під час дослідження інвестиційної привабливості галузі доцільно використовувати інтегральний показник інвестиційної привабливості, що складається з трьох груп субпоказників з урахуванням пропорційності їхнього рівня, зокрема: 1) рівня галузевої дохідності, який враховує витрати на виробництво продукції; всі активи, що використовуються у процесі виробництва; обсяги реалізації продукції на ринку. Рівень пропорційності означеного субпоказника зазвичай складає 65%; 2) рівня перспективності, що відображає галузеву стійкість щодо стагнації; забезпеченість перспектив збільшення власних фінансових ресурсів; ступінь державної підтримки цієї галузі. Зазвичай рівень пропорційності означеного субпоказника складає 20%; 3) рівня інвестиційних ризиків, що враховує рівень конкуренції; рівень інфляційної стійкості продукції; рівень соціальної напруженості. Рівень пропорційності означеного субпоказника зазвичай складає 15%. На основі аналізу означених субпоказників, міжнародним фондом Блейзера [5] було визначено найбільш привабливі галузі української промисловості для найбільших країн-інвесторів, серед яких варто виділити: машинобудування і металургію. Такої ж самої думки притримуються і українські експерти, які в ході першої міжнародної бізнес-конференції

ABC: «Ukraine & Partners» (13–14 червня 2013 р.) охарактеризували три найбільш привабливі для інвестування галузі в Україні, а саме: машинобудування (зокрема, важке та енергетичне); виробництво автотракторів; інформаційної технології та розробка програмного забезпечення. Водночас, згідно досліджень, що були проведені зарубіжними експертами щодо чинників, які обмежують інвестиційну діяльність підприємств України, домінуючими факторами виступають: дефіцит власних ресурсів, незначеність економічної ситуації, недосконалість кредитної системи [6, с. 52]. На думку українських експертів [7, с. 53–54], найбільш негативними факторами, що обмежують інвестиційну привабливість вітчизняних товаровиробників, є: корупція – 26,5%; незадовільний ступінь інформаційного забезпечення інвесторів щодо технології виробництва – 20,4; нестабільна економічна ситуація у країні та недосконалість законодавства – 20,4; нестача природних ресурсів і погана екологія – 11,2; низький рівень розвитку інфраструктури (як фізичної – доріг, так і економічної – відсутність бізнес-інкубаторів) – 9,2%; нестача кваліфікованих кадрів і робочих місць – 6,1%; відсутність інноваційних технологій – 5,1%. Щодо до означених чинників, вважаємо за необхідне додати ще один, а саме – неефективність менеджменту на вітчизняних підприємствах, що полягає у недостатньому володінні методами: 1) стратегічного планування інвестиційної діяльності; 2) визначення ефективності інвестицій; 3) оцінки хеджування інвестиційних ризиків тощо, які негативно відображаються на розмірах іноземних інвестицій.

Доцільно підкреслити, що крім зовнішніх прямих інвестицій, що надають додаткові капітали та технології, а також сприяють збільшенню рівня продуктивності та інфраструктури, особливою увагою потребує аналіз внутрішніх інвестицій. Акцентуємо увагу, що за період 2012–2014 рр. капітальні інвестиції набули негативної динаміки. Так, за 2014 р. втричі знизився рівень капітальних інвестицій (з 283 242 млн. грн. у 2013 р. до 93 900 млн. грн. – у 2014 р.) [3]. В основі означено процесу лежать події, що відбулися у країні, а саме: лютева Революція гідності; окупація АРК Росією, проведення АТО у східних регіонах. Результатом означених подій стало зниження фінансових можливостей бюджетів всіх рівнів та зменшення прибутків підприємств. Водночас доцільно брати до уваги проблеми, що залишилися від старого режиму, зокрема: недосконалість фінансово-кредитної системи, законодавчої та нормативно-правової бази; значна частка тіньової економіки внаслідок високого ступеня корумпованості.

**Висновки і пропозиції.** Таким чином, у даному дослідженні застосовано комплексний підхід до оцінки екзогенних факторів формування лідерства вітчизняних підприємств на світовому ринку, що надало можливості побудувати ланцюг переходу підприємства від однієї економічної позиції на ринку до іншої. Водночас структурний аналіз макроекономічних факторів демонструє неготовність вітчизняних підприємств до лідерства на світовому ринку внаслідок негативних тенденцій і перекосів, що відбуваються в економіці України.

Зважаючи на подібний стан справ, вважаємо за доцільне сконцентрувати увагу держави на інноваційній діяльності високотехнологічних підприємств. Відтак, перехід вітчизняних підприємств до інноваційного розвитку має відбуватися не лише за рахунок збільшення фінансування, а й шляхом створення спеціальних науково-дослідних та освітніх програм, що надають можливість підвищувати рівень людського капіталу, інноваційності та інвестиційної привабливості вітчизняних підприємств.

### Список літератури:

1. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер, Г. Армстронг ; 9-е изд. ; пер. с англ. под. ред. Н.В. Шульпиной. – М. : Издательский дом «Вильямс». – 2003. – 1200 с.
2. Статистичний збірник «Регіони України – 2012» : у 2-х т. / За ред. О.Г. Осауленка ; відп. за вип. Н.С. Власенко. – К. : Держкомстат України. – 2012. – Ч. 1. – 310 с.
3. Державний комітет статистики [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ukrstat.gov.ua/control/uk/localfiles/>.
4. Індекс економічної свободи 2013. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.heritage.org/index/download>.
5. Міжнародний фонд Блейзера [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.bleyzerfoundation.org/makroekonomicheskie-obnovleniya/poslednie-otchyoty/?lang=ru>.
6. Растворцева С.Н. Внешнеэкономическая деятельность российских предприятий в условиях глобализации / Под общ. ред. С.Н. Растворцевой, В.В. Фаузера. – СПб. : Издательский центр экономического факультета СПбГУ, 2011. – 116 с.
7. Рейтинг інвестиційної привабливості регіонів 2013 // Інститут економічних досліджень та політичних консультацій – 2013. – 356 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.ukrproject.gov.ua/sites/default/files/upload/zvit\\_pro\\_investiciynu\\_privablivist\\_regioniv\\_povna\\_versiya.pdf](http://www.ukrproject.gov.ua/sites/default/files/upload/zvit_pro_investiciynu_privablivist_regioniv_povna_versiya.pdf).

**Шевчук Е. А.**

Национальный технический университет Украины «Киевский политехнический институт»

### ЦЕПЬ ФОРМИРОВАНИЯ БИЗНЕС-ЛИДЕРСТВА ПРЕДПРИЯТИЙ НА МИРОВОМ РЫНКЕ

#### Резюме

Исследованы теоретические вопросы формирования бизнес-лидерства отечественных предприятий на мировом рынке. Определена цепь формирования лидерства отечественных предприятий, обусловленная состоянием развития рынка рабочей силы в определенный период времени; уровнем обеспечения инфраструктурой; степенью технологического уровня производства, а также уровнем развитости национальной инновационной системы и институциональной среды. Рассмотрено влияние макроэкономических факторов на развитие отечественных предприятий.

**Ключевые слова:** бизнес-лидерство, макроэкономические факторы, инвестиции в национальный человеческий капитал, институциональная среда, качество деловой среды, внешние и внутренние прямые инвестиции.

**Shevchuk O. A.**

National Technical University of Ukraine «Kiev Polytechnic Institute»

### THE CHAIN OF FORMATION OF THE BUSINESS LEADERSHIP ENTERPRISES ON THE WORLD MARKET

#### Summary

The author investigated the theoretical aspects of forming the business leadership of the domestic enterprises in the global market. The author defines the chain of leadership forming domestic enterprises, due to the state of development of the labor market in a certain period of time; the level of provision of infrastructure; degree of technological level of production and level of development of the national innovation system and the institutional environment. The author examines the impact of macroeconomic factors on the development of domestic enterprises.

**Keywords:** business leadership, macro-economic factors, investment in national human capital, institutional environment, quality of the business environment, foreign and domestic direct investment, fiscal and monetary policy, innovative development.

---

УДК 331.108.22

**Шульгіна Т. С.**

Донецький національний технічний університет

### ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ МЕХАНІЗМУ ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ

У статті доведено, що оцінка механізму формування управлінського персоналу буде достовірною та об'єктивною лише за умов її комплексного характеру. Процедура формування управлінського персоналу має здійснюватися на підставі виявлення та оцінки ефективності усіх аспектів при його впровадженні на підприємстві. Тому прийняття управлінських рішень щодо здійснення формування управлінського персоналу має виконуватися у певній послідовності.

**Ключові слова:** планування, управлінський персонал, чисельність, алгоритм, механізм.

Формування управлінського персоналу є складним управлінським процесом на підприємстві як з точки зору оцінки самого процесу діяльності, так і оцінки результативності цієї діяльності. Необхідність комплексної системи оцінки формування управлінського персоналу обумовлена такими причинами: 1) необхідністю прийняття управлін-

ських рішень на основі об'єктивної та оперативної інформації; 2) потребою керівництва підприємства в отриманні об'єктивної інформації щодо чисельності, якості та результативності управлінського персоналу при розробці планів щодо збалансування чисельності управлінського персоналу. Отже, необхідним є визначення та впровадження інструмен-