

3. *Збитковий*, що пов'язаний зі споживанням ресурсів без будь-якого прибутку або значними витратами у зв'язку з невідповідністю організаційної структури процесу виробництва, що призводить до дублювання функцій.

4. *Середній (пересічний)*, який приховується усередненням активів підприємства, що забезпечує ефективне використання інших потенціалів (дієва система управління збутом, фінансами).

Успіх функціонування підприємства виражається в одержанні доходу і забезпеченні розвитку усіх його потенціалів. Основними виробничими факторами успіху є предмети праці (X1), засоби праці (X2), земля і ресурси, які пов'язані з її поверхнею (X3), розумова і фізична діяльність людей (праця X4), інформація (X5). Фактори X1 і X2 утворюють речовий капітал, що в свою чергу є об'єктом інвестування грошового капіталу для безперервного розвитку виробництва. Земля має такі ж риси, але вона зумовлює ще й територіальний розподіл природних ресурсів (ліси, водні, рибні та інші) та населення. Остання впливає на територіальне розміщення виробництва, організацію виробничих зв'язків, а в деяких випадках геополітичні особливості (визначає зовнішньоекономічну діяльність підприємств).

Виходячи з цього, стає зрозумілим, що для вирішення питань виробничого характеру важливим моментом є інформація, яка концентрується на вході у виробничу (управлінську) систему за напрямками X1 – X5, і яку слід використовувати в управлінських рішеннях і пошуку джерел підвищення потенціалу підприємства.

Література:

1. Управління потенціалом підприємства: [підручник] / Ю.М. Сафонов, Є.І. Масленніков. – 2-е вид., доп. і перероб. – Одеса: Прес-кур'єр, 2015 – 244 с.
2. Должанський І.З., Загорна Т.О., Удалих О.О. Управління потенціалом підприємства. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 362 с.
3. Економіка виробничого підприємництва: Навч. посіб. / Й.М. Петрович, І.О. Будішева, І.Г. Устинова та ін. – К.: “Знання”, 2002. – 405 с.
4. Ревицкий Л.Ю. Потенциал и стоимость предприятия. – М.: Перспектива, 1998. – 320 с.
5. Хомяков В.І., Бакум І.В. Управління потенціалом підприємства. – К: Кондор. – 2007. – 400 с.
6. Лапин Е.В. Оценка экономического потенциала предприятия. – Сумы: Университетская книга, 2004. – 360 с.

РОЛЬ ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТА АУТСОРСИНГУ В ПРОЦЕСІ ПІДВИЩЕННЯ КЕРОВАНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Меркулов М.М.

Доктор економічних наук, доцент

Одеський національний університет імені І.І. Мечникова (Одеса, Україна)

Перш за все, необхідно констатувати той факт, що сам по собі пореформений стан в українській економіці та специфіка промислового розвитку в цих умовах однозначно ставлять питання про необхідність пошуку нових практичних шляхів виходу із ситуації відставання. Відповідно і постає питання про інструменти і саме ту теоретичну базу, на якій ці інструменти можуть бути або створені знову, або особливим чином використовуватися. Водночас є і певні сумніви в цьому плані.

Ці сумніви коротко можна підсумувати таким чином: наскільки доречні спроби відсталого практики менеджменту, так само як і відсталого науки, пов'язаної з ним брати на себе завдання формування теоретичної бази та відповідних практичних інструментів, в той час, як країни та наукові школи, які далеко пішли вперед, за це не бралися і не беруться.

На наш погляд, розумною і помірною відповіддю має бути: наука розвинених країн і їх практика не беруться за це сьогодні тому, що їм це практично не потрібно, а відповідно і нецікаво. Вони всі ці етапи пройшли досить давно і, використовуючи ті теоретичні напрацювання та інструменти, які тоді були в їх розпорядженні, відповідали внутрішньої сутності їх економічних систем і, зрештою, вирішили, причому, вельми позитивно, що стояли перед ними завдання. Але якщо сьогодні українська наука і практика намагаються прокласти якісь нові шляхи, використовуючи все краще з зарубіжної теорії та практики, що може бути

осмислено, з одного боку, і якимось використано - з іншого, то навряд чи це варто вважати реалістичною позицією. Швидше це можна визначити, як спробу на основі більш глибокого розуміння власних реалій і їх найчастіше неочевидних зв'язків з теоретичними та практичними досягненнями Заходу спробувати синтезувати своє нове, що відповідає суті трансформаційної економічної системи і що дозволяє на достатньому рівні вирішувати практичні завдання. Саме в такому ключі автором здійснена спроба об'єднати концепцію аутсорсингу і представлені вище положення про розгортання ключової концепції в єдину теоретичну структуру, яка допускає адекватні практичні висновки та побудови.

Перш за все, йдемо від поглиблення розуміння аутсорсингу, і тут абсолютно необхідна спроба структури функціонально-цільового характеру, яка дозволила б сформувати адекватну базу аналізу. Слід зазначити, що в ряді робіт, присвячених теоретичним підставам та практиці аутсорсингу, такого роду спроби зроблені, і ми будемо орієнтуватися на ці побудови.

Взагалі кажучи, було б бажаним і доцільним створити на базі цих структур більш впорядковану побудову, в рамках якої не було б плутанини, властивої цим структурам. Пов'язаної з тим, що їх автори не надто суворо ставляться до поділу в своїх структурах таких понять, як цільова орієнтація аутсорсингу, безпосередні ефекти, організаційні характеристики, технологічні складові, характеристики інтенсифікації і т.д. Зрозуміло, що такого роду побудова була б виключно бажаною і, можливо, в майбутньому воно проявиться як результат якихось спеціальних досліджень. Оскільки ж ми використовуємо аутсорсинг, в свого роду «підлеглих» цілях, було б нераціональним витратити сили і час на такого роду роботу. Відповідно ми і користуємося відзначеними «нестрогими» структурами, переслідуючими конкретні цілі даного дослідження.

1. Перш за все, відзначимо такий найважливіший елемент цільової орієнтації аутсорсингу, як фокусування фірми, або, те ж саме, можливість для неї концентрації на найважливіших і визначають її місце на ринку ключових компетенцій. Перш за все, навколо фірми, образно кажучи, розгортається ряд допоміжних операцій (від досліджень і проектування до продажу та сервісу), які самі по собі і повинні орієнтуватися, формуватися і розвиватися зв'язки з фірмою, саме як розгортається програма. Звичайно, у ряді випадків це обмежується одним-двома аутсорсерами, і відповідно ми будемо мати розгортання в його мінімальній характеристиці. Але в перспективі воно може знову знайти «друге дихання», і відповідно розгортання продовжиться доти, поки фірма не прийде реально до того, що визначається в класиці, як економне виробництво.

2. Далі йдеться про доступ до кращих світових досягнень в технологічній сфері. Відразу обмовимося, що в даному випадку ми маємо на увазі той очевидний факт, що технологічна сфера охоплює весь цикл: «дослідження - розробки - проектування - виробництво - збут - сервіс». В даному випадку розгортання виглядає, як свого роду плоска матриця, одним виміром якої є наведений вище цикл, а іншим - те «віяло» нововведень, які передбачається охопити.

3. Пошук у зовнішньому середовищі додаткових можливостей, не пов'язаних безпосередньо з технологічними аспектами і ключовими компетенціями. В даному випадку мова йде про реконфігурацію тих ресурсів, які уособлюються стратегічними партнерами фірми і партнерами, які більшою мірою орієнтовані на функціональне обслуговування фірмових потреб.

По суті ж, сканування, аналіз і оцінка партнерських зв'язків фірми, і програма їх розумного і грамотного оновлення - головне завдання цього напряму розгортання аутсорсингових зусиль. Зауважимо при цьому, що підстави для такого роду аутсорсингу можуть бути самими різними. Перш за все, мова йде про те, що на певному етапі розвитку ключової компетенції фірми, так само як і розвитку зовнішнього середовища, з'являються нові стратегічні і великі тактичні завдання, які самі по собі в кінцевому підсумку змушують почасти відмовлятися від колишніх партнерських зв'язків і намагатися вибудувувати нові.

4. Ряд авторів відзначає особливу важливість аутсорсингу в рішенні такого завдання, як скорочення некерованих факторів діяльності фірми. Принципова позиція основної частини дослідників полягає в тому, що в багатьох випадках фірма, не проводячи серйозний аутсорсинговий аналіз.

5. Інсорсинг, як модифікація аутсорсингу, також є безумовним предметом релевантного підходу. В даному випадку мається на увазі, що в рамках інсорсингового аналізу фірма виявляє ті елементи своєї діяльності (від технологічних ліній до можливостей допоміжних служб), які

характеризуються двома моментами: з одного боку, вони є важливими складовими ланками цілісного процесу життєдіяльності фірми і не можуть розглядатися, як об'єкти традиційного аутсорсингу, з іншого – фірма явно має можливості, використовуючи недовантажені потужності даних підрозділів, забезпечити додатковий приплив ресурсів, а відповідно – додаткові можливості для посилення і розвитку ключової компетенції. Відповідно у фірми з'являється необхідність в своєрідному аутсорсингу, який, по суті, спрямований на пошук тих зовнішніх можливостей, які, образно кажучи, затребувані недовантаженими елементами.

6. Нарешті, виключно важливе завдання аутсорсингу, і це відзначає більшість авторів - поділ ризиків. В даному випадку не так важливо, чи йде мова про чисто фінансові ризики, і саме для цього шукаються партнери в середовищі інвесторів, або ж – науково-технічних ризиків, і для цього формуються програми спільних досліджень і розробок, нерідко – навіть і з конкуруючими фірмами, і т.д. Головне, що тут слід мати на увазі – розгортання аутсорсингової активності по всьому ланцюжку ризиків, які фірма так чи інакше бажає «застрахувати».

Підсумуємо тепер проведений аналіз кількох узагальнюючих зауваженнями.

Перш за все, відзначимо той факт, що ми максимально укрупнили завдання, які вирішуються аутсорсингом в інтересах розвитку ключової компетенції. В цьому відношенні практично безглуздо обговорювати такі згадування різними авторами завдання, як: скорочення витрат виробництва, можливості ре-дизайну, вивільнення основних фондів, ефективне використання основного капіталу і тим більше – підвищення прибутковості бізнесу, якості обслуговування і т.д. Все це – та сама суміш, в якій перемішані витрати, результати, економічні елементи і складові менеджменту і т.д. У загальному і цілому вони охоплюються нашої структурою, і кожен з них може знайти своє місце в ній.

Інший підсумковий висновок, який можна зробити – найтісніший внутрішній зв'язок всіх виділених елементів. Кожен з них, хоча і має, образно кажучи, свій вектор розвитку, тим не менше, всі вони повинні бути ефективно і цілісно з'єднані в рамках єдиного аутсорсингового підходу, в якому розгортання кожного елемента і його особливий вектор, в свою чергу, стає підтримуючими факторами для інших елементів. А будучи об'єднаними разом, вони опосередковують ефективне формування, підтримку і розвиток необхідної фірмі ключової компетенції на базі інструменту, який можна умовно визначити, як мультивекторний аутсорсинг.

Література:

1. Гохан П.А. Слияния, поглощения и реструктуризация компаний: [пер. с англ.] /П.А. Гохан. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – 741 с.
2. Захарченко В.И. Реструктуризация и аутсорсинг на предприятии /В.И. Захарченко, О.Г. Борисов, Н.Н. Меркулов. – Одесса : Феникс, 2006. – 128 с.
3. Захарченко В.И. Реструктуризация машиностроительного производства /В.И. Захарченко, О.Г. Борисов, Н.Н. Меркулов. – Одесса : Феникс, 2006. – 104с.

ДОСВІД ТА ЕКОНОМІЧНА ДОЦІЛЬНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ БІОГАЗОВИХ КОМПЛЕКСІВ В ІНТЕГРОВАНІХ КОМПАНІЯХ УКРАЇНИ

Ніценко В.С.

Кандидат економічних наук, доцент

Одеський національний університет імені І.І. Мечникова (Одеса, Україна)

Гавриш В.І.

Доктор економічних наук, професор

Миколаївський національний аграрний університет (Миколаїв, Україна)

Цуканов О.Ю.

Кандидат економічних наук, доцент

Одеський національний політехнічний університет (Одеса, Україна)

Останні три роки (з 2010 по 2012) рослинництво України було високорентабельним. Однак в 2013 році відбувся обвал цін на сільськогосподарську продукцію. Так, наприклад, ціна кукурудзи впала з рівня 2200 до 1200 грн/т [3, с. 10].