

Якщо оцінки експертів нерівнозначні, то визначається вагомість P_j j -го експерта за ітераційною процедурою: спочатку складається матриця B взаємних оцінок b_{jl} l -им експертом j -го експерта ($l = i, \dots, N; j = 1, \dots, N$) за визначеною шкалою. На основі цих оцінок обчислюються загальні оцінки b_j j -го експерта як сума отриманих ним оцінок:

$$b_j = \sum_{l=1}^N b_{jl}, \quad (4)$$

а потім вагомість (значущість) кожного експерта P_j як відношення загальної оцінки до суми всіх оцінок:

$$P_j = \frac{b_j}{\sum_{j=1}^N b_j}. \quad (5)$$

Потім проводиться перша ітерація: обчислюється нова матриця B^1 оцінок з елементами

$$b_{j1}^1 = b_1 \cdot b_{j1} \quad (6)$$

та обчислюються нові значення загальних оцінок експертів b_j^1 :

$$b_j^1 = \sum_{i=1}^N b_{ji}^1 \quad (j = 1, \dots, N), \quad (7)$$

а також нові значення вагомості P_j^1 експерта:

$$P_j^1 = \frac{b_j^1}{\sum_{j=1}^N b_j^1}. \quad (8)$$

Аналогічно проводяться наступні ітерації. Процес закінчується, якщо оцінки P_j^S і P_j^{S-1} у послідовній ітерації не різняться між собою.

Пристосування потенціалу внутрішнього середовища підприємства до ринкових умов з відповідними чинниками доцільно здійснювати через ланцюг створення потенціалу. Його невід'ємною складовою є базис, який включає функціональні складові й компоненти середовища, які впливають на створення потенціалу розвитку автотранспортних підприємств. В основу побудови ланцюга створення потенціалу розвитку підприємства покладена ідея М. Портера (ланцюг створення додаткової вартості).

Процес реалізації потенціалу розвитку підприємства, залучення наявних резервів відбувається через виконання відповідних функцій підрозділами автотранспортних підприємств. Саме робота підрозділів, тобто стан базису підприємства, визначеного ланцюгом створення його потенціалу, дозволяють робити висновки і щодо конкретних підприємств.

Отже, управління потенціалом розвитку підприємства відбувається за допомогою створення методичного підходу, в якому пов'язується внутрішній та зовнішній потенціали, а також функції підсистем управління підприємства з відповідними функціональними потенціалами.

Такий методичний підхід може бути рекомендований як підприємствам для побудови системи управління (зокрема стратегічного планування), так і науковцям для розробки детальних підходів до оцінки резервів функціональних потенціалів, а також загального потенціалу в цілому та управління відповідними підрозділами підприємства.

Перелік посилань:

1. Ареш'єва О. В. *Управління потенціалом розвитку промислових підприємств* : монографія / О. В. Ареш'єва, О. В. Коренков. – К. : ГРОТ, 2004. – 200 с.
2. Ареш'єва О. В. *Економічні засади формування потенціалу підприємства* / О. В. Ареш'єва, Т. В. Харчук // *Актуальні проблеми економіки*. – 2008. – № 7. – С. 71-76.

ФАКТОРИ РОЗВИТКУ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

О.С. Пархоменко, к.е.н., доцент

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

О.В. Ярмош, к.ф.-м.н., доцент

Українська інженерно-педагогічна академія, м. Харків

У ринкових економічних умовах розвиток малого та середнього бізнесу є запорукою стабільного економічного зростання країни. Мале і середнє підприємництво забезпечує ефективне використання виробничих ресурсів, формує конкурентне середовище, стимулює ділову активність в

країні, сприяє підвищенню якості продуктів та послуг. Неможливо переоцінити соціальне значення цього сектору бізнесу як фактора підвищення рівня зайнятості населення, залучення найбільш ініціативних та креативних його представників, забезпечення як власного добробуту підприємців, так і загальної суспільної користі, що зумовлює стійкість соціально-економічної системи держави.

Таким чином, розвиток малого і середнього підприємництва має бути пріоритетним завданням держави. В Україні базовим нормативним актом, що визначає правові та економічні засади державної політики у сфері розвитку малого і середнього підприємництва, є Закон України від 22.03.2012 року № 4618-VI «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні». Фінансова державна підтримка суб'єктів малого підприємництва на державному рівні реалізується в рамках бюджетної програми «Мікрокредитування суб'єктів малого підприємництва», обсяг фінансування якої щорічно затверджується Законом України про Державний бюджет України на відповідний рік [1].

Крім того, Міністерством економічного розвитку і торгівлі України було розроблено Стратегію розвитку малого і середнього підприємництва (МСП) в Україні [2]. Згідно із цим документом, що відповідає Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020» [3], основним завданням держави у найближчий період (до 2020 року) є дерегуляція і розвиток підприємництва.

Проте істотним недоліком запропонованої для розгляду Стратегії в Україні є те, що вона розроблена без залучення широкого кола підприємців і громадськості, і тому виникає необхідність дослідити та врахувати думку представників МСП щодо ролі держави у сфері підприємництва перш за все Дніпропетровської, Донецької, Київської, Львівської, Одеської, Харківської областей та міста Києва, де зосереджена переважна кількість МСП України [4].

Протягом 2015-2016 років у Харківській області було проведено низку зустрічей з підприємцями за участі громадських організацій (Профспілки підприємців м. Харкова, Об'єднання промисловців і підприємців Харківської області – регіонального відділення Всеукраїнської громадської організації «Український союз промисловців і підприємців», Харківського регіонального відділення профспілки таксистів України, Харківського обласного та міського відділення профспілки підприємців, Харківського обласного відділення Всеукраїнської асоціації підприємців, Спілки робітників сфери безпеки м. Харкова та ін.), представників державної влади та органів місцевого самоуправління. Основною метою цих заходів було виявлення головних перешкод для розвитку підприємництва у Харківській області – одному з найбільших промислово-аграрних, наукових, освітніх і культурних центрів.

Серед основних перешкод на регіональному рівні було особливо виділено питання незаконної торгівлі, недобросовісної конкуренції, непрозорості дій комунальних підприємств, корупції силових структур та органів місцевої влади, завищення тарифів на комунальні послуги, непрозорого прийняття рішень місцевою владою та порушення земельного законодавства у сфері МСБ, труднощів у залученні інвестицій для розвитку регіонального підприємництва.

На національному рівні підприємці та представники громадськості наголосили на такі питання: урегулювання податкового законодавства, зменшення кількості регулятивних документів для ведення бізнесу (у тому числі ліцензій), високої вартості сировини та енергоносіїв, несвоєчасного запровадження РРО. Хвилюють підприємців також проблеми низької соціальної захищеності працівників і зростання тіньової складової економіки.

Таким чином, за результатами проведених зустрічей, в роботі яких також взяли участь автори даної роботи, встановлено, що одним із шляхів вирішення означених проблем представники бізнесу називають активізацію діяльності громадськості, забезпечення прозорості в діяльності місцевих органів влади, застосування практики прямої демократії на регіональному рівні, поширення інформації серед підприємців про свої права та можливості їх відстоювання.

Розвитку підприємництва, на думку представників МСБ, сприятимуть реальна підзвітність влади, податкові канікули, підвищення інвестиційної привабливості регіону, пільгове кредитування бізнесу тощо.

Забезпечення сталих темпів економічного зростання потребує формування сприятливого середовища для розвитку підприємництва, а саме: забезпечення стабільної макроекономічної ситуації, створення належної регуляторної бази, забезпечення доступу до фінансових ресурсів за адекватною ціною, формування дієвої інфраструктури підтримки підприємництва.

Перелік посилань:

1. *Державна регуляторна служба України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.dkrp.gov.ua/info/3929>.*
2. *Про затвердження Стратегії розвитку малого і середнього підприємництва в Україні на період до 2020 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.me.gov.ua/Documents>.*

СТВОРЕННЯ КУЛЬТУРИ ПРОМИСЛОВОГО ЛОБІЗМУ В УКРАЇНІ

В. Паславський, президент

*Т. Паславський, директор з міжнародних зв'язків
Група Провіденс, м. Торонто (Канада)*

Ази західної бізнес-культури та їх розуміння важливе для засадничого успіху при виході на західні ринки. Нажаль західна бізнес-культура не є зрозумілою для українського керівника. Планування, як довгострокове так і короткострокове, обрахування ризиків, працююча робоча етика, щоденні, а не періодичні, формальні зустрічі на різних рівнях менеджменту підприємства є невідкладними складовими ведення бізнесу по західним стандартам.

Індикація та комп'ютеризація, використання чартів, статистики, презентацій є запорука прогресу виробничого процесу. Пунктуальна і зрозуміла електронна переписка за західними стандартами, а саме, визначення контактних осіб, використання формату ВС, СС є фундаментом будь-якої ділової електронної переписки. Окрім того в західних компаній інженери, конструктори чи розробники не роблять бізнес-рішень. Особливо останній пункт не може бути до кінця зрозумілим українським директорам, які часто в першу чергу і є інженерами-управлінцями, а отже і не можуть об'єктивно розглянути свій товар, спрямований на експорт, для нових ринків зі сторони бізнесу.

Розв'язання проблеми розвитку українських підприємств можливе через залучення агентів-резидентів. Нові пропозиції від західних фірм самі по собі не прийдуть, їх потрібно активно шукати. Нові західні пропозиції шукаються, залучаючи професійних агентів/лобістів/консультантів (АЛК). Це є звичка практика для північноамериканських компаній, які хочуть вийти наприклад на європейський ринок.

Західний АЛК англійською мовою має наступне тлумачення: Lobbying agent – an individual that advocates the interests of his/her clients by attempting to influence decisions made by officials and other decision-makers. Функція лобіста більше схожа на адвоката чи консультанта з бізнесу, а не на агента з продаж. Агент – це не продавець товару, а радше фірма з бізнес-консалтингу та з широким колом нетворкінга, тобто, лобістська компанія. Така, наприклад, як група Провіденс (Providence Group) – канадська багатовекторна консалтингова і лобістська компанія, яка надає бізнес-до-бізнесу (B2B) та агентські послуги для українських підприємств при виході на північноамериканський ринок.

Агент розуміє конкурентне середовище ринку та жорсткі правила гри, розбіжності бізнес-культур і законодавства, процесу сертифікації та залагоджує гострі кути і непорозуміння, володіє інформацією і тендерними процедурами, консультує про стратегію виходу на західний ринок, організовує, готує і супроводжує всі бізнес зустрічі та піднімає для обговорення усі необхідні питання.

Західний АЛК подасть слабкі та сильні сторони українського підприємства у правильному світлі, визнає зауваги, сумніви, перестороги та страхи другої сторони, веде переписку, а саме головне заощаджує кошти та час українського підприємства. Західний агент знаходить клієнтів, партнерів та потенційних інвесторів і супроводжує контракти, турбується про довгострокові зв'язки у співпраці й також про отримання повторних контрактів, що набуває довіру та бізнес-історію на західних платформах.

Наприклад дипломатичні корпуса північноамериканських країн рекомендують своїм компаніям залучати європейських лобістів/агентів у виході на європейський ринок і навпаки.

У такий же спосіб й європейські компанії залучають агентські фірми для виходу на північноамериканський ринок. Наприклад шведська корпорація СААБ – наймає канадські АЛК фірми для сприяння виходу на канадський ринок. Адже ніхто так добре не розуміє внутрішню «кухню» економічного та виробничого середовища, як консалтингові фірми, які постійно занурені у бізнес-процеси своєї країни.

Отже, українські підприємства повинні відійти від усталених норм бачення ринкової економіки та запозичити досвід західних підходів й активно залучати фахові західні фірми резидентів, які професійно займаються наданням агентських і консалтингових послуг. Лобіюючи інтереси свого замовника у тій чи іншій країні вони пришвидшать входженню українського товару чи послуг на нові західні ринки, допоможуть встановити і підтримувати зв'язки з партнерами на належному бізнес-