

– зниження обсягів експорту в структурі зовнішньої торгівлі України послугами з країнами ЄС на 3,6 % (з 3117 до 3004,9 млн дол. США) та імпорту – на 19,1 % (з 2994,4 до 2421,6 млн дол. США);
– зростання сальдо експортно-імпорتنих операцій при наданні послуг у 4,8 рази у результаті збільшення співвідношення між експортом й імпортом послуг (у 2010 р. цей показник становив 1,04 рази, у 2016 р. – 1,24 рази).

У результаті дослідження встановлено, що для підвищення ефективності розвитку міжнародної логістичної діяльності в Україні в умовах глобалізації доцільно розробити комплекс заходів, спрямованих на удосконалення:

– управління матеріальними потоками (удосконалення процесу матеріально-технічного забезпечення з використанням інформаційних технологій: MRP, MRPII, ERP і ERP II; удосконалення системи планування, обліку та аналізу витрат, що пов'язані з управлінням матеріальними потоками, та розробка пропозицій щодо їх оптимізації; розробка методики вибору оптимального постачальника матеріальних ресурсів на основі спеціального програмного забезпечення для здійснення розрахунку рейтингу постачальників за вибраними критеріями; моделювання систем управління виробничими, складськими запасами та запасами готової продукції на основі використання інформаційно-комп'ютерних технологій: системи управління складом WMS і модулю складського обліку ERP-системи; розробка методичних підходів до нормування та методів планування виробничих запасів; розробка методів обліку запасів із застосуванням програмного забезпечення та систем електронного документообігу для ефективного управління запасами);

– процесів обслуговування споживачів (впровадження систем електронної комерції B2B і B2C; застосування концепції управління взаємовідносинами з клієнтами CRM);

– організації збутової діяльності (удосконалення організації дистрибуції із застосуванням сучасних інформаційних технологій: DRP, DRPII; розробка методики вибору ефективних каналів збуту на основі спеціального програмного забезпечення для здійснення розрахунків з використанням економіко-математичних методів);

– організації транспортних операцій (оптимізація транспортних потоків на основі впровадження систем управління вантажопотоками: Gongrand, Videotrans, CTC, GIS, GPS; розробка пропозиції щодо оптимізації завантаження транспортних засобів; впровадження програмного забезпечення та використання інтернет-технологій для автоматизації транспортних процесів; застосування автоматизованої обробки документів для оформлення процесу транспортування вантажів).

Перелік посилань:

1. Іващенко М.В. Наслідки глобалізації товарних ринків для національної економіки України / М.В. Іващенко // *Траектория науки*. – 2016. – № 4 (9). – С. 31-36.

2. Васильців Н.М. Передумови та тенденції розвитку глобальної економіки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/old_jrn/natural/Vnulp/Logistyka/2010_669/38.pdf.

3. Тараненко Ю.В. Аналіз ринку логістичних послуг / Ю.В. Тараненко // *Науковий вісник Херсонського державного університету*. – Сер. Економічні науки. – 2015. – Вип. 12. – Ч. 3. – С. 219-222.

4. Динаміка структури експорту-імпорту послуг за 2008-2016 роки / Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

5. Зовнішня торгівля України товарами з країнами ЄС за 2010-2016 роки / Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

6. Зовнішня торгівля України послугами з країнами ЄС за 2010-2016 роки / Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

КООПЕРАТИВНЕ ПІДПРИЄМСТВО ЯК СИНЕРГЕТИЧНА СИСТЕМА

*Ю.В. Ушкаренко, д-р екон. наук, професор
Херсонський державний університет*

Світовий кооперативний досвід свідчить, що кооперація – не лише тип виробництва чи форма господарювання, а економічно обумовлена ідеологія виживання товаровиробника в жорстких економічних та політичних умовах сьогодення, у тому числі зважаючи на складність конкуренції з великими корпораціями та агрохолдингами. І це питання є досить актуальним, оскільки в останні роки спостерігається поява все більшої кількості дрібних виробників, які мають бажання не експортувати свою продукцію, а реалізовувати її на внутрішньому ринку, задовольняючи потреби співвітчизників у високоякісних продуктах харчування. Кооперація є добровільним об'єднанням, спільна узгоджена робота в економічній сфері, взаємодопомога і солідарність усередині якої створюють додатковий синергетичний ефект.

Синергетичний ефект є сукупним результатом ефектів, які виникають в результаті взаємодії між собою підсистем або при тимчасовому об'єднанні системи з іншими системами для досягнення спільних цілей. Його поява пов'язана з виникненням наступних економічних ефектів: ефект масштабу; ефект інтеграції; диверсифікації; кооперації; інші ефекти взаємодії. Термін «синергетика» походить від грецького слова, яке означає «діючий разом». Запропонований німецьким фізиком Г. Хакеном, цей термін акцентує увагу на погодженості взаємодії частин при утворенні структури як єдиного цілого [4, с. 10]. Він підкреслював, що синергійність включає явища, які виникають від сумісної дії декількох різних факторів, кожний з яких окремо до цього явища не приводить [25]. Синергетичний ефект пов'язаний зокрема з тим, що комбіноване використання кількох взаємоузгоджених стратегій виявляється кориснішим, аніж ізольоване впровадження якоїсь однієї. Адже при цьому різні фактори так впливають один на одного, що здатні разом досягти більшого, ніж за окремого їх застосування.

I. Ансофф запропонував синергію коротко записувати як «ефект, коли $2+2 = 5; 6; \dots; N$ » [1, с. 123]. Ця формула показує, що сумарна віддача від кількох факторів може бути вищою, ніж сума показників незалежного їхнього використання. Оскільки постійно йдеться про комбінацію факторів виробництва, то тут урахування синергетичних ефектів набуває стратегічного значення [1, с. 123].

Методологічну основу синергетичного способу пізнання складають дослідження «законів і закономірностей глобальної еволюції будь-яких відкритих нерівноважних систем, головною рисою яких є нестійкість, нерівноважність і не лінійність» [2, с. 44-51]. Синергетичний ефект настає в результаті самоорганізації складних систем. Такою системою є ринкова система, яка характеризується дуже складними відносинами всіх суб'єктів ринку. Однією із форм таких відносин виступає кооперація. Кооперація – це самоорганізація з широкими зв'язками між підприємствами – членами кооперативів з постачальниками ресурсів і споживачами продукції і між членами в кооперативі, з широкою мережею прямих та зворотних зв'язків між попитом і пропозицією.

Усі наведені вище типи зв'язків є відображенням загальних взаємовідносин між суб'єктами кооперації. Кооперативне підприємство взаємодіє з ринковими суб'єктами, які можна розділити на три групи: ринкові суб'єкти, що негативно впливають на діяльність підприємства, суб'єкти, які займають нейтральну позицію, а також заінтересовані у результатах роботи підприємства елементи ринкового проекту. Третя група ринкових суб'єктів разом із кооперативним підприємством складають кооперативну систему взаємодії [3].

Вивчення кооперативної системи взаємодії дозволяє зробити висновок про його багатоаспектність. Кооперативна система взаємодії – це системи взаємної підтримки ринкових елементів у ланцюгу їхніх взаємовідносин. Можна виділити такі основні елементи кооперативної системи взаємодії: підприємство інтегратор, постачальники матеріальних ресурсів, конкуренти, посередники, споживачі. Структуру кооперативної системи взаємодії можна розглядати на рівні окремих систем, а саме: система взаємодії кооперативного підприємства з постачальниками, з посередниками, зі споживачами, з конкурентами (рис. 1).



Рис. 1. Синергетичний ефект кооперативної системи взаємодії

Джерело: власні дослідження

Таким чином, можна вважати, що у кооперативній системі взаємодії повинен утворюватися синергетичний ефект. Формування цього ефекту залежить від координації між ринковими суб'єктами та кооперативним підприємством, яке зумовлюється синергетичними зв'язками, тобто такими зв'язками інтеграції, що спричиняють появу додаткового ефекту. Слід відзначити, що синергетичні зв'язки характерні саме для кооперативних систем взаємодії, бо останні й формуються задля цього. На етапі створення окремих систем кооперативної системи взаємодії метою є досягнення синергетичного ефекту у відповідних системах. Далі, синергетичний ефект виходить за рамки окремих систем, тобто підвищується його рівень. Утворюється ефект підсилення зв'язку однієї системи з іншими в межах кооперативної системи взаємодії.

Перелік посилань:

1. Ансофф І. *Новая корпоративная стратегия* / И. Ансофф; [пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского]. – СПб : Питер, 1999. – 416 с.
2. Мочерний С.В. *Синергетичний підхід в економічному дослідженні* / С.В. Мочерний // *Економіка України*. – 2001. – № 5. – С. 44-51.
3. Ушкаренко Ю.В. *Еволюція кооперативних принципів* / Ю.В. Ушкаренко // *Вісник Дніпропетровського ДАУ*. – № 1. – 2005. – С. 156-160.
4. Хакен Г. *Основные понятия синергетики* / Г. Хакен // *Синергетическая парадигма. Многообразие поисков и подходов*. – М., 2000. – 207 с.

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Р.В. Федорович, канд. екон. наук, професор

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

В.М. Серединська, канд. екон. наук, доцент

Тернопільський національний економічний університет

Сучасні умови господарювання свідчать, що для реалізації політики управління бізнесом з метою підвищення його вартості, потрібно мати комплексну систему стратегічних цілей та збалансоване стратегічне управління. Проведені дослідження еволюції збалансованих моделей оцінювання ефективності господарювання у [1] свідчать, що ідеї збалансованої системи показників з метою управління бізнесом реалізовані багатьма науковцями, зокрема Ж. Л. Мало (бортове табло – *tableau de bord*); Ю. Вебером (система селективних показників); Р. Хьюбертом (універсальна система показників діяльності); К. Мак-Найром, Р. Лінчем і К. Кроссом (піраміда діяльності компанії), Л. Мейселем (модель стратегічних карт), Р.Капланом і Д. Нортонем (*Balanced Scorecard – BSC*) та ін.

Застосування концепції збалансованого управління веде до узгодження стратегічних цілей з тактичними діями, зовнішнього оцінювання діяльності з внутрішнім, використання фінансових і нефінансових показників, виявлення причинно-наслідкових зв'язків між результативними показниками і факторами їх формування, деталізації стратегічних цілей на конкретні завдання і доведення їх до відповідних структурних підрозділів у формі певних показників, реалізації стратегії за допомогою побудови ефективного мотиваційного механізму.

Стратегічне управління вимагає формування системи стратегічних цілей, що є короткими твердженнями, які описують конкретні дії, виконання яких дозволяє реалізувати базову та функціональні стратегії (інвестиційну, інноваційну, маркетингову тощо) підприємства. Після визначення стратегічних цілей, завдань в цілому по підприємству, їх сукупність відображається у вигляді тактичних і оперативних завдань на рівні окремих бізнес-процесів, структурних підрозділів, які пізніше деталізуються в індивідуальних планах кожного працівника. Останні складаються за участю керівників окремих структурних підрозділів (власників бізнес-процесів) і спрямовані на досягнення конкретних результатів безпосередньо на робочому місці. Індивідуальні плани повинні допомогти працівникам зрозуміти їх роль у досягненні стратегічних завдань підприємства і окремих бізнес-процесів, а також містити схеми стимулюючої винагороди і особистого розвитку. Це дозволяє встановити персональну відповідальність за досягнення їх заданого рівня.

Досягнення стратегічних цілей і виконання стратегічних завдань здійснюється шляхом обґрунтування і оцінювання показників, що будуть характеризувати рівень їх виконання. Це дозволяє трансформувати конкретну діяльність і стратегію у досить повний набір ключових показників ефективності. Показники дозволяють з'ясувати рівень досягнення цілей і успішність реалізації вартісно-орієнтованої стратегії розвитку. Якщо показник не досягає свого цільового значення, це свідчить про наявність чинників, що стримують чи протидіють досягненню поставленої стратегічної мети. Даний факт вказує на втрачені можливості підприємства і потребує коригувальних дій.