

Еволюційний шлях більш характерний для стабільної організації, у якій всі процеси налагоджені й структуровані, де корпоративна культура не має потреби або в змінах або в зовнішніх керованих впливах. При такому сценарії ротація кадрів мінімальна, керівництво стабільне.

Керований шлях більш характерний для нової організації, що росте, динамічно розбудовується. Цей варіант передбачає систематичне вдосконалювання всіх процесів в організації, зародження й становлення її корпоративної культури. У цей період наймаються й формуються найбільш кваліфіковані кадри, створюється й настраюється корпоративна культура.

Ознаки компанії з розвинутою корпоративною культурою:

- компанія пізнана, має індивідуальність, яка стає її конкурентною перевагою;
- у колективі переважає комфортна обстановка, позитивна атмосфера допомагає співробітникам досягати цілей компанії;
- у компанії добре налагоджені інформаційні потоки.

Позитивна корпоративна культура впливає на мотивацію, а та, у свою чергу – на фінансові показники компанії. Особливо це помітно на прикладі великих компаній. Корпоративна культура може виступати не тільки потужним інструментом керування персоналом, але й інструментом збільшення продажів. Вплив позитивного іміджу компанії, продуманої системи мотивації на рівень продажів прослідковується на прикладі цілого ряду компаній. На жаль більшість таких компаній знаходяться у закордонних країнах (MARS, Sony Corporation, IKEA та ін.)

Важливим завданням корпоративної культури є робота на імідж, репутацію компанії. Для того, щоб мати можливість бути впізнаним максимально широкою аудиторією, необхідно мати стиль, що не тільки запам'ятовується, але й чітко прописані правила його використання. Для компаній (насамперед, великих) є обов'язковим використання розробленого фірмового стилю.

Разом з тим, для багатьох керівників вітчизняних компаній корпоративна культура залишається поза зоною уваги, і не прослідковується її зв'язок з фінансовими показниками.

Головною умовою впровадження в організації корпоративної культури повинна стати відсутність подвійних стандартів, тобто єдині норми поведінки, цінності повинні розділятися всіма співробітниками компанії без винятку.

Корпоративна культура найбільше потрібна не співробітникам, так як вони завжди можуть змінити культуру, що не влаштовує, перейшовши в іншу компанію. Більш зацікавленими у впровадженні сильної корпоративної культури є власники та керівники – тому що в компаніях з розвинутою корпоративною культурою бізнес розбудовується швидше, продуктивніше й з меншими витратами.

Для впровадження корпоративної культури необхідні певні фінансові витрати. Причому суму витрат кожна компанія визначає самостійно, відповідно до фінансових результатів, сфери діяльності. При цьому, досвід ряду компаній показує, що найбільш оптимальною сумою, яку необхідно виділяти на корпоративні заходи є – 10–15 відсотків від прибутку компанії.

Таким чином, можна зробити висновок, що на сьогодні в Україні триває процес формування та становлення корпоративної культури. Незважаючи на актуальність теми корпоративної культури, і її очевидну вигідність для компаній лише мала кількість вітчизняних підприємств займаються цим питанням даним ступенем. Для того, щоб підвищувати конкурентоспроможність вітчизняних підприємств, потрібно формувати позитивну корпоративну культуру й, насамперед, позитивний імідж організації.

Література:

1. Савчук Л. Розвиток корпоративної культури в Україні. – Електронний ресурс : [Режим доступу] : <http://personal.in.ua/article.php?id=68>

2. Задихайло Д.В. Корпоративне управління: навч. посіб. [для вищ. навч. закл.] / Д.В. Задихайло, О.Р. Кібенко, Г.В. Назарова ; М–во освіти і науки України. – Х. : Еспада, 2003. – 687 с

СКЛАДОВІ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Л.А. Некрасова, к.е.н., доцент

О.О. Барабаш, к.е.н., доцент

І.В. Моторнюк

Одеський національний політехнічний університет
м. Одеса

Процес децентралізації влади, що розпочався в Україні у 2014 році, привів до створення в 2015 році об'єднаних територіальних громад (далі ОТГ). Громада повинна ефективно відповідати зовнішнім викликам, таким як глобалізація економіки, підвищення мобільності трудових ресурсів та пов'язаний з цим ріст

безробіття, посилення міжнародної конкуренції за інвестиції та розвиткові ресурси. Відповіддю на ці та деякі інші виклики може стати перспективне планування ОТГ.

Науково організоване стратегічне планування має спиратися на відповідну методологію. Найбільш поширеною у світовій практиці методикою стратегічного планування, яка знайшла своє застосування в Україні на початкових етапах запровадження стратегічного планування на рівні регіонів, передбачено такі 6 основних кроків [1, с.93]:

- 1) підготовка до планування;
- 2) формулювання бачення майбутнього;
- 3) оцінювання ситуації, SWOT-аналіз;
- 4) формулювання і вибір стратегічних цілей;
- 5) підготовка плану дій та заходів;
- 6) впровадження, а також моніторинг та оцінювання реалізації стратегії.

Планування розвитку громади включає розробку соціально-економічного аналізу, SWOT-аналізу, визначення і відбору конкурентних переваг, і визначення концепції (бачення) розвитку і стратегічних цілей. Це часто називають стратегічною платформою або в нашому варіанті – стратегією розвитку ОТГ.

На нашу думку, в умовах новоствореної ОТГ, якісне проведення соціально-економічного аналізу є критично важливим для забезпечення якості середньострокового планування ОТГ. Причина полягає в тому, що у новостворюваних ОТГ, умовно кажучи, відсутня «історія», і не можливо відстежити які фактори та умови матимуть суттєвий вплив на територіальну громаду саме як на соціально-економічну систему, а період ідентифікації цих чинників та умов, відбуватиметься упродовж 2015–2020 років. Тому потрібно провести аналіз територій, що ввійдуть в ОТГ. Визначити їх сильні та слабкі сторони, можливості розвитку підприємницької діяльності та залучення інвестицій; окреслити наявні ресурси, що мають виробничий потенціал; охарактеризувати склад трудових ресурсів, їх кваліфікаційний рівень і т.д. Цей аналіз буде покладено в основу розробки можливих сценаріїв розвитку громади, через якісну та ефективну взаємодію її елементів. Інакше кажучи, хороший соціально-економічний аналіз попереджає: від чого слід відмовлятися (де витрати перевищують вигоди), а також – куди потрібно спрямовувати ресурси (де є потенціал для розвитку).

Необхідною умовою успішності планування, крім об'єктивного аналізу соціально-економічної ситуації в громаді є достатньо вірогідні прогнози, побудовані на статистичних даних і кількісних показниках, з урахуванням особливостей функціонування тих секторів і сфер економіки які є найбільш вагомими для даної території. Найважливішими прогнозами в контексті формулювання сценаріїв розвитку громади є демографічний та економічний прогнози. Демографічний прогноз – це передбачення кількості населення та його статевої структури. Економічний прогноз повинен ґрунтуватися на історичних трендах та аналізі зовнішніх і внутрішніх чинників, що впливають на функціонування економіки громади, регіону та загальнодержавних прогнозів розвитку економіки через значні зв'язки економіки громади з економікою регіону та країни [2, с.39]. Важливим є зв'язок демографічного та економічного прогнозів, бо розвиток економіки безумовно залежить від очікуваної кількості осіб працездатного віку, а окремі сектори суттєво пов'язані з обслуговуванням окремих вікових груп.

Бачення розвитку є поворотним пунктом в процесі розробки стратегії. Бачення служить основою для формування стратегічних цілей, опосередковано визначає вибір операційних цілей, а також відбір проектів та заходів по досягненню цих цілей.

Наприклад, бачення розвитку громади Хотин: «Громада яка вибудовує партнерські відносини з бізнесом, здійснює максимальне сприяння та підтримку підприємницьких ініціатив, забезпечує високий рівень соціальних стандартів, ефективно використовує наявні ресурси, створює умови для залучення прихильників активного відпочинку з усієї області» [3]. Таким чином, дана громада має такі стратегічні цілі: побудова партнерських відносин з місцевим бізнесом і максимальне сприяння його розвитку; популяризація туристичного та рекреаційного потенціалу; покращення якості життя в громаді.

При визначенні цілей економічного розвитку ОТГ фокусуються на [4, с.48]:

- 1) прискоренні та сприянні розвитку нових видів бізнес-діяльності, які засновані на наявних у громаді ресурсах;
- 2) збереженні якомога більшого числа робочих місць у традиційних з точки зору зайнятості секторах підприємницької діяльності.

Перша група явно включає в себе нові види економічної діяльності, які можуть мати значну вагу для місцевого економічного розвитку через зростання виробництва і створення нових робочих місць. Друга група зазвичай складається із заходів, секторів і індустрій, які раніше були основою економічного розвитку, але деякі з яких зіткнулися з труднощами через нездатність своєчасно і адекватно пристосуватися до змін.

Слід зазначити, що вибір пріоритетних цільових груп у сфері економічного розвитку істотно залежить від основних економічних характеристик громади. Залучення інвесторів, як правило, важливо в громадах з невеликою кількістю місцевих підприємств і відсутністю підприємницької динаміки. Натомість, в громадах з сильною підприємницькою базою варто застосовувати підхід, спрямований на зміцнення конкурентоспроможності місцевого бізнесу.

З точки зору методології на операційному етапі потрібно відповісти на запитання, яким чином буде відбуватися досягнення стратегічних цілей (операційні цілі) та що потрібно для цього зробити (завдання–проекти). Інакше кажучи, потрібно перейти від загального до конкретного, тобто, розкрити зміст стратегічних цілей у операційних цілях, та зміст операційних цілей – у завданнях. Проблемою багатьох стратегій може стати відсутність чіткого плану реалізації, який зведе прикладені зусилля до нуля.

Останнім, але не менш важливим етапом стратегічного планування є моніторинг впровадження плану. Головною задачею моніторингу є спостереження для виявлення відповідності наявного стану речей заданим цілям та попередження небажаних результатів та ситуацій, які можуть стати перешкодою для реалізації певної цілі.

Таким чином, стратегічне планування – ефективний інструмент системного менеджменту, процес, який має тривати безперервно, оскільки середовище, як і сам об’єкт планування, постійно змінюються. Це спосіб руху до абсолютного бачення, упродовж якого досягається сталий розвиток територіальної громади.

Література:

1. Стратегічне планування соціально–економічного розвитку на мезорівні: теорія, методологія, практика: [монографія] / Н. В. Сментина. – Одеса: Атлант, 2015 р. – 365 с.
2. Стратегічне планування у громаді (навчальний модуль) / Анатолій Ткачук, Василь Кашевський, Петро Мавко. – К. : ІКЦ «Легальний статус», 2016. – 96 с.
3. Стратегічне бачення Хотинської громади. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://xotin.rada.today/wp-content/uploads/2018/03/3.bachennya.pdf>
4. Стратегічне планування місцевого розвитку. Практичний посібник / [Берданова О., Вакуленко В.]; Швейцарсько–український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO. – К. : ТОВ «Софія–А». – 2012. – 88 с.

ПРОБЛЕМИ ЗАЛУЧЕННЯ ІНОЗЕМНОГО ІНВЕСТУВАННЯ В УКРАЇНУ

В.А. Сааджан, ст. викладач

А. Лебеденко

Одеський національний політехнічний університет

м. Одеса

Сучасні умови розвитку економіки України, що характеризуються недостатністю фінансових можливостей для відновлення промислових підприємств, свідчать про виникнення необхідності в залученні іноземних інвестицій. Причинами відсутності забезпечення фінансування підприємств є:

- політичні обставини;
- інфляційні процеси, знецінення національної валюти, що призводить до росту цін на основні засоби та технології;
- нестабільність розвитку банківського сектору та ринку капіталу в цілому;
- фінансовий ризик банків у наданні довгострокових кредитів;
- значні відсотки по кредитах, що не сприяє їх залученню для ефективної діяльності підприємств;
- виведення капіталу за межі країни;
- не дієва амортизаційна політика для накопичення амортизаційних відрахувань з можливістю її капіталізації.
- недостатність прибутку для здійснення навіть простого відтворення основних засобів.

В таких умовах проблема забезпечення фінансовими ресурсами підприємств стає де далі гострішою. Так, за оцінкою Всесвітнього банку для розвитку економіки України, у найближчі п’ять років необхідні інвестиції у розмірі 40 млрд. доларів \$. У зв’язку з необхідністю оновлення підприємств для підвищення якості продукції та її конкурентоспроможності в таких умовах проблема залучення іноземних інвестицій стає де більш актуальною. Так, Свідер О.П. вважає, що прямі іноземні інвестиції – це одна із основних стратегій бізнес–інструментів інвестиційної діяльності іноземного інвестора, використання якого набуває різноманітних форм довгострокового вкладення капіталу [1].

Залученню іноземних інвестицій в економіку країни присвячено значна кількість робіт таких вчених як Шевченко О.В., Кібенко О.В., Сазонець Л., Хруща Н.А., Свідер О.П. та інші. На дивлячись на значну увагу з боку вчених до іноземного інвестування визначення проблем його залучення залишаються, що є ціллю та задачею дослідження.

Обсяги залучених прямих іноземних інвестицій в економіку України надані у табл.

Таблиця – Обсяги залучених прямих іноземних інвестицій в економіку України, млрд. \$.[2]

Показники	Значення						
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Вкладено	6.0	5.3	5.5	2.5	3.8	4.4	1.6