

**Костенко В.Н.**

Харьковский учебно-научный институт  
Университета банковского дела

## СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ РЫНКА ЛИЗИНГОВЫХ УСЛУГ В УКРАИНЕ

### Аннотация

В статье рассмотрены сущность лизинговых операций и модели развития лизинговой деятельности. Проведен анализ современного состояния функционирования рынка лизинговых услуг в Украине. Сравнительно структуру источников финансирования лизинговых операций за последние годы. На основе проведенного исследования определены перспективы развития рынка лизинговых услуг в Украине.

**Ключевые слова:** лизинг, лизинговая деятельность, лизинговые услуги, рынок лизинга, банковское учреждение.

**Kostenko V.M.**

Kharkiv Educational and Scientific Institute  
University of Banking

## CURRENT STATE AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT OF THE LEASING MARKET IN UKRAINE

### Summary

The gist of leasing and model of leasing activity is considered in the article. The current condition of the leasing market operation in Ukraine is analyzed. The structure of the leasing operations sources is compared during the recent years. The prospects of development of the Ukrainian leasing market based on the presented research are introduced.

**Keywords:** leasing, leasing activity, leasing services, leasing market, the banking institution.

УДК 334.716:658

## ПРОБЛЕМА ВИЗНАЧЕННЯ БІЗНЕС-ЦІЛЕЙ МЕНЕДЖМЕНТУ СУЧАСНИХ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

**Кудріна О.Ю.**

Київський національний університет культури і мистецтв

**Саєнко О.О.**

Луганський національний університет імені Тараса Шевченка

У статті досліджується завдання менеджменту промислових підприємств та їх вплив на перспективи розвитку виробництва, економічного зростання та стратегічного планування. Розглядаються структурні елементи конкурентоспроможності промислових підприємств та висвітлюються проблеми визначення бізнес-цілей менеджменту як керуючого механізму підприємства.

**Ключові слова:** економічна криза, економіка, менеджмент, промислові підприємства, стратегія, конкурентний потенціал.

**Постановка проблеми.** Дослідження динаміки економічних процесів за останні п'ять років в Україні дозволяють зробити висновок, що економіка перебуває в стадії глибокої кризи. Нажаль, це не новина, сучасна економічна криза демонструє свою глибину та передбачувані високі темпи погіршення стану національного господарства. Оскільки, фактори економічного занепаду склалися не один рік, тому вони мають більш глибинний, а не поверхневий стан походження, можна стверджувати, що економіка України потрапила у тривалу кризу і перебуває в стані ступору кризового циклу.

Промислові підприємства змушені відповідати на зростання викликів та загроз перед їх діяльністю – скорочення попиту на внутрішньому та зовнішніх ринках, погіршення доступу до традиційного для багатьох галузей ринку Росії, подорожчання внутрішніх фінансових ресурсів, гостру потребу в оновленні основних фондів.

Світовою економічною наукою та практикою накопичено великий досвід у стратегічному управлінні. Розроблені загальні принципи й рекомендації поведінки підприємства у складному та нестабільному зовнішньому середовищі, а також

інструментарій прийняття стратегічних управлінських рішень. Стратегічний менеджмент виступає методологічним інструментом, що дозволяє підприємству більш повно використовувати свій потенціал та успішно долати можливі кризи.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням стратегічного управління і планування присвячені роботи таких провідних вчених-економістів: Р. Акоффа, І. Ансоффа, Девіда А. Аакера, Девіда Хассі, П. Друкера, П. Дойля, Г. Мінцберга, Дж. Б. Куїнна, Б. Карлофа, Д. Кліланда, А. Томпсона, В. Геєця, В. Пономаренко, М. Круглова, В. Архіпова, В. Єфремова, С. Попова, О. Віханського, З. Шершньової, Л. Мельника, Р. Фатхутдінова та ін. Коло питань стратегій розвитку підприємств вивчалось такими вченими як В. Леонтьєв, В. Герасимчук, О. Тридід. Особливості роботи підприємств у сучасних умовах зумовлюють необхідність використання інтеграційного підходу до розгляду зазначених питань, та дослідження стратегічного планування процесів розвитку промислових підприємств.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Розглядаючи питання стратегічного планування, окремі автори приділяли здебільшого увагу опису окремих стратегій або ж механізму стратегічного планування як такому. Питання стратегічного планування розвитку були, в більшості своїй, предметом наукових досліджень зарубіжних фахівців, а тому існує необхідність адаптації їх численних рекомендацій до особливостей вітчизняної економіки.

**Мета статті** є низка завдань методологічного забезпечення стратегічного планування розвитку промислових підприємств, яка вимагає уточнення в сучасних умовах господарювання.

**Виклад основного матеріалу.** Загальновідомо, що в економіці будь-якої країни основними ланками, що визначають рівень соціально-економічного розвитку держави, його соціальну та економічну безпеку, якість життя населення, є підприємства.

При цьому, одним із секторів економіки, який відчутно зазнає впливу економічних циклів кон'юнктури та конкурентної боротьби на товарних ринках, є промислові підприємства.

В українській економіці, яка впродовж вересня 1999 р. – вересня 2008 р. демонструвала позитивну динаміку розвитку, водночас, спостерігалися ознаки порушення макроекономічної рівноваги. Економічне зростання було не результатом системних внутрішніх реформ, а наслідком впливу сприятливих чинників короткострокового характеру зовнішнього походження. Тому падіння української економіки у 2009 році стало закономірним результатом.

Погіршення світової економічної системи в умовах високого рівня вразливості української економіки спричинило повсякчасне розповзання в Україні системної економічної кризи.

У зв'язку з незадовільним фінансовим станом переважної більшості вітчизняних промислових підприємств актуальними стають проблеми раннього виявлення ознак їхньої фінансової неспроможності, вибору портфеля стратегій, що забезпечують вихід підприємств із кризового стану й перехід до фази «зростання» тощо.

Сучасні реалії господарювання свідчать про відсутність прагматичної заінтересованості в

розробленні стратегії раннього запобігання кризі. Однією із причин такого стану справ є неналежне наукове розроблення проблем завчасно, на ранніх стадіях виявлення потенціального банкрутства промислових підприємств й критеріїв ідентифікації стану переходу підприємств у фазу «кризи життєвого циклу».

При цьому, існуючі наукові теорії не дозволяють чітко й однозначно ідентифікувати цикли життєдіяльності підприємства. На сьогодні в літературі відсутні глибинні й системні дослідження з питань діагностики фаз життєвого циклу підприємств, критеріїв їхньої оцінки тощо. Наукові пропозиції щодо вибору стратегії розвитку підприємств в умовах кризи, які опрацьовані сучасниками й пропонуються до втілення, не повною мірою відображають нагальні потреби й не забезпечують ефективного переходу підприємств із кризового стану у фазу економічного відновлення (зростання). Однак, в умовах світової фінансово-економічної кризи потреба в обґрунтованому підході до планування стратегії вдосконалення управління промисловим підприємством не тільки не втрачається, а навпаки, посилюється, знаходячи нові орієнтири, акценти, форми й методи реалізації.

Процеси глобалізації, структурні зрушення економіки визначають швидкі й широкомасштабні зміни конкурентного середовища і високий рівень динаміки економічних відносин. У зв'язку із цим, періоди стабільної діяльності промислових підприємств невинно скорочуються. Істотні зміни в масштабах й складностях середовища, у якому перебувають промислові підприємства, створюють невизначеність як для них самих, для галузей, де вони функціонують, й для національної економіки загалом. В умовах кризи успішно можуть розвиватися лише ті промислові підприємства, менеджмент яких здатний забезпечити певний напрямок руху в нестабільному середовищі. Незалежно від галузевої приналежності, форм організації виробництва, масштабів діяльності та інших характеристик українських підприємств виникає об'єктивна необхідність у виборі стратегії їхнього керування.

У контексті позитивного та негативного впливу глобалізації на національну економіку стратегію промислового виробництва доречно розглядати, насамперед, крізь призму кожного конкретного суб'єкта господарювання, а не галузі або економіки в цілому. Глобалізація ставить питання про готовність відповідати викликам глобального середовища, здатність адаптуватися до кардинальної зміни умов функціонування промислових підприємств, відшукувати та захищати локальні конкурентні переваги.

Якщо розглянути таку характеристику підприємства як конкурентоспроможність, то ця ознака підприємства в ринковій економіці (де ведеться постійна боротьба за споживача) являє собою один із найважливіших критеріїв оцінки діяльності будь-якого підприємства. Конкурентоспроможність – це зовнішній прояв демонстрації спроможності підприємства протидіяти конкурентному середовищу, захиститися від конкурентів, мати переваги у бізнес-середовищі.

Неконкурентоспроможність українських підприємств, як правильно зазначають фахівці, є

очевидною проблемою, причому не лише на зовнішніх, але й на внутрішньому ринку. Відносно конкурентоспроможними на зовнішніх ринках, на превеликий жаль, є не модернові промислові виробництва, але вітчизняні підприємства з «брудним виробництвом» та продукцією первинної переробки, тобто з продукцією з низькою доданою вартістю [2, с. 23].

Детермінанти неконкурентоспроможності українських підприємств криються у неспроможності українських бізнес-кіл усвідомити об'єктивність ринкової боротьби, прагнення вийти в ній на перші позиції переважно за рахунок державної підтримки, за застосування прямих адміністративних важелів відносно конкурентів, у відсутності конкурентної поведінки, реальних передових інноваційних програм та стратегій, що спроможні каталізувати виявлені або сформовані конкурентні переваги, у слабкій «роботі» з ними.

Ринкова конкуренція змушує суб'єктів підприємництва постійно пристосовуватися до потреб суспільства. Як цілком доречно в цьому контексті міркування відзначає Ф. А. Хайск: конкуренція – це спосіб без особистого примушення [4, с. 14].

Конкурентні переваги підприємства є тим, образно кажучи, «вічним двигуном», дія якого дозволяє підприємству бути попереду виробників продукції (або послуг) аналогічного призначення. Конкурентна перевага виявляє собою виняткову властивість підприємства, що дозволяє йому краще за своїх конкурентів господарювати. Конкурентні переваги – як головні, так і простіші – є концентрованим виявом переваги над конкурентами в економічній, технічній, організаційній сферах діяльності підприємства, які можна виміряти економічними показниками (додатковий прибуток, збільшення рентабельності, ринкової частки, обсягу продажів) [3].

Розглядані конкурентні властивості можуть бути абсолютно різними і належати як товару (базовій послугі), так і додатковим послугам, що супроводжують базову послугу, а також формам збуту або продажів.

Від сфери конкурентних переваг над конкурентами та значущості переваги, залежить вид конкурентоспроможності підприємства – активна (припускає вплив підприємства на суб'єктів зовнішнього середовища) або пасивна (пристосування до зовнішнього середовища). Значущість конкурентної переваги вимірюється часом або витратами на створення аналогічної за дієвістю конкурентної переваги іншими виробниками аналогічної за призначенням продукції.

Вплив підприємства на суб'єктів зовнішнього середовища визначається можливістю нав'язати їм поведінку або дії, які вигідні підприємству (інша справа, у короткостроковому або довгостроковому періоді).

У дослідженнях з питання конкурентоспроможності вітчизняних підприємств нерідко простежується певна механістичність – коли у сучасних наукових публікаціях з проблем конкурентних переваг подекуди спостерігається механічне перенесення умов їхнього формування та використання.

Йдучи такою логікою міркувань, стає одразу зрозумілим, чому передові ринкові наукові досягнення й рекомендації не спрацьовують у ві-

тчизняних реаліях, чому вони виявляються малопридатними до застосування на українських підприємствах, чому не враховують реалій їхньої діяльності.

Так, майже непоміченою у сучасних дослідженнях конкурентних переваг вітчизняних підприємств залишилася така особливість конкурентних переваг як їхнє суб'єктивне сприйняття: конкурентні переваги базуються не на об'єктивно заданих, а на суб'єктивно сприйнятих споживачем перевагах.

Стійкі конкурентні переваги, якщо відійти від апоріє «унікальних наукових доробок», на практиці залежать зовсім від інших факторів, ніж то підчас вважається. Вони мають дуже просте, на перший погляд, рішення – і полягають в кращих з точки зору споживача споживчих властивостях продукції порівняно з продукцією конкурентів. Тому, враховуючи функціональну взаємозамінюваність багатьох видів продукції, виявлення конкурентних переваг потрібно починати зі збутової діяльності (за умови конкурентоспроможності продукції в цілому).

Конкурентні переваги підприємства у збутовій його діяльності формуються як результат процесів всередині підприємства, багато з таких процесів у керівників та фахівців підприємства не асоціюються з конкурентними перевагами у збутовій діяльності. Зміцнити ринкову позицію можна не за наявності ресурсів, а завдяки їхньому адекватному використанню.

Зважаючи на вищевикладене, стає очевидним: більшість українських виробників (особливо у базових галузях промисловості) мають в сухому залишку відсутність вагомих конкурентних переваг порівняно із опонентами. Не в останню чергу, такий стан справ викликаний «науковою пустотою», коли безліч положень щодо виявлення, формування та використання конкурентних переваг механічно запозичуються із зарубіжних науки і практики.

Характеризуючи єдність глобальних ринків, науковці, в першу чергу, вказують на суттєві зміни і міжнародному русі капіталів та послуг, які створюють передумови для реалізації глобальних стратегій розвитку багатьом економічним суб'єктам, в тому числі компаніям [1].

Диференціація світового ринку засвідчує суттєві відмінності в стратегіях його учасників, які орієнтуються на власні переваги щодо виробництва та збуту окремих видів продукції. Отже єдність товарних ринків набуває особливих форм, які, насамперед, проявляються у єдиних механізмах ціноутворення та регулювання, використанні спільної транспортної інфраструктури, проте способи використання конкретними компаніями суттєво відрізняються. Ще одним аргументом на користь тези про перенесення аспектів глобальних стратегій на рівень конкретних компаній, а також суттєві відмінності у можливостях їх реалізації є реакція найбільших світових виробників на глобальну економічну кризу.

**Висновки і пропозиції.** В розгляданому контексті симптоматичним виглядає факт нарощування виробничих показників у найбільших учасників світового ринку, які демонструють високу здатність адаптуватися до несприятливих умов середовища діяльності. В один і той же час,

окремі компанії значно наростили обсяги випуску, тоді як інші – на мінімальні значення.

Втім, нерівномірність розвитку об'єктивно вимагає постановки питання про чинники, які дають можливість компаніям із країн, що розвиваються, ефективно реалізовувати власну стратегію на глобальних ринках. Ця проблема породжена кількома вагомими факторами на-

ступного порядку: по-перше, абсолютними відмінностями у базових факторах формування стратегії на глобальних ринках; по-друге, незрілістю інституціональної інфраструктури в країнах з транзитивними економіками; по-третє, ще більшим розшаруванням між країнами, які не представляють найбільш могутні політичні та економічні блоки.

### Список літератури:

1. Бричко С. Стратегия развития региональных компаний в условиях влияния глобализации // Экономические науки. – 2008. – № 8. – С. 233-236.
2. Губерная Г. К. Рынок и необходимость государственного управления / Галина Константиновна Губерная. – Донецк: Норд-Пресс, 2012. – 140 с.
3. Міценко Н. Г. Конкурентоспроможність і конкурентні переваги підприємства в сучасних ринкових умовах / Н. Г. Міценко, О. С. Смик // Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. – Вип. 19.3. – С. 243-247.
4. Хайек Ф. А. Конкуренция как процедура открытия / Ф. А. Хайек // Международна экономика и международные отношения. – 1989. – № 12. – С. 11-16.

**Кудрина О.Ю.**

Киевский национальный университет культуры и искусств

**Саенко О.А.**

Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко

## ПРОБЛЕМА ОПРЕДЕЛЕНИЯ БИЗНЕС-ЦЕЛЕЙ МЕНЕДЖМЕНТА СОВРЕМЕННЫХ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

### Аннотация

В статье исследуется задание менеджменту промышленных предприятий и их влияние на перспективы развития производства, экономического роста и стратегического планирования. Рассматриваются структурные элементы конкурентоспособности промышленных предприятий и освещаются проблемы определения бизнес-целей менеджмента как управляющего механизма предприятия.

**Ключевые слова:** экономический кризис, экономика, менеджмент, промышленные предприятия, стратегия, конкурентный потенциал.

**Kudrina O.Y.**

Kyiv National University of Culture and Arts

**Saienko O.A.**

Luhansk Taras Shevchenko National University

## ISSUES MANAGEMENT BUSINESS PURPOSE OF MODERN INDUSTRIAL ENTERPRISES

### Summary

In the article the task management industry and their impact on the development prospects of economic growth and strategic planning. Structural elements of the competitiveness of industry and highlights the problem of defining the business goals of management as a mechanism for managing the company.

**Keywords:** economic crisis, economy, management, industrial enterprises, strategy, competition potential.