

УДК 658.11 (045)

Шевченко А.В., Левковська Т.А.

СТИМУЛИ СПІВРОБІТНИЦТВА КОМПАНІЙ В СИСТЕМІ РОЗПОДІЛУ РЕСУРСІВ

У статті розкрито сутність співробітництва компаній в системі розподілу ресурсів господарської діяльності. Визначено ряд переваг розподілу ресурсів на засадах співробітництва. Охарактеризовано стимули примусового та добровільного характеру.

Ключові слова: господарська діяльність, компанія, мотивація, розподіл ресурсів, співробітництво, стимулювання.

В статтє определена суцність сотрудничества компаний в системе распределения ресурсов хозяйственной деятельности. Определены преимущества распределения ресурсов на принципах сотрудничества. Охарактеризовано стимулы принудительного и добровольного характера.

Ключевые слова: хозяйственная деятельность, компания, мотивация, распределение ресурсов, сотрудничество, стимулирование.

Постановка проблеми. Сьогодні реалізація завдань інтенсифікації розвитку промислового виробництва в Україні вимагає залучення істотних обсягів ресурсів. Обмеженість значного кола ресурсів викликає зростання витрат виробництва, що негативно відбивається на конкурентоспроможності продукції, що випускається. В цих умовах прийняття рішень щодо вибору ресурсної бази виробництва диктується, переважно, локальними критеріями ефективності або для підприємства-виробника продукції, або для підприємства-постачальника послуг. За цих обставин виникає загроза підвищення конфліктності здійснення господарських процесів, що пов'язане із порушенням інтересів сторін, домінуванням принципу опортунізму в прийнятті господарських рішень, при якому виникають мотиви до уникнення витрат шляхом їх передачі третім особам. Як результат, підприємствами досягається у короткостроковому періоді максимум ефективності, адже мінімізуються витрати. Водночас унеможливиюється забезпечення зростання ефективності у довгостроковому періоді внаслідок появи додаткових витрат на усунення конфліктів між підприємствами-партнерами. Тому актуальності набувають питання визначення причин певної поведінки підприємств при залученні ресурсів в господарську діяльність.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Вирішення проблем підвищення ефективності взаємодії підприємств представлено у працях як вітчизняних, так і зарубіжних вчених-економістів. На окрему увагу заслуговують праці М. Туган-Барановського, в яких започаткована ідея співробітництва у вигляді кооперації на засадах управління сумісним майном кооператорів на основі принципів свободи, рівності та справедливості [1]. Сучасні аспекти організації співробітництва підприємств представлено у

працях європейських та американських вчених-економістів, в яких розглянуто інституціональні засади кооперації при використанні ряду специфічних правил (інститутів), дія яких орієнтована на розподіл додаткових ресурсів та досягнення ефектів [2;3]. Вітчизняними вченими-економістами наголошується на необхідності використання стратегій ділового партнерства задля виводу компаній з кризового стану [4]. Теоретико-методологічні засади кооперації підприємств науковцями створюються з урахуванням специфіки функціонування вітчизняних суб'єктів господарювання та надаються рекомендації щодо підвищення ефективності коопераційних зв'язків [5]. Також вітчизняними науковцями пропонуються практичні інструменти управління корпоративними структурами, що дозволяє за умови удосконалення коопераційних зв'язків отримати ряд економічних, соціальних та екологічних переваг в господарській діяльності підприємств [6-7].

Невирішена раніше частина проблеми. Ряд наукових досліджень у сфері організації співробітництва компаній спрямовано на формування дієвого інструментарію забезпечення ефективної діяльності суб'єктів господарювання – партнерів, але значна увага приділяється стадіям виробництва і розподілу виробленої продукції. Але недостатньо розроблено науково-методичний інструментарій оцінки доцільності співробітництва в системі розподілу ресурсів.

Метою даної роботи є визначення основних характеристик та видів стимулів, що спонукають компанії до співробітництва в системі розподілу ресурсів, що дозволяє забезпечити досягнення максимального рівня ефективності для кожного з партнерів.

Вклад основного матеріалу. Розподіл ресурсів на засадах співробітництва має ряд переваг для всіх підприємств-партнерів. Передусім переваги полягають у отриманні нових можливостей щодо розширення наявного індивідуального економічного потенціалу розвитку підприємств-учасників за рахунок використання можливостей доступу до необхідних обсягів економічних ресурсів на засадах об'єднання зусиль і капіталів декількох зацікавлених у спільній діяльності компаній. Крім того стає можливим для підприємств-партнерів пошук та використання факторів і резервів оптимізації витрат на залучення, обмін, розподіл ресурсів. Співробітництво дозволяє вибрати найбільш привабливі сфери розподілу ресурсів і забезпечити функціонування в даних сферах на протязі терміну, зафіксованому у відповідних угодах. При цьому спостерігається зворотній зв'язок між очікуваними результатами та терміном співробітництва: при збільшенні тривалості дії угод про співробітництво за умови збереження бажаного для підприємств-партнерів рівня ефективності господарської діяльності знижується рівень невизначеності та ризикованості, що дозволяє

уникнути додаткових витрат на попередження та ліквідацію наслідків настання ризикованих подій. Розглянуті переваги співробітництва підприємств в розподілі ресурсів господарської діяльності утворюють систему стимулів, традиційні уявлення про які полягають у визначенні комплексу зовнішніх спонукань, які обумовлюють подальшу поведінку компаній у сфері здійснення господарських процесів. Стимули співробітництва розрізняються за цілями господарської діяльності підприємств-партнерів, умовами функціонування підприємств, інституціональними особливостями зовнішнього та внутрішнього середовища реалізації місії. На сьогодні слід констатувати диверсифікованість цілей господарювання, які не обмежуються лише досягненням економічних результатів (прибуток, беззбиткова діяльність, зменшення збитків), а й необхідністю досягнення ряду некомерційних результатів, зокрема екологічних та соціальних.

Оцінювання стимулів співробітництва може бути реалізовано на основі ряду інструментів, зокрема визначення рівня зміни продуктивності ресурсів, оцінка втрати доходів, вимірювання альтернативної вартості ресурсів, задіяних в господарській діяльності, аналіз ефективності витрат ресурсів. При використанні методу визначення рівня зміни продуктивності ресурсів критерієм прийняття рішень щодо доцільності укладання договорів про співробітництво є вимірювання приросту обсягів виробництва за ринковими цінами. При цьому проблема відсутності грошової оцінки екологічних та соціальних наслідків вирішується за рахунок розгляду ситуації «з проектом співробітництва» та «без проекту співробітництва», що дозволяє максимально врахувати ті зміни, що відбулися в господарській діяльності підприємств-партнерів при укладенні угоди про співробітництво. Іншим методом оцінювання екологічних та соціальних наслідків співробітництва є визначення втрати доходів, обумовлених недостатнім фінансуванням некомерційних задач підприємства. У цьому випадку частина прибутків, отриманих на попередніх етапах господарювання, спрямовується на компенсацію втрат продуктивності внаслідок погіршення екологічного та соціального середовища.

Розглянуті вище методи базуються, переважно на кількісній оцінці витрат та доходів, що утворюються за результатами співробітництва підприємств-партнерів. Проте слід констатувати, що рішення щодо розподілу ресурсів можуть бути реалізовані на основі якісних критеріїв, встановлення яких вимагає експертного оцінювання. Задачею експертів є визначення найбільш сприятливого для підприємств-партнерів співвідношення між цінністю ресурсу, що залучається до господарської діяльності, та витратами на його залучення, трансформацією відповідно до місії підприємства та продажем виробленої продукції. Якщо витрати набувають суто економічних кількісних характеристик, то встановлення економічного значення цінності ресурсів набуває певних складнощів. Стимули співробітництва при розподілі

ресурсів доцільно поділити на дві групи – добровільні та примусові (таблиці 1). Різниця між добровільними та примусовими стимулами полягає в тому, що реакцією на дію негативних стимулів є створення захисних механізмів на підприємствах, орієнтованих на протидію негативним факторам, що дозволить забезпечити досягнення ефективності не лише партнерами, а й суспільства в цілому. На відміну від примусових стимулів, добровільні стимули викликають реакції, пов'язані із свободою вибору господарських рішень щодо доцільності залучення відповідних ресурсів до господарського обігу [8].

Таблиця 1. Характеристика стимулів співробітництва підприємств в системі розподілу ресурсів

	Стимул	Функція	Переваги	Недоліки
Добровільні стимули	Прибуток	Відтворювальна	Створення основи розширеного відтворення	«Викривлення» траєкторії росту на користь економічних результатів
	Конкурентоспроможність	Кластеризація	Максимізація використання потенціалу за окремими складовими	Зростання витрат на «довіру»
	Диверсифікація результатів і сфер діяльності	Підтримка збалансованості розвитку	Розподіл ризиків між партнерами	Зростання операційних витрат
Примусові стимули	Законодавство	Забезпечення легітимності	Гарантія рівних прав для реалізації потенціалу підприємств	Обмеженість напрямів розвитку
	Суспільний тиск	Відповідність соціальним стандартам	Насиченість ринку продукцією, що відповідає суспільним вимогам	Нерівність між підприємствами
	Обмеженість ресурсів	Оптимальний розподіл з позицій приватних та суспільних критеріїв	Досягнення «справедливості» цін ресурсів для партнерів та підприємства	Небезпека перевищення витрат над доходами

Наявність стимулів або примусового, або добровільного характеру, на основі зазначених у таблиці характеристик, може обумовлювати появу мотивів до залучення ресурсів, як комплексу внутрішніх спонукань суб'єктів господарювання до співробітництва. Граничними станами підприємства у випадку дії даних стимулів може бути або максимізація ефективності господарської діяльності, або повна відмова від виробничих процесів. Мотиваційне підґрунтя прийняття рішень про співробітництво становлять показники ефективності. Традиційним уявленням про ефективність є визначення співвідношення між результатами та витратами: при перебільшенні результатів над витратами діяльність визнається як ефективна. Але такий статистичний вимір ефективності не дозволяє здійснювати динамічну оцінку ефективності господарської діяльності підприємств, адже оцінка є

викривленою внаслідок наявності часових розбіжностей між датами надання і використання ресурсів та датою отримання результатів. Чим більшим є проміжок часу між датою залучення ресурсів та датою отримання результатів, тим більшим є рівень невизначеності, що не дозволяє здійснити об'єктивну оцінку ефективності співробітництва. Тому необхідним є порівняння темпів зміни результатів та темпів зміни витрат на протязі певного часового інтервалу.

Можливі чотири ситуації формування ефективності співробітництва підприємств в систем розподілу ресурсів: байдужість, ефективність, умовна ефективність, неефективність [8].

Ситуація байдужості має місце при досягненні рівних темпів зміни витрат и результатів в господарській діяльності, що свідчить при тиражування досягнутих рівнів ефективності на попередніх етапах на майбутні періоди. Доцільність досягнення такого співвідношення матиме місце при повній визначеності умов господарювання, відсутності загроз виникнення непередбачуваних станів, при яких відбувається докорінна зміна траєкторії розвитку підприємства.

Ситуація ефективності досягається у випадку постійного перевищення темпів зростання результатів над темпами приросту витрат, що означає можливість компенсації здійснених витрат та досягнення стану прибутковості. Проте слід провести додаткові дослідження стосовно причин такого перевищення: якщо перевищення є запланованим, то управлінські рішення спрямовуються на закріплення досягнутих тенденцій, якщо перевищення матиме незапланований характер, то управлінські дії повинні спрямовуватися на визначення обсягів витрачених ресурсів та оцінку обсягів роботи, що повинна бути завершена при використанні обсягів ресурсів, що залишилися.

Умовна ефективність фіксується у ситуації рівності темпів зниження витрат і доходів, у результаті чого загальне динамічне значення ефективності залишається на рівні попередніх періодів. Очевидно, що у довгостроковому періоді ситуація умовної ефективності загрожуватиме існуванню підприємства в цілому.

Однозначною є *ситуація неефективності*, в якій спостерігається перевищення темпів зменшення результатів над темпами зменшення витрат, що свідчить про сталість збитків в господарській діяльності і вимагатиме прийняття ряду антикризових рішень щодо стабілізації фінансового стану. Граничним рішенням в цій ситуації є припинення співробітництва, що має як негативні економічні наслідки, пов'язані із неможливістю отримання бажаних результатів при переходів витрат до категорії збитків, а також негативні наслідки соціального характеру.

Висновки. Сьогодні постає необхідність пошуку нових інструментів забезпечення ефективності господарської діяльності, серед яких важливості набувають рішення щодо організації співробітництва підприємств, що

дозволяє оптимізувати витрати партнерів, досягти збільшення обсягів виробництва та зменшити ризики в господарській діяльності. Наведена в роботі класифікація стимулів може бути використана у подальшому для формування методичного інструментарію визначення синергетичних ефектів, величина яких відображає ступінь мотивації суб'єктів господарювання до співробітництва. Описаний методичний підхід до оцінювання ефективності співробітництва дозволяє врахувати напрями зміни результатів та витрат в господарській діяльності та ухвалити такі управлінські рішення, що спрямовані на максимізацію ступеня реалізації інтересів усіх підприємств-партнерів шляхом узгодження цілей та практичних дій щодо їх реалізації. Подальші дослідження повинні бути спрямовані на конкретизацію функцій ефективності співробітництва з урахуванням специфіки процедур розподілу ресурсів та особливостей господарської діяльності підприємств-партнерів.

Список використаних джерел

1. Туган-Барановский М.И. Социальные основы кооперации / М.И. Туган-Барановский. – М.: Тип. т-ва И.Н. Кушнерев и К°, 1996. – 521 с.
2. Kurzen L. Reasoning about cooperation, actions and preferences / L. Kurzen // Knowledge, Rationality & Action. – 2009. – №169. – P.223–240.
3. Crocker C.A. Collective conflict management: a new formula for global peace and security cooperation? / C.A. Crocker, F.O. Hampson, P. Aall // International Affairs. – 2011. – №87(1). – P. 39-58.
4. Струк Н. Антикризова стратегія ділового партнерства підприємств України // Економіка ринкових відносин – 2010. – №5-6. – С. 332-336.
5. Горбонос Ф.В. Кооперація: методологічні і методичні основи / Ф.В. Горбонос. – Львів: Львівський державний аграрний університет, 2003. – 264 с.
6. Чухрай Н.І. Розвиток вертикально-інтегрованих структур в Україні на прикладі паливно-енергетичного комплексу / Н.І. Чухрай, І.В. Климовець // Інноваційна економіка. – 2012. – № 4(30). – С. 293-297.
7. Момот Т.В. Вартісно-орієнтований організаційно-економічний механізм корпоративного управління холдинговими компаніями: стратегія отримання комбінаторних переваг / Т. В. Момот. – Харків «Фактор». – 2010. – 265 с.
8. <http://ea.donntu.edu.ua:8080/jspui/handle/123456789/22776>

Shevchenko A., Levkovska T.

CO CORPORATE INCENTIVES IN RESOURCE ALLOCATION SYSTEM

The article deals with the essence of cooperation between the companies in the power management business. Some advantages of resource allocation on the basis of cooperation are defined. Above advantages are getting new opportunities to expand existing economic development potential of individual participating companies through using of their access to necessary volumes of economic resources based on synergy and capital more interested in joint ventures companies. In addition it is possible for partner companies to find and use factors and

provisions for cost optimization involvement, sharing, resource allocation. Considered advantages forms incentives system, the traditional idea of who is to determine the set of external impulses that lead to the further performance of businesses in the area of business processes. Evaluation of cooperation incentives can be implemented based on a number of instruments, including determining the level of productivity of resources, loss of income assessment, measurement of opportunity cost of resources involved in business, cost-effectiveness analysis resources. Incentives for cooperation in the allocation of resources, it is advisable to divide into two groups - voluntary and compulsory. The difference between voluntary and coercive incentives is that the reaction to the effect of negative incentives is to create defense mechanisms for businesses focused on counteracting factors that will ensure the achievement of efficiency not only partners, but also society as a whole. Unlike coercive incentives, voluntary incentives cause reactions associated with the freedom of choice of economic feasibility decisions on appropriate resources to attract economic turnover.

Keywords: economic activity, company, motivation, resource allocation, collaboration, promotion.

УДК 339.138: 004.01(045)

О.Я. Ярмолюк

CRM ТА ЕМПІРИЧНИЙ МАРКЕТИНГ

Визначені основні тенденції взаємозв'язку CRM і емпіричного маркетингу та їх вплив на маркетингову діяльність підприємства. Розкрита сутність емпіричного маркетингу, встановлено п'ять основних його складових модулів, які відповідають за емоційні переживання людини.

Ключові слова: маркетинг, емпіричний маркетинг, маркетингова діяльність, система взаємовідносин з клієнтами, розширена система взаємовідносин, CRM.

Определены основные тенденции взаимосвязи CRM и эмпирического маркетинга и их влияние на маркетинговую деятельность предприятия. Раскрыта сущность эмпирического маркетинга, установлено пять основных его составляющих модулей, отвечающих за эмоциональные переживания человека.

Ключевые слова: маркетинг, эмпирический маркетинг, маркетинговая деятельность, система взаимоотношений с клиентами, расширенная система взаимоотношений, CRM.

Постановка проблеми. Сьогодні, емпіричний маркетинг стає все більш і більш популярною концепцією просування брендів. Дієвими інструменти в межах цієї концепції є спеціальні заходи. Відмінність емпіричного маркетингу від традиційного полягає в тому, що споживачу пропонується відчувати і пережити які-небудь емоції, пов'язані з цим продуктом або послугою. Відчувши такі емоції, людина зацікавлюється і в неї виникає бажання придбати певний продукт чи послугу. Для отримання даного ефекту цей вид маркетингової діяльності використовує інформаційні