

В данный момент сложилась парадоксальная ситуация: чтобы выйти из кризиса, необходимо увеличить выпуск отечественной высококачественной продукции, но ценность труда сотрудников занижена. Это приводит к возрастанию социального напряжению в обществе и тем самым существенно снижает трудовую мотивацию.

В условиях низких социальных стандартов, которые действуют в Украине, необоснованной дифференциации заработной платы и доходов, несбалансированного рынка труда и многих других факторов, обусловленных не взвешенной социальной политикой государства, обеспечить надлежащую мотивацию к труду можно только при помощи государственного регулирования, на макроуровне.

Именно на этом уровне находятся основные преграды к эффективной трудовой мотивации, а точнее – демотивированное общество в целом. Поскольку мотивация охватывает все сферы человеческой деятельности, то общество в лице государства должно содействовать развитию мотивации высокопродуктивного труда, и преодоление кризиса труда нужно начинать именно на макроуровне.

Обеспечить эффективную мотивацию труда на макроуровне можно только с помощью государственного регулирования, а именно:

- путем создания механизмов бюджетного перераспределения;
- переход от политики социальной защиты к стратегии роста индивидуальных доходов;
- трансформации системы оплаты труда.

Активизация мотивационного потенциала должна базироваться на социальном партнерстве между государством, работодателями и работниками, учитывая интересы и нужды всех сторон такого диалога.

**Сомов Д.А.**

*Донбасский государственный технический университет*

## **РАЗВИТИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ РЕСУРСНОГО ПОДХОДА К СТРАТЕГИИ**

Конкуренция в рыночных условиях хозяйствования является главным разрушителем застойных явлений в экономике, поскольку стимулирует активных субъектов рынка стремиться к повышению прибыльности, а пассивных – к обеспечению стабильного уровня экономической безопасности. В динамических условиях конкуренции процессы значительных изменений являются нормой и требуют их целенаправленной, систематической координации системой управления в рамках общей стратегии организации.

На начальном этапе формирования теории экономической стратегии организации она отождествлялась с плановым документом и основывалась на том, что тенденции развития предприятия и внешней среды стабильны, предсказуемы. Как следствие, стратегия отражала лишь скорректированный общий долгосрочный план деятельности предприятия.

В последствие, с усилением динамизма внешнего окружения методы планирования на основе экстраполяции стали неэффективны и были заменены методами ситуационного планирования. Ситуационный подход уже не предусматривал возможность достоверной идентификации будущих изменений. Включение в процесс формулирования стратегии фактора неопределённости позволяло выделить конечное число наиболее вероятных сценариев развития внешней среды и организации. Особенность процесса планирования стратегии по сценарному подходу заключалась в смене хода планирования от будущего к настоящему вместо направленности от прошлого к будущему.

Механизм успеха согласно сценарному подходу состоит в быстрой адаптации согласно разработанным сценариям к благоприятно действующим факторам внешней среды организации. В целом, концепции планирования в более формализованном виде использует идею SWOT анализа о необходимости состыковки благоприятных и угрожающих сил внешней среды с сильными и слабыми сторонами организации [1].

Рассмотренные подходы к стратегии на основе планирования базируются на идее преобладающего влияния факторов внешней среды на эффективность организации. Данный

акцент в процессе определения стратегии сохраняется и в школе позиционирования, которая подчёркивает влияние отраслевых эффектов на стратегию. Наиболее ярким представителем подхода позиционирования является Майкл Портер, идеи которого приобрели наибольшую популярность в середине 1980-х годов.

Следует отметить, что параллельно с позиционированием начал развиваться ресурсный подход к стратегии, который в процессе формулирования стратегии отдаёт влиянию эндогенных факторов.

Теоретические позиции ресурсного подхода были заложены в работах Эдит Пенроуз, согласно которым фирма может увеличивать производство товаров не до определённого «оптимального объёма», как считали неоклассики, а до тех пор, пока для этого хватает знаний и опыта её менеджменту. Кроме того, с ростом знания, опыта и способностей менеджеров компании данная величина может увеличиваться.

Современный этап исследований в рамках данного направления соотносится с работой Б. Вернерфельта, который предложил рассматривать процесс диверсификации фирмы не с позиции продуктового портфеля, а с позиции портфеля её ресурсов.

Главный постулат ресурсного подхода состоит в том, что все фирмы отличаются друг от друга и эта неоднородность может быть устойчивой, так как фирмы обладают уникальными ресурсами и способностями, которые являются источниками устойчивых конкурентных преимуществ и рент [2].

В ряде работ, в которых исследовались отраслевые и межфирменные отличия в уровнях рентабельности собственного капитала, выявили значительное превышение значимости организационных факторов над отраслевыми факторами [3].

Дальнейшее развитие ресурсного подхода способствовало идентификации свойств ресурсов, обеспечивающих получения повышенных доходов: ценность, редкость, невозможность точной имитации, незаменимость модели бизнеса [4].

В целом, стратегические активы наиболее защищены от их имитации конкурентами, когда невозможно имитировать бизнес-модель организации, с таким же или превышающим уровнем эффективности.

Традиционная ресурсная концепция основана на изъятии с рынка ресурсов ценных активов и их изоляции в рамках организации. Данная логика отражает источники и механизмы получения повышенных доходов в форме ренты Риккардо.

Активы, формирующие ренту редкости Риккардо важны для получения устойчивых конкурентных преимуществ, но вследствие их физической редкости применение данного механизма крайне ограничено. Поэтому наибольший интерес представляют собой механизмы формирования квази-рентных доходов, получение которых основано на использовании широко распространённых на рынке ресурсов. В таком случае стратегическими активами являются способности персонала к более эффективной организации процесса трансформации ресурсов в конечный продукт. Данный подход рассматривается в динамической концепции ресурсного подхода к стратегии, который предполагает более широкую сферу проявления знаний и умений менеджмента по формированию конкурентных преимуществ. Наиболее подробно изучается применение предпринимательских организационных способностей, которые направлены на рыночные инновации, позволяющие генерировать организации повышенные доходы в форме ренты Шумпетера.

Следует отметить, что механизмы формирования устойчивых конкурентных преимуществ и рент необходимо рассматривать комплексно как взаимодополняющие и усиливающие друг друга. Перспективными для исследований являются организационные способности менеджмента к оптимизации производственных и бизнес-процессов, обеспечивающих доход в форме квази-рент Маршала, что в целом позволит сформировать комплексную систему стратегического управления предприятием.

#### **Литература**

1. Мінцберг Г. Зліт та падіння стратегічного планування. Пер. з англ. К. Сисоева / Генрі

- Мінцберг. – К.: Видавництво Олексія Капусти, 2008. – 412 с.
2. Катякало В.С. Эволюция теории стратегического управления: монография / В.С. Катякало; С.-Петербург. гос. ун-т., Факультет менеджмента. – СПб.: Издат. дом. С.-Петербург. гос. ун-та, 2006. – 548 с.
  3. Джонсон Д. Корпоративная стратегия: теория и практика / Джерри Джонсон, Кивен Шоулз, Ричард Уиттингтон; Пер. с англ. А.Ю. Заякина. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2007. – 800 с.
  4. Amit R. Strategic assets and organizational rent / R. Amit, P. J. H. Schoemaker // *Strategic Management Journal*. – 1993. – № 14 (1). – P. 33-46.

**Сошина В.В., Якимчук Т.В., к.э.н., доц.**

*Херсонский национальный технический университет*

### **ЕВРОИНТЕГРАЦИЯ УКРАИНЫ: ЗА И ПРОТИВ**

На двадцать первом году независимости молодого украинского государства все еще присутствуют проблемы падения промышленного производства, сокращения экспорта, растущей инфляции, которые открывают вопрос о роли и месте украинского государства в современной системе международных отношений. Вписаться в новейшие общемировые тенденции Украина сможет только тогда, когда мобилизует ресурсы отечественной дипломатии для эффективной работы по всем азимутам внешней политики, четко сформулирует собственную стратегию национального развития, станет активным участником мировых и региональных процессов. Украина является страной, стратегически важной в системе международных отношений.

Европейская интеграция – это образ устремленной в будущее Украины, прочно закрепившийся в подсознании молодого поколения украинцев. Украинцам очень хочется примкнуть к престижному европейскому сообществу, что автоматически открывает широкий спектр преимуществ в торговой, политической и инвестиционной сферах. Украинский образованный народ имеет право претендовать на высокоразвитую экономику и качественную инфраструктуру; высокий уровень жизни; иметь возможность обратиться в реально справедливый суд за соблюдением своих прав.

Уникальное географическое положение Украины и возможности в отношении транзита, может дать начало эффективной работы определенных отраслей промышленности. Выход на европейский рынок позволит конкурировать с другими странами. Геостратегическое и транзитное положение Украины может сделать ее одним из наиболее важных внешнеполитических партнеров ЕС.

Сотрудничество Украины с ЕС необходимы для развития научно-технического обмена с развитыми странами Европы. Производственные технологии украинских предприятий отстают от передовых европейских, однако имеют и свои уникальные разработки. Проблемой является то, что в Украине нет капитала необходимого для модернизации и создания новых современных предприятий, соответствующих европейскому уровню. А без модернизации производственных структур Украина не сможет выйти на стабильное экономическое развитие и преодолеть растущее отставание от европейских стран. Европейский рынок послужит толчком для повышения качества и уровня производимой продукции, что, в свою очередь, позволит выйти на международный рынок и составить достойную конкуренцию странам мира.

Присоединение к Зоне свободной торговли дает возможность беспрепятственного доступа товаров украинских производителей на рынок ЕС. Учитывая, что этот рынок очень емкий и платежеспособный, это выгодно нашим экспортерам. ЗСТ даст возможность распространить сферу применения европейских стандартов производства, что резко повысит конкурентоспособность украинских производителей на международных рынках. А рост инвестиций из стран ЕС в Украину, обеспеченные созданием ЗСТ, в значительной мере компенсируют возможные краткосрочные потери, связанные с реструктуризацией этих отраслей.