

без розробки нових методів роботи з персоналом, які включають сукупність підходів і інструментів для створення умов ефективного використання кадрового потенціалу.

Важливе значення в кадровій роботі набуває мінімізація кадрових ризиків. Кадрові ризики – це небезпека втрати співробітників або зменшення їх віддачі в результаті зниження вмотивованості персоналу. Кадрові ризики, пов'язані з невідповідністю чисельності виробничого персоналу, рівня затрат на утримання управлінського персоналу економічно необхідному рівню, невідповідність рівня кваліфікації, невідповідності рівня зарплати на підприємстві порівняно з конкурентами.

Концептуальний підхід до розвитку управлінського персоналу включає формування цілей і завдань розвитку управлінського персоналу, розробку моделей розвитку управлінського персоналу підприємства (складові: рейтинг управлінця й управління кар'єрою), реалізацію розвитку персоналу на основі оцінки професіонального зростання, компенсації інтелектуального та ділового внеску, виявлення співробітників, можливості яких переросли вимоги до їх посад, планування переміщень на підприємстві. Крім того, необхідно визначити обсяг витрат на підвищення кваліфікації і перепідготовку персоналу, отримання ефекту в результаті використання праці робітників, які підвищили рівень своєї кваліфікації та визначити відповідність отриманих результатів корпоративним критеріям оцінки.

Вдосконалення стратегії розвитку персоналу неможливе без розробки нових методів роботи з персоналом, які включають сукупність підходів і інструментів для створення умов ефективного використання кадрового потенціалу.

Встановлено, що серед методів кадрового менеджменту особливу місце займають: відродження трудової мотивації; адаптація кадрів, планування кар'єри, навчання персоналу, формування кадрового резерву, організація трудового процесу, поліпшення умов праці, контроль і оцінка праці. Дослідження формування та розвитку управлінського персоналу включають кількісну і якісну оцінку персоналу, визначення динаміки руху персоналу, оцінку культури праці з урахуванням умов праці діяльності, ранжирування негативних чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, оцінку легальної і латентної мотивації, оцінку методів кадрової роботи, формування критеріїв оцінки діяльності управлінського персоналу, оцінку і прогнозування кадрових ризиків. Великий потенціал розвитку персоналу повинен бути на робочих місцях. Кар'єрні устремління співробітників не повинні обмежуватися можливостями просування вгору по ієрархічним сходам. Розвиток персоналу має бути тісно пов'язане із загально-організаційним розвитком.

*Нарасівський С.В.,*

*ст. викладач кафедри міжнародної економіки НТУУ «КПІ»,  
м. Київ, Україна*

## **РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ ВІТРОЕНЕРГЕТИЧНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ**

Вітроенергетика України тривалий час знаходилась у стані стагнації. Вітроенергетичний потенціал України оцінюється в 30 000 ГВт·год електроенергії в рік (відповідно даних Національної академії наук України). Найбільш перспективними регіонами розвитку вітроенергетики в Україні є пів-в Крим, узбережжя Чорного та Азовського морів та Карпати. На сьогодні є можливість підключення 8 000 МВт нових вітроенергетичних потужностей, в тому числі 2 000 МВт у Криму [1]. На початок 2011 р. загальна потужність вітрових електричних станцій (ВЕС) Об'єднаної Енергетичної Системи України складала 87,5 МВт. Всі ВЕС були побудовані в межах виконання державної Комплексної програми будівництва ВЕС в Україні.

Відповідно до Наказу Президента України № 159 від 2 березня 1996 р. «Про будівництво вітрових електростанцій» і Постанови Кабінету Міністрів України від 2 лютого 1997 р. в Україні діяла Комплексна програма будівництва ВЕС. Основною ціллю програми було створення національного виробництва вітрових турбін та введення в експлуатацію 1 990 МВт вітрових потужностей до 2010 р. У рамках цієї програми освоєно виробництво ВЕС USW 56-100 одиничною потужністю 107,5 кВт за ліцензією американської компанії «Kennetich Wind Power» та вітротурбін Т 600-48 одиничною потужністю 600 кВт бельгійської компанії «Turbowinds». На

кінець 2010 р. у рамках виконання програми встановлено 701 вітроустановку USW 56-100 та 20 вітроустановок Т 600-48. У 2010 р. вони виробили 40,2 млн кВт·год електроенергії [1].

За підсумками 2010 р. можна констатувати не виконання Комплексної програми з будівництва ВЕС в Україні. Серед основних причин зазначають наступне [1]: помилки в розрахунку фінансової моделі; невідповідність вітроустановки USW 56-100 вітровим умовам в Україні; низька якість виготовлення основних елементів вітроустановок; відсутність належного обслуговування вітроустановок.

На кінець 2010 р. в Україні було задекларовано 39 вітроенергетичних проектів загальною потужністю 14 094 МВт, серед них [1]: АР Крим – 5 279 МВт; Донецька обл. – 1 620 МВт; Запорізька обл. – 3 045 МВт; Київська обл. – 100 МВт; Луганська обл. – 250 МВт; Миколаївська обл. – 2 500 МВт; Одеська обл. – 900 МВт; Херсонська обл. – 400 МВт.

Протягом 2011 р. почалась реалізація трьох потужних вітроенергетичних проектів.

1. Проектна потужність вітрового парку «Новоазовський» (с. Безіменне, Новоазовський р-н, Донецька обл.) має становити 57,5 МВт. Мають бути встановлені 43 вітроустановки німецької компанії «Fuhlander» одиничною потужністю 2,5 МВт, а річне виробництво електроенергії має становити 140 ГВт·год [2].

2. ТОВ «Вітрові парки України» ввело в експлуатацію першу чергу вітропарку «Очаківський» (с. Дмитрівна, Миколаївська обл.) загальною потужністю 25 МВт, що складається з 10 вітроагрегатів німецької компанії «Fuhlander». Вітропарк «Очаківський» складається з трьох полів (площадок – альтернативна назва) протяжністю одне 6 км та два по 10 км загальною площею 5 436 га. Загалом планується розмістити 150 вітроустановок по 50 на кожному полі [2].

3. Розпочато будівництво першої черги Ботієвської ВЕС потужністю 90 МВт. На площадці ВЕС планується встановити 30 вітроустановок данської компанії «Vestas» V 112 – 3,2 MW. Роботи проводять спеціалісти підприємства «Вінд Пауер». Ботієвська ВЕС має вийти до складу вітропарку «ДТЕК Приазовський», загальна потужність якого має становити 500 МВт. Загальний обсяг проектів «Вінд Пауер» в Запорізькій та Донецькій обл. нараховує два вітропарки загальною потужністю 1 200 МВт [3]. Однією з головних переваг впроваджуваних проектів у 2011 р. є те, що ТОВ «Фурлендер Відтехнолоджі» придбало в німецького партнера «Fuhlander AG» ліцензію на виробництво вітроенергетичних установок FL 2 500 потужністю 2,5 МВт. У подальшому вітроустановки для вітропарків «Новоазовський» та «Очаківський» повинні будуть складатись в Україні. Це перший випадок домовленості про складання на вітчизняному підприємстві вітроустановок мегаватного класу [2].

У 2012 р. три зазначені вище проекти отримали подальший розвиток, а саме.

1. Вітровий парк «Новоазовський» ввів в дію першу чергу з 23 вітрових установок загальною потужністю 57,5 МВт. Розвиток цього вітропарку передбачає довести кількість встановлених вітроустановок до 43 шт., а їх загальну потужність довести до 107,5 МВт. Наразі, Європейський банк реконструкції та розвитку розглядає питання виділення, через Фонд чистих технологій «Clean Technology Fund», що підпорядкований цьому банку, для Вітрового парку «Новоазовський» 48,8 млн євро для будівництва наступних 13 вітроустановок «Fuhlander». При виході на проектну потужність річне виробництво електроенергії має становити 328 ГВт·год [2].

2. Вітровий парк «Очаківський» ввів в експлуатацію другу чергу Очаківської вітроелектростанції. Вона складається з 5-ти вітроустановок одиничною потужністю 2,5 МВт, а їх загальна потужність становить 12,5 МВт [2].

3. На Ботієвській ВЕС запущено в роботу перші 19 вітроустановок данської компанії «Vestas» з 30 запланованих для ділянки першої черги, а до завершення 2012 р. в дію має бути введено ще 11 вітроустановок. Планом на 2013 р. передбачено введення 110 МВт та досягнення загальної встановленої потужності на рівні 200 МВт. При досягненні цього показника Ботієвська ВЕС щорічно має виробляти 686 ГВт·год електроенергії і забезпечувати нею 960 тис. домогосподарств [4].

Одним з найважливіших досягнень української вітроенергетики у 2012 р. є початок виробництва вітроагрегатів мегаватного класу на Краматорському заводі важкого верстатобудування (м. Краматорськ, Донецька обл.) для вітрових парків «Новоазовський», «Очаківський», «Березанський» та ін., що входять в групу «Вітрові парки України».

Проводити оцінку конкуренції в українській вітроенергетиці на даний час ще зарано. Наразі, існує мережа вітрових електростанцій побудованих в рамках Комплексної програми

будівництва ВЕС в Україні. Ці ВЕС оснащені вітроустановками застарілої конструкції і конкурувати з сучасними зразками техніки фактично неспроможні.

До реального будівництва в Україні ВЕС оснащених сучасними вітроустановками перейшли лише два підприємства:

- ТОВ «Вітрові парки України», яке оснащувало свої перші ВЕС вітроустановками FL 2 500, одиничною потужністю 2,5 МВт німецького виробництва компанії «Fuhlander AG», а наразі, їх ліцензійне складання розпочалося в Україні ТОВ «Фурлендер Відтехнолоджі»;

- ТОВ «Вінд Пауер», що є дочірнім підприємством «ДТЕК» та оснащує свої ВЕС вітроустановками данської компанії «Vestas» V 112 – 3,2 MW.

Та все ж, враховуючи вище зазначені проекти можна констатувати кардинальні зрушення в українській вітроенергетиці та перехід від проектних робіт до виробництва основних вузлів і агрегатів вітроустановок, будівництва сучасних ВЕС, експлуатації установок мегаватного класу та розбудови потужної альтернативної енергетики.

**Література:** 1. Сайт Української вітроенергетичної асоціації (УВЕА). Вітроенергетика України 2010 (звіт). [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http://www.uwea.com.ua/files/Ukrainian\\_Wind\\_Energy\\_Sector\\_Review\\_2010\\_Rus.pdf](http://www.uwea.com.ua/files/Ukrainian_Wind_Energy_Sector_Review_2010_Rus.pdf). 2. Сайт ТОВ «Фурлендер Відтехнолоджі». [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://fwt.com.ua/>. 3. Сайт компанії ДТЕК. ТОВ «Вінд Пауер». [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.dtek.com/ru/our-operations/renewable-energy/wind-power>. 4. Сайт Державного агентства з енергоефективності та енергозбереження (Держенергоефективності). Перші вітроустановки Ботієвської ВЕС введено в експлуатацію. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://saee.gov.ua/archives/3029>.

**Новикова І.В.**

*викладач СумДУ, Шосткинський інститут,  
м. Суми, Україна*

## **ПЕРІОД КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**

У сучасних умовах посилення конкуренції за ресурси, споживача, інвестиційний капітал дослідження конкурентоздатності підприємства, окремих її аспектів є актуальним наукових завданням, яке диктується практичною потребою формування ефективних механізмів управління підприємством. Особливо актуальним є це завдання для підприємств машинобудування, адже темпи розроблення і впровадження технологічних інновацій суттєво скорочують терміни використання промислової продукції, а значить – висувають нові вимоги до управління власними конкурентними перевагами. У цьому контексті постає питання їх оцінки.

Пропонується широкий перелік підходів, орієнтованих зокрема на оцінку рівня конкурентоспроможності продукції, рівня інноваційної діяльності підприємства, стратегій просування продукції тощо [1]. Відповідно серед факторів конкурентних переваг виділяється досить велика кількість: виробничі витрати, якість та асортимент продукції, рівень менеджменту, маркетингові переваги тощо. Проте, якщо мова йде про створення стратегічних конкурентних переваг, об'єктивно постає необхідність оцінки інвестиційної діяльності, її впливу на вартість підприємства у довгостроковій перспективі.

Власне конкурентні переваги підприємства розглядаються як певні характеристики чи властивості діяльності підприємства, які забезпечують наявність певної ексклюзивної цінності, що дає йому переваги перед конкурентами [2].

Концепція конкурентних переваг галузей та фірм, запропонована М. Портером знайшла своє продовження у фінансовій концепції акціонерної вартості А. Раппапорта. Основним завданням менеджерів стає досягнення конкурентних переваг та підтримання їх стабільності у порівнянні з конкурентами.

В термінах вартісно-орієнтованого управління підприємством конкурентна перевага як правило визначається як перевищення прибутковості інвестицій підприємства (особливо стратегічних) над витратами на капітал, що залучається для їх реалізації, виражені значенням середньозваженої вартості капіталу – WACC. Тобто вважається, що всі чинники, які так чи інакше формують перевагу над конкурентами, повинні втілюватися у зростанні вартості підприємства. Стабільність створення вартості може розглядатися в двох вимірах:

- вартісному – обсяг економічного прибутку, який може отримувати компанія;