

Одержані результати SWOT - аналізу аутстафінгових послуг свідчать про те, що сильні сторони значно переважають. Розглянемо детально слабкі сторони та можливі шляхи вирішення виникаючих проблем, пов'язаних із застосуванням цього напрямку. Однією з таких проблем може бути складність взаємовідносин керівництва із працівником.

До цієї проблеми відносяться: відсутність відчуття власного розпорядження, складності з підвищенням зацікавленості працівника майбутніми перспективами, складність адаптації та труднощі з оперативним управлінням.

Вищенаведені проблеми можуть бути вирішені за допомогою правильного підходу до нових працівників, складання певної мотиваційної програми, застосування методів навчання на початковому етапі та закріплення наставника за працівником для знайомства з основним укладом життя колективу та роботи відділу. На шляху керівника може також виникнути проблема відсутності швидких результатів, яка може бути частково вирішена застосуванням вищенаведених методів. Збільшення часу вирішення деяких питань через подовження ланцюжка «замовник - виконавець» компенсується отриманням довгострокових результатів, скороченням затрат підприємства та перерозподілом податкової та юридичної відповідальності на компанію-координатора.

Залежність працівника від аутстафера може бути вирішена за допомогою чіткого обговорення договору, регламентованого чинним законодавством України, а невеликий досвід застосування аутстафінгу на вітчизняних підприємствах – глибоким вивченням досвіду розвинених країн та цільовим стажуванням окремих спеціалістів підприємства. Важливим чинником у регулюванні відносин між замовником та аутстафером, аутстафером та працівником є законодавчі акти. Так, закон про зайнятість населення, в якому розділ VI «Послуги з посередництва у працевлаштуванні» регулює застосування аутстафінгу[1]. Ст. 39 цього Закону регулює діяльність суб'єктів господарювання, які наймають працівників для подальшого виконання ними роботи в іншого роботодавця. Закон набрав чинності з 1 січня 2013 року.

Таблиця 2

SWOT – аналіз застосування аутстафінгових послуг для працівника сучасного промислового підприємства

	Сильні сторони для працівника	Слабкі сторони для працівника
Внутрішнє середовище	1.Регулювання і регламентація Законом України «Про зайнятість» 2. Підвищення заробітної плати. 3. Розширення соціального пакету. 4. Новий досвід трудових відносин 5.Підвищення кваліфікації. 6.Доступ до нових знань і технологій.	1.Залежність від аутстафера, в тому числі з питань безпеки. 2.«Саботаж» з боку штатного персоналу. 3. Відсутність швидких результатів (подовження ланцюжка замовник-виконавець, що збільшує час вирішення деяких питань). 4.Складність в адаптації в результаті частоті зміни колективів. 5. Відсутність прямої причетності до діяльності підприємства.
	Можливості	Загрози
Зовнішнє середовище	1.Можливість керівництва займатися цілком проблемами розвитку підприємства. 2.Підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку; 3.Доступ до нових знань і технологій для розвитку на ринку	1.Спроба розглядати аутстафінг як панацею від усіх проблем. 2.Відсутність розробленої стратегії розвитку. 3.Невеликий досвід застосування на практиці.

Рішення перерахованих проблем лежать у галузі організаційного проектування, розподілу відповідальності, проектування бізнес-процесів і визначення обов'язків їх учасників, укомплектування ремонтного підприємства фахівцями по роботі з ринком і навчання персоналу в нових умовах.

Аналіз позитивних та негативних факторів свідчить про те, що у 2010р. не було прийняте законодавство, що регулює аутстафінгові послуги, що призвело до негативних наслідків, а саме: залежності працівника від аутстафера, складності адаптації та труднощі з оперативним управлінням. Починаючи з 2013р., ситуація почала змінюватися, що обумовлено дотриманням сторонами договору про співпрацю нового чинного законодавства та розробці особливого підходу кожного підприємства до обговорення пунктів договору про надання аутстафінгових послуг.

Впровадження на використання аутстафінгових послуг сприяє оптимізації витрат підприємства за рахунок скорочення витрат і отримання позитивного ефекту, що дуже актуально в сучасних нестабільних умовах. Працівник також отримує чимало привілеїв - придбання цінного досвіду роботи на іншому підприємстві, при правильно побудованій мотиваційній системі підвищення заробітної плати і розширення соціального пакета. Важливим позитивним чинником для працівника є законодавча база, що регулює такі партнерські відносини з 2013 року.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. Офіційний сайт Профспілки металургів і гірників України [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.drso.gov.ua>.
2. Офіційний сайт ТОВ «МЕТІНВЕСТ ХОЛДІНГ». [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.metinvestholding.com/ua>.
3. Аникин Б. А. Аутсорсинг і аутстафінг. Высокие технологии менеджмента: [учебник] / Б.А. Аникин, И.Л. Рудая. – М.: Издательство: Инфра-М, 2009. – 320с.
4. Богданова Е. Л. Маркетинговая концепция организации персонал-менеджмента и конкурентоспособной рабочей силы / Е. Л. Богданова. – М.: Прогресс , 2005. – 96 с.

УДК 65.012.8

МЕТОДОЛОГІЯ ТА ПРАКТИКА ПРОВЕДЕННЯ РЕЙТИНГУ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ТОВАРИСТВА

Святюк О. Р., к. е. н., доцент кафедри менеджменту Львівського державного університету внутрішніх справ (Україна)

Гурковська О.В., викладач кафедри менеджменту Львівського державного університету внутрішніх справ (Україна)

Святюк Д.Р., здобувач Національного університету «Львівська політехніка» (Україна)

Святюк О. Р., Гурковська О.В., Святюк Д.Р. Методологія та практика проведення рейтингу корпоративного управління товариства.

У статті розглядається оцінка рейтингу корпоративного управління вітчизняного товариства в умовах глобалізації. Уточнено дії рейтингового агентства щодо оцінювання рівня корпоративного управління шляхом дослідження окремих складових системи корпоративного управління. Подано авторське бачення дослідження процесів рейтингу: структуру власності корпорації, права власників та

інших зацікавлених осіб, механізми управління та контролю, рівень розкриття інформації, аудит.

Компанія «Dun & Bradstreet» (D&B) підвищила рейтинг «Концерну Галнафтогаз» до 5A2 за 2013 рік. Це визнає, що корпоративне управління ПАТ «Концерн Галнафтогаз» перебуває на високому рівні. Ризики протягом 2013 року, пов'язані зі станом корпоративного управління в умовах національного ринку, мінімальні. Інтереси власників та інших зацікавлених осіб дотримуються у повному обсязі. Прогноз рівня рейтингу корпоративного управління на основі попередніх трьох років «стабільний» та вказує на відсутність на поточний момент передумов для зміни рівня рейтингу протягом року.

Політика і політики продовжують доминувати над економікою та економічною наукою, майже унеможливаючи об'єктивне проведення оцінки рейтингу та прогнозу і побудови моделей розвитку.

Ключові слова: рейтинг корпоративного управління, принципи корпоративного управління, нестабільне середовище.

Сватюк О. Р., Гурковская О.В., Сватюк Д.Р. Методология и практика проведения рейтинга корпоративного управления обществом.

В статье рассматривается методология проведения и определения рейтинга корпоративного управления отечественных обществ в условиях глобализации. Определены общеметодологические подходы в исследованиях относительно методов минимизации негативного влияния факторов нестабильной среды. Уточнены действия рейтингового агентства относительно оценивания уровня корпоративного управления путем исследования отдельных составляющих системы корпоративного управления. Подано авторское видение исследования процессов рейтинга: структуру собственности корпорации, права владельцев и других заинтересованных лиц, механизмы управления и контроля, уровень раскрытия информации, аудит.

Компания «Dun & Bradstreet» (D&B) повысила рейтинг «Концерна Галнафтогаз» до 5A2 и установила прогноз стабильного уровня рейтинга в течение 2013 года. Это признает, что корпоративное управление ПАТ «Концерн Галнафтогаз» находится на высоком уровне. Риски в течение 2013 года, связанные с состоянием корпоративного управления в условиях национального рынка, минимальны. Интересы владельцев и других заинтересованных лиц придерживаются в полном объеме. Прогноз уровня рейтинга корпоративного управления на основании предыдущих трёх лет «стабилен» и указывает на отсутствие на текущий момент предпосылок для изменения уровня рейтинга на протяжении года.

Политика и политики продолжают доминировать над экономикой и экономической наукой, почти делая невозможным объективное проведение оценки рейтинга и прогноза и построения моделей развития.

Ключевые слова: рейтинг корпоративного управления, принципы корпоративного управления, нестабильная среда.

Svatiuk O., Gurkovska O., Svatiuk D. Methodology and practice of realization of rating of corporate management of society.

In the article a corporate management rating in of home society is examined in the conditions of globalization. The rating agency actions are specified in relation to the evaluation of corporate management level by research of separate constituents of the corporate management system. Presented an authorial vision about rating processes, like: corporational ownership structure, owners' and other interested persons' rights, management and control mechanisms, level of informational availability, audit.

Company «Dun & Bradstreet» (D&B) raised rating of «Concern Галнафтогаз» to 5A2 in 2013. It considers that corporate management of «Concern Галнафтогаз» is at high level. The risks during 2013, related to the state of corporate management in the conditions of national market, are minimal. Interests of owners and other interested persons are satisfied. The prognosis of corporate management's rating level based on previous three years is «stable» that points on the absence of reason for the changing of rating level during the next year.

Politics and politicians continue to prevail above the economy and economic science, almost doing impossible an objective estimation of rating and effective development models construction.

Keywords: рейтинг of corporate management, principles of corporate management, unstable environment.

Постановка проблеми. Визначення рівня рейтингу корпоративного управління вітчизняних товариств особливо загострюється в складних умовах національної безпеки України. Це зумовлюється, такими аспектами, як: загрози національній безпеці держави, знецінення грошової національної одиниці, високий рівень зовнішнього боргу, загострення фінансової та іпотечної кризи, дисбаланс і нестабільність інвестиційної активності та економічної свободи, відтік капіталу, високий рівень доларизації економіки, неефективна структура золотовалютних резервів країни, спекуляція на фінансовому ринку іноземних банків та інших фінансово-кредитних установ, вихід глобалізаційних процесів на новий рівень, що практично унеможливує виокремлення одного підприємства або мережі ритейлу від світового впливу, недостатня ефективність змін на ринку фінансових послуг України у контексті вступу до Світової організації торгівлі (СОТ), невиконання країною зобов'язань перед міжнародними організаціями у сфері легалізації тіншових капіталів. Окремі зміни середовища функціонування сприяють діяльності товариства, інші ж навпаки ускладнюють його. В одних випадках керівництво в змозі впливати на зміни внутрішнього середовища, а в інших випадках ні аудиторі, ні фахівці товариства не в стані вплинути на нестабільне зовнішнє середовище.

Мета і завдання дослідження. У сучасних дослідженнях недостатньо уваги приділяється впливу середовища на організаційно-структурні трансформації корпорації нафтового та нафтопереробного бізнесу, виявленню їхнього рейтингу у глобальному середовищі, обґрунтуванню шляхів розвитку вітчизняного ринку нафти і нафтопродуктів, що обумовило завдання дослідження.

Стан дослідження. Питаннями рейтингу підприємств у зовнішньому середовищі присвячено чимало праць зарубіжних та вітчизняних вчених, до яких відносяться О.Вакульчик, в.Свтушевський, О. Кузьмін, Д.Лук'яненко, О.Мозговий, Б. Мізюк, С. Скібінський, Н. Тарнавська, Н. Ушакова, Ф. Хміль [1,3,4.], праці яких висвітлюють виклики і протиріччя економічної глобалізації, наслідки експансії зарубіжних транснаціональних корпорацій на українському ринку, проблеми економічної і, в першу чергу, енергетичної безпеки держави. Роль України у світовій системі видобутку та транспортування нафти, проблеми інноваційного розвитку національного нафтогазового комплексу в контексті глобалізації енергоринку досліджені Г.Бурлакою, В.Зіневичем, Л.Назарчуком, П.Топільницьким [1].

Методологія визначення рейтингу ґрунтується на таких основних принципах: якість і чесність рейтингового процесу; незалежність рейтингового агентства й запобігання виникнення конфліктів інтересів; відповідальність рейтингового агентства перед інвесторами й емітентами. [2]. Оцінка рівня корпоративного управління здійснюється шляхом дослідження окремих складових системи корпоративного управління, які розглядаються рейтинговим агентством під час рейтингового процесу. До них віднесено: структуру власності корпорації, права власників та інших зацікавлених осіб, механізми управління й контролю, рівень розкриття інформації, аудит.

Оцінка корпоративного управління ґрунтується на інформації, надаваної корпорацією, що проходить процедуру визначення рейтингу, а також на іншій інформації, що є в розпорядженні рейтингового агентства й вважається надійною. Рейтингове агентство не проводить аудит або незалежну оцінку інформації у зв'язку з визначенням рейтингу.

Ступінь дотримання товариством базових принципів ефективного корпоративного управління безпосередньо впливає на його перспективний розвиток, особливо під час прийняття інвестиційних рішень. Схематично взаємозв'язки між окремими елементами системи корпоративного управління подано на рис. 1 [1].

Законодавча влада розробляє норми законів, практика виробляє корпоративні стандарти. Практика корпоративного управління, що відображає як міжнародний, так і національний досвід діяльності корпорацій у світі, дає змогу створити систему стандартів корпоративного управління, яку визначають:

- міжнародні стандарти - Принципи корпоративного управління Організації економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР), Європейського банку реконструкції і розвитку (ЄБРР), Міжнародної мережі корпоративного управління (ММКУ), Конфедерації європейських асоціацій акціонерів «Євроакціонери»; [3,4]

- національні стандарти - кодекси корпоративної поведінки розвинутих країн (Велика Британія, Німеччина, США, Франція, Японія, Канада), країн, що розвиваються (Бразилія, Мексика, Малайзія, ПАР, Індія), країн СНД (Україна, Росія, Казахстан), стандарти корпорацій; [5].

- моделі корпоративного управління (англо-американська, німецька, японська).

Дана схема, на наш погляд, доповнює методологію оцінки рівня корпоративного управління (далі Методології) за основу якої були взяті такі документи: принципи корпоративного управління ОЕСР; основоположні принципи корпоративного управління Євро-акціонерів 2000; принципи й рекомендації щодо корпоративного управління ЄАДЦП; політика з корпоративного управління й прозорості на новостворених ринках (МВФ); глобальні принципи корпоративного управління CalPERS, «Принципи корпоративного управління», затверджені ДКЦБФР, «Принципи діяльності рейтингових агентств», затверджені Технічним Комітетом IOSCO. [6].

Усвідомлюючи необхідність поширення принципів корпоративного управління в Україні й надання всім учасникам фінансового ринку достовірної інформації щодо впровадження й застосування корпоративного управління окремими суб'єктами господарської діяльності, а також для здійснення об'єктивної оцінки якості корпоративного управління за бажанням самих корпорацій, Рейтингове агентство «Кредит-Рейтинг» розробило «Методологію оцінки рівня корпоративного управління». [7].

Оцінка рівня корпоративного управління суб'єкта господарської діяльності здійснюється з метою визначення відповідності принципів управління, які уведені й використовуються в тій або іншій корпорації, загальноприйнятним принципам, що лежать в основі ефективного корпоративного управління й можуть застосовуватися в широкому діапазоні правових, економічних і політичних умов. Кінцевим результатом оцінки є рейтинг корпоративного управління, який визначається об'єктом дослідження за Національною рейтинговою шкалою корпоративного управління рейтинговим комітетом агентства за результатами голосування (табл. 1). Рейтинг корпоративного управління є незалежною оцінкою рейтингового агентства щодо існуючої системи корпоративного управління корпорації, її відповідності інтересам фінансово-зацікавлених осіб, передусім, її власників. Рейтинг корпоративного управління дозволяє, з урахуванням національних особливостей, диференціювати корпорації залежно від якості корпоративного управління [7].

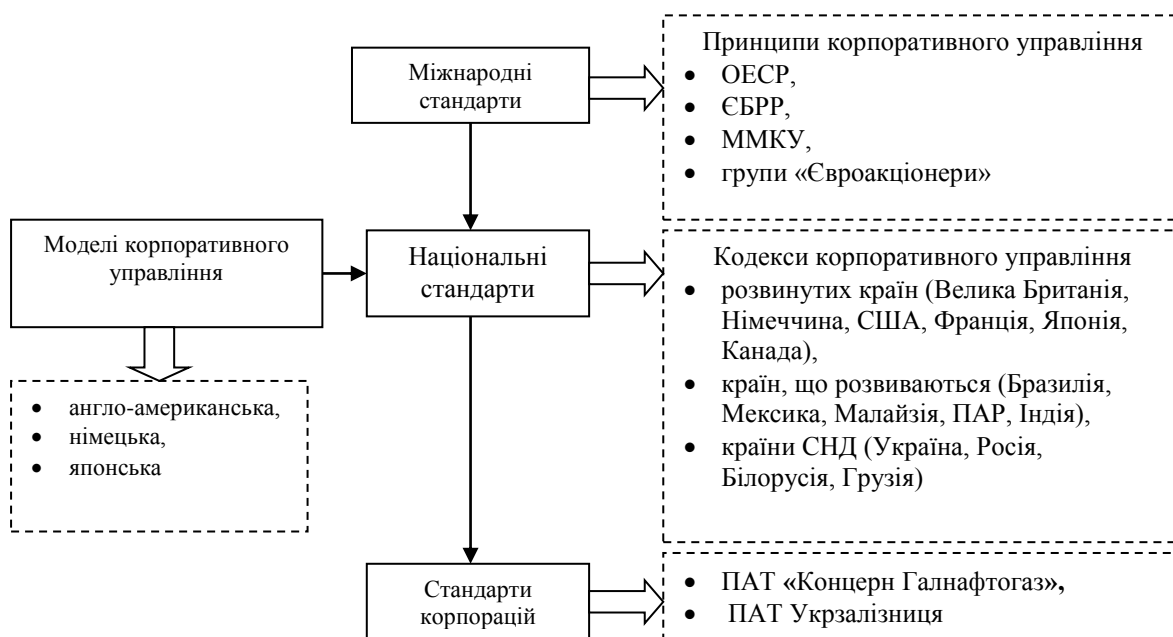


Рис. 1. Схема взаємозв'язків між окремими елементами системи корпоративного управління[1].

Рейтинг корпоративного управління може перебувати в межах від рівня А (найвищий рівень рейтингу) до рівня Е (найнижчий рівень рейтингу). Рейтинги рівнів В, С і D можуть мати проміжні значення рівня (+, без знака, -).

Прогноз рівня рейтингу корпоративного управління (позитивний, стабільний, негативний або в розвитку) є коментарем щодо тенденції його подальшої зміни (можливої, але не обов'язкової). Рівень рейтингу корпоративного управління має обов'язкові позначки «ua» (ознака української національної шкали) і «RCG» (ознака рейтингу корпоративного управління).

Таблиця 1

Шкала рейтингів корпоративного управління [7]

№	Рівень рейтингу	Характеристика рівня рейтингу
1	uaAcg	Корпоративне управління корпорації перебуває на дуже високому рівні. Ризики, пов'язані з станом корпоративного управління в умовах національного ринку, мінімальні. Інтереси власників та інших зацікавлених осіб враховуються в повному обсязі.
2	uaBcg	Корпоративне управління корпорації перебуває на високому рівні. Ризики, пов'язані зі станом корпоративного управління в умовах національного ринку, незначні. Інтереси власників і/або інших зацікавлених осіб можуть враховуватися не повністю.
3	uaCcg	Корпоративне управління корпорації перебуває на середньому рівні. Ризики, пов'язані зі станом корпоративного управління в умовах національного ринку, помірні. Інтереси власників і/або інших зацікавлених осіб враховуються не повністю.
4	uaDcg	Корпоративне управління корпорації перебуває на рівні, нижче середнього. Ризики, пов'язані зі станом корпоративного управління в умовах національного ринку, значні. Інтереси власників і/або інших зацікавлених осіб істотно порушуються.
5	uaEcg	Корпоративне управління корпорації перебуває на низькому рівні. Ризики, пов'язані зі станом корпоративного управління в умовах національного ринку, дуже високі. Інтереси власників й інших зацікавлених осіб, зазвичай, не враховуються.

Міжнародна фінансова корпорація (IFC) у відповідності з власною методикою оцінює рівень корпоративного управління кожної

компанії - об'єкта інвестицій. З часом методика МФК стали використовувати й багато інших інвесторів, оскільки вона дає інвестору можливість адекватно оцінити ризики, пов'язані з корпоративним управлінням. Методика важлива не тільки у відносинах з інвесторами, але і як інструмент, що дозволяє компанії (в тому числі - для приватної та сімейної) оцінити основні проблеми в області корпоративного управління, що перешкоджають сталому розвитку бізнесу. Проблемними є особливості сімейного бізнесу (засновники, як правило, є менеджерами; невизначеність ролей членів по відношенню до компанії; потенційні конфлікти інтересів; невизначеність щодо стратегії тощо) і вигодах для сім'ї та бізнесу, що приносить створення дієвої системи корпоративного управління: доступ до капіталу, зниження вартості залучення капіталу, підвищення ефективності, зниження ризиків, поліпшення репутації.

Вперше в українському рейтинговому агентстві визначено рейтинг корпоративного управління ТОВ КУА АПФ «Парекс Асет Менеджмент Україна» - RCGuaB. Однак, через рік 18 грудня 2008 р. цей рейтинг корпоративного управління було знижено до рівня RCGuaC.

Розглянемо, бізнес ПАТ «Концерн Галнафтогаз», який охоплює три основні сегменти: роздрібну реалізацію нафтопродуктів, споживчих товарів та послуг через власну мережу автозаправних станцій, що є основним та пріоритетним напрямком бізнесу компанії; гуртову торгівлю нафтопродуктами; зберігання та транспортування нафтопродуктів. Компанія представлена практично у всіх регіонах України, що робить її загальноукраїнською, однак, потенціал для розширення однозначно ще є. Галнафтогазу належить ТзОВ «Террін», що є власником мережі ресторанів під брендом «A la minute», що знаходяться при АЗК «ОККО». [8]

З метою мінімізації операційних ризиків ПАТ «Концерн Галнафтогаз» заснував дочірнє підприємство ПП «ОККО-нафтопродукт», яке займатиметься операційним управлінням АЗК, що належать ПАТ «Концерн Галнафтогаз». Фактично торгівлю нафтопродуктами здійснюють дочірні підприємства, а Галнафтогаз отримує доходи від здачі їм в оренду основних засобів та роялті за користування троговою маркою ОККО.

Основні стратегічні цілі Товариства відповідно до менеджменту: а) збільшення частки товариства на роздрібному ринку нафтопродуктів в Україні до 11-13%; б) розширення до кінця 2014 року мережі АЗС під торговою маркою «ОККО» до понад 500 комплексів по всій Україні шляхом будівництва нових та поглинання дрібних та середніх мереж АЗС; в) перехід від асоціації «ОККО» як «Автозаправний комплекс» до асоціації «ОККО» як «Обслуговуючий Комплекс»; г) насичення формату ОККО новими послугами-сервісами (шиномонтаж, заміна мастил, банкомати, мийки, міні-кафе, кафе, інформаційні кіоски, пральні, душові); д) вихід на нові ринки - продаж зрідженого та стиснутого газу; е) розширення лінійки продуктів у безготівковій пропозиції для корпоративних клієнтів: введення різних схем талонів на пальне; є) оптимізація корпоративної структури та управління.

ПАТ «Концерн Галнафтогаз» планує розширювати власну мережу АЗС шляхом будівництва нових АЗС, та придбання існуючих АЗС (поглинання дрібних та середніх мереж АЗС) з подальшою їх реконструкцією. Така схема роботи застосовуватиметься з метою одержання додаткових доходів від впізнаваності та лояльності до бренду ОККО.

У 2002 р. здійснено емісію корпоративних облігацій на суму 30 млн грн. Отримано черговий кредит ЄБРР по лінії МСП на суму 1,3 млн. дол. США. *Компанія Dun & Bradstreet присвоїла Концерну рейтинг D&B 4A-2.* [8]

Фінансовим партнером Концерну стає Райффайзенбанк. Оголошено тендер на придбання АЗС та ділянок під АЗС по всій Україні. Статутний фонд збільшено до 130 млн грн. Мережа «ОККО» становить 76 АЗК. Спільно з Міжнародною Фінансовою Корпорацією (IFC) розпочато програму «Покращення практик корпоративного управління ВАТ «Концерн Галнафтогаз». Також в Компанії розпочато уніфікацію бухгалтерських та управлінських процедур для підвищення ефективності управління компанією. Емітовано вже понад 20 000 смарт-карток «ОККО-кард».

Міжнародна аудиторська компанія Ernst & Young проводить повний аудит фінансово-господарської діяльності Концерну за 2003 рік. Усі фінансові показники компанії ведуться згідно міжнародних та національних стандартів. Станом на 31 грудня 2003 р. підтверджені аудитом (Ernst & Young) консолідовані активи компанії становлять 336,1 млн. грн., чистий прибуток за 2003 рік — 11,1 млн. грн. Цього ж року спільно з Міжнародною Фінансовою Корпорацією реалізується проект «Покращення практик корпоративного управління». Внаслідок його успішного виконання компанія першою серед українських підприємств розробила і впровадила *«Кодекс корпоративного управління»*. Було розроблено і затверджено акціонерами компанії Стратегічний план розвитку бізнесу ВАТ «Концерн Галнафтогаз» на 2004–2014 роки. Протягом 2004 року здійснено додатковий випуск акцій компанії, внаслідок чого статутний фонд збільшився на 23% із 130 млн. грн. до 160 млн.грн. Протягом року Концерн активно співпрацює з кредиторами, залучає нових партнерів. Продовжується хороша кредитна співпраця з ЄБРР. Райффайзенбанк-Україна відкрив чергову кредитну лінію Галнафтогазу в розмірі \$5 млн. терміном на 5 років. Чорноморський банк торгівлі та розвитку підписав з керівництвом ВАТ «Концерн Галнафтогаз» кредитний договір на \$23 млн. Термін погашення кредиту становить 7 років. Більшу частину цих коштів компанія планує скерувати на розширення власної мережі АЗС «ОККО», реконструкцію заправних станцій та нафтобаз Концерну. Наприкінці року Концерн вийшов в нові регіони, придбавши АЗС в Кіровограді, Харкові, Нововолинську та у Волинській області. Емітовано понад 25 000 смарт-карток «ОККО-кард».

2005 р. Міжнародна аудиторська компанія Ernst & Young вдруге проводить аудит фінансово-господарської діяльності Концерну за попередній рік. В березні-травні австрійська компанія SATRO International Management Consulting, разом з Львівською Консалтинговою групою провели кадровий аудит Концерну Галнафтогаз, мета якого – виявити потенціал менеджменту, їх сильні сторони і можливості для подальшого розвитку, а також здатність компанії в цілому успішно реалізовувати програму стратегічного розвитку на ринку України, відповідаючи Європейським стандартам. В травні Рейтинговий комітет агентства «Кредит Рейтинг» визначив кредитний рейтинг позичальника/контрагента ВАТ «Концерн Галнафтогаз» на рівні *uaA*, а також кредитний рейтинг боргового інструменту (емісії облігацій серії *D, E, F*) на рівні *uaA*. [8]

В червні-серпні «Концерн Галнафтогаз» здійснює другий випуск облігацій (серії D,E,F) на суму 90 млн грн., андеррайтер випуску «ІНГ Банк Україна», фінансовий консультант – «Універсальна Інвестиційна Група». Влітку акції ВАТ «Концерн Галнафтогаз» вийшли в лідери продаж акцій в Першій Фондової Торговельної Системи. 22 липня “Концерн Галнафтогаз” і Міжнародна Фінансова Корпорація (Група Світового Банку) підписали кредитну угоду про надання кредиту в розмірі 25 млн дол США терміном на 7 років. 29 листопада «Концерн Галнафтогаз» підписав аналогічну кредитну угоду з Європейським Банком Реконструкції та Розвитку на суму 25 млн дол. США. Кредитні кошти спрямовані на розвиток мережі ОККО в Україні: будівництво та придбання нових АЗС, реконструкцію існуючих АЗС з приведенням їх до стандарту ОККО, реконструкцію нафтобаз компанії. 6 грудня депозитарні розписки «Концерну Галнафтогаз» включені в лістинг електронної системи торгів ХЕТРА Франкфуртської фондової біржі. Станом на 31 грудня 2005 р. консолідовані активи компанії (за національними стандартами фінансової звітності - УСБО) становлять 792,9 млн. грн. консолідований чистий прибуток – 37,6 млн. грн. На кінець 2005 мережа АЗС ОККО налічує 116 сучасних комплексів, загальна мережа АЗС концерну налічує 174 АЗС. Емітовано понад 32 000 смарт-карток «ОККО-кард».

Міжнародна аудиторська компанія Ernst & Young втретє провела аудит фінансової звітності Концерну. У цьому році Компанія розпочала спільний проект з «Концерном Хлібпром» щодо розвитку мережі міні-кафе «Наминайко». У червні був підписаний контракт про співпрацю із українським стронгменом В. Вірастюком. В червні-серпні Концерн здійснив остаточне погашення облігацій першого випуску (серії A,B і C) загальною сумою 30 млн грн. У липні запрацювала мобільна лабораторія якості нафтопродуктів. Наприкінці літа *Компанія «Dun & Bradstreet» (D&B) підвищила рейтинг «Концерну Галнафтогаз» до 5A2.*

Восени Компанія запустила два найбільші автозаправні комплекси України на трасі Київ-Чоп (с. Калинівка під Києвом та на митному переході у Чопі). У листопаді Концерн повністю погасив кредит, наданий 2001 року Європейським Банком Реконструкції та Розвитку на розбудову мережі АЗС «ОККО» в Києві. Наприкінці року розпочато процедуру придбання до «Глобального Договору» – глобальної ініціативи ООН у галузі людських прав, трудових норм, охорони довкілля та боротьби з корупцією. Впродовж року було

введено в експлуатацію 42 нових та реконструйованих АЗК «ОККО», ще 19 АЗК вибудованих 2008 року було введено на початку 2009. Введено в експлуатацію ще 30 нових модулів для продажу зрідженого газу на АЗС «ОККО» (загальна їхня кількість в мережі на кінець року становить 42 одиниці). У Бурштині Івано-Франківської області розпочато будівництво першої в «Концерні Галнафтогаз» АГНКС (реалізація стиснутого газу). Емітовано близько 43 000 смарт-карток «ОККО-кард». У 2010 році «Концерн Галнафтогаз» у партнерстві з представництвом Міжнародної організації з міграції (МОМ) та агенції ООН в Україні розпочали кампанію з протидії торгівлі людьми в Україні. У *рейтингу соціально відповідальних компаній «Концерн Галнафтогаз» посів найвищий рейтинг «А+»*. Компанія приєдналася до інформаційно-просвітницької кампанії ООН в Україні «Go Green!». Також «Концерн Галнафтогаз» увійшов до числа найкращих роботодавців в Україні за результатами дослідження, проведеного HR Center спільно з Hewitt Associates. Компанія долучилася до Пілотного проекту розкриття інформації емітентами цінних паперів за міжнародними стандартами в електронному вигляді. ВАТ «Концерн Галнафтогаз» увійшов у ТОП-500 компаній Центральної Європи.

У вересні 2009 р. «Концерн Галнафтогаз» як підписання Глобального договору ООН (The United Nations Global Compact) оприлюднив звіт з прогресу, у якому йдеться про підтримку принципів Глобального договору. У селищі Гребінки, Васильківського р-ну Київської області введено в експлуатацію Гребінківську нафтобазу «Концерну Галнафтогаз» та розпочато відпуск нафтопродуктів з нафтобази на АЗК наливом у бензовози. Рекламний ролик Pulls 95 з'явився в ефірі кількох загальнонаціональних телеканалів. Веб-сайт мережі АЗК «ОККО» став володарем Гран-прі конкурсу «Найкраще Корпоративне Медіа України 2009» в категорії «корпоративні сайти», а журнал «Територія універсального сервісу» посів друге місце в категорії «внутрішні корпоративні видання». В мережі «ОККО» розпочато реалізацію пального Дизель Євро.

Акції «Концерну Галнафтогаз» включено до першого рівня лістингу «Української біржі». Протягом 2010 року було відкрито 9 автозаправних комплексів «ОККО» у Київській, Харківській, Волинській, Житомирській, Одеській областях та АР Крим. Введено на ринок новий вид дизельного пального з покращеними експлуатаційними властивостями – Pulls Diesel. Після планового поточного ремонту в експлуатацію було введено Ярмолинську нафтобазу «Концерну Галнафтогаз» у Хмельницькій області. Активно втілюється програма із впровадження норм без бар'єрності – безперешкодного доступу мало мобільних груп населення, людей в інвалідних візках до АЗК «ОККО».

«Концерн Галнафтогаз» почав регулярно оприлюднювати свої нефінансові звіти з 2008 року. Особливістю звіту за 2013 рік є те, що його вдруге укладено за методикою та вимогами Глобальної ініціативи звітності GRI (*стандарт G3, рівень розкриття інформації C – самопроголошений*). Національні експерти з питань сталого розвитку визнали нефінансовий звіт «Концерну Галнафтогаз» одним з 5 кращих в Україні за період 2013 року. До цієї п'ятірки увійшли також звіти компаній ДТЕК, СКМ, банку Platinum Bank й холдингу «Інтерпайп». Дипломи переможцям вручили 6 лютого в Києві у рамках виставки соціальних та екологічних проектів CSR Marketplace.

«Концерн Галнафтогаз» піднявся на 18 місце у рейтингу 200 найбільших компаній України, який щорічно готує журнал Forbes-Україна і на 137 місце у Top-500 компаній Центральної і Східної Європи, який традиційно готує компанія Deloitte. Програма FISHKA, ініціатором якої є «Концерн Галнафтогаз», вийшла на рівень Першої національної програми лояльності. Її партнерами стали Райффайзен Банк Аваль, мережі супермаркетів «Фуршет», магазини цифрової техніки «Алло» та «Мобілочка». Компанія вперше підготувала нефінансовий звіт за методологією GRI і широко презентувала його перед експертними й діловими колами Києва та Львова. Кількість АЗК під брендом «ОККО» зросла до 400 об'єктів. Один із нововідкритих автозаправних комплексів (с. Гатне, траса «Одеса-Київ») було визнано кращою заправкою СНД у липні 2013 року. Знову *Компанія «Dun & Bradstreet» (D&B) підвищила рейтинг «Концерну Галнафтогаз» до 5A2 та встановила прогноз стабільного рівня рейтингу за 2013 рік.*

Таблиця 2

Прогноз рівня рейтингу корпоративного управління [7]

№	Прогноз	Характеристика прогнозу
1	Стабільний	вказує на відсутність на поточний момент передумов для зміни рейтингу протягом року.
2	Позитивний	вказує на можливість підвищення рейтингу протягом року при збереженні позитивних тенденцій і нівелюванні поточних ризиків.
3	Негативний	вказує на можливість зниження рейтингу протягом року при збереженні негативних тенденцій і реалізації поточних ризиків.
4	У розвитку	вказує на підвищену імовірність зміни рейтингу протягом року в будь-якому напрямку.

Відбулося проведення річних загальних зборів Товариства 24 квітня 2014 року в 11.00 год. за адресою: м.Львів, вул. Пластова,1, зал засідань (перший поверх). Учасники обговорили практичні проблеми публічного розміщення акцій, плюси і мінуси публічності, взаємозв'язок стратегії компанії та джерел залучення капіталу, практичні складнощі й проблеми, з якими стикається рада директорів, взаємовідносини між контролюючими власниками, меншоритарними акціонерами та менеджментом.

Зі звіту Загальних зборів можна довідатися, що за 2013 рік валовий дохід «Концерну Галнафтогаз» збільшився на 1 мільярд гривень, на 10% зросла кількість АЗК у мережі «ОККО» (до 395 заправок), так само, як і кількість працівників компанії – нині вона дає роботу майже 10 тисячам людей. Частка «ОККО» на ринку пального перевищила 15%. Водночас активно розвивалися й інші напрямки бізнесу компанії. Зокрема, у мережі закладів харчування A la minute, Pasta Mia, Hot Cafе кількість об'єктів зросла до 424: щодня вони обслуговують приблизно 10 тисяч відвідувачів. Зарєстрованими учасниками програми FISHKA стало майже 2 мільйони українців. Торік вони отримали винагороди та знижки на загальну суму 109 мільйонів гривень (з ПДВ).

У звіті докладно висвітлено й залучення компанії у проекти охорони довкілля, безпеки життєдіяльності, навчання працівників, забезпечення їм високих соціальних стандартів. Зокрема, за 2013 рік «Концерн Галнафтогаз» майже 16,5 мільйона гривень інвестував у ресурсозбережні технології (альтернативні джерела енергії, газозвирівнювальні системи й двостінні резервуари на нафтобазах, світлодіоди тощо). Завдяки цим заходам на АЗК, де встановлено світлодіоди, споживання електроенергії скоротилося на 16,4%, споживання в офісах – на 8%, на нафтобазах – на 5%. Крім того, за 5 останніх років удвічі вдалося зменшити обсяги випаровувань в атмосферу нафтопродуктів з резервуарів.

Ми провели аналіз фінансової звітності Публічного акціонерного товариства, що додається, яка складається з балансу станом на 31 грудня 2013 року та відповідних звітів про фінансові результати, рух грошових коштів та власний капітал за рік, який закінчився цією датою, а також з стислого викладу суттєвих принципів облікової політики та інших приміток, включаючи інформацію, яка пояснює вплив переходу з попередньо застосованих П(С)БО на МСФЗ («попередня фінансова звітність»). [7]

Таблиця 4

Основні показники фінансово-господарської діяльності ПАТ «Концерн Галнафтогаз» за 2011-2013 рр., тис. грн.

Найменування показника	2011р.	2012р.	2013р.	Відхилення	
				(+, -)	(+, -)
Усього активів	5 760 653	6 188 507	6503655	427854	315148
Основні засоби	3 177 883	3 247 941	3415465	70058	167524
Довгострокові фінансові інвестиції	799 204	1 639 278	1490062	840074	-149216
Запаси	16 285	9 271	10805	-7014	1534
Сумарна дебіторська заборгованість	1 521 489	1 121 550	44729	-3999939	-1076821

Грошові кошти та їх еквіваленти	163 687	33 298	45444	-130389	12146
Нерозподілений прибуток	494 563	880 592	1290055	386029	409463
Власний капітал (усього)	2 515 386	2 901 430	3330983	386044	429553
Статутний капітал	195 265	195 265	19 5265	0	0
Довгострокові зобов'язання	1 623 039	2 272 890	1934009	649851	-338881
Поточні зобов'язання	1 590 622	1002047	1046866	-588575	44819
Чистий прибуток (збиток)	238 214	382 167	226397	143953	-155770
Середньорічна кількість акцій	19526522868	19526522868	19526522868	0	0
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	0,00068	0,01957	0,02068	0,01889	0,00111
Чисельність працівників на кінець періоду (осіб)	772	780	800	8	20

За 2011-2013рр. зросли активи товариства, зокрема вартість основних засобів на 102,2% та 105,2% відповідно. Аналогічні темпи інших показників. Однак позитивним є зменшення довгострокових зобов'язань на - 338881 тис. грн. на початок 2014 р.

Випущено 19526522868 акцій ПАТ «Концерн Галнафтогаз»:

Ринкова капіталізація емітента становить 3 319 508 888 грн..

Коефіцієнт P/E – 19,18.

Коефіцієнт EV/S – 1,077

Коефіцієнт EV/EBITDA – 17,62.

Річний максимум – 0,19 грн.

Річний мінімум – 0,07 грн.

Коефіцієнт NAV (чисті активи на одну акцію) в другому кварталі 2010-го року становив 0,01 грн. (розглядається як мінімальний поріг вартості акцій).

Free-float – 18,2%.

Акції підприємства характеризуються невисоким ступенем ліквідності на ПФТС. Більшість торгів з даними акціями підтримуються на Українській Біржі, де дані акції почали торгуватися з 19.01.2010 р.. Середньоденний обсяг торгів склав близько 27 477,53 грн.. За рік ціна акцій Концерну зросла на 90,67%. Мінімальна ціна акцій за рік – 0,075, максимальна ціна – 0,19.

Коефіцієнт Бета даних акцій становить лише 0,44. Таку незначну кореляцію можна пояснити передусім недостатньою ліквідністю акцій, а також тим, що вони відносно недавно почали торгуватися на УБ. Акція в принципі не встигає за динамікою УБ і не є достатньо ліквідною. Тобто, вона ще набрала популярності у трейдерів.

Загалом, ми схильні розглядати дане товариство як хороший варіант для капіталовкладень. Основні переваги; прозорість діяльності, хороша кредитна історія, активна практика залучення коштів на фінансових ринках. Додатковою перевагою є також те, що Товариство доволі недавно почало торгуватися на Українській Біржі, а отже володіє перспективами для зростання. Водночас, ми би рекомендували вкладати кошти в облігації підприємства, оскільки акції поки що не досить ліквідні та можливо дещо переоцінені. Аналіз обсягів реалізації товариством проведено в табл. 3.

Таблиця 3

Показники фінансово-господарської діяльності ПАТ «Концерн Галнафтогаз», тис.грн.

Найменування показника	2009р.	2010р.	2011р.	2012р.	2013р.
Виручка від реалізації продукції	7274269	9414813	466474	392047	494902
Чистий дохід	6075208	7886193	382044	392047	392047
Собівартість реалізованої продукції	5152975	7130750	202181	212682	285917
Валовий прибуток	922233	755443	168364	179365	208985
Витрати	1218023	1023295	508407	527405	603894
Сукупний дохід (чистий прибуток/ збиток)	86825	255776	345342	382167	403809

За даними табл. 3 ми можемо побачити, що в 2013 році порівняно з 2012 роком весь дохід товариства зріс на 102855 тис. грн.; в 2012 році порівняно з 2011 роком 2140544 тис. грн. (частково за рахунок зростання собівартості товарів). Однак порівняно з 2009 і 2010 роками відбулось суттєве зменшення обсягів діяльності за рахунок продажу та перебудови і модернізації десятка заправок відповідно до стандартів. Найбільше за останні роки зросла собівартість реалізованої продукції в 138,4%. Але витрати обігу в сумі зменшились відповідно на 194728 тис. грн. (84,0 %), що є позитивним результатом і свідчить про проведене оновлення матеріально-технічної бази, зокрема, обладнання магазину і технічних засобів організації робочих місць. Таким чином, працівниками управління було знайдено резерви зниження рівня витрат обігу в розрізі окремих статей витрат і обрано подальший розвиток, як стратегію збереження позиції та оптимізації витрат діяльності.

Висновки. До найбільш слабких місць рейтингової оцінки корпоративного управління відносяться: слабкість фондових ринків, фіктивні засновництва, «розмиття» капіталу, порушення права акціонера на участь у загальних зборах, порушення прав акціонерів у ході реорганізації і консолідації корпорацій (особливо в ході переходу на єдину акцію), порушення вимог розкриття інформації, недосконале законодавче забезпечення, несприятливий інвестиційний клімат; недосконалість кредитно-фінансової системи; виведення активів у дочірні, залежні та інші корпорації, трансфертне ціноутворення, здійснення «зацікавлених» угод з порушенням установленого порядку, здійснення фіктивних банкрутств із наступним скуповуванням активів, що продаються.

Специфічні фактори розвитку емітента протягом 2014 року: загроза національній безпеці України; залежність від курсових коливань на валютному ринку; високий рівень конкуренції на вітчизняному ринку нафтопродуктів; потенційне скорочення попиту на продукцію; зростання цін на нафту; курсове коливання цін на бензин; залежність від імпортних поставок нафтопродуктів; потенційний перерозподіл фінансових потоків всередині групи тощо.

Конкурентні переваги ПАТ «Концерн Галнафтогаз» [9]: входження в одну з найпотужніших вертикально інтегрованих структур на Західній Україні – Універсальну Інвестиційну Групу; наявність домовленостей про імпорту сировини високої якості з Литви; розгалужена мережа АЗС;пошукова активність керівників управлінських рівнів, кадровий потенціал; практика активного залучення інвестицій на вітчизняних та закордонних фінансових ринках; підвищення частки ринку на території всієї України; позитивний корпоративний імідж.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. Святюк О.Р. Підприємництво у внутрішньо-корпоративному господарюванні. Науковий журнал «Науковий огляд». ISSN 2311-4509. Випуск 2 № 1 (1 частина). – Київ: ТК Меганом, 2014. - 224 с. – С.49-56. ISSN 2311-4517 (Online): <http://naukajournal.org>
2. Вакульчик О. М. Корпоративне управління: економіко-аналітичний аспект./ О.М.Вакульчик – Дніпропетровськ: Пороги, 2003. – 257 с.
3. Про затвердження Принципів корпоративного управління. N 571, 11.12.2003, Рішення, Принципи, Державна комісія з цінних паперів та

- фондового ринку. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon.nau.ua/doc/?code=vr571312-03.%20vr052312-08>
4. Про акціонерні товариства. Верховна Рада України; Закон від 17.09.2008 № 514-VI [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/514-17>
5. Corporate Governance, Investor Protection and Performance in Emerging Markets // World Bank Policy Research Working Paper. [Електронний ресурс] – режим доступу <http://elibrary.worldbank.org/content/workingpaper/10.1596/1813-9450-2818>
6. Євтушевський В.А. Корпоративне управління: підручник / В.А. Євтушевський. - КНТУ ім. Т.Шевченка, НАПН України. - К.: Знання, 2006. – 406с.
7. Український фондовий ринок: впевненість, стійкість та зростання 2011 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://www.nssmc.gov.ua/user_files/content/58/1340015412.pdf
8. ПАТ Концерн Галнафтогаз. режим доступу: www.galnaftogas.com/ua/contact
9. Святюк О.Р. Конкурентоздатність підприємства: поняття, взаємозв'язок, конкурентні переваги / О.Р.Святюк, М.Р. Хабко. Інноваційна економіка. // за ред. д.е.н., проф. А.М. Стельмащук. Науково-виробничий журнал 5' 2014 (54). Тернопіль: ІТЕП, СМП «ТАЙП» –400с. С.82-87 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://journals.indexcopernicus.com/+_p12420.3.html

УДК 338.242

РОЗВИТОК РЕГІОНАЛЬНИХ РИНКІВ ПРАЦІ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ

Скібська К.О. генеральний директор ТОВ «Управління персоналом», м. Київ, Україна, аспірант Черкаського державного технологічного університету, Україна

Скібська К.О. Розвиток регіональних ринків праці в умовах інформаційної економіки

У статті розкрито ключові аспекти трансформації сучасних регіональних ринків праці. Обґрунтовано, що в умовах інформаційної економіки є актуальними питання управління кадровим потенціалом регіонів. Визначено, що кадрове забезпечення стає важливим ресурсом інноваційних процесів на мікро-, мезо- та макрорівнях. Структурні зміни, що відбуваються на ринку праці простежуються у формуванні нових товаропровідних мереж, електронних бізнес-мозаїках економічної взаємодії. Характерними рисами ринку праці стають телекомунікаційні мережі та електронна економічна взаємодія. Водночас, динамічний рух та незмінність головних властивостей ринку праці призводять до появи низки розбіжностей у поглядах та практичній реалізації управлінських дій. У сучасній практиці виникають нестандартні чинники впливу на структуру ринку праці, що скасовує традиційні загальноприйняті підходи в управлінні працею. Поляризація ринкової структури та наповнення призводить до появи низки проблем, зокрема: відсутності гнучкої системи зайнятості та свободи форм праці; низькому рівню підтримки підприємницької діяльності з боку держави та регіональних органів влади; значних ризиків під час прийняття нестандартних рішень та впровадженні інновацій; втрат професійних інтересів та кваліфікації через зміну спеціалізації в окремих ринкових сегментах тощо.

Існуюче у системі державного та регіонального управління інфраструктурне наповнення не забезпечує оптимальну взаємодію. Альтернативним інструментом, що здатен забезпечити розвиток ринку праці, видається створення новітніх форм коопераційних зв'язків на основі об'єднання відокремлених малих і середніх підприємств в єдиний територіальний виробничо-господарський комплекс у форматі коопераційно-інтеграційних взаємовідносин з урахуванням економічних та соціальних інтересів територій.

Ключові слова: інформаційні продукти, інформаційна праця, трансформаційні процеси, ринок праці, інформаційні мережі, кадровий потенціал, структурні елементи регулювання ринку праці, коопераційні зв'язки.

Скибская Е.А. Развитие региональных рынков труда в условиях информационной экономики

В статье раскрыты ключевые аспекты трансформации современных региональных рынков труда. В условиях информационной экономики являются актуальными вопросы расширения инновационных процессов, их влияние на рынок труда. Кадровое обеспечение в новых условиях хозяйствования становится важным ресурсом на микро-, мезо- и макроуровнях. Структурные изменения, происходящие на рынке труда, прослеживаются в формировании новых товаропроводящих сетей, электронных бизнес-мозаиках экономического взаимодействия. Характерными чертами современного рынка труда являются телекоммуникационные сети и электронное экономическое взаимодействие. Динамичное движение и неизменность основных свойств рынка труда приводит к появлению ряда разногласий во взглядах и практической реализации управленческих решений. В современных условиях возникают нестандартные факторы, влияющие на структуру рынка труда, что приводит к изменению традиционных общепринятых подходов в управлении трудом. Поляризация рыночной структуры способствует появлению ряда проблем: отсутствию гибкой системы занятости и свободы форм труда; низкому уровню поддержки предпринимательской деятельности со стороны государства и региональных органов власти; увеличению рисков при принятии нестандартных решений и внедрении инноваций; потере профессиональных интересов в новых усложняющихся условиях хозяйствования.

Существующее в системе государственного и регионального управления инфраструктурное наполнение не обеспечивает оптимальное взаимодействие в условиях информационного общества. В связи с этим альтернативным инструментом развития рынка труда становится создание коопераційних зв'язків на основі об'єднання обособлених малих і середніх підприємств в єдиний територіальний виробничо-господарський комплекс в форматі коопераційно-інтеграційних відносин.

Ключевые слова: информационный продукт, информационный труд, трансформационные процессы, рынок труда, информационные сети, кадровый потенциал, структурные элементы регулирования рынка труда, коопераційні зв'язки.

Skibska K. Development of regional labor markets in the information economy

The article deals with key aspects of the transformation of modern regional labor markets. Determined that the staffing becomes an important resource of innovative processes that occur at the micro, meso and macro levels. It is proved that in an information economy become relevant issues of expansion of innovative processes and their impact on the labor market. Structural changes taking place in the labor market can be traced to the formation of new distribution networks, e-business mosaics economic cooperation. The characteristic features of the modern labor market are telecommunications networks and e-economic interaction. Dynamic movement and permanence of the basic properties of the labor market leads to a number of differences of opinion and implementation of management actions. In modern conditions arise unusual factors affecting the structure of the labor market, which leads to a change in the traditional standard approaches in the management of labor. The polarization of the market structure gives rise to a number of problems: lack of employment flexibility and freedom of forms of labor; low level of business support from the state and regional authorities; increased risks when making non-standard solutions and innovation; loss of professional interests in the new conditions of managing increasingly complex.

Determined that the existing system of national and regional content management infrastructure does not provide optimum interaction in the information society. Alternatively, a tool that is able to provide labor market development, establishment of new forms of cooperation ties on the basis of separate associations of small and medium-sized enterprises in the single territorial production complex in the format cooperative-integration relations.

Keywords: information product, information work, transformation processes, labor market information networks, human resources, structural elements of labor market regulation, cooperative ties.