

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ

**НАУКОВИЙ ВІСНИК  
ХЕРСОНСЬКОГО ДЕРЖАВНОГО  
УНІВЕРСИТЕТУ**



Серія:  
**ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ**  
Випуск 32

Херсон  
2018

## РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ:

### Головний редактор:

*Шашкова Ніна Ігорівна, доктор економічних наук, доцент (завідувач кафедри менеджменту і адміністрування Херсонського державного університету).*

### Заступник головного редактора:

*Тюхтенко Наталія Анатоліївна, кандидат економічних наук, професор (професор кафедри менеджменту і адміністрування, проректор з навчальної та науково-педагогічної роботи Херсонського державного університету).*

### Відповідальний секретар:

*Макаренко Сергій Миколайович, кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту і адміністрування Херсонського державного університету.*

### Члени редакційної колегії:

*Савіна Галина Григорівна, доктор економічних наук, професор (завідувач кафедри менеджменту та маркетингу Херсонського національного технічного університету).*

*Соловійов Ігор Олександрович, доктор економічних наук, професор (професор кафедри фінансів і кредиту Міжнародного класичного університету імені Пилипа Орлика).*

*Шебаніна Олена В'ячеславівна, доктор економічних наук, професор (декан факультету менеджменту Миколаївського державного аграрного університету).*

*Назарова Галина Валентинівна, доктор економічних наук, професор (завідувач кафедри управління персоналом та економіки праці Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця).*

*Мохненко Андрій Сергійович, доктор економічних наук, професор (завідувач кафедри фінансів, обліку та підприємництва Херсонського державного університету).*

*Кузнєцов Едуард Анатолійович, доктор економічних наук, професор (завідувач кафедри економіки та управління Одеського національного університету імені І.І. Мечникова).*

*Скидан Олег Васильович, доктор економічних наук, професор (ректор Житомирського національного агроекологічного університету).*

*Ушкаренко Юлія Вікторівна, доктор економічних наук, професор (завідувач кафедри економіки та міжнародних економічних відносин Херсонського державного університету).*

*Драган Олена Іванівна, доктор економічних наук, професор (завідувач кафедри управління персоналом та економіки праці Національного університету харчових технологій).*

*Грегорі Гарднер, Ph.D, професор економіки Державного університету штату Нью Йорк (м. Потсдам, США).*

*Едвін Португал, Ph.D, професор економіки Державного університету штату Нью Йорк (м. Потсдам, США).*

*Римантас Сташис, Ph.D, професор економіки, завідувач кафедри менеджменту Клайпедського університету (м. Клайпеда, Литва).*

## **Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»**

включено до переліку наукових фахових видань України з економіки  
на підставі Наказу МОН України від 14 лютого 2014 року № 153

**Затверджено відповідно до рішення вченої ради  
Херсонського державного університету  
(протокол 5 від 27.12.2018 р.)**

**Журнал включено до наукометричної бази даних  
Index Copernicus (Республіка Польща)**

Свідоцтво про державну реєстрацію  
друкованого засобу масової інформації серія КВ № 19747-9547Р,  
видане Державною реєстраційною службою України 15.03.2013 р.

Електронна сторінка видання – [www.ej.kherson.ua](http://www.ej.kherson.ua)



## ЗМІСТ

### СЕКЦІЯ 1

#### ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ

Федяєва М.С.

ТЕРМІНОСИСТЕМИ У МЕТОДОЛОГІЇ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ З ЕКОНОМІКИ ..... 9

Чорний О.В.

ІННОВАЦІЙНІСТЬ ЯК ОСНОВНА ХАРАКТЕРИСТИКА  
МІЖДИСЦИПЛІНАРНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ НАУКИ.....12

Шедяков В.Е.

ТВОРЧЕСТВО В ПРОЦЕСАХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧЕСКОГО ВОСПРОИЗВОДСТВА  
КАК ФАКТОР УСПЕШНОГО УЧАСТИЯ В МАКРОКОНКУРЕНЦИИ.....16

### СЕКЦІЯ 2

#### СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО

#### І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

Погореленко А.К.

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ: СУТНІСТЬ,  
АНАЛІЗ ЗАСТОСУВАННЯ, ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ..... 22

### СЕКЦІЯ 3

#### ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

Готра В.В., Варшава О.В.

НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ  
В СФЕРІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ..... 28

Забаштанський М.М., Роговий А.В., Забаштанська Т.В.

СУЧАСНІ АСПЕКТИ ПОЛІТИКИ  
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТУРИСТИЧНОЇ СФЕРИ ..... 33

Мельник І.М.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МОДЕРНІЗАЦІЇ СФЕРИ ТОВАРНОГО ОБІГУ  
ЯК СКЛАДНОЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ ..... 36

Хлібосолов А.С., Бабич С.М.

ІНВЕСТУВАННЯ В УКРАЇНСЬКУ ЕКОНОМІКУ: ТАРГЕТУВАННЯ  
ЯК МЕТОД ПОШУКУ СПІЛЬНИХ ІНТЕРЕСІВ ІНВЕТОРІВ ТА РЕЦІПІЄНТІВ..... 41

Шкабара Т.Л., Остапенко А.Ю.

КРИТЕРІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОЛОГІЧНОЇ ЧИСТОТИ АГРАРНОГО ПРОДУКТУ ..... 45

### СЕКЦІЯ 4

#### ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Бондаренко С.М.

КРАУДТЕХНОЛОГІЇ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ІНДУСТРІЇ МОДИ..... 50

Варава Л.М., Бученкова О.В.

ВПЛИВ МАРКЕТИНГОВОЇ СКЛАДОВОЇ (СТРАТЕГІЇ)  
НА ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ  
МЕТАЛУРГІЙНОЇ ПРОДУКЦІЇ НА ЗОВНІШНІХ РИНКАХ..... 53

Вовк К.М.

ОРГАНІЗАЦІЯ ІВЕНТ-ТУРИСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ  
В ПРОЦЕСІ НЕВЕРБАЛЬНОЇ КОМУНІКАЦІЇ..... 60

Галасюк С.С., Демянчук К.Ф.

КАТЕГОРИЗАЦІЯ ГОТЕЛІВ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ДОСВІДУ..... 64

Гнатенко І.А.

ВПЛИВ НАЦІОНАЛЬНОГО ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА  
НА СТАЛІЙ РОЗВИТОК РИНКУ ПРАЦІ..... 69

Діденко Є.В.

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ  
ДІЯЛЬНОСТІ ВИРОБНИЧИХ ПІДРОЗДІЛІВ ПІДПРИЄМСТВ..... 73

Дюк О.М.

ВИЗНАЧЕННЯ МІСЦЯ ТА РІВНЯ ВПЛИВУ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ  
У ВИБОРІ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ..... 76

<b>Зіновська С.І.</b> ВИКОРИСТАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ .....	81
<b>Кирилко Н.М., Бабиць Ю.А.</b> ОСОБЛИВОСТІ ОЦІНКИ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	86
<b>Мохненко А.С., Мельникова К.В., Федорчук О.М.</b> СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНОГО ГАЗОТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	91
<b>М'ячин В.Г., Єфимов О.В.</b> ОБҐРУНТУВАННЯ ВИБОРУ ПОКАЗНИКІВ ДЛЯ ДІАГНОСТИКИ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВ ТА ІМОВІРНОСТІ НАСТАННЯ ЇХ БАНКРУТСТВА.....	94
<b>Невмержицька С.Н., Левчук Я.В.</b> ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ.....	99
<b>Олійник О.М., Фенюшина С.І.</b> МОДЕРНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПАТ «МОТОР СІЧ» ПІД ВПЛИВОМ ПРОЦЕСІВ ТРАНСНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ .....	104
<b>Піскун Д.Н.</b> ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ПРОМИСЛОВИМ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	109
<b>Романенко Л.Ф., Брайцловська О.О.</b> РЕБРЕНДИНГ ЯК СКЛАДОВА МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....	113
<b>Тертична Л.І., Безпалько О.В., Рибак Н.О.</b> ПОЛІТИКО-ПРАВОВА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА: СУТНІСТЬ, ДІАГНОСТИКА ЇЇ РІВНЯ.....	117
<b>Харчук Т.В.</b> КОНКУРЕНТНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ІНТЕГРОВАННИЙ ОБ'ЄКТ ЕКОНОМІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У РЕСУРСНІЙ ПЛОЩИНІ.....	121
<b>Шуляр Р.В.</b> РОЗВИТОК ВИМОГ ДО ГНУЧКОСТІ ТА АДАПТИВНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОТІКАННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	125
<b>СЕКЦІЯ 5</b>	
<b>РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА</b>	
<b>Гобрей М.В.</b> СУБ'ЄКТИ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ТА ДЖЕРЕЛА ІНВЕСТИЦІЙ В РЕГІОНАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЦІ.....	130
<b>Коненко В.В.</b> ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ СТИМУЛЮВАННЯ РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯ В ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОМУ КОМПЛЕКСІ УКРАЇНИ.....	133
<b>Халилов А.Ә.</b> ДИАПАЗОН ПРИНЯТИЙ РЕШЕНИЙ В ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИСТЕМЕ: ВЕРТИКАЛЬНЫЙ МЕТОД.....	137
<b>СЕКЦІЯ 6</b>	
<b>ЕКОНОМІКА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ ТА ОХОРОНИ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА</b>	
<b>Лазарєва О.В., Бірюкова О.О.</b> АСПЕКТИ ВПРОВАДЖЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ LEADER В УМОВАХ ЗБАЛАНСОВАНОГО ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ.....	140
<b>Ступень Р.М.</b> ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ОРЕНДНИХ ВІДНОСИН В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОМУ ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННІ.....	144
<b>СЕКЦІЯ 7</b>	
<b>ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ</b>	
<b>Бондаренко П.В., Добриніна Л.В.</b> БУТСТРАП-МОДЕЛІ У ФІНАНСОВИХ РОЗРАХУНКАХ ОЦІНКИ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПОРТФЕЛІВ.....	149



<b>Водолазська О.А., Гончарова О.О.</b> <b>ФІНАНСОВЕ ОЗДОРОВЛЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА</b> <b>ЯК ЗАСІВ ПОПЕРЕДЖЕННЯ ЙОГО БАНКРУТСТВА.....</b>	<b>154</b>
<b>Горин В.П., Булавинець В.М.</b> <b>ПРАКТИКА ТА ПРОБЛЕМИ ЕФЕКТИВНОСТІ</b> <b>ПОДАТКОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ДОХОДІВ НАСЕЛЕННЯ.....</b>	<b>158</b>
<b>Конєва Т.А., Гац А.В.</b> <b>СТАН КОМЕРЦІЙНОГО КРЕДИТУВАННЯ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ.....</b>	<b>163</b>
<b>Семенов А.Ю., Бричко М.М., Семенов В.В.</b> <b>ДОВІРА НА РИНКУ СУЧАСНИХ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ.....</b>	<b>167</b>
<b>Сокирко О.С., Пінчук А.В.</b> <b>БЕЗРОБІТТЯ В УКРАЇНІ ТА ШЛЯХИ ЙОГО ПОДОЛАННЯ.....</b>	<b>172</b>
<b>Тютюник І.В., Скороходова Л.І.</b> <b>МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ПОБУДОВИ НАЦІОНАЛЬНОЇ СИСТЕМИ</b> <b>ПРОТИДІЇ ЛЕГАЛІЗАЦІЇ ДОХОДІВ, ОДЕРЖАНИХ ЗЛОЧИННИМ ШЛЯХОМ.....</b>	<b>176</b>
<b>СЕКЦІЯ 8</b>	
<b>БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ</b>	
<b>Єршова Н.Ю.</b> <b>СТРАТЕГІЧНИЙ УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК: КЛЮЧОВІ ПРОБЛЕМИ ПРАКТИЧНОГО</b> <b>ВИКОРИСТАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ В ІННОВАЦІЙНІЙ ЕКОНОМІЦІ.....</b>	<b>181</b>
<b>Максимова А.В., Гнидюк М.Г.</b> <b>ФІНАНСОВИЙ АНАЛІЗ ЗВІТНОСТІ, СКЛАДЕНОЇ ЗА МСФЗ.....</b>	<b>185</b>
<b>Шендригоренко М.Т., Шевченко Л.Я.</b> <b>СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ОБЛІКУ ВИРОБНИЧИХ ЗАПАСІВ</b> <b>НА ПІДПРИЄМСТВІ ТА НАПРЯМИ ЇХ ВИРІШЕННЯ.....</b>	<b>189</b>

## CONTENTS

### SECTION 1

#### ECONOMIC THEORY AND HISTORY OF ECONOMIC THOUGHT

**Fediaieva Maria**

TERMINOSYSTEMS IN METHODOLOGY OF SCIENTIFIC RESEARCHES IN ECONOMY.....9

**Chorny Oleh**

INNOVATIVENESS AS THE BASIC CHARACTERISTIC  
OF INTERDISCIPLINARY ECONOMICS.....12

**Shedyakov Volodymyr**

CREATIVITY IN PROCESSES OF SOCIAL AND ECONOMIC REPRODUCTION  
AS A FACTOR OF SUCCESSFUL PARTICIPATION IN MACROCOMPETITION.....16

### SECTION 2

#### WORLD ECONOMY AND INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS

**Pogorelenko Anastasiya**

ARTIFICIAL INTELLIGENCE: ESSENCE,  
ANALYSIS OF APPLICATION, PROSPECTS OF DEVELOPMENT.....22

### SECTION 3

#### ECONOMY AND OPERATION OF NATIONAL ECONOMY

**Hotra Victoriia, Varshava Oleksandr**

DIRECTIONS OF INCREASE OF EFFICIENCY OF THE STATE POLICY IN THE FIELD  
OF INNOVATION DEVELOPMENT OF ENTREPRENEURSHIP IN UKRAINE.....28

**Zabashkanskyi Maxim, Rogovyi Andriy, Zabashtanska Tetyana**

MODERN ASPECTS OF THE POLICY  
OF PROVIDING PERSONNEL OF THE TOURIST SPHERE.....33

**Melnyk Iryna**

THEORETICAL ASPECTS OF MODERNIZATION OF THE COMMODITY  
CIRCULATION SPHERE AS A COMPLEX SOCIO-ECONOMIC SYSTEM.....36

**Khlibosolov Artur, Babych Svitlana**

INVESTMENT IN UKRAINIAN ECONOMY: TARGETING AS A METHOD  
OF SEARCHING OF COMMON INTERESTS OF INVESTORS AND RECIPIENTS.....41

**Shkabara Tetyana, Ostapenko Anna**

CRITERIA OF SUPPORT OF ENVIRONMENTAL CLEANLINESS  
OF AGRICULTURAL PRODUCT.....45

### SECTION 4

#### ECONOMY AND ENTERPRISE MANAGEMENT

**Bondarenko Svitlana**

CROUDTECHNOLOGY IN INDUSTRY FASHION ENTERPRISES.....50

**Varava Larysa, Buchenkova Olesia**

THE INFLUENCE OF MARKETING COMPLEX (STRATEGY) ON INCREASING  
OF THE COMPETITIVENESS OF METALLURGICAL PRODUCTS IN FOREIGN MARKETS.....53

**Vovk Kateryna**

ORGANIZATION OF EVENT ACTIVITIES IN THE PROCESS  
OF NONVERBAL COMMUNICATION.....60

**Galasyuk Svitlana, Demyanchuk Kateryna**

CATEGORIZATION OF HOTELS OF UKRAINE  
IN THE CONTEXT OF EUROPEAN EXPERIENCE.....64

**Hnatenko Iryna**

INFLUENCE OF NATIONAL INNOVATIVE ENTERPRISE  
ON SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE MARKET OF LABOR.....69

**Didenko Evgen**

IMPROVEMENT OF THE MOTIVATION SYSTEM  
OF ACTIVITY OF INDUSTRIAL PRODUCTION DIVISION.....73

**Diuk Oksana**

DETERMINATION OF THE PLACE AND LEVEL  
OF INFLUENCE OF CORPORATE CULTURE IN THE CHOICE  
OF PERSONNEL MANAGEMENT TECHNOLOGIES IN THE ENTERPRISE.....76



<b>Zinovska Svitlana</b> USE OF THE ORGANIZATIONAL MECHANISM OF MANAGEMENT OF PERSONAL CAPACITY AT INDUSTRIAL ENTERPRISES OF UKRAINE.....	81
<b>Kyrylko Natalia, Babych Yulia</b> FEATURES OF ASSESSMENT LEVEL OF COMPETITIVENESS OF TRADE ENTERPRISES.....	86
<b>Mokhnenko Andriy, Melnykova Kateryna, Fedorchuk Oleksandr</b> STRATEGY OF DEVELOPMENT OF GAS TRANSPORTATION ENTERPRISE.....	91
<b>Myachin Valentin, Efimov Alexander</b> SUBSTANTIATION OF SELECTION OF INDICATORS FOR DIAGNOSTICS OF THE FINANCIAL STATE OF ENTERPRISES AND THE LIKELIHOOD OF BANKRUPTCY.....	94
<b>Nevmerzhytska Svitlana, Levchuk Yana</b> ENTERPRISES' STRATEGY INNOVATIVE DEVELOPMENT FORMATION IN THE CONDITIONS OF UNCERTAINTY.....	99
<b>Oliynyk Alexander, Feniushyna Sofia</b> MODERNIZATION OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT SYSTEM AT PJSC "MOTOR SICH" UNDER THE INFLUENCE OF TRANSNATIONALIZATION PROCESSES.....	104
<b>Pyskun Donatas</b> FEATURES OF FORMING THE MARKET MANAGEMENT SYSTEM BY INDUSTRIAL ENTERPRISE.....	109
<b>Romanenko L.F., Brytslovskaya O.O.</b> REBRANDING AS PART OF THE MARKETING STRATEGY OF THE ENTERPRISE.....	113
<b>Tertychna Liubov, Bezpalko Olena, Rybak Nadiia</b> COMPANY'S POLITICAL LEGAL SECURITY: ESSENCE, DIAGNOSTICS OF ITS LEVEL.....	117
<b>Kharchuk Tetiana</b> COMPETATIVE POTENTIAL OF AN ENTERPRISE AS AN INTEGRATED OBJECT OF ECONOMIC MANAGEMENT IN THE RECOURSE PLANE.....	121
<b>Shulyar Roman</b> REQUIREMENTS DEVELOPMENT FOR QUALITY MANAGEMENT SYSTEMS FLEXIBILITY AND ADAPTIVITY OF MACHINE-BUILDING ENTERPRISES BUSINESS PROCESSES.....	125
<b>SECTION 5</b> <b>DEVELOPMENT OF PRODUCTIVE POTENTIAL AND REGIONAL ECONOMY</b>	
<b>Hobrey Maria</b> SUBJECTS OF INVESTMENT PROCESSES AND RESOURCES OF INVESTMENTS IN REGIONAL ECONOMY.....	130
<b>Konenko Vitalina</b> FORMATION OF MECHANISM OF STIMULATION OF RESOURCE SAVINGS IN THE HOUSING AND MUNICIPAL COMPLEX OF UKRAINE.....	133
<b>Khalilov Arsen</b> RANGE OF DECISIONS MAKING IN THE ECONOMIC SYSTEM: VERTICAL METHOD.....	137
<b>SECTION 6</b> <b>ECONOMY OF NATURAL RESOURCES MANAGEMENT AND ENVIRONMENT PROTECTION</b>	
<b>Lazarijeva Olena, Biriukova Olha</b> ASPECTS OF THE LEADER CONCEPT IN THE CONDITIONS OF BALANCED TILTING.....	140
<b>Stupen Roman</b> ECOLOGICAL AND ECONOMIC ASPECTS OF RENTAL RELATIONS IN AGRICULTURAL LAND TENURE.....	144
<b>SECTION 7</b> <b>MONEY, FINANCES AND CREDIT</b>	
<b>Bondarenko Pavlo, Dobrynina Lyudmila</b> BUTSTRAP-MODELS IN FINANCIAL CALCULATIONS OF ESTIMATION OF INVESTMENT PORTFOLIO.....	149
<b>Vodolazska Oksana, Goncharova Olena</b> FINANCIAL RECOVERY OF THE ENTERPRISE AS A WAY FOR PREVENTION OF ITS BANKRUPTCYTHE.....	154



<b>Horyn Volodymyr, Bulavynets Viktoria</b> PRACTICE AND PROBLEMS OF EFFECTIVENESS OF PERSONAL INCOME FISCAL REGULATION.....	158
<b>Konieva Tetiana, Hats Alina</b> COMMERCIAL CREDITING OF DOMESTIC ENTERPRISES.....	163
<b>Semenog Andriy, Brychko Marina, Semenog Viktoriya</b> TRUST IN THE MARKET OF MODERN FINANCIAL SERVICES IN UKRAINE AND ABROAD.....	167
<b>Sokyrko Olena, Pinchuk Alina</b> UNEMPLOYMENT IN UKRAINE AND WAYS OF ITS DECREASE.....	172
<b>Tiutiunyk Inna, Skorokhordova Lidiia</b> INTERNATIONAL EXPERIENCE OF FORMATION OF A NATIONAL SYSTEM FOR COMBATING MONEY LAUNDERING.....	176
<b>SECTION 8</b>	
<b>ACCOUNTING, ANALYSIS AND AUDIT</b>	
<b>Iershova Natalia</b> STRATEGIC MANAGEMENT ACCOUNTING: KEY PROBLEMS OF PRACTICAL USE AT ENTERPRISES IN INNOVATIVE ECONOMY.....	181
<b>Maksimova Alla, Hnydiuk Marharyta</b> FINANCIAL ANALYSIS OF THE REPORTING MADE ACCORDING TO IFRS.....	185
<b>Shendryhorenko Marina, Shevchenko Lyubov</b> MODERN PROBLEMS OF THE ORGANIZATION OF ACCOUNTING OF INVENTORIES AT THE ENTERPRISE AND WAYS OF THEIR SOLUTION.....	189



## СЕКЦІЯ 1 ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ

УДК 338.24:327.01

**Федяєва М.С.**  
*кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки  
та міжнародних економічних відносин  
Херсонського державного університету*

### ТЕРМІНОСИСТЕМИ У МЕТОДОЛОГІЇ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ З ЕКОНОМІКИ

Стаття розкриває необхідність системного вивчення питання державного регулювання економіки у контексті економічних, соціокультурних змін, глобалізаційних та інтеграційних процесів, що відбуваються в Україні, зокрема орієнтуванні на європейський вектор розвитку. Дослідження показало, що за останні роки виникла потреба в уточненні загальних принципів підходів, у розробці методів системного і цілісного аналізу економічних явищ та у вирішенні цілого комплексу інших методологічних проблем економічної науки. Аналіз існуючого стану щодо формування терміносистеми поняття «державне регулювання економіки», засвідчив, що чіткий категоріально-поняттєвий апарат дає можливість чітко, зрозуміло викласти (подати) висвітлити (розкрити) результати наукового пошуку, доречно їх використати, обґрунтувати їх теоретичне і практичне значення.

**Ключові слова:** державне регулювання, дерегулювання, національна економіка, регуляторна політика держави, глобалізація, інтеграційні процеси, економічні процеси.

#### **Федяева М.С. ТЕРМИНОСИСТЕМА В МЕТОДОЛОГИИ НАУЧНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ ПО ЭКОНОМИКЕ**

Статья раскрывает необходимость системного изучения вопроса государственного регулирования экономики в контексте экономических, социокультурных изменений, глобализационных и интеграционных процессов, происходящих в Украине, в частности ориентировании на европейский вектор развития. Исследование показало, что за последние годы возникла необходимость в уточнении общих принципиальных подходов, в разработке методов системного и целостного анализа экономических явлений и в решении целого комплекса других методологических проблем экономической науки. Анализ существующего состояния по формированию терминотерминосистемы понятие «государственное регулирование экономики», показал, что четкий категориально-понятийный аппарат дает возможность четко, понятно изложить (подать) осветить (раскрыть) результаты научного поиска, уместно их использовать, обосновать их теоретическое и практическое значение.

**Ключевые слова:** государственное регулирование, дерегулирование, национальная экономика, регуляторная политика государства, глобализация, интеграционные процессы, экономические процессы.

#### **Fediaeva Maria. TERMINOSYSTEMS IN METHODOLOGY OF SCIENTIFIC RESEARCHES IN ECONOMY**

The article reveals the necessity of systematic study of the state regulation of the economy in the context of economic, socio-cultural changes, globalization and integration processes taking place in Ukraine, in particular, orientation to the European vector of development. The research showed that in recent years there was a need to clarify general principles approaches, to develop methods for systematic and holistic analysis of economic phenomena and to solve a whole range of other methodological problems of economic science. The question of methodology in the field of economic sciences devoted to a number of works, in particular the works Galchinsky A.S., Gacha V.P., Tarasevich V.M. and others. An important place in scientific research is the analysis of general scientific categories, which contributes to the objective study of the problem, fills with new content and approaches the methodology of scientific knowledge in the field of economics. Therefore, the problem of categorical structure in economic studies and the problem of systematization of the conceptual apparatus occupies a prominent place in scientific researches of domestic scientists (Gach V., Ilenkov A., Mocheryn S.). The scientific search has confirmed (confirmed) that the state regulation of the economy is a multifaceted phenomenon, multivariate, multifaceted, and in science is considered in the context of the methodology of various sciences - economics, management, law and social sciences, history, etc. Thus, by constructing a study as a system of clearly subordinated categories, concepts and provisions we can, taking into account all methodological problems of the modern economy, succeed and obtain the scientific novelty of the work of its scientific component (theory and practice). An analysis of the current state of the formation of the terminology system of the concept of "state regulation of the economy", has shown that a clear categorical and conceptual apparatus makes it possible to clearly, clearly describe (submit) to highlight (disclose) the results of scientific research, it is appropriate to use them, to substantiate their theoretical and practical significance.

**Keywords:** state regulation, deregulation, national economy, regulatory policy of the state, globalization, integration processes, economic processes.

**Постановка проблеми.** Необхідність системного вивчення питання державного регулювання економіки, широкого використання у вітчизняній економіці міжнародного досвіду, загальнонаукових підходів, розробки сучасної економіки на основі теоретичної системи обумовлюють актуальність методологічних проблем економічної науки.

У контексті економічних, соціокультурних змін, глобалізаційних та інтеграційних процесів, що відбуваються в Україні, зокрема орієнтуванні на європейський вектор розвитку, науковці посилюють увагу до

теоретичних питань. Адже, розширення предметного поля досліджень економічних наук (дослідження в галузі економіки), ускладнення завдань, предмета, інструментарію науки, прискорення темпів її розвитку, нагальна необхідність в швидкому і комплексному втіленні в практику економічної діяльності (економічної сфери, галузі) результатів наукового пошуку визначають (актуалізують) потребу в уточненні загальних принципів підходів, у розробці методів системного і цілісного аналізу економічних явищ та у вирішенні цілого комплексу інших мето-

дологічних проблем економічної науки. Методологічне знання стає необхідним не тільки економістам-дослідникам, але й широкому колу спеціалістів в галузі економіки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** За останні роки цим питанням – методології в галузі економічних наук присвячено низку робіт, зокрема праці Гальчинського А.С., Гача В.П., Тарасевича В.М. та інших. Про підвищений інтерес до цієї наукової проблеми свідчать теми дисертаційних досліджень виконаних українськими вченими у 2018 році. Це роботи: «Методологічні засади та механізми економічної дипломатії в інтеграції України до світового господарства» (Фліссак, 2018); «Методологія та організація формування інтегрованої звітності» (Нестеренко, 2018); «Методологія управління сталим розвитком агропродовольчої сфери регіону» (Самофатова, 2018); «Методологія та організація аналізу і контролю закупівель за державні кошти» (Письменна, 2018); «Методологія та організація зовнішньоекономічної діяльності підприємства» (Лубенченко, 2018) та інші.

Робота над дисертаційним дослідженням «Розвиток регуляторної політики держави в контексті євроінтеграційних процесів у національній економіці» (2015) [11] засвідчила, що важливе місце в науковому пошуці посідає аналіз загальнонаукових категорій, який сприяє об'єктивному вивченню проблеми, наповнює новим змістом і підходами методологію наукового знання в галузі економіки. Тому проблема категоріальної структури в дослідженнях з економіки та проблема систематизації понятійного апарату посідає чільне місце в наукових дослідженнях вітчизняних вчених (Гач В., Іленков А., Мочерний С.). В більшості своїй вчені розглядають становлення терміносистем як в цілому, так і крізь призму окремих галузей економіки.

**Постановка завдання.** На основі вище зазначеного можна сформулювати завдання дослідження, яке полягає в розкритті поняття «державне регулювання економіки» вітчизняними вченими як окремої терміносистеми методології дослідження в галузі економічних наук [3; 6; 7].

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Термін «державне регулювання» став широко вживаним з середини 90-х років ХХ ст. Зокрема цей термін увійшов у життя завдяки дослідженням економістів, які розглядали питання впливу держави на ринкову економіку. Потім цей термін з'явився у нормативно-правових актах, у тому числі й законах. Проблема визначення соціально-економічної сутності поняття «державне регулювання» має надзвичайно важливе теоретичне і практичне значення і становить основу нормативно-правового забезпечення будь-якої діяльності, будь-якої галузі.

У сучасних економічних словниках [1; 5; 8]:

– державне регулювання економіки – це вплив держави на діяльність господарських суб'єктів і ринкову кон'юнктуру з метою забезпечення нормальних умов для функціонування ринкового механізму, вирішення екологічних і соціальних проблем;

– державне регулювання економіки є цілеспрямованим процесом, що забезпечує підтримку або зміну економічних явищ і зв'язків.

Аналіз вживання терміну «державне регулювання» у науковій та довідковій літературі свідчить про наявність широкого різноманіття думок, існування різних точок зору на регулювання і, зокрема, державне регулювання економіки, яке являє собою систему типових заходів законодавчого, виконавчого, і контролюючого

характеру, здійснюваних державними установами і громадськими організаціями з метою стабілізації і пристосування існуючої соціально-економічної системи до умов, що змінюються [4; 9].

В своїх дослідженнях О. Гальцова характеризує зміст поняття державне регулювання економіки виходить з того, що це система заходів законодавчого, виконавчого і контролюючого характеру, які здійснюють державні структури і громадські організації, і спрямовані на ефективне функціонування національної економіки, стабілізацію економічного і соціального розвитку, узгодження інтересів суспільства й окремих прошарків населення у досягненні стратегічних цілей розвитку національної економіки [4].

Д.М. Стенченко [13] у своїх дослідженнях наголошує, що «державне регулювання – це майже всі функції держави, пов'язані з економічною та економіко-соціальною діяльністю і покликані забезпечити умови функціонування ринкової економічної системи». Теоретичний і практичний аспект державного регулювання розглядає в своїх наукових працях С.М. Чистов. На його думку з теоретичного погляду державне регулювання економіки – це система знань про сутність, закономірності, дії, правила застосування типових методів та засобів впливу держави на хід соціально-економічного розвитку, спрямованих на досягнення цілей державної економічної політики [14]. З практичного погляду державне регулювання економіки – це сфера діяльності держави для цілеспрямованого впливу на поведінку учасників ринкових відносин з метою забезпечення пріоритетів державної економічної політики. А суб'єктом державного регулювання економіки стає держава в особі державних органів (президента, парламенту, уряду, місцевих адміністрацій).

У науковому доробку вчених Гальцової О.Л. відсутнє пряме визначення поняття «державне регулювання економікою», а визначено, наприклад, його різноманітні форми, методи, засоби, шляхи реалізації, зокрема виділено соціально-економічне прогнозування через антимонопольну політику і розвиток конкуренції, державну стандартизацію, метрологію і сертифікацію, систему оподаткування інші форми регулюючого впливу держави визначають [5].

Вчені зазначають, що одним із напрямів державного впливу на становлення економіки є державне регулювання, що базується на правовій організації ринкової економіки, при цьому враховуються і складові планування всіх організаційних форм роботи, тобто організаційно-технологічне забезпечення на різних рівнях планування, і регулювання через комплекс організаційних, контрольних заходів загальним державним контролем, проведення системних заходів щодо стимулювання підприємницької діяльності і реальною підтримкою малого і середнього бізнесу.

Учені також зазначають, що державний вплив може здійснюватися в процесі створення нових суб'єктів господарювання та їх закриття через систему регулювання та планування, що створює умови для об'єктивного контролю за діяльністю таких підприємств [4; 9].

Заслугує на увагу також і таке визначення: державне регулювання економіки – різновид державного регулювання взагалі, що уособлює господарсько-організаційну функцію держави, яка реалізується державою щодо народногосподарського комплексу як керованого [8].

До завдань державного регулювання економікою відносять і таке завдання, як «захист національних інтересів, як у внутрішній, так і зовнішній політиці» [5].

Визначаючи нормативно-правове забезпечення та організаційно-правові засади державного регулювання національної економіки, науковці акцентують увагу на такій формі державного впливу як створення законодавчих актів, що забезпечують встановлення і застосування державними органами правил (вимог), спрямованих на корегування економічної діяльності юридичними і фізичними особами, а в разі необхідності – застосування правових санкцій при порушенні норм і законів економічної діяльності. Для того, щоб державне регулювання національної економіки було високоефективним, результативним, необхідно створити відповідне макросередовище, яке зокрема включатиме: комплекс організаційно-правових заходів, розвиток інфраструктури, правові механізми стимулювання, ефективну систему захисту прав і відповідних інтересів усіх суб'єктів підприємницької діяльності. Таке макросередовище має відповідати суспільним і державним інтересам в країні. Слід зазначити, що існують різні наукові підходи до класифікації різних видів діяльності, що підпадають під поняття «державне регулювання економіки».

Аналізуючи це поняття ми ще раз переконалися, що державне регулювання економіки явище багатопланове, багатоаспектне, багатогранне і в науці розглядається в контексті методології різних наук – економіки, управління, юридичних і соціальних наук, історії тощо. Загалом виходимо із того, що державне регулювання національної економіки є складовою державного управління національної економіки.

Отже, щоб розкрити наукову проблему необхідно пройти всю систему наукових категорій, які розкривають рух будь-якого наукового пізнання. Ці та інші проблеми сьогодні на часі. На особливу увагу також заслуговує і проблема удосконалення науково виваженого понятійного апарату, його генеза розвитку. Адже категоріально-понятійний апарат науки неперервно розвивається. Вводяться нові терміни, не рідко запозичені із інших областей (соціології, математики, психології, державного управління, педагогіки та ін.), поглиблюється зміст понять, що використовується. У зв'язку з природнім відставанням понятійного апарату від змісту в економіці, як і в інших науках, що розвиваються, спостерігається невизначеність і неоднозначність змісту окремих понять, а також способів її презентації (подачі) у відповідних термінах, словосполученнях. Багато понять у вітчизняну науку заходять як слова іншомовного походження.

У зв'язку з цим нагальним завданням є чітке і однозначне виділення (і визначення основних базисних (базових, контрольних) понять (категорій). У контексті державного регулювання це: державне регулювання, дерегулювання, національна економіка, регуляторна політика держави.

При цьому слід пам'ятати про таке поняття, як ключові слова, які конкретизують ті чи ті категорії при розгляді певного сегменту економіки, або певної її підсистеми. Наприклад: об'єкт дослідження – система державного регулювання економіки, а предмет – одна із підсистем – управління в сфері державного регулювання економіки або нормативно-правові засади державного регулювання економіки.

Як відомо, окремі категорії, в тому числі і управління, нормативно-правові засади, діяльність та ін. можуть розглядатися і розглядаються як соціальна, психологічна, педагогічна, економічна категорія. У нашому випадку – дослідження в системі економічних наук тому і діяльність розглядається як економічна категорія конкретного предметного поля – де його сутнісні характеристики будуть зна-

чно різнитися, наприклад з педагогічними. Розглянемо більш детально таку категорію як діяльність: діяльність економічна і педагогічна діяльність.

У першому категоріальному визначенні діяльність економічна діяльність – це є процес суспільного виробництва, який спрямований на створення благ, необхідних для задоволення різноманітних потреб людей. Це ще й виробництво самого життя людей, оскільки при цьому забезпечуються засоби їх фізичного існування, а також реалізація і розвиток їх здібностей.

У другому – педагогічна діяльність – включає висунення виховних і пізнавальних завдань, планування змісту і засобів навчання, інформування, організацію, діагностику і корегування навчальної роботи, оцінку результатів освітнього процесу.

Таке порівняння ще більше нас переконує, в тому, що проблема визначення і доцільного використання наукових категорій є однією із провідних в методології науки, зокрема і в науковому дискурсі економіки. Категоріально-понятійний апарат науки, безперервно розвивається. Вводяться нові терміни, які часто запозичуються із інших областей («зворотній зв'язок», «місцеві органи управління», «обмін інформацією» і таке інше), а також досить багато термінів заходять у наукове поле економіки, як слова іншомовного походження. Так, за нашим дослідженням із питань державного регулювання економіки в наукове коло введено такі поняття, як: креативна економіка, смарт-економіка тощо.

Все це сприяє поглибленню змісту понять, які ми використовуємо. Формуючі нові поняття, наука збагачується поняттєвими категоріями, знімаються численні дискусії і різнопрочитання, які нерідко виникають із-за того, що окремі дослідники вкладають в окремі поняття досить обмежений зміст, який тільки частково дає уяву про явище і процес (у певному контексті, на певному етапі розвитку). Характерному у цьому відношенні є суперечки навколо визначення поняття «функції»

Отже, полісемія (багатозначність) багатьох наукових понять, в тому числі і в галузі економічних наук приводить до того, що визначеність їх тлумачення (розуміння) можливо досягти тільки в контексті розвитку того чи того економічного процесу, тієї чи тієї економічної діяльності, а також в певній системі розмірковування, дослідження. Тому всі поняття, які використовуються у конкретній системі (предметному полі) дослідження (наукового пошуку) повинні тлумачитися виходячи із відповідного (або відповідно до) аспекту розгляду (функціонального, структурно-функціонального, історичної ретроспективи, міжнародного (світового), теоретичного, практичного, порівняльного та ін.)

У кожному дослідженні (науковій роботі) необхідно дотримуватися наступних вимог: визначеності понять і термінів, чому сприяє чітке обмеження змісту понять, кожним терміном позначати лише одне поняття («предметна визначеність»): суворості (рамкової обмеженості) прийнятого аспекту розгляду («аспектна чистота»); однозначності і єдності розуміння, відповідності з прийнятими понятійними системами, що спрямовує на необхідність «вписування», «внесення», «введення» нових термінів у існуючу понятійну систему.

Таким чином, вибудувавши дослідження, як систему чітко субординованих категорій, понять і положень ми можемо при врахуванні всіх методологічних проблем сучасної економіки, досягти успіху і отримати наукову новизну проведеної роботи її наукової складової (теорії й практики).



**Висновки з проведеного дослідження.** Аналіз існуючого стану щодо формування терміносистеми поняття «державне регулювання економіки», засвідчив, що чіткий категоріально-поняттєвий апарат дає можливість чітко, зрозуміло викласти (подати) висвітлити (розкрити) результати наукового пошуку, доречно їх використати, обґрунтувати їх теоретичне і практичне значення.

Отже, поняття державне регулювання економіки розкривається через досить багатоаспектну систему категоріально-поняттєвого апарату, зокрема, визначення суттєвих характеристик самого терміну регулювання з урахуванням теоретичного і практичного світового досвіду регулювання економіки на різних етапах її розвитку; визначення мети, завдань, принципів, функцій, методів, норм і нормативів, засобів державного регулювання національної економіки.

Наша наукова публікація не претендує на повне вичерпне висвітлення питання. На особливу увагу, наприклад, заслуговує розгляд цієї проблеми через такі етапи наукового пошуку, як сам процес дослідження так і його наукове розкриття.

Враховуючи те, що особливе місце в державному регулюванні національної економіки посідає нормативно-правове забезпечення, яке включає закони та законодавчі акти органів центральної і місцевої законодавчої та виконавчої влади, доречним є подальше проведення досліджень в цьому предметному полі.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Большой экономический словарь / Под. ред. А.Н. Азримяна. М.: Институт новой экономики, 1997. С. 25.
2. Гальцова О.Л. Інституційне середовище та регуляторна політика в розвитку АПК: європейський досвід та вітчизняні реалії. Інституціональний вектор економічного розвитку / Institutional Vector of Economic Development: [Збірник наукових праць]. Вип. 5(1). Мелітополь: Вид-во КПУ, 2013. С. 143–158.
3. Гач В., Россошанська О., Медведєва О. Побудова термінологічної системи форм організації наукового знання. Науковий світ. 2011. № 4. С. 15.
4. Гальцова О.Л. Державне регулювання економіки в контексті євроінтеграційних устремлень України: [монографія] / О.Л. Гальцова; Класичний приватний університет. Запоріжжя: Вид-во КПУ, 2014. 308 с.
5. Гринькова В.М. Тлумачний словник економічних термінів: [Навчальний посібник] / В.М. Гринькова, В.О. Корда. Харків: Гриф, 2001. 184 с.
6. Іленков А.Р. Термінологія та її роль у представленні знань, 2009. URL: <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/2643/1/04.pdf>.
7. Мочерний С.В. Методологія економічного дослідження. Львів: Світ, 2001. 416 с.
8. Навчально-економічний словник-довідник (політекономія, мікроекономіка, макроекономіка, економічний аналіз, економіка підприємства, менеджмент, маркетинг, фінанси, банки, інвестиції, біржова діяльність): Терміни, поняття персоналії / Укладачі: В.С. Іфтемічук, В.А. Григорєв, М.І. Маніли, Г.Д. Шута // За наук. ред. Г.І. Башнянина і В.С. Іфтемічука. 2-ге видання, виправлене і доповнене. Львів: «Магнолія 2006», 2007. 688 с.
9. Скидан О.В. Кон'юнктура та перспективи світових аграрних ринків: регуляторна політика та Євроінтеграція: [монографія] / І.М. Волкова, О.М. Варченко, В.Є. Данкевич, О.В. Скидан [та ін.]. К.: Центр учбової літератури, 2013. 670 с.
10. Скидан О.В. Інституціональні засади формування аграрної політики України в контексті євроінтеграційних процесів у національній економіці: [монографія]. Житомир: Вид-во «Полісся», 2014. 328 с.
11. Федяєва М.С. Розвиток регуляторної політики держави в контексті євроінтеграційних процесів у національній економіці: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. економ. наук: спец. 08.00.03. «Економіка та управління національним господарством» / Марія Сергіївна Федяєва; Класичний приватний університет. Запоріжжя, 2015. 20 с.
12. Шиян Д.В. Напрями оновлення методології досліджень в економічній науці. URL: <https://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/prpdaa/5.1/342.pdf>.
13. Стеченко Д.М. Державне регулювання економіки: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. 3-тє вид., випр. К.: Знання, 2006. 257 с.
14. Державне регулювання економіки: Навч. посібник / С.М. Чистов, А.Є. Никифоров, Т.Ф. Куценко та ін. К.: КНЕУ, 2000. 316 с.

УДК 001.895:33

**Чорний О.В.**  
кандидат філософських наук,  
докторант кафедри маркетингу та аграрного бізнесу  
Вінницького національного аграрного університету

## ІННОВАЦІЙНІСТЬ ЯК ОСНОВНА ХАРАКТЕРИСТИКА МІЖДИСЦИПЛІНАРНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ НАУКИ

У статті висвітлюється важливість застосування комплементарного підходу до економічної науки. Логічно та послідовно проводиться думка про зв'язок міждисциплінарного підходу з інноваціями. Надаються деякі вказівки відносно створення і розвитку національної інноваційної системи. Особла увага приділена ролі, яку університети та національна наукова спільнота відіграють у процесі створення інновацій. Надається тлумачення ролі міждисциплінарної економічної науки у створенні інновацій. На теоретичному рівні розглянуто інтеграцію між академічними дисциплінами. У сучасному суспільстві існує потреба в застосуванні комплементарного підходу до економічної науки. Економічні теорії та концепції є важливою складовою вирішення реальних проблем. Спільне використання наукового інструментарію різних академічних дисциплін може слугувати підвищенню інноваційності. Ця перспектива є продуктивною для підвищення ролі наукової спільноти в суспільному житті.

**Ключові слова:** економічна наука, міждисциплінарна економічна наука, комплементарний підхід, інноваційність, інновації, університет.

### Чёрный О.В. ИННОВАЦИОННОСТЬ КАК ОСНОВНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА МЕЖДИСЦИПЛИНАРНОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ НАУКИ

В статье рассматривается важность применения комплементарного подхода к экономической науке. Логично и последовательно проводится мысль о связи междудисциплинарного подхода с инновациями. Предоставляются некоторые указания относительно создания и развития национальной инновационной системы. Особое внимание уделено роли, которую университеты и национальное научное сообщество играют в процессе создания инноваций. Предоставляется толкование роли междудисциплинарной экономической науки в создании инноваций. На теоретическом уровне рассмотрена интеграция между академическими

дисциплінами. В сучасному суспільстві існує потреба в застосуванні комплементарного підходу до економічної науки. Економічні теорії та концепції є важливою складовою рішення реальних проблем. Спільне використання наукового інструментарія різних академічних дисциплін може сприяти підвищенню інноваційності. Ця перспектива є продуктивною для підвищення ролі наукового суспільства в суспільній житті.

**Ключові слова:** економічна наука, міждисциплінарна економічна наука, комплексний підхід, інноваційність, інновації, університет.

### **Chornyi Oleh. INNOVATIVENESS AS THE BASIC CHARACTERISTIC OF INTERDISCIPLINARY ECONOMICS**

The 21st century is characterized by the strong development of links between individuals, communities and countries in a global dimension. Information and communication technologies allow us to build up communication and receive information in huge quantities. This global awareness creates a situation in which knowledge becomes accessible to everyone. As a result, there is a significant stratification and a gap between developed and transitive countries. Today we can talk about different attitudes towards science and innovation in different countries. Information gaps are widespread phenomena, therefore it is often difficult to find out what exactly leads countries and their population to prosperity. Next in the paper, we will provide statements that will allow us to explain the role of interdisciplinary economics in a development of innovation. One can say that applying an interdisciplinary approach to economics can improve the performance of the national innovation system in general. Modern generations faced with the problem of excessive volumes of information, management of "scattered" knowledge and its systematization could mean finding the right path to solving of most problems. Rejection of economics isolation, even more: effective cooperation with other branches of knowledge creates numerous opportunities for the development of a country. Looking ahead, let's say that one can create a general vision that will be characterized by encyclopedic and holistic knowledge, so you can see the place of economics among other sciences and find productive forms of interaction. The specification of the connections that economics has with other scientific disciplines can lead to a better understanding of economics itself. Therefore, knowledge management and application of economic knowledge will be more productive, that will increase the innovation of the economic science itself. However, we want to focus on a part of the work that can be done by economics in interdisciplinary studies, using different backgrounds.

**Keywords:** economics, interdisciplinary economics, complementary approach, innovativeness, innovations, university.

**Постановка проблеми.** XXI століття характеризується потужним розвитком зв'язків між індивідами, спільнотами та країнами у глобальному вимірі. Інформаційно-комунікаційні технології дозволяють нарощувати зв'язки та отримувати інформацію у величезних кількостях. Така глобальна поінформованість створює ситуацію, в якій знання стають доступними кожному. Як наслідок проявляється значне розшарування та розрив між розвиненими та відсталіми країнами. На сьогодні можна говорити про різне ставлення до науки та інновацій в різних країнах. Інформаційне забруднення є поширеним явищем, тому часто важко виявити, що саме призводить країни до процвітання, а їх населення до заможності. Далі в роботі, ми наведемо твердження, котрі дозволять нам пояснити роль міждисциплінарної економічної науки в розвитку інновацій. Можна сказати, що застосування міждисциплінарного підходу до економічної науки може покращити діяльність національної інноваційної системи в цілому.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Створення та імплементація знань, що пов'язані з економікою та інноваціями є досить обширними. Проблемами розуміння інноваційної економіки займається Н.М. Краус. Вплив світового досвіду на інноваційний розвиток економіки України вивчає О.С. Кваша. Різні інноваційні аспекти економічного розвитку досліджують А.А. Тербух, О.А. Мельниченко, С.М. Січко. Матеріал відносно інноваційного розвитку економіки є досить обширним, все ж роль міждисциплінарних знань у підвищенні інноваційності економічної науки потребує свого належного опрацювання.

**Цілі статті.** Метою статті є дослідження характерних особливостей зв'язку міждисциплінарності з економічною наукою, а також підвищення інноваційності економічних процесів за рахунок посилення вищевказаного зв'язку.

**Виклад основного матеріалу.** Ми хочемо зосередити увагу на тому, яку роль інновації, і витрати на інновації, відіграють у розвитку не лише окремих країн але й цілих регіонів. Наприклад у Європейському Союзі постійно приділяють увагу розробці і впровадженню інновацій. Такі інновації можуть

сприяти покращенню окремих секторів народного господарства, або оптимізувати певні операції. В будь-якому випадку є поширеною думка про те, що інновації – це покращення і часто вони пов'язані з позитивним економічним ефектом. Ось висновки відносно витрат на інновації: «... результати нашого дослідження показали, діяльність пов'язана з інноваціями, виміряна у витратах на r&d, має позитивні зв'язки з продуктивністю праці в регіонах Європи» [1, с. 67]. В цій частині нашого дослідження, ми лише хочемо зосередити увагу на загальних моментах пов'язаних з інноваціями. Є загальновідомим той факт, що рівень інноваційності корелює з розвитком, тому зупинимось на системному підході до створення, впровадження та поширення інновацій.

В Україні у кінці другої декади XXI століття відбувається чимала кількість продуктивних змін. Все ж Україна є країною з трансформаційною економікою. Можна лише здогадуватись через скільки десятиліть наша країна стане заможною та розвинутою державою. В будь-якому випадку можна з впевненістю сказати, що швидкість переходу залежатиме, не в останню чергу, від системного та масштабного підходу до створення інновацій. Таким чином, найширша взаємодія між установами та акторами в межах держави, може бути спрямована на підтримку інноваційної діяльності. За останні чотири роки урядом України була здійснена чимала кількість реформ, котрі можуть вважатись покращеннями та інноваціями. Медична реформа, поліцейська реформа, управлінська реформа, антикорупційна реформа, освітня реформа, реформа електронного управління, реформа державних закупівель, військова реформа та підписання угоди про асоціацію з Європейським Союзом є корисними інноваціями, котрі збільшили конкурентоспроможність України. Зважаючи на це, зазначимо, що національна інноваційна система залежить від подальших кроків у напрямку покращення умов життя населення, полегшення умов ведення бізнесу, збільшення фінансування освітньої і наукової діяльності, покращення репутації держави, створення сприятливого клімату для інновацій тощо.

Національна інноваційна система залежить від активної участі у процесах створення інновацій всіх

основних гравців: держави, університетів, бізнесу, громадянського суспільства та численних іноземних інституцій. Розвиток найсприятливіших інноваційних стратегій є окремим питанням. Варто наголосити, що найбільший потенціал у розвитку інновацій належить українським науковцям та освітянам. На базі системи вищої освіти і науки можливо створити продуктивну та дієву національну інноваційну систему. Оскільки інформаційні ресурси національних університетів є значними, суттєва частина роботи з покращення національної інноваційної системи залежить від доступності, відкритості та систематизації знань, що належать університетам. Координація всієї національної системи вищої освіти, покращення зв'язків між університетами, знання переваг кожного університету, впровадження інноваційних програм в самих університетах можуть слугувати системному впровадженню інновацій.

Серед розвинутих країн можна знайти численні приклади підсилення інноваційності університетської системи. Одним з таких прикладів є фінансування інноваційних програм в університетах урядом США: «... пріоритетність покладена на міждисциплінарні активності федеральними фінансовими агентствами в Сполучених Штатах. Ці активності включали великомасштабні дослідницькі програми, інноваційні навчальні плани і тренувальні курси для бакалаврів» [2, с. 331]. Оскільки міждисциплінарним дослідженням надається значна вага, в цій роботі ми хочемо зосередити увагу на застосуванні міждисциплінарного підходу до економічної науки і інноваційності такого поєднання. Не можливо прогнозувати чи міждисциплінарні дослідження здобудуть підтримку в Україні на державному рівні, оскільки це не лише відсутність перешкод, але й надання фінансування, котре є співмірним з якістю інноваційного продукту. Проте можна сказати, що потреба в таких дослідженнях є чималою. Навіть наше невелике дослідження, у свій спосіб, намагається вказати на переваги застосування міждисциплінарного підходу до економічної науки.

Практичним аспектом зрощення національної інноваційної системи є конкретні кроки з розвитку інновацій. Наприклад проведення консультацій, круглих столів, зібрань, спеціальних тренінгів можуть підсилити створення інновацій в певній організації. «Акселератором інновацій є інтенсивна бізнес програма (зазвичай три місяці), котра включає наставництво, освітні компоненти, нетворкінг, що націлені на допомогу швидкому зростанню бізнесу» [3, с. 215]. До таких бізнес програм можуть залучатися різні стейкхолдери, різні наукові галузі, різноманітні ресурси. Їх характерною особливістю є вирішення реальних проблем з котрими зіштовхується країна, область чи окрема соціальна група. Економічний аспект таких досліджень є вкрай важливим. І хоча економічна наука може займати не домінуюче місце в таких програмах, все ж використання економічних знань може значно підсилити спільні намагання. Відмова від «економічного імперіалізму» дозволяє економічній науці «на рівних» приймати участь у розвитку інновацій. Важливо зрозуміти, що застосування міждисциплінарного підходу до економічної науки створює продуктивні шляхи взаємодії між останньою та різними науками, на умовах рівності та взаємної поваги.

Проблеми сьогодення швидше схожі на можливості, за належного їх розуміння можливо досягти підвищеної продуктивності. Упорядкування інформації та налагодження співпраці між віддаленими галузями може суттєво покращити діяльність спря-

мовану на створення інновацій. Сучасні покоління зіштовхнулись з проблемами надвеликих об'ємів інформації, управління «розпороченим» знанням та його систематизація може означати знаходження правильного шляху до вирішення більшості проблем. Відмова від ізоляції економічної науки, навпаки: ефективна співпраця з іншими галузями знань створюють численні можливості для розвитку країни. Забігаючи наперед, скажемо, що можна створити загальне бачення, котре буде характеризуватися енциклопедизмом та холистичністю, таким чином можна побачити місце економічної науки серед інших наук і виявити продуктивні форми взаємодії.

Інновації є складною темою, оскільки вони потребують точного знання необхідних нововведень. Крім того, в більшості випадків вони пов'язані з додатковим економічним ефектом. Відтак вони стосуються цінного знання, а також є ефективнішими порівняно з звичними формами діяльності. Зважаючи на це потрібно зрозуміти, що в умовах глобалізації розшарування та нерівність є досить значними явищами. Наведемо цитату: «В той час як невизначеність та незахищеність є явно існуючими, так само існують можливості інноваційного та креативного мислення; традиційні дисциплінарні кордони є більш проникними, і нові зв'язки можуть бути створеними» [4, с. 183]. Зрозуміло, що стан справ, коли дисциплінарні відмежовані знання (у формі вчених-спеціалістів, професійних спільнот, спеціалізованих галузевих знань) були єдиною формою ефективного існування науки змінився. Сьогодні, в глобальних масштабах, всіляко заохочується спільне використання різних наукових галузей для вирішення проблем пов'язаних з реальністю. Цей комплементарний підхід дозволяє створити нові перспективи, таким чином нові міждисциплінарні знання виявляються ефективними у вирішенні існуючих проблем новими засобами.

Інформація пов'язана з інноваціями є цінним знанням, воно може покращити існуючі явища та процеси. Безсумнівно, що таке інноваційне знання має стосунок до створення та розвитку економіки знань. Суттєва частина цих знань має міждисциплінарний характер. Звісно в різних наукових спільнотах погляд на міждисциплінарні дослідження може бути різним, проте, як зазначено в цитаті, вони є одними з основних складових економіки знань. Ситуація, коли окремі дисциплінарні перспективи об'єднуються з метою надання ефективного пояснення та вирішення проблем реальності є цілком нормальною у розвинених країнах. І хоча в Україні все ще відчувається нестача в методології та теорії міждисциплінарних досліджень, її може покрити долучення до глобального міждисциплінарного дискурсу. Незважаючи на ізолюваність української науки в радянський період, долучення до напрацювань закордонних вчених означає, в тому числі, побудову національної економіки знань. Така економіка знань не буде ізолюваною, оскільки знання українських науковців повинні корелювати з працями закордонних колег. Зважаючи на це існує певна потреба у перекладі праць закордонних вчених пов'язаних з міждисциплінарністю.

Міждисциплінарні дослідження пройшли значний розвиток: від опору та ігнорування до найширшого визнання. Міждисциплінарні знання визнаються інноваційним, також наголошується на їх ролі в побудові економіки знань (найважливішої частини економіки). Існують навіть окремі дослідження котрі досліджують рівні цитування в залежності від харак-



теру досліджень: «Дослідження виявили позитивне відношення між міждисциплінарними публікаціями і вищим рівнем цитування; таким чином, міждисциплінарна продукція буде краще цитована ніж дисциплінарна продукція» [5, с. 1]. Зрозуміло, що таке дослідження стосується лише окремих міждисциплінарних досліджень, проте така інформація є продуктивною в розумінні важливості міждисциплінарних досліджень, а також рівня цікавості до них.

Серед знань пов'язаних з міждисциплінарним підходом, міждисциплінарною теорією можна знайти досить сміливі припущення. Ось одне з них: «Міждисциплінарні дослідження є наріжним каменем наукового прогресу і інновацій» [6, с. 2]. Таке розуміння пов'язане з потенціалом міждисциплінарного підходу у покращенні економічної та соціальної реальності. Зрозуміло, що міждисциплінарна економічна наука та потенціал її розвитку є частиною таких змін, адже провадження наукових досліджень, котрі характеризуються інноваційністю та прогресивністю в великій мірі залежить від економічної ефективності. Природні ресурси та людські ресурси є обмеженими і це створює прагнення до підвищення економічної ефективності діяльності. Економічна теорія, понятійний апарат економічної науки та економічна методологія можуть багато в чому підсилити та пришвидшити прогресивні зміни як в розвинених суспільствах, так і в суспільствах, що розвиваються. Саме на це спрямовані спроби міждисциплінарної економічної науки.

Тверезий погляд на роль міждисциплінарних досліджень пов'язаних з інноваціями дозволяє ствердно вести мову про те, що якщо ця роль і не є головною, то все ж вона є одною з основних. Корисним тут виявляється застосування економічного інструментарію для розрахунку економічного ефекту від тих чи інших інновацій. Наприклад такі міждисциплінарні проблеми, як реформування аграрного сектору чи впровадження відновлювальної енергетики у великій мірі залежать від використання різноманітних економічних категорій. На рівні знання про сільськогосподарські культури чи технології їх вирощування, суттєвого розгляду також потребують і питання підвищення економічної ефективності. Якщо вирощування нових культур, або зміна відносин в аграрному секторі не будуть мати належного економічного ефекту, то такі зміни не можуть вважатися продуктивними і тим паче інноваційними. Саме тому використання економічних знань спільно з іншими науками є інноваційним, частина роботи, коту виконують економісти і вчені в сфері бізнесу може суттєво покращити існуючий стан справ у великій кількості галузей народного господарства.

Міждисциплінарні дослідження не лише самі по собі є інноваційними, вони також можуть стати каталізатором продуктивних перетворень у тих сферах, які вже не є продуктивними, або раніше не розглядалися як такі. Таким чином ми можемо говорити або про зростання інноваційності існуючих процесів, або про запровадження нових форм роботи, котрі будуть інноваційними. Застосування міждисциплінарного підходу до економічної науки може підвищити рівень інноваційності самої економічної науки. Конкретизація зв'язків котрі має економічна наука з іншими науковими галузями може призвести до кращого розуміння економічною наукою самої себе. Відтак управління знаннями та застосування знань, котрі є в наявності в економічній науці будуть відбуватися більш продуктивно, що збільшить інноваційність самої економічної науки. Проте, ми наразі

хочемо зупинитися на частині роботи, котру може виконати економічна наука в міждисциплінарних дослідженнях різного ґатунку.

Для кращого розуміння тих змін, котрим може сприяти міждисциплінарна економічна наука звернемось до концепту інноваційного менеджменту. «Інтеграція знання між різними дисциплінарними полями стає критично важливою для інноваційного менеджменту» [7, с. 774]. Інноваційний менеджмент (або управління інноваціями) відноситься до пошуку можливостей, створення теоретичної бази, розробки продуктивних стратегій, активізації взаємодії між стейкхолдерами та реалізації інноваційного проекту. Зрозуміло, що якщо конкретні інновації потребують більше однієї дисциплінарної перспективи, корисним буде використання теорії та методології міждисциплінарних досліджень. Таким чином в управлінні процесом створення інновацій виявиться міра необхідності залучення кожної дисциплінарної перспективи. Конкретний інноваційний проект, від розробки концепції до реалізації, потребує чимало часу та залучення спеціалістів для виконання певної частини роботи. Розвиток концепту міждисциплінарної економічної науки має на меті створити найбільш продуктивні умови для використання економічних знань в найрізноманітніших міждисциплінарних проектах.

В цій, завершальній частині нашого дослідження ми б хотіли зосередити увагу саме на університеті, як місці котре володіє найбільшим потенціалом у створенні знань та інновацій, та котре потребує використання міждисциплінарного підходу для управління всім сукупним знанням, що знаходиться в його розпорядженні. Наведемо цитату: «... використання існуючої знаннєвої бази міждисциплінарних досліджень як інноваційного підходу, що поєднує дисципліни, котрі стосуються бізнесу, людей, і місць відноситься до ефективного розподілу університетських ресурсів» [8, с. 173]. Переклад з англійської мови є дещо заплутаним, проте проаналізувавши його ми можемо зрозуміти, що використання міждисциплінарного підходу має значний вплив на підвищення ефективності розподілу університетських ресурсів. Така ефективність може міститися у налагодженні зв'язків між університетом, бізнесом та людьми. Саме тому, розвиток області-регіону за участі університету може мати міждисциплінарний характер. Правильні місця можуть також означати включення різноманітних соціальних груп до взаємодії з університетом задля здійснення інноваційної діяльності. Таким чином розподіл університетських ресурсів може відбуватися ефективніше, шляхом спрямування людських і фінансових ресурсів на інноваційну діяльність пов'язану з конкретними проектами.

Варто зазначити наступне: міждисциплінарна взаємодія є складним явищем і тому вимагає певного досвіду в межах однієї науки і крім того розуміння переваг, котрі можуть надати інші науки. Безсумнівно, більшість талановитих та відомих вчених якщо і не приділяли суттєвої уваги міждисциплінарному підходу, то вже напевно знали місце галузі знань, якою займаються, серед інших наук. Значний досвід досліджень в одній галузі, так само як і освітня діяльність дає можливість зрозуміти всі характерні особливості теорії і практики тієї чи іншої науки. Таке розуміння стосується як встановлення дисциплінарних меж так і можливості їх подолання. Все вказує на те, що в університетах в середовищі вчених та викладачів з чималом досвідом може бути знайдена підтримка у провадженні міждисциплінарних досліджень, або застосуванні міждисциплінар-



ної проблематики. Саме тому економічні факультети національних університетів є сприятливим місцем для розвитку та проведення міждисциплінарних досліджень пов'язаних з економічною наукою.

Враховуючи все вищенаведене, потрібно зробити зауваження відносно наступного. Міждисциплінарна теорія, міждисциплінарний підхід та міждисциплінарні дослідження є складними явищами і застосувати їх потрібно обережно. Часто застосування міждисциплінарного підходу потребує ґрунтовного ознайомлення з міждисциплінарною теорією, а вдале проведення міждисциплінарних досліджень вимагає уважного ставлення до дисциплінарних кордонів, а також концептів, понять, термінів, методів закріплення за окремими науками. Наведемо цитату: «... використання численних підходів і відокремлених галузей знання та досліджень може створити двозначність термінології, парадигм та соціальних побудов специфічних для окремої науки» [9, с. 17]. Аби уникнути такої двозначності, краще використовувати як міждисциплінарний так і полідисциплінарний підходи. Останній допомагає уникнути сплутування, оскільки кожна наукова перспектива розглядається окремо, а кожний дисциплінарний науковець виконує свою частину роботи.

**Висновки.** Застосування міждисциплінарного підходу до економічної науки дозволяє створити чимало напрямків інноваційної діяльності, котрі в основному пов'язані з освітньою і науковою діяльністю. Залучення до інноваційних проектів різноманітних стейкхолдерів дозволить виявити можливості економічної науки у створенні інноваційної продукції. Міждисциплінарна економічна наука є напрямком, що вже утвердився в світовому науковому дискурсі, саме тому знання міждисциплінарної теорії є ключовим у розумінні та використанні економічної науки спільно з іншими науковими галузями. Сучасні уні-

верситети володіють великим об'ємом знань а також людськими ресурсами, саме тому вони визначаються як основні стейкхолдери у процесі створення міждисциплінарного інноваційного продукту.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Vieira E. The innovation factor: an econometric model of productivity in european regions / E. Vieira, E. Vazquez-Rozas, I. Neira // *Regional and sector economic studies*. Volume 8, Issue 1. 2008. P. 59–70.
2. Holley K.A. Interdisciplinary strategies as transformative change in higher education / K.A. Holley // *Innovation in higher education*. № 34. 2009. P. 331–344.
3. Fernandes S. Innovation accelerators as entrepreneurial and interdisciplinary engines: the Portuguese case / S. Fernandes // *Journal of spatial and organizational dynamics*. Volume IV, Issue 3. 2016. P. 213–228.
4. Bronet F. Product design and innovation: evolution of an interdisciplinary design curriculum / F. Bronet, R. Eglash, G. Gabriele, D. Hess, L. Karan // *International journal of engineering education*. Volume 19, Number 1. 2003. P. 183–191.
5. Lopez W. Interdisciplinarity: a perspective from the dynamics of scientific production and communication / W. Lopez // *Universitas psychologica*. Volume 14, Number 1. 2015. P. 1–2.
6. Horowitz A.M. Building bridges through collaboration – a pathway for interdisciplinary research / A.M. Horowitz // *Trends in cell biology*. Volume 13, Number 1. 2003. P. 2–3.
7. Hacklin F. Convergence and interdisciplinarity in innovation management: a review, critique, and future directions / F. Hacklin, M.W. Wallin // *the service industries journal*. Volume 33, Number 7–8. 2013. P. 774–788.
8. Razmak J. interdisciplinary approach: a lever to business innovation / J. Razmak, C.H. Belanger // *International journal of higher education*. Volume 5, Number 2. 2016. P. 173–182.
9. Jenkins D.M. Context matters: an interdisciplinary studies integration of the National Leadership Education Research Agenda / D.M. Jenkins, J.P. Dugan // *Journal of leadership education*. Volume 12, Issue 3. 2013. P. 15–29.

УДК 658:330.34(145)

**Шедяков В.Е.**  
доктор социологических наук,  
кандидат экономических наук,  
независимый исследователь

## ТВОРЧЕСТВО В ПРОЦЕССАХ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО ВОСПРОИЗВОДСТВА КАК ФАКТОР УСПЕШНОГО УЧАСТИЯ В МАКРОКОНКУРЕНЦИИ

Уровень конкурентоспособности общества связывается с комплексом условий жизни и творчества населения. Среди сфер и направлений творчества выделяется умственная, научно-интеллектуальная деятельность. В связи с этим к приоритетным задачам общества относится системный подъем качества культуры социально-экономических (в частности, производственных) отношений. Ныне, с одной стороны, уходит в прошлое давление общественно ограниченного производительного, абстрактного труда; самооценочность для творческого самораскрытия (и взаимораскрытия) личности приобретают процессы игры и учения / образования, ранее выполнявшие, преимущественно, служебные функции в подготовке к трудовой деятельности. С другой стороны, место общественной предрасположенности к отчужденному канону и индивидуального порыва к творчеству заняла общественная потребность в творчестве, порой дополняемая индивидуальной склонностью к бегству от сложностей свободы. В этих условиях дополнительные вложения в человека – это вовсе не обременительная социальная нагрузка, а условие подготовки и осуществления качественного участия в конкурентной борьбе на «верхних этажах» экономики, когда место экономики на переменном капитале в качестве магистрального направления получения стратегического выигрыша занимает творческий интеллектоёмкий труд, требующий тщательной аранжировки. Между тем, как показывает анализ, ориентации на творческое само- и взаимораскрытие человека ставит совсем по-новому требования к качеству всей общественной (в частности, производственной) культуры. При этом в нынешних условиях если не иметь и не реализовывать собственной стратегии, то превращаешься из субъекта процессов в объект внешнего манипулирования. Обеспечение же приемлемого качества жизни населения, хозяйственного успеха и долгосрочного стабильного развития в информационную эру возможно только на основе комплексного обеспечения условий востребованности научно-образовательного комплекса.

**Ключевые слова:** трансформации, модернизация, интеллектуализация, умственный труд, научно-интеллектуальный потенциал, конкуренция.

**Шедяков В.С. ТВОРЧИСТЬ У ПРОЦЕСАХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО ВІДТВОРЕННЯ ЯК ФАКТОР УСПІШНОЇ УЧАСТІ В МАКРОКОНКУРЕНЦІ**

Рівень конкурентоспроможності суспільства пов'язується з комплексом умов життя і творчості населення. Серед сфер і напрямків творчості виділяється розумова, науково-інтелектуальна діяльність. У зв'язку з цим до пріоритетних завдань суспільства відноситься системний підйом якості культури соціально-економічних (зокрема, виробничих) відносин. Нині, з одного боку, йде в минуле тиск суспільно обмеженої продуктивної, абстрактної праці; самоцінність для творчого саморозкриття (і взаємно розкриття) особистості набувають процеси гри і навчання / освіти, раніше виконували, переважно, службові функції в підготовці до трудової діяльності. З іншого боку, місце суспільної схильності до відчуженості канону і індивідуального пориву до творчості зайняла суспільна потреба в творчості, котра часом доповнюється індивідуальною схильністю до втечі від складнощів свободи. У цих умовах додаткові вкладення в людини – це зовсім не обтяжливе соціальне навантаження, а умова підготовки і здійснення якісного участі в конкурентній боротьбі на «верхніх поверхах» економіки, коли місце економії на змінному капіталі в якості магістрального напрямку отримання стратегічного виграшу займає творча інтелектуальна праця, що вимагає ретельного аранжування. Тим часом, як показує аналіз, орієнтації на творче само- і взаємно розкриття людини ставить зовсім по-новому вимоги до якості всієї суспільної (зокрема, виробничої) культури. При цьому в нинішніх умовах якщо не мати і не реалізувати власної стратегії, то перетворюєшся з суб'єкта процесів в об'єкт зовнішнього маніпулювання. Забезпечення ж прийнятної якості життя населення, господарського успіху та довгострокового стабільного розвитку в інформаційну еру можливо тільки на основі комплексного забезпечення умов затребуваності науково-освітнього комплексу.

**Ключові слова:** трансформації, модернізація, інтелектуалізація, розумова праця, науково-інтелектуальний потенціал, конкуренція.

**Shedyakov Volodymyr. CREATIVITY IN PROCESSES OF SOCIAL AND ECONOMIC REPRODUCTION AS A FACTOR OF SUCCESSFUL PARTICIPATION IN MACROCOMPETITION**

The level of competitiveness of society is associated with a complex of conditions of both living and creativity of the population. Mental, scientific and intellectual activity stands out among the spheres and directions of creativity. In this connection, the systemic improvement of the quality of the culture of socio-economic (in particular, production) relations is among the priority tasks of society. Today, on the one hand, the pressure of limited productive, abstract labour is disappearing: self-value for creative self-disclosure (and mutual disclosure) of an individual acquires the processes of play and learning / education, which previously performed mainly functions in preparation for work. On the other hand, the social need for creativity, sometimes complemented by an individual tendency to escape from the complexities of freedom, has taken the place of social predisposition to the alienated canon and individual impulse to creativity. Under these conditions, additional investment in a person is not at all a burdensome social burden, but a condition for preparing and realization high-quality participation in the competitive struggle on the "upper floors" of the economy, where the place of saving on variable capital as a major direction for obtaining strategic gain is occupied by creative intellect-intensive work that requires careful arrangements. That is why it is necessary to transform of attention to the development and realization of a person's creative talent (primarily mental) and the corresponding part of social wealth for the organic development of society. Meanwhile, as the analysis shows, the orientation towards the creative self- and mutual disclosure of a person sets a completely new demand for the quality of the entire social culture, in particular, production one. At the same time, in the present conditions, if you do not have and do not realize your own strategy, then you turn from a subject of processes into an object of external manipulation. Ensuring an acceptable quality of life for the population, economic success and long-term stable development in the information age is possible only on the basis of the integrated provision of conditions for the demand for the scientific and educational complex. At the same time, it is necessary to take into account that the possibility has been simplified, while living on one territory, to serve the interests of another with its activity. The practical significance of the text is due to the possibilities of applying the findings obtained in it both during forced transformations, and in the course of teaching the corresponding special courses in universities. According to the author's opinion, it is reasons to expect an increase in the effectiveness of further practical and theoretical development of the topic chosen for the article in the case of a priority study of the conditions of creativity (primarily in systemically important relations) to improve its stimulation.

**Keywords:** transformations, modernization, intellectualization, mental labour, scientific and intellectual potential, competition.

**Постановка проблеми.** Творчество – процесс развития / реализации глубоко индивидуальной комбинации одарённости. Вместе с тем, всякая эпоха формирует свои требования к их общественным условиям отбора, обмена, развёртывания (в частности, в социально-экономическом воспроизводстве).

**Анализ исследований и публикаций по проблеме.** Лао-цзы и Конфуций, Абу Рейхан аль-Бируни и Абу Наср аль-Фараби, И. Кант и Г.В.Ф. Гегель, М. Бакунин и К. Маркс, а также П. Анохин, Е. Ануфриев, Г. Арефьева, Л. Архангельский, В. Барулин, С. Батенин, Н. Бердяев, Ю. Бородай, А. Бузгалин, В. Букреев, И. Бычко, О. Джиоев, Б. Додонов, Е. Донченко, О. Дробницкий, А. Здравомыслов, Э. Ильенков, В. Келле, В. Кизима, Н. Козлова, А. Колганов, А. Коршунов, Р. Косолапов, Н. Костенко, В. Кремьянский, В. Кузьмин, А. Леонтьев, М. Лифшиц, Л. Ляхова, Г. Маркузе, Ф. Михайлов, Т. Павлов, Н. Панина, Л. Петрушенко, Е. Режабек, В. Сагатовский, Л. Сохань, В. Толстых, В. Тугаринов, А. Уледов, Ю. Фёдоров, В. Федотова, И. Фролов, Э. Фромм, А. Фурсов, В. Шилов, Г. Штракс, В. Ядов, Е. Якуба, и др. проанализировали общесоциологические и социально-прикладные аспекты творческой активности. Характеристики творчества в трудовом процессе выявили Р. Дарендорф, В. Библер,

В. Борисов, В. Буслинский, И. Буян, Дж. Бэрнэм, Н. Дметерко, Э. Дюркгейм, А. Гастев, Г. Гиргинов, В. Ельмеев, Г. Жильцов, М. Дёмин, А. Ермоленко, Р. Иванова, М. Каган, В. Камаев, Б. Кедров, А. Коршунов, В. Коцюбинский, Я. Кузьминов, В. Мазур, В. Мантатов, Э. Маркарян, Э. Миженская, Н. Мотрошилова, Т. Парсонс, В. Подмарков, Я. Пономарёв, И. Пусенкова, А. Разжигаев, А. Рубан, К. Садыков, Г. Селье, М. Солодков, Б. Сухаревский, В. Томашкевич, Ж. Тощенко, И. Чангли, Н. Чернина, В. Шановский, С. Шаповалов, в управленческом – А. Аверин, Р. Акофф, Ч. Барнард, Г. Браверман, Дж. Браун, М. Вебер, А. Венделин, Дж. Гвишиани, В. Глушков, В. Голиков, К. Гудрич, С. Дзарасов, В. Дорошенко, П. Друкер, Л. Дятченко, Л. Канищенко, Р. Кемп, Р. Киркбридж, Ф. Кожурин, А. Кредисов, П. Лебедев, П. Лорандж, Дж. Марч, В. Медведев, Э. Мейо, Р. Мертон, М. Мескон, Р. Моклер, У. Оучи, С. Повная, В. Полтораки, В. Радаев, Ф. Ротлишбергер, Г. Саймен, А. Слоун, А. Спиридонов, Е. Старосьцяк, Дж. Стори, Л. Суворов, Ю. Сурмин, Ф. Тейлор, Ю. Тихомиров, Д. Уайлд, А. и М. Уилсоны, Л. Уорвик, Р. Уотермен, М. Фолетт, А. Файоль, У. Флиппо, Г. Фрон, С. Хайнц, Ч. Хенди, А. Этциони, Л. Якокка, С. Янг и др. Исследования Э. Афоина, А. Балакиревой, К. Бондаренко, Е. Головахи, Е. Копатько, Э. Либановой,

Г. Малинецкого, В. Небоженко, И. Шапошниковой и др. позволяют оценить специфику украинских условий для развития творчества. Соответственно, текст основан, во-первых, на аналитике автороисследователей индивидуального и социального творчества; во-вторых, психолого-педагогических идеях сотворчества в образовательном процессе; в-третьих, на изучении закономерностей и случайностей подвижности границ продуктивного сочетания механизмов самодвижения общества и диапазона эффективных воздействий на них.

**Формулирование целей статьи.** Целью статьи является подведение промежуточных итогов анализа постсовременных условий и характеристик творчества в процессах социально-экономического воспроизводства.

**Изложение основного материала исследования.** Если под господством отчуждающих человека сил его жизнедеятельность подчинена факторам внешней по отношению к нему необходимости (что и находит отдушину в бунте – «бессмысленном и беспощадном», а также потребительстве), то суть творчества – свободное самораскрытие человека, развитие и реализация его сущностных сил. Система принуждения: экономического или же внеэкономического – закабляет, закрепляет специализацию каждого при отборе случайных для самого индивида способностей и потребностей. Вместе с тем, случайность этого предпочтения делает его эффективность частной, в общественном же масштабе утрачивая наиболее ценный: именно творческий – потенциал.

Однако, отчуждение – принудительная социализация в неприсущих человеку формах – общественно необходимо до создания адекватной материального и духовного фундамента самораскрытия человека (и природы им). При этом всеобщность / тотальность отчуждения акцентирует возможности иррационально-превращённых форм в реализации творческой одарённости человека, необходимость раскрывает потенциал свободы. Однако с передачей совокупности энергетических и физических (мускульных) функций системе механизмов, машин, автоматов и, наконец, роботов общество оказывается перед необходимостью наиболее массовидного инициирования именно основанного на сугубо индивидуальной комбинации одарённости творчества личности. Так реализуется известная формула об обществе как необходимом условии само- и взаимореализации индивида; индивидуализация и социализация / аккультурация оказываются накрепко связанными. Общественно необходимым становится воспроизводство «человека творческого». Вместе с тем, уходит в прошлое давление общественно ограниченного производительного, абстрактного труда: самоценность для творческого самораскрытия (и взаимораскрытия) личности приобретают процессы игры и учения / образования, ранее выполнявшие, преимущественно, служебные функции в подготовке к трудовой деятельности. Место общественной предрасположенности к отчуждённому канону и индивидуального порыва к творчеству заняла общественная потребность в творчестве, дополняемая индивидуальной склонностью к бегству от сложностей свободы [1–5]. При ризомичности трансформаций и мерцающем качестве фактов социокультурного и политико-экономического воспроизводства жизни общества для обеспечения экономического суверенитета и роста уровня жизни необходимо, с одной стороны, освоение передовых технико-технологических укладов и, с другой, модернизация массы базовых производств. Разум-

ная активность как основание конкурентоспособной инициативы при 3D-развёртывании сущностных сил человека воплощается в творчестве, социальная ценность которого зависит как от освоения человеком ранее созданного, так и его знания о свойствах мира.

Одновременно из всего арсенала творческой деятельности на передний план выходит умственный, научно-интеллектуальный труд – и как накопление, так и использование именно этой части общественного богатства. Так, длительное время наука и образование были дополнительны к производительному труду, однако уже его промышленная стадия кардинально изменила отношение и требования к их качеству и роли. Дальнейшие же трансформации вели к превращению и образования (самообразования) в непрерывный процесс, и науки через положение непосредственной производительной силы в первую (ведущую) производительную силу общества и генерализующий стержень перемен [6–9]. Сегодня и представления об обществе и государстве общего процветания (благополучия) связываются, скорее, с ценностно-смысловыми комплексами не праздности и потребительства / стяжательства, а созидания и творческого поиска. Это ориентирует не на скопление разнообразных социальных иждивенцев и их услуги, а на активную поддержку творчества (прежде всего, интеллектуального и духовного) с реализацией приоритета человека, его прав и свобод; социальной справедливости, то есть социального равенства людей в правах и возможностях; солидарности, понимаемой как выражение общности человечества и сочувствия к жертвам несправедливости. И в этом смысле жёсткость требований к элите в вопросах защиты общественного достоинства и отстаивания общих интересов вовсе не предполагает очередной период «затягивания поясов» во имя светлого будущего. Более того, качество и уровень дальнейшего социально-экономического развития напрямую зависит от создаваемого в период форсированной трансформации основания; эти периоды мощно связаны. Доминантная при преобразованиях методология системообразующих отношений и моделей ключевых решений получает своё развёртывание и в параметрах экономического роста. Но задействование спусковых крючков механизмов запуска позитивных изменений во всем культурно-цивилизационном мире требует приоритетного внимания к управлению знаниями посредством государственной и региональной поддержки образовательно-научно-производственных комплексов [10–15].

Между тем, ядро богатства (значит, суть конкурентного противоборства, подготовки и проч.) складывается вокруг способностей человека. Так, с одной стороны, комплекс одарённости каждого имеет сугубо индивидуальный характер, с другой же, – его нахождение, развитие и использование входит в общественную необходимость. Соответственно, освоение горизонтов развития – функция не соответствия формальным штампам и занесенным информационными вирусами прокрустовым ломам стандартов, а результат повышения качества жизни и возможностей творчества населения. Таким образом, отнюдь не какие-либо формальные конструкции, а качество жизни и возможности творчества предопределяют прогресс страны, новые же горизонты развития открываются тем государствам, в которых общественное устройство максимально способствует реализации творческого потенциала каждого, а общественный Сверхпроект призван консолидировать, структурировать и мобилизовать на решение созидательных задач. Более того, победа в конкуренции



становится функцией от активизации / развития своего научно-интеллектуального потенциала и умения оперировать чужим. Естественно, что мера и темп развития входят в средства обеспечения общественной безопасности, ожесточая конкурентную борьбу «за умы» как ведущее направление состязания культурно-цивилизационных миров за обладание и развёртывание научно-интеллектуального потенциала. Одновременно в многообразии способностей подъём роли структур «общества знания» акцентирует их интеллектуальную часть, в частности, деятельность по поиску, привлечению, распределению, развитию, мотивированию и т.п. духовно (в частности, умственно) одарённых. Сейчас важны как наличие стимулирующей эту деятельность среды, так и формирование кластеров её концентрации (например, в форме научно-образовательно-производственных комплексов, генетически близких ранее созданным НПО). А вот совершенствование использования природных ресурсов (в частности, агроцикла), транзитного положения и т.д., будучи неотъемлемым компонентом развития, при построении человечеством «умного общества» само по себе не может ни иметь генерализирующего значения, ни обеспечивать экономический суверенитет.

Достижение же адекватности политико-экономических условий возможностям и рискам «умного общества» при осуществлении макроконкуренции требует комплексной коррекции целостности отношений на осях как «общество – государство – бизнес», так и «человек – культурно-цивилизационный мир», безусловности прав и свобод личности [16–21]. С одной стороны, счастливый, нашедший своё место в жизни и ведущий деятельность на условиях, отвечающих представлениям о справедливом и нормативном, состоявшийся как личность, человек и трудится, и проявляет себя в прочих сферах самореализации совершенно иначе, нежели отчуждённый, отверженный, ограниченный индивид. Соответственно меняются у человека его цели, ценности, интересы, стимулы, заинтересованность и т.д. В этих условиях дополнительные вложения в человека – это вовсе не обременительная социальная нагрузка, а непременное условие качественного участия в конкурентной борьбе на верхних этапах экономики, где место экономики на переменном капитале в качестве магистрального направления получения стратегического выигрыша занимает творческий интеллектоёмкий труд, требующий тщательной подготовки и обеспечения. С другой, по известной формуле, «есть покой и воля», да и самоуспокоенность – душевная подлость, снижающая тонус духовного поиска. В этом контексте духовная и физиологическая сытость, моральное и физическое потребительство – этапы мещанства, элементы обезличивания умирания творческой личности. Новое рождается в неуспокоенности. Опасность, риск отнюдь не заставляют прекратить творчество, а, зачастую, стимулируют его; трагедии выращивают из дарования настоящую величину. Между тем, использование идолов комфорта и удовольствий облегчает вскрытие всемирным центром региональных рынков. Напротив, для достижения свободы необходимо становление ответственности и самодисциплины / самоограничения. Человек, полностью разложимый на производителя и потребителя, – отчуждённый как от деятельности, так и от жизни. Противопоставление производства – потребления, времени труда и досуга преодолевается свободой творческого самовыражения (прежде всего, в труде и управлении). Так, в творчестве и необходимость становится подчинён-

ным элементом развития и реализации. Организация же интеллектуальной деятельности при усилении в глобальном масштабе структурирующего, системообразующего значения общества знаний становится решающим направлением успеха социально-экономического развития общества. Его миссия – развить, высвободить и активизировать созидательный интеллектуальный потенциал, опираясь на кардинально разнокачественные ресурсные базы и интегрируя не только имманентные возможности, но и эффективные и способные к развёртыванию в новых условиях моменты социального наследия предшествующих моделей (прежде всего, наработанных Традицией и Модерном). Управленческого технократизма с его «холодным», «объективированным» управлением и приоритетным требованием исполнительской лояльности недостаточно: он не в состоянии высвободить весь созидательный потенциал и работника в частности, и общества как целого.

Причём ныне произошедшая глобализация конкуренции в социально-экономическом пространстве кардинально меняет уровень присутствия интернациональных норм, подходов, тенденций в жизнедеятельности каждого. Теперь уже нельзя охарактеризовать международные отношения как вторичные, производные и т.п. – что делалось ещё не так давно. Вместе с тем, сам характер воздействия со стороны мировой экономики может быть различным, а определяющими могут оказаться разные его свойства. Между тем пространство ойкумены покрыто культурно-цивилизационными мирами неравномерно. Есть зоны различной плотности, ядра и полупериферии / периферии, переходные, диффузные и т.п. Да и проживают свои жизненные циклы культурно-цивилизационные миры отнюдь не синхронно. В любом случае, во-первых, если не иметь и не реализовывать собственной стратегии, то превращаешься из субъекта процессов в объект внешнего манипулирования. Во-вторых, обеспечение приемлемого качества жизни населения, хозяйственного успеха и долгосрочного стабильного развития в информационную эру возможно только на основе комплексного подъёма и обеспечения условий востребованности научно-образовательного комплекса. Соответственно, его состояние становится и решающим фактором преобразования экономики и общества: на первый план выходит состязание в получение доступа к ресурсам жизнеобеспечения развития и технологиям их использования в экономике культурно-цивилизационных миров, включая контроль за миграцией экономически активного населения (особенно – носителей интеллектуально-творческого потенциала, прежде всего, учёных, изобретателей, одарённых студентов), качеством и доступностью образования, трансфертом инноваций и проч. Вместе с тем расширилась возможность, живя на одной территории, обслуживать своей деятельностью интересы иной.

Безусловно, важно не только состояние структуры народного хозяйства, но и её динамика, отражаемая, в частности, направленностью инвестиционных потоков. Так, с одной стороны, необходимо приоритетное формирование стимулирующей желательные изменения общественной среды и поддержки «точек развития» – драйверов экономического и технологического роста. С другой, – важна мера участия в информационном обмене. Отнюдь не случайно темпы инвестирования в информационные технологии и средства информационной конкуренции способны оказывать решающим факторов взаимодействия. Между тем, новые и новейшие технико-технологические уклады

тесно связаны с качеством общественных отношений. В частности, гуманизированные технологии постсовременности не являются социально нейтральными, уже на стадии проектирования в них сознательно закладывается ориентация на развитие и обогащение культуры. Так, важное значение приобретает влияние именно социокультурной среды на появление и восприятие нововведений техники и экономики. Соответственно, неправомерно сводить логику изменений исключительно к детерминированию культуры технологическими инновациями. «Принуждение к творчеству» в долговременном плане заведомо неэффективно, порождает лишь имитацию.

Как качество развития производства, так и организация обмена являются не только важнейшим показателем существующей социально-экономической системы, но и фактором участия в конкурентной борьбе макроуровня. Реально общественный характер обмена означает, как связь производства и потребления опосредуется специфическими закономерностями обмена в виде обособленной сферы деятельности, конкретными пропорциями обмена. Именно меновые пропорции, а вовсе не индивидуальные трудозатраты, отражают общественное значение затрат труда. Стоимостная форма эквивалентности возмещает в обмене отнюдь не величину индивидуальных затрат товаропроизводителя, а именно общественно необходимое их значение. Вместе с тем, динамика формы стоимости играет роль лакмусовой бумаги процессов общественной трансформации, геостратегического позиционирования стран: структура взаимодействия – отражение состояния и вектора стратегических изменений социально-экономической системы. Таким образом, общественный обмен от формы товарного обмена через трудовой обмен движется к обмену способностями с преваляцией творческих сущностных сил. Общественно значимые результаты осуществления аксиологического и праксеологического освоения окружающей действительности фиксируются в исторических характеристиках ценностей и стоимостей. Практически активное отношение человека к миру осуществляется посредством общественно исторических форм материального и духовного воспроизводства. При этом возрастает системное структурирующее воздействие на способ обмена, все фазы общественного воспроизводства со стороны процессов информатизации, финансиализации, сервисизации, постглобализации. Сходит с исторической арены подчинённость всего жизненного уклада целям труда, настоянные на его исключительности ценностные иерархии и ценностно-смысловые комплексы. Значимо меняется роль каждого из этапов общественного воспроизводства. В частности, производство активно сегментируется под задачи обмена и потребления; осуществляется производство отнюдь не на неизвестный рынок, где только и устанавливается общественная цена предмета или услуги, выявляется объём потребности в них. То есть социализация проявляется не только в стандартизации, но и в индивидуализации воспроизводственных процессов. Соотношение моделей достижения доминирования, компромисса, консенсуса значимо влияет на соотношение инструментариев возмездности / безвозмездности, эквивалентности / неэквивалентности обмена, механизмов протекционизма / фритредерства, экономических / внеэкономических ресурсов обеспечения выдвинутых целей. Прямой интерес стран-лидеров связан с максимальной открытостью рынков (при защите собранных у себя патентов на ноу-хау, интеллектуальную собственность, открытия и изобретения, а также активизации «притока моз-

гов»), прочие – заинтересованы в защите своих рынков и талантов при использовании достояния всеобщего труда. Возрастает и регулятивный потенциал обмена, его структуры и организации. Субъектом воспроизводства является носитель целевой функции общественного процесса, реализация которой предполагает осознание состояния и трендов, перспектив и рисков, а также наличие материально-технической базы и возможностей принятия и реализации решений. Нарастание кризисности существующей системы финансового империализма, мировых денежно-расчётных механизмов требует стратегической футуродиагностики парадигмального уровня, проведения прогнозирования и конструирования своего Сверхпроекта развития. В процессе его изменений безусловна роль ценностно-смысловых комплексов. Вместе с тем, и лично нравственный человек, и признанный моральный авторитет народа далеко не всегда делают исторически оправданный политический выбор и могут тяготеть к «неправедной» силе.

**Выводы, сделанные в результате исследования и перспективы дальнейших научных разведок в данном направлении.** Органичное развитие общества требует акцентирования внимания к развитию и реализации творческой одарённости человека (прежде всего, умственной) и соответствующей части общественного богатства. Общественно необходимым становится воспроизводство «человека творческого». При этом успешное освоение горизонтов развития – функция не соответствия формальным штампам и занесённым информационными вирусами прокрустовым ломам стандартов, а результат повышения качества жизни и возможностей творчества.

При этом сам по себе успех или проигрыш на каком-то этапе конкурентного состязания между культурно-цивилизационными мирами ещё не характеризует их потенциала. Между тем, ныне на передний план диалога выходит состязание в получении доступа к ресурсам жизнеобеспечения развития и технологиям их использования в экономике культурно-цивилизационных миров, включая контроль за миграцией экономически активного населения (особенно – носителей интеллектуально-творческого потенциала, прежде всего, учёных, изобретателей, одарённых студентов и т.д.), за качеством и доступностью образования, трансфертом инноваций и проч. В этих условиях дополнительные вложения в человека – это вовсе не обременительная социальная нагрузка, а условие подготовки и осуществления качественного участия в конкурентной борьбе на верхних этажах экономики, где место экономии на переменном капитале в качестве магистрального направления получения стратегического выигрыша занимает творческий интеллектоёмкий труд, требующий тщательной аранжировки.

При этом в нынешних условиях если не иметь и не реализовывать собственной стратегии, то превращаешься из субъекта процессов в объект внешнего манипулирования. Обеспечение же приемлемого качества жизни населения, хозяйственного успеха и долгосрочного стабильного развития в информационную эру возможно только на основе комплексного обеспечения условий востребованности научно-образовательного комплекса. Вместе с тем, необходимо учитывать, что значительно упростилась возможность, живя на одной территории, обслуживать своей деятельностью интересы иной.

По нашему мнению, есть основания ожидать повышение эффективности дальнейшего практико-теоретического освоения избранной для статьи темы

в случае приоритетного изучения условий творчества (прежде всего, в системообразующих отношениях) для улучшения стимулирования его.

#### БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК:

1. Загородний О.П. Творчество масс и его стимулирование. К.: Политиздат Украины, 1983. 128 с.
2. Коршунов А.М., Шаповалов В.Ф. Творчество и отражение в историческом познании. М.: Изд-во Моск. ун-та, 1984. 192 с.
3. Производство как общественный процесс (актуальные проблемы теории и практики) / отв. ред. В.И. Толстых. М.: Мысль, 1986. 350 с.
4. Пономарёв Я.А. Психология творчества. М.: Наука, 1976. 303 с.
5. Шедяков В.Е. Творческий труд – средство преодоления отчуждения. Деятельность: философский и психологический аспекты / под ред. В.Н. Сагатовского. Симферополь, 1988. С. 64–66.
6. Томашевич В.Е. Трудовая активность. М.: Экономика, 1985. 208 с.
7. Повышение трудовой активности масс / под ред. М.И. Воейкова, П.В. Гречишниковой. М.: Экономика, 1987. 231 с.
8. Шедяков В.Е. Совершенствование производственной демократии – магистральное направление развития организационно-управленческих отношений. Вісник Одеського національного ун-ту. 2018. Т. 23. Вип. 1(66). Економіка. С. 7–11.
9. Шедяков В.Е. Развитие самодеятельного творчества в труде и управлении – необходимость активизации региональных ресурсных баз. Регіональна економіка та управління. 2017. № 5(18). С. 178–183.
10. Николаев Ю.О. Формування регіональної промислової політики, як імператив модернізації економіки України: теорія, методологія, практика. Одеса: Друкарський дім, 2011. 316 с.
11. Доброва Т.Г. Відтворення індустріального потенціалу – стратегічне завдання економічної політики України. Стратегічні орієнтири розвитку економіки України: Матер. Міжнар. наук.-практ. конф. Одеса: ОНУ імені І.І. Мечникова, 2017. С. 24–27.
12. Шедяков В.Е. Интеллектоёмкость и нравственность как атрибуты экономики, основанной на знаниях. National Economic Development and Modernization: experience of Poland and prospects for Ukraine: Collective monograph / ed. by A. Pawlik, K. Shaposhnykov. Kielce: Baltija Publishing, 2017. Vol. 1. P. 283–294.
13. Шедяков В.Е. Возможности и риски эпохи: научно-исследовательская рефлексия – рефлексивное управление – рефлексивная модернизация. Management of modern socio-economic systems: Collective monograph / ed. by J. Žukovskis, K. Shaposhnykov; Aleksandras Stulginskis University. Kaunas: Baltija Publishing, 2017. Vol. 1. P. 201–218.
14. Шедяков В.Е. Диалектика способов производства и способа обмена в развитии формы стоимости / Роль науки в развитии социума: теоретические и практические аспекты: Матер. XXI Междунар. науч.-практ. конф. Ежемесячный научный журнал Национальной ассоциации ученых (НАУ). Екатеринбург, 2016. № 5. Ч. 2. С. 74–77.
15. Шедяков В.Е. Трансформации потенциала обмена для стратегического управления. Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд: Матер. VII Міжнар. наук.-практ. конф. Запорожье, 2015. Ч. II. С. 85–88.
16. Шедяков В.Е. Сочетание распространения предприятий передовых технико-технологических укладов с осуществлением развития массовых производств – основа экономической самостоятельности. Modern Economic Research: Theory, Methodology, Strategy: Proceedings of the International Scientific Conference. Kielce, 2018. Part I. P. 77–79.
17. Шедяков В.Е. Трансформации при становлении «умного общества»: циклы, управляемость, субъектность. From the Baltic to the Black Sea Region: the national models of economic systems: Proceedings of the International Scientific-Practical Conference. Riga, 2016. P. 14–17.
18. Шедяков В.Е. Создание привлекательных условий жизни и благоприятных для творчества предпосылок – цель и условие долгосрочного эндогенного социально-экономического развития при формировании «умного общества». The Development of International Competitiveness: State, Region, Enterprise: Proceedings of the International Scientific Conference. Lisbon, 2016. Part II. P. 34–36.
19. Шедяков В.Е. Состояние и динамика человеческого капитала – показатель качества правительственного курса и фактор конкуренции между культурно-цивилизационными мирами. Modernization of socio-economic systems: the new economic conditions: Proceedings of the International Scientific Conference. Kielce, 2016. Part II. P. 111–113.
20. Шедяков В.Е. Политико-экономическая стратегия форсированных трансформаций. Strategies for Economic Development: The experience of Poland and the prospects of Ukraine: Collective monograph / ed. by A. Pawlik, K. Shaposhnykov. Kielce: Baltija Publishing, 2018. Vol. 1. P. 287–303.
21. Шедяков В.Е. Осуществление парадигмальных трансформаций: сорезонирование стратегии, тактики и оперативного искусства в управленческих композициях. Development and modernization of social sciences: experience of Poland and prospects of Ukraine: Collective monograph. Lublin: Baltija Publishing, 2017. P. 282–311.

## СЕКЦІЯ 2 СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

УДК 004.8

**Погореленко А.К.***студентка факультету консалтингу і міжнародного бізнесу  
Харківського національного економічного університету  
імені Семена Кузнеця*

### ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ: СУТНІСТЬ, АНАЛІЗ ЗАСТОСУВАННЯ, ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Стаття присвячена дослідженню питань, пов'язаних з розвитком штучного інтелекту. Узагальнено передумови виникнення та особливості штучного інтелекту як міжнародного продукту. Проведено аналіз застосування штучного інтелекту, у т.ч. – в міжнародних комунікаціях. Викладено перспективи розвитку штучного інтелекту, у т.ч. – основні передбачення та переваги його можливостей найближчим часом.

**Ключові слова:** штучний інтелект, розвиток, міжнародні комунікації, технології, прогрес, можливості.

#### **Погореленко А.К. ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ: СУЩНОСТЬ, АНАЛИЗ ПРИМЕНЕНИЯ, ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ**

Статья посвящена исследованию вопросов, связанных с развитием искусственного интеллекта. Обобщены предпосылки возникновения и особенности искусственного интеллекта как международного продукта. Проведен анализ использования искусственного интеллекта, в т.ч. – в международных коммуникациях. Изложены перспективы развития искусственного интеллекта, в т.ч. – основные прогнозы и преимущества его возможностей в ближайшее время.

**Ключевые слова:** искусственный интеллект, развитие, международные коммуникации, технологии, прогресс, возможности.

#### **Pogorelenko Anastasiya. ARTIFICIAL INTELLIGENCE: ESSENCE, ANALYSIS OF APPLICATION, PROSPECTS OF DEVELOPMENT**

The article is devoted to the research of issues related to the development of artificial intelligence. The preconditions for the emergence and features of artificial intelligence as an international product are generalized. It is concluded that as a product of scientific thought of representatives of different countries, it did not appear suddenly. Its appearance is the result of evolutionary development over a long time and the international collaboration of many scholars. Artificial intelligence today – a branch of science, the development of which is closely linked, as a rule, with the solution of specific practical issues, aimed at optimizing any phenomena and processes. The study of the use of artificial intelligence allowed us to conclude that it is artificial intelligence – the broadest branch of knowledge – both in terms of theories, methods, technologies and practices, and the volume of specialists who are involved in its study and development. Artificial intelligence became the focus of science, which uses the capabilities of the computer to solve a huge range of problems and issues and transfer of human functions in all spheres of life. The analysis of application and prospects of development of artificial intelligence, including – basic predictions and benefits of its capabilities in the near future. Any development always has advantages and risks. It is determined that the task today – not to retreat, but to optimize the potential risks from it. This process, of course, must be well-regulated and have qualitative goals. It is stressed that the leading specialists in this field should focus on ensuring that the results of artificial intelligence functioning are economically and socially significant, not destructive.

**Keywords:** artificial intelligence, development, international communications, technology, progress, opportunities.

**Постановка проблеми.** Ера інформації все більше загострює питання використання штучного інтелекту – і не тільки на рівні наукових лабораторій та промислових підприємств. Сьогодні його проникнення в повсякденне життя – вже даність, яку людина навіть на завжди усвідомлює. Ступінь проникнення штучного інтелекту вже така, що провідні фахівці висказують думки стосовно впорядкування темпів його розвитку. У цьому зв'язку дослідження питань, пов'язаних із штучним інтелектом набувають особливого значення, що зумовлює актуальність обраної теми та доцільність проведення досліджень для розвитку цього питання.

**Аналіз останніх досліджень.** Вказаному питанню приділяється значна увага тих, хто сьогодні формує технологічну складову розвитку світу – Ілон Маск, Стівен Хокінг, Марк Цукерберг, Джозеф Безос, не говорячи вже про те, скільки фахівців задіяно сьогодні в провідних лабораторіях та інститутах для розвитку штучного інтелекту як такого. Теоретичною основою роботи є наукові праці закордонних

вчених, які в цих дослідженнях вбачають майбутнє для розвитку науки та промисловості, серед них – Бостром Н., Ланье Д., Маркоф Д., Форд М. Не обійшли своєю увагою це питання в своїх наукових дослідженнях й українські вчені, серед яких – Іванюк Д., Єфремов М., Твердохліб І.А., Улянівський Т., Панченко В., Резнікова Н. та багато інших.

Інформаційною базою дослідження є також дані досліджень провідних зарубіжних та вітчизняних фахівців, матеріали наукових та аналітичних публікацій з досліджуваного питання.

**Постановка завдання.** Мета статті полягає в узагальненні передумов виникнення та особливостей штучного інтелекту як міжнародного продукту, аналізі напрямів застосування штучного інтелекту, а також систематизації перспектив розвитку штучного інтелекту.

**Виклад основного матеріалу.** Як відомо, штучний інтелект є продуктом наукової думки представників різних країн. Отже, поглиблення міжнародної співпраці є істотною умовою розвитку цієї технології.



У цьому розділі, для того, щоб окреслити предмет дослідження, звернемо увагу на суперечливі оцінки штучного інтелекту, проаналізуємо наявні дефініції та простежимо його історичний розвиток.

Ще у 1930 році Джон Мейнорд Кейнс у своїй науковій праці «Економічні можливості для наших онуків» [1], розмірковував про нові технології та казав, що «нас поступово «поглинає» технологічне безробіття, яке пов'язане з тим, що ми винаходимо засоби скорочення потреби в праці швидше, ніж можемо знайти застосування вивільненій робочій силі».

Пройде чимало років та на початку 1980-х років американський вчений Джарон Ланье придумав та популяризує термін «віртуальна реальність», заснувавши першу компанію з продажу продуктів віртуальної реальності «VPL Research». У 2014 році він ініціював наукову дискусію, пов'язану зі штучним інтелектом в контексті його переваг і ризиків.

Ця тема отримала своє продовження, коли в тому ж році, засновник компаній «SpaceX» і «Tesla» Ілон Маск заявив про те, що штучний інтелект небезпечніше ядерної війни та найбільша загроза, з якою може зіткнутися людство як цивілізація. Аргументує свою позицію він тим, що штучний інтелект здатний навіть почати війну, продукуючи фейкові новини, підробляючи облікові записи і створюючи помилкові прес-релізи або ж просто маніпулюючи інформацією.

Потім Маск стверджує, що штучний інтелект здатний взяти під контроль оборонну промисловість, використовуючи хакерські атаки і дезінформацію для розв'язання війни. Тому держава повинна жорстко регулювати і стримувати його розвиток [2]. «Штучний інтелект здатний на багато що, і нам навіть важко це уявити», – написав він у своєму «Twitter», і продовжив: «Врешті-решт, машини переможуть». Ілон Маск став інвестувати в компанії, які займаються вивченням штучного інтелекту, щоб бути в курсі того, що відбувається.

Тоді ж, відомий британський вчений і популяризатор науки, професор Стівен Хокінг, відповідаючи на питання про нову технологію, якою він користується для спілкування із зовнішнім світом, застеріг, що поява повноцінного штучного інтелекту може стати кінцем людської раси [3; 4]. Він стверджував, що швидкість перебудови штучного інтелекту набагато швидше аналогічної швидкості людей, обмежених повільною біологічною еволюцією, і з часом людям буде все складніше конкурувати з штучним інтелектом.

Маску і Хокінгу опонує професор права Вашингтонського університету, який вивчає етичні аспекти робототехніки і комп'ютерних систем, Райан Кало [5]. Він вважає, що немає причин турбуватися про загрозу, яку потенційно можуть створити «розумні машини». В основі його висновків – наявні дослідження, в яких ніде не говориться про можливість створення штучного розуму, навіть на рівні примітивних ссавців, не кажучи вже про людський розум. Тому немає причин вважати, що він раптово турбуватиметься захопленням світу, якщо тільки це не буде від самого початку в нього запрограмовано. Дискусію про безпеку штучного інтелекту, професор пропонує перевести на вивчення того, як предмет суперечок може служити на благо суспільства.

У липні 2017 року керівництво соціальної мережі «Facebook» відключило свою систему штучного інтелекту [6] після того, як машини стали спілкуватися власною, неіснуючою мовою, яку люди не розуміли: система використовувала чат-боти, які спочатку створювалися для спілкування з живими людьми,

але поступово почали спілкуватися між собою. Спочатку вони спілкувалися англійською мовою, але пізніше почали листуватися мовою, яку вони самі створили в процесі розвитку програми.

Незважаючи на це, Марк Цукерберг не погоджується з позицією Ілона Маска і вважає, що «в найближчі п'ять або десять років штучний інтелект буде робити життя тільки краще». На його думку, «технології завжди можуть бути використані як для гарного, так і для поганого. Потрібно бути обережним щодо того, що саме ти створюєш, як ти це створюєш, і як воно буде використовуватись».

Думка Марка Цукерберга збігається з точкою зору генерального виконавчого директора компанії «Microsoft» Сат'ї Наделла, який упевнений, що штучний інтелект може створити більше робочих місць, ніж ліквідувати. «Зараз розробка штучного інтелекту спрямована на допомогу людям і поліпшення їх можливостей. Навіть у системах, які самонавчаються, багато рішень залежить саме від розробників. Ми повинні переконатися, що на цьому етапі в систему не потраплять упереджені або погані дані», – заявляє Сат'я Наделла [7].

Мабуть, тільки штучний інтелект сьогодні викликає найбільшу кількість багатогранних, підчас дуже суперечливих емоцій, починаючи від активного просування технологій, пов'язаних з його подальшим розвитком, закінчуючи його практично повним запереченням.

Як зазначає Джон Маркофф [8], поштовхом для появи штучного інтелекту стала ера технічного прогресу (1950-ті роки) та персональних комп'ютерів (1970-ті роки) минулого століття. Саме суцільна комп'ютеризація та світ «big data» фактично стали тими, що визначає сьогодні наш розвиток. Він каже також й про те, саме сьогодні – той переломний момент в світлі розвитку інформатики, програмування, робототехніки, нейробіології та ін., після якого нас очікує світ машин, які замінюють або перевершують людину за певними якостями.

Дуже багато дискусій викликає трактування самого поняття «штучний інтелект».

З одного боку, він трактується дуже абстрактно, як: можливість системи автономно підбирати найбільш якісний варіант вирішення проблеми з набору наперед визначеного набору варіантів [9]; співставлення здібностей і кваліфікації людей з наявними вакансіями [10]; здатність автоматизованої системи або комп'ютерної програми виконувати функції людини, приймаючи оптимальне рішення на основі аналізу зовнішніх чинників та з урахуванням життєвого досвіду людства [11]; вміння вирішувати складні завдання; здатність до навчання, узагальнення і аналогій; можливість взаємодії із зовнішнім світом шляхом спілкування, сприйняття й усвідомлення сприйнятого [9].

З іншого боку, в літературі зустрічається чимало більш конкретних його визначень та трактувань як конкретної галузі науки, згідно з якими штучний інтелект – це: робот або програма, яка може замінити людину у будь-якій діяльності [12]; розділ інформатики, що займається формалізацією задач, які нагадують задачі, виконувані людиною [13]; наука і технологія, здатна відтворити процеси мислення людського мозку і направити їх на створення і обробку різних комп'ютерних програм, а також інтелектуальних машин, здатних повністю замінити і спростити людську роботу [14];

Як бачимо, серед усіх визначень нема єдиного підходу та точки зору. Мабуть, як і нема точної відповіді

на питання «Що таке інтелект?». Як би не було, штучний інтелект сьогодні – галузь науки, розвиток якої тісно пов'язаний, як правило, із розв'язанням конкретних практичних питань, спрямованих на оптимізацію.

Фахівці [15; 16] стверджують, що вже на 2045 рік відбудеться неминуче витіснення людини з багатьох сфер. Відповідно до ще більш радикальних уявлень, комп'ютери розвиваються настільки швидко, що перевершать за інтелектом людину через одне, або, найбільше, два покоління. Базою для подібних тверджень є те, що важко знайти сьогодні більш широку галузь знань ніж штучний інтелект – як за обсягом теорій, методів, технологій та практик, так і за обсягом фахівців, які долучені до його вивчення та розвитку.

Варто відмітити точку зору Джона Маккарті щодо первинного напрямку досліджень в галузі штучного інтелекту: «Мета полягала в тому, щоб відійти від вивчення поведінки людини та розглядати комп'ютер як інструмент для вирішення певного кола проблем. Таким чином, штучний інтелект став напрямком комп'ютерної науки, а не психології». Тим не менш, прірва між штучним інтелектом та людським інтелектом лише збільшується в міру того, як системи штучного інтелекту все більш успішно беруть на себе функції людини в будь-яких сферах життя [17].

Він принципово змінює підходи до розв'язання завдань. Якщо раніше пізнання та мислення розглядалось як певна сукупність системних проблем, які потребують вирішення – то сьогодні можна говорити про зміну цієї парадигми, коли наука пізнає світ за допомогою спостереження, висунення гіпотез та проведення експериментів. Основа досліджень за допомогою штучного інтелекту – аналіз баз даних. Штучний

інтелект цілком здатний самостійно їх проаналізувати і зрозуміти, що з того випливає. Штучний інтелект надає можливості глянути на світ холистично, цілісно, космополітично [18].

Області практичного застосування штучного інтелекту в сучасних умовах наведено у таблиці 1.

Якщо говорити про можливості міжнародної взаємодії, які дає штучний інтелект, то це, насамперед, ті, які сучасні вчені констатують у якості ключових «стовпів», які сьогодні формують вектор сучасного розвитку – це, насамперед, освіта та медицина, які формують підґрунтя для розвитку суспільства взагалі. Усі інші переваги, які несе в собі штучний інтелект – лише похідні від них.

Так, дійсно, штучний інтелект цілком може бути персональним вчителем. Саме він сьогодні розширює та дає ті освітні можливості, які донедавна були доступні лише для обмеженого кола людей. Сучасні вчителі, які використовують можливості та переваги штучного інтелекту, створюють і значно розширюють не тільки свою міжнародну аудиторію, а й якість взаємодії із тими, кого вони навчають. У свою чергу, це може підштовхувати їх не тільки до постійного самовдосконалення, а й до зміни змісту освітнього процесу як такого, – коли географічні межі взагалі не мають значення.

Щодо використання можливостей штучного інтелекту в медицині, то кращого помічника в постановці діагнозу (інколи доволі суттєвої проблеми, яка є причиною помилкових «протоколів» лікування) та призначенні саме персоналізованої терапії, заснованої на аналізі великої кількості даних пацієнта, важко знайти. Додаткова опція – можливість абстрагуватись від географічного, суб'єктного та кваліфіка-

Таблиця 1

Області практичного застосування штучного інтелекту в сучасних умовах

Область застосування	Характеристика
Машинне навчання	Здійснює автоматизацію побудови аналітичної моделі, збирає, аналізує та використовує статистичні дані. Таким чином, формує уявлення стосовно певних ситуацій та як їх вирішувати у різних сферах діяльності людини
Нейронна мережа	Один із типів машинного навчання, необхідного для встановлення потрібної зв'язки для корекції виконання поставлених задач або прийняття заздалегідь правильних рішень у відповідних ситуаціях
Глибоке навчання	Має змогу формувати багаторівневі нейронні мережі, що дає можливість використовувати переваги обчислювальних потужностей та вдосконалені методи навчання для обробки більш складних моделей з більшими масивами даних.
Когнітивні обчислення	Когнітивні обчислення використовуються для імітації процесів. На прикладі людини, котра спочатку інтерпретує зображення та мову, а потім уже самостійно може говорити та виконувати певні дії.
Комп'ютерне бачення	Машини здатні розпізнавати образи та вивчати, що відбувається на зображенні чи відео. Таке опція дозволяє машинам самостійно обробляти та аналізувати відео чи зображення і пропонувати свої рішення щодо обробки та використання матеріалу
Доказ теорем	У процесі розвитку штучного інтелекту важливу роль відіграло вивчення прийомів доказу теорем. Багато різноманітних задач використовують ті ж методичні підходи, що використовуються під час доказу теорем. При цьому, доведення теореми включає не лише проведення дедукції на основі гіпотез, але й створення інтуїтивних припущень, про те, що необхідно довести, щоб підтвердити теорему
Розпізнавання зображень	Розробник системи формує список ознак, від якого багато залежить якість розпізнавання. Суть розпізнавання полягає в апріорному отриманні вектору ознак для виділеного окремого об'єкта, і потім на основі списку ознак, визначення котрій з фігур відповідає даний вектор ознак
Машинний переклад і розуміння людської мови	На основі семантичної моделі представлення текстів створено мову для внутрішнього представлення знань. Тому сьогодні системи здійснюють аналіз фраз та текстів у наступні етапи: морфологічний, синтаксичний, семантичний та прагматичний аналіз
Ігрові програми	Одним з прикладів є навчання системи гри в шахи. При цьому в шахах є декілька рівнів складності, що відображають якість гри системи та ідентифікують чіткі критерії оцінки інтелектуального зростання системи.
Машинна творчість	Програмні системи, здатні самостійно створювати музику, вірші, оповідання, статті, дипломи і навіть дисертації. Додатково створено безліч музичних додатків: системи обробки звуку, синтезу звуку, системи інтерактивної композиції, програми алгоритмічної композиції.
Експертні системи	Використовуються в науці, бізнесі, техніці, виробництві та інших сферах, де існує цілком визначена предметна область. Умовою ефективної роботи такої системи є існування алгоритму у визначеній предметній області.

Джерело: складено за [19; 20]

ційного чинника в процесі лікування хвороб. Треба лише знайти потрібну «програму», яка буде здатна провести необхідну діагностику стану пацієнта.

Штучний інтелект спроможний також вирішити дуже розповсюджену сьогодні для молоді проблему діагностування очних хвороб. За допомогою використання штучного інтелекту «Deep Mind» від «Google» та британського центру з боротьби з захворюванням очей «Moorfields Eye Hospital» розроблена спеціальна нейромережа, яка з використанням усього одного знімку сітківки спроможна діагностувати понад 50 хвороб очей [21].

В Ізраїлі розроблений додаток під назвою «Waze» (від англ.: wise — «мудрий» і ways — «дороги»), який дозволяє штучному інтелекту уникати заторів. Не важко визначити, скільки палива можна заощадити у такий спосіб — іншої, доволі актуальної проблеми [18]. Ізраїльські компанії вже почали експорт свого корисного продукту. Так, як відомо, у 2013 р. продукт «Waze Mobile» було придбано компанією «Google».

Дійсно, ми живемо в епоху технологій. Будь-який технологічний продукт сьогодні — це результат колективної праці науковців, інженерів, технологів, фахівців з обробки даних, дизайнерів та ін. Його створюють в одній частині світу, користуються його можливостями та перевагами — в іншій. Саме штучний інтелект надає можливості кооперуватись та обмінюватись результатами труда для покращення нашого щоденного життя. Це тільки здається, що в постіндустріальну епоху відношення до нього мають виключно представники країн, які відчувають на собі усі переваги VI технологічного укладу. Це зовсім не так. Наприклад, коли ми завантажуємо у свої смартфони додатки, які дають можливість навчатись, стежити за станом здоров'я, навчатись за освітніми програмами, спілкуватись з друзями з різних країн та ін. — ми також активно користуємось його результатами.

Штучний інтелект — це те, що кардинально змінило світ. Напрямок майбутніх змін — наслідок вибору та світогляду його творців. Розглянемо детальніше, які перспективи несе в собі ера штучного інтелекту та технонауки взагалі.

Почнемо з загрози, які сьогодні є найбільш обговорюваними. Як зазначають дослідники [22], найближчим часом нас чекає доволі стрімкий та стабільний приріст світового ВВП на 15,7 трлн дол. до величини 90 трлн дол. до 2030 року саме коштом розвитку штучного інтелекту (через автоматизацію процесів виробництва і збільшення трудових ресурсів за його допомогою). Але «ціна» цієї динаміки — загрозові масштаби безробіття та зумовлене ним зниження платоспроможності населення. «Машини краще за людину виконують фізичні задачі... Коли вони стануть такими ж розумними, як і ми, не залишиться нічого, що вони не зможуть зробити. Ми маємо бути готовими до такого майбутнього». Далі, вказують вони, згідно зі звітом компанії «Citibank» і Оксфордського університету, вже найближчим часом 47% робочих місць в США — «під загрозою» автоматизації, у Великобританії — 35%, у країнах Організації економічного співробітництва і розвитку, що продукують 60% світового ВВП — 57%. Найгірше доведеться Китаю: там автоматизують 77% робочих місць. Китай позбавиться чи не найголовнішої конкурентної переваги — дешевої робочої сили, наявність якої вже посприяла передислокації багатьох транснаціональних і багатонаціональних компаній зі всього світу у Китай [22].

Оскільки сучасні економіка стала повністю залежною від застосування комп'ютерів в цілому і програм штучного інтелекту зокрема [23], виникає логічне питання: хто буде обслуговувати вже існуючі, покращувати та створювати нові автомати? Відповідь дуже проста: «Автомати». У глобалізованому світі постраждає величезна кількість програмістів. Минулого року, за даними статистичного відділу ринку праці США для розробників програмного забезпечення, було 671 тисяча робіт плюс додаткових близько 388 тис для розробників системного програмного забезпечення [22]. Працевлаштування у технічних галузях складало близько 6,5 млн людей. Згідно із прогнозами статистичного департаменту США, ці робітники вже у середньостроковій перспективі опиняться на межі звільнення. Протягом найближчого часу їхня заробітна плата падатиме, а тому частина з них повинна буде переорієнтуватись на ринок послуг [22].

Потенційний наслідок наведеного — люди можуть втратити почуття власної унікальності внаслідок «вибуху інтелектуальності», який буде спричинений штучним інтелектом, та який буде здатний перевершити своїми можливостями самих людей.

Як вказує Мартін Форд [23], найбільша небезпека криється в тому, що ми можемо зіткнутися зі справжньою катастрофою як наслідком збігу вкрай несприятливих обставин — з ситуацією, коли спричинене технологією безробіття та вплив кліматичної зміни на довкілля розгортатимуться загалом паралельно, підтримуючи і навіть підсилюючи одне одного. Якщо ж ми, навпаки, зможемо взяти під цілковитий контроль передову технологію й водночас чітко визначимо її потенційні наслідки для зайнятості та розподілу доходів, а також пристосуємося до цих наслідків, то в такому разі результат буде значно оптимістичніший. Пошук правильного шляху крізь ці складні й заплутані чинники і побудова майбутнього, яке забезпечить стабільність і добробут усього людства, може виявитися чи не найбільшим викликом нашої доби [23].

Коли будь-який новітній штучний інтелект буде швидко підштовхуватися до самовдосконалення — якщо не самою системою, то тими людьми, які будуть нею керувати. В цьому сенсі вибух штучного інтелекту дійсно може виглядати, як пророцтво, що втілює себе в дійсність. З огляду на це, мені видається доречним застосувати до привида надпотужного штучного інтелекту щось на кшталт відомої «однопроцентної доктрини» Діка Чейні: шанси на його появу, принаймні у найближчому майбутньому, можуть виглядати надзвичайно малими, та потенційні наслідки будуть настільки жахливі, що його слід сприймати з усією серйозністю [23].

На думку одного з творців «Google» Сергія Бріна, штучний інтелект небезпечний насамперед тим, що може бути використаний для маніпулювання людьми. Він також піднімає питання щодо впливу штучного інтелекту на працевлаштування в різних галузях, розуміння того, що відбувається всередині цих технологій та щодо оцінки їх об'єктивності та безпечності [24].

Додатковий «мінус» штучного інтелекту — відсутність допоміжного блоку автономної (усвідомленої) відповідальності ухвалення остаточного рішення, що свідчить про неможливість ухвалення адекватних рішень [9]. Але, якими б депресивними очікуваннями не наповнювали деякі фахівці інформаційне поле стосовно перспектив розвитку штучного інтелекту, поки очевидно одне: негативні наслідки від



розвитку штучного інтелекту повністю нівелюються позитивними результатами та перспективами від його використання.

Почнемо з самих очевидних переваг, які супроводжують активний розвиток штучного інтелекту останнім часом та роблять життя, за словами Білла Гейтса, «продуктивнішим, ефективнішим та загалом легшим»: «розумне» регулювання руху та зменшення «пробок» на дорогах; підвищення ефективності діагностичних алгоритмів в медицині; персональні помічники-асистенти людини; використання біометричних можливостей та заміна стандартної кредитної картки для розпізнавання людини; охорона правопорядку за допомогою використання спеціальних систем визначення районів потенційних правопорушень; подальший розвиток «розумних» міст; написання унікальних текстів та музики відповідно в залежності до вподобань людини; вдосконалення ефективності освітньої діяльності за рахунок індивідуального підходу; повсякденне використання віртуальної реальності та ін.

Варто відмітити, що штучний інтелект стане незамінним помічником й в бізнесі. Враховуючи те, що діяльність суб'єктів господарювання є основою розвитку економіки будь-якої країни, використання можливостей штучного інтелекту є запорукою росту. Важлива умова – якість бізнес-моделі підприємства та, відповідно, продукту (роботи, послуги), який воно бажає просувати на ринку.

Вже сьогодні активно обговорюються його можливості для збільшення потенціалу будь-якої компанії за рахунок впровадження інструментів прогнозованого маркетингу. Можливо, на перший погляд, штучний інтелект використовує не дуже наукові підходи. Але, в епоху надстрімкого розвитку технологій, інтернету та соціальних мереж – нехтувати додатковими даними при обробці величезної кількості інформації для утримання клієнтської бази та нарощування свого сегменту на ринку – як, мінімум, нелогічно.

Очевидно одне: швидкий розвиток штучного інтелекту створює не тільки додаткові можливості й загрози для його сторонніх споживачів, а й підштовхує пересічну людину ставати більш обізнаною та відповідальною. Так, Нік Бостром, професор факультету філософії Оксфордського університету, в своїй книзі «Штучний інтелект. Етапи. Загрози. Стратегії» [25], робить висновок про неминучість розвитку інтелекту – як штучного, так й людського. Питання лише в тому, в яку сторону буде спрямований цей розвиток.

Визначна подія, яка останнім часом сформувала тренд подальшого розвитку галузі штучного інтелекту – інвестиція США в академічний інститут по вивченню штучного інтелекту [26]. Так, Массачусетський технологічний інститут виділить \$1 млрд. дол. на відкриття коледжу штучного інтелекту. У новому коледжі будуть курси по штучному інтелекту, машинному навчанню, аналітиці даних та інших дисциплінах, яких там налічуватиметься аж 50. Додаткова опція для студентів – численні стипендії [27]. Керівництво інституту має намір готувати в ньому студентів, які можуть об'єднувати сучасні комп'ютерні технології з такими науками, як біологія, хімія, політологія тощо. [28].

Будь-який розвиток завжди передбачає переваги та ризики. Головне – баланс. Штучний інтелект – це вже даність. Завдання сьогодні – не відійти, а оптимізувати потенційні ризики від нього. Цей процес, безумовно, повинен бути чітко регламентованим та

мати якісні цілі. Чим, власне, зараз й займаються провідні фахівці в цій галузі, щоб наслідки функціонування штучного інтелекту були економічно та соціально значущі, а не руйнівні.

**Висновки.** В парадигмі функціонування будь-якої системи, побудованої за принципом «максимум ефекту – мінімум витрат» штучний інтелект, дійсно, сприяє підвищенню її ефективності. Важливо розуміти, що систему характеризує не помилка, а реакція на неї. Зараз штучний інтелект не може передбачити наслідки своїх помилок, оскільки він позбавлений здатності розпізнавати чинники, які знаходяться поза межами автоматизованих алгоритмів. Задача сьогодні – не залишити розробки штучного інтелекту, а оптимізувати потенційні ризики від нього. Провідні фахівці в цій галузі повинні сконцентруватись на тому, щоб результати функціонування штучного інтелекту були економічно та соціально значущими, а не руйнівними. Якими б темпами не розвивалась наука, вихід поки що єдиний – підвищувати рівень можливостей та інтелекту самої людини. У виразі «надати штучному інтелекту здібності людини» ключове – сама людина та блага, які вона створює. На наш погляд, саме це зараз головне в досліджуваному питанні.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. John Maynard Keynes, «Economic Possibilities for our Grandchildren» (1930), in *Essays in Persuasion* (New York: Harcourt Brace, 1932), 358–373. URL: [https://assets.aspeninstitute.org/content/uploads/files/content/upload/Intro\\_and\\_Section\\_1.pdf](https://assets.aspeninstitute.org/content/uploads/files/content/upload/Intro_and_Section_1.pdf).
2. Elon Musk Reminds Us of the Possible Dangers of Unregulated AI. URL: <https://futurism.com/elon-musk-reminds-us-of-the-possible-dangers-of-unregulated-ai>.
3. Стівен Хокінг: штучний інтелект може стати найгіршим винаходом людства. URL: <https://mind.ua/news/20178313-stiven-hoking-shtuchnij-intelekt-mozhe-stati-najgirshim-vinahodom-lyudstva>.
4. Штучний інтелект стане головною загрозою людству. URL: <https://1news.com.ua/tsikave/shtuchnij-intelekt-stane-golovnoyu-zagrozoju-lyudstvu.html>.
5. Эксперт отвечает Илону Маску: искусственный интеллект не угроза. URL: <https://www.bbc.com/russian/features-40959369>.
6. Facebook вимкнув систему штучного інтелекту: боти винайшли свою мову. URL: <https://www.unian.ua/science/2058576-facebook-vimknuv-sistemu-shtuchnogo-intelektu-boti-vinayshli-svoyu-movu.html>.
7. Восстание машин. Как искусственный интеллект родил цифрового ребёнка. URL: <http://www.dsnews.ua/future/vosstanie-mashin-kak-iskusstvennyy-intellekt-rodil-tsifrovogo-12122017220000>.
8. Джон Маркофф. Homo Roboticus? Люди и машины в поисках взаимопонимания. URL: <http://testlib.meta.ua/book/302060/read/>.
9. Єфремов М. Штучний інтелект, історія та перспективи розвитку / М. Єфремов. URL: <http://vtn.ztu.edu.ua/article/view/8162579214>.
10. Четверта промислова революція заради Землі Використання можливостей штучного інтелекту на користь Землі. Січень 2018 р. URL: <https://www.pwc.com/ua/uk/survey/2018/ai-for-the-earth-jan-2018.pdf>.
11. Штучний інтелект як технологія створення автоматизованих інтелектуальних систем. URL: [https://er.knurd.edu.ua/bitstream/123456789/5044/1/20160428-29\\_TEZY\\_V3\\_P349.pdf](https://er.knurd.edu.ua/bitstream/123456789/5044/1/20160428-29_TEZY_V3_P349.pdf).
12. Поняття штучного інтелекту. URL: [http://megalib.com.ua/content/1956\\_71\\_Ponyattya\\_shtuchnogo\\_intelektu.html](http://megalib.com.ua/content/1956_71_Ponyattya_shtuchnogo_intelektu.html).
13. Штучний інтелект. Підходи і напрямки до розуміння штучного інтелекту. URL: <http://referat-ok.com.ua/informatika/shtuchnij-intelekt>.
14. Переваги та недоліки застосування штучного інтелекту у сферах управління. URL: [http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/25207/2/MSNK\\_2018v2\\_Pelcher\\_M-Advantages\\_and\\_lack\\_of\\_application\\_72-73.pdf](http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/25207/2/MSNK_2018v2_Pelcher_M-Advantages_and_lack_of_application_72-73.pdf).
15. Moshe Y. Vardi, «The Consequences of Machine Intelligence». Atlantic, October 25, 2012. URL: <http://www.theatlantic.com/technology/archive/2012/10/the-consequences-of-machine-intelligence/264066>.

16. Штучний інтелект: що це і яку несе небезпеку. URL: [https://24tv.ua/techno/shtuchniy\\_intelekt\\_shho\\_tse\\_i\\_yaku\\_nese\\_nebezpeku\\_n914662](https://24tv.ua/techno/shtuchniy_intelekt_shho_tse_i_yaku_nese_nebezpeku_n914662)
17. John McCarthy, book review of B.P. Bloomfield, The Question of Artificial Intelligence: Philosophical and Sociological Perspectives, in *Annals of the History of Computing* 10, no. 3 (1988): 224–229.
18. Улянівський Т. Штучний інтелект – це продовження еволюції. URL: <https://zbruc.eu/node/71907>.
19. Области практичного застосування систем штучного інтелекту. URL: <https://sites.google.com/site/eksperntisistemi/zastosuvanna-sistem-stuchnogo-intelektu>.
20. Штучний інтелект (AI): Що це таке і чому це важливо? URL: <https://www.everest.ua/ai-platform/analytics/shtuchnij-intelekt-ai-shho-ce-take-i-chomu-ce-v/>.
21. Штучний інтелект навчився діагностувати очні хвороби. URL: <http://bukovina.biz.ua/news/48130>
22. Панченко В., Резнікова Н. Повстання машин. Чи замкне штучний інтелект коло фінансового зубожіння. URL: [http://dniprograd.org/2017/08/31/povstannya-mashin-chi-zamkne-shtuchniy-intelekt-kolo-finansovogo-zubozhinnya\\_59965](http://dniprograd.org/2017/08/31/povstannya-mashin-chi-zamkne-shtuchniy-intelekt-kolo-finansovogo-zubozhinnya_59965).
23. Мартін Форд. Пришестя роботів: техніка і загроза майбутнього безробіття / М. Форд. URL: [http://www.e-reading.club/bookreader.php/1057296/Ford\\_-\\_Prishestya\\_robotiv\\_tehnika\\_i\\_zagroza\\_maybutnogo\\_bezrobittya.html](http://www.e-reading.club/bookreader.php/1057296/Ford_-_Prishestya_robotiv_tehnika_i_zagroza_maybutnogo_bezrobittya.html).
24. Співзасновник «Google» розповів, яку загрозу несе штучний інтелект. URL: <https://ua.korrespondent.net/tech/science/3966047-spivzasnovnyk-Google-rozpoviv-yaku-zahrozu-nese-shtuchnyi-intelekt>.
25. Ник Бостром. Искусственный интеллект. Этапы. Угрозы. Стратегии. URL: [http://lovelead.ec/view\\_global.php?id=70922](http://lovelead.ec/view_global.php?id=70922).
26. Массачусетський технологічний інститут виділить \$1 млрд на відкриття коледжу штучного інтелекту. URL: <https://nv.ua/ukr/techno/it-industry/massachusetskij-tekhnologichnij-institut-vidilit-1-mlrd-na-vidkrittja-koledzhu-shtuchnikh-tekhnologij-2500679.html>.
27. MIT is spending \$1 billion to open a college in 2019 just for AI. URL: <https://thenextweb.com/artificial-intelligence/2018/10/16/mit-is-spending-1-billion-to-open-a-college-in-2019-just-for-ai/>.
28. M.I.T. Plans College for Artificial Intelligence, Backed by \$1 Billion. URL: <https://www.nytimes.com/2018/10/15/technology/mit-college-artificial-intelligence.html>.

## СЕКЦІЯ 3

# ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

УДК 332

**Готра В.В.**

*доктор економічних наук, доцент,  
професор кафедри економіки і підприємництва  
Ужгородського національного університету*

**Варшава О.В.**

*аспірант кафедри економіки і підприємництва  
Ужгородського національного університету*

### НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ В СФЕРІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

Стаття присвячена пошуку дієвих способів активізації і підвищення ефективності державної політики України у сфері стимулювання інноваційного розвитку економіки. Проводиться аналіз впровадження законодавчих актів у сфері інноваційного розвитку економіки України. Розглядається досвід розвинених країн світу у сфері державного стимулювання впровадження інновацій у приватному і державному секторах та можливість введення подібних механізмів в Україні. Приділено увагу важливості і впливу глобалізаційних процесів на економіку. На основі аналізу основних досягнень у сфері інноваційної політики в Україні, порівняння з політикою розвинених держав, формується ряд пропозицій для підвищення інноваційного рівня підприємництва через державне регулювання, з урахуванням сучасних викликів.

**Ключові слова:** інновації, державна політика, інноваційна діяльність, економічний розвиток, економічне стимулювання.

#### **Готра В.В., Варшава А.В. НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ В СФЕРЕ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В УКРАИНЕ**

Статья посвящена поиску действенных способов активизации и повышения эффективности государственной политики Украины в сфере стимулирования инновационного развития экономики. Проводится анализ внедрения законодательных актов в сфере инновационного развития экономики Украины. Рассматривается опыт развитых стран мира в сфере государственного стимулирования внедрения инноваций в частном и государственном секторах и возможность введения подобных механизмов в Украине. Уделено внимание важности и влияния глобализационных процессов на экономику. На основе анализа основных достижений в сфере инновационной политики в Украине, сравнение с политикой развитых государств, формируется ряд предложений для повышения инновационного уровня предпринимательства через государственное регулирование, с учетом современных вызовов.

**Ключевые слова:** инновации, государственная политика, инновационная деятельность, экономическое развитие, экономическое стимулирование.

#### **Hotra Victoriia, Varshava Oleksandr. DIRECTIONS OF INCREASE OF EFFICIENCY OF THE STATE POLICY IN THE FIELD OF INNOVATION DEVELOPMENT OF ENTREPRENEURSHIP IN UKRAINE**

The article is devoted to search of effective ways of activation and increase of efficiency of the state policy of Ukraine in the field of stimulation of innovative development of the economy. Innovation is production or adoption, assimilation, and exploitation of a value-added novelty in economic and social spheres; renewal and enlargement of products, services, and markets; development of new methods of production; and the establishment of new management systems. It is both a process and an outcome. In business and in economics, innovation can become a catalyst for growth. An analysis of the implementation of legislative acts in the field of innovative development of the Ukrainian economy is conducted. Over the past three decades the systems of innovation (SI) approach to innovation and economic development has gained prominence in both the academic and policy spheres so that it is now a dominant lens through which we examine innovation processes and dynamics, and is an influential best practice framework for innovation policy. An innovation system consists of elements and relations that interact in the production, diffusion, and deployment of new and economically useful. Knowledge the current economic mode is that of a knowledge economy, and it is knowledge and learning that underpin innovation processes. The experience of developed countries in the field of state incentives for introducing innovations in the private and public sectors and the possibility of introducing such mechanisms in Ukraine are considered. Attention is paid to the importance and impact of globalization processes on the economy. On the basis of analysis of the main achievements in the field of innovation policy in Ukraine, comparison with the policy of developed countries, a number of proposals are being made to improve the innovative level of entrepreneurship through state regulation, taking into account current challenges. For the most effective economical potential, it is necessary to form and integrate it into a national innovation system.

**Keywords:** innovations, state policy, innovative activity, economic development, economic stimulation.

**Постановка проблеми.** Важко переоцінити роль інновацій в інтеграційних процесах сьогодення. Україна рухається в напрямку євроінтеграції і мусить формувати конкурентоспроможну економічну екосистему для забезпечення економічного зростання. В умовах швидких глобалізаційних процесів і пов'язаних з ними змінами важливим є

швидке впровадження інновацій R&D. В таких умовах важливим є вчасне і ефективно державне регулювання і стимулювання впровадження інновацій на всіх рівнях.

Глобалізаційні процеси формують єдиний уніфікований стандарт у всіх сферах економіки. Ці процеси дозволяють підвищувати рівень ефективності вироб-

ництва і сприяють доступу до товарів і послуг більшій кількості споживачів, через зниження витрат на розробку, виробництво і логістику товарів і послуг.

Ефективне використання можливостей участі в глобалізаційних процесах неможливе без комплексної державної політики. Лише через створення якісної екосистеми для інноваційного підприємництва українська економіка зможе динамічно розвиватися і не буде вразливою до зовнішніх економічних впливів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема розвитку інновацій є актуальною для країн з різним рівнем економічного розвитку, про що свідчать праці відомих зарубіжних учених, зокрема: Б. Санто, Д. Львова, Й. Шумпетера [20], П. Друкера [5], К. Татаренка [17], З. Кучеряву, О. Амоша, Р. Коуза, Р. Нельсона, Р. Солоу, Х. Фрімена та ін.

Серед українських учених котрі займаються питаннями ефективності забезпечення інноваційного розвитку національної економіки можна виділити: А.О. Дегтяря, Б.В. Гриньова, В.В. Готру [2], В.С. Татаренка [17], З. Кучеряву, О.В. Христенко, О.Г. Кірдіна, О.П. Колесника, С. Ревуцького.

Й. Шумпетер у своїй науковій праці «Теорія економічного розвитку» (1911 р.) сформулював цілісну теорію інноваційного розвитку, центральним місцем якої було введення економічної категорії «інновації» як необхідної виробничої функції, зумовленої змінами факторів виробництва, ресурсів або їх комбінації. Стверджував що галузі промисловості повинні постійно вдосконалювати економічну структуру із середини, тобто впроваджувати інновації [20].

В.О. Гусев у своєму навчальному посібнику «Державна інноваційна політика як засіб розвитку національної економіки» дає загальне визначення поняттю інноваційної діяльності. Розглядає державу, як один із основних суб'єктів інноваційної діяльності [3].

В умовах швидких економічних змін на глобальному ринку товарів і послуг, стрімкому розвитку інновацій і впровадженню їх у світовій економіці, важливим залишається питання ролі України у цих процесах та дослідження методів, які відкриють можливості сталого інноваційного розвитку національної економіки.

**Постановка завдання.** Дане дослідження спрямоване на аналіз сучасного стану державної політики у сфері інноваційного розвитку підприємництва в Україні, огляд механізмів стимулювання інновацій та сучасних тенденцій розвитку економіки у провідних країнах світу. Формування пропозицій для вдосконалення державного управління інноваційними процесами в Україні.

В дослідженні використовувалися наступні методи: діалектичний, аналізу та синтезу, статистичні методи, метод графічної візуалізації.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Економічне зростання є важливим для людського розвитку та благополуччя. Зростання створює ресурси, необхідні для поліпшення освіти, охорони здоров'я та безпеки, а також для збільшення доходів [19].

Прагнення до розвитку та зростання української економіки вимагає від держави стимулювання інноваційних процесів, прискорення просування нововведень в усіх її секторах. Для забезпечення конкурентоспроможності української економіки на міжнародному ринку товарів і послуг необхідне формування і втілення цілісної політики інноваційного розвитку підприємництва.

В сучасному світі інновації – це основний елемент економічного зростання. Відомий американський економіст П. Друкер визначив інновації як специ-

фічну функцію підприємництва, засіб, за допомогою якого підприємці або створюють нові ресурси, що виробляють багатство, або наділяють існуючі ресурси з підвищеним потенціалом для створення багатства [5].

Й. Шумпетер виділяє такі складові інновації [20]:

- запровадження нової продукції, товару, послуги, нових видів або невідомого для споживача;
- застосування нової технології виробництва, запровадження для певної галузі невідомого методу (способу) виробництва;
- використання нових матеріалів, видів сировини, а також її джерел;
- відкриття та освоєння нового ринку споживання продукції;
- підлив монополії конкурентів або монополізація ринку за рахунок виробництва власної, невідомої раніш продукції;
- впровадження нової організації виробничого, управлінського процесу, організаційної структури або їх удосконалення.

Інноваційна діяльність – це всі наукові, технологічні, організаційні, фінансові та комерційні заходи, які насправді або мають на меті привести до впровадження інновацій. Деякі інноваційні заходи є інноваційними, інші не є новими, але необхідними для впровадження інновацій. Інноваційні заходи також включають дослідження та розробки (R&D), які безпосередньо не пов'язані з розробкою конкретних інновацій [18].

Для найбільш ефективного використання економічного потенціалу потрібно сформувати і вдосконалити національну інноваційну систему.

Інноваційна система держави повинна базуватися на пріоритетах розвитку знань і технологій їхнього використання. Досвід розвинених країн вказує на позитивні наслідки стимулювання інноваційної діяльності з боку держави.

Інновації потрібно впроваджувати у виробництві.

Новий або вдосконалений продукт реалізується, коли його вводять на ринок. Нові процеси, маркетингові або організаційні методи реалізуються, коли вони вводяться у реальне використання в діяльності фірми [18].

Інноваційна діяльність, як і базова категорія «інновація», не має однозначного визначення серед науковців так і визначення інноваційної діяльності в законодавстві України не узгоджені між собою.

Так, статтею 1 Закону України «Про інноваційну діяльність» передбачено, що інноваційна діяльність – діяльність, що спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоспроможних товарів і послуг [8].

Статтею 3 Закону України «Про інвестиційну діяльність» інноваційну діяльність визначено як одну із форм інвестиційної діяльності, яка здійснюється з метою впровадження досягнень науково-технічного прогресу у виробництво і соціальну сферу, що включає: випуск і розповсюдження принципово нових видів техніки і технології; прогресивні міжгалузеві структурні зрушення; реалізацію довгострокових науково-технічних програм з великими строками окупності витрат; фінансування фундаментальних досліджень для здійснення якісних змін у стані продуктивних сил; розробку і впровадження нових, ресурсозберігаючих технологій, призначених для поліпшення соціального і екологічного становища [6].

Господарський кодекс України розглядає інноваційну діяльність лише у сфері господарювання та



визначає її як діяльність учасників господарських відносин, що здійснюється на основі реалізації інвестицій з метою виконання довгострокових науково-технічних програм з тривалими строками окупності витрат і впровадження нових науково-технічних досягнень у виробництво та інші сфери суспільного життя [1].

Для успішної реалізації політики інноваційного розвитку підприємництва необхідно мати цілісну нормативно-правову базу регулювання інноваційною діяльністю.

На законодавчому рівні інноваційна діяльність України визначена: Законом України «Про інноваційну діяльність» [8], Законом України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» [7], Законом України «Про інвестиційну діяльність» [6], Господарським кодексом України [1], Законом України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» [7] та ін.

Державні пріоритети інноваційної діяльності, що викладені в Законі України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні», що визначає правові, економічні й організаційні засади формування та реалізації пріоритетних напрямів інноваційної діяльності в країні [7].

Пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні зобов'язують органи виконавчої влади всіх рівнів створювати режим найбільшого сприяння виконанню робіт, спрямованих на реалізацію відповідних пріоритетних напрямів, та концентрації на них фінансово-економічних та інтелектуальних ресурсів.

Спеціально уповноваженим центральним органом виконавчої влади у сфері інноваційної діяльності в період з 2005 по 2011 рр. було Державне агентство України з інвестицій та інновацій [4], діяльність якого спрямовувалася і координувалася Кабінетом Міністрів України через Першого віце-прем'єр-міністра України. З 2010 р. по 2015 р. – Державне агентство з інвестицій та управління національними проектами України. Основним його завданням було забезпечення реалізації стратегічно важливих проектів, що забезпечують технологічне оновлення та розвиток базових галузей реального сектору економіки України.

В проекті стратегії інноваційного розвитку України до 2030-го р. зазначається МОН та Мін. економ. розвитку, органи державної влади та місцевого самоврядування, дорадчі органи, зокрема, Рада з розвитку інновацій, Національна рада України з питань розвитку науки і технологій як такі, що забезпечують формування та реалізують державну політику у сфері інноваційної діяльності, трансферу технологій, інтелектуальної власності, державно-приватного партнерства [13].

Державне регулювання інноваційної діяльності, як передбачено статтею 6 Закону України «Про інноваційну діяльність» [8], здійснюється шляхом:

- визначення і підтримки пріоритетних напрямів інноваційної діяльності державного, галузевого, регіонального і місцевого рівнів;
- формування і реалізації державних, галузевих, регіональних і місцевих інноваційних програм;
- створення нормативно-правової бази та економічних механізмів для підтримки і стимулювання інноваційної діяльності;
- захисту прав та інтересів суб'єктів інноваційної діяльності;
- фінансової підтримки виконання інноваційних проектів;
- стимулювання комерційних банків та інших фінансово-кредитних установ, що кредитують виконання інноваційних проектів;

- встановлення пільгового оподаткування суб'єктів інноваційної діяльності;
- підтримки функціонування і розвитку сучасної інноваційної інфраструктури.

Регулююча економічна й соціальна роль держави в сучасному суспільстві акумулює функції державних органів по регулюванню інновацій. До найважливіших з них відносяться: акумулювання коштів на наукові дослідження й інновації, координації інноваційної діяльності, стимулювання інновацій, створення правової бази для інноваційних процесів, кадрове забезпечення інновацій, формування науково-інноваційної інфраструктури, інституціональне забезпечення інноваційних процесів, регулювання соціальної й екологічної направленостей інновацій [17].

В 2002 році розроблені Концептуальні принципи стратегії економічного й соціального розвитку України на 2002–2011 роки, 28 квітня 2004 року Указом президента України № 493 затверджена Стратегія економічного й соціального розвитку України «По напрямку європейської інтеграції» на 2004–2015 роки [15], Стратегія інноваційного розвитку України на 2010–2020 роки в умовах глобалізаційних викликів [16], проект стратегії інноваційного розвитку України до 2030 року [13].

Протягом 2014–2018 років Уряд та Президент України схвалили майже 40 стратегічних документів галузевого рівня, які стосуються розвитку інновацій в тій чи іншій сфері. Розробляються Стратегія розвитку промислового комплексу України, Стратегія розвитку експорту продукції сільського господарства, харчової та переробної промисловості України до 2026 року, Стратегія низьковуглецевого розвитку до 2050 року [13].

Напрямок інноваційного розвитку в Україні не новий, протягом років незалежності поступово формується законодавча база, декларуються стратегії інноваційного розвитку, створюються та ліквідовують органи виконавчої влади у цій сфері. Проте з огляду на реальні показники економіки, фінансування інновацій з боку держави та виконання задекларованих прагнень можна зробити висновок про низьку ефективність цієї політики.

Аналіз джерел фінансування інноваційного вдосконалення підприємств показує що основні витрати на впровадження інновацій несуть самі підприємства, дуже низьким залишається державне стимулювання та іноземні інвестиції.

Для формування дієвих механізмів активізації темпів впровадження інновацій у підприємстві варто залучати іноземний досвід у цій сфері зважаючи на сучасні економічні і політичні фактори в Україні. Потрібно активізувати державну політику сфери інноваційного розвитку в тих напрямках де є найбільші прогалини.

Аналіз національних програм забезпечення інноваційного розвитку в окремих країнах Євросоюзу показав, що, здебільшого, такі програми спрямовані на сприяння створенню науково-дослідних та інноваційних проектів в окремих галузях економіки з можливістю використання державних інструментів фінансової підтримки [2].

- Можна виділити три основні типи державних програм забезпечення інноваційного розвитку країн ЄС:
- державні технологічні або науково-дослідні програми;
  - програми, спрямовані на комерціалізацію результатів;
  - національні кластерні програми.

Як правило, різноманітні програми країн Європейського Союзу, які сприяють комерціалізації результатів інноваційної діяльності, спрямовані на підтримку створення нових малих інноваційних підприємств при науково-дослідних установах, а також створення нових бізнес-напрямів або інших засобів для комерційного застосування результатів науково-дослідної діяльності [2]. Одним із способів виміру інновацій є відношення витрат на R&D до рівня ВВП. З 2000-го року рівень R&D до ВВП у ЄС не був нижчим за 1,7% (на 2017 рік = 2.07). Лісабонська стратегія ЄС поставила за ціль до 2020 року підняти цей показник до 3% від ВВП по ЄС. Одним з лідерів по цьому співвідношенню є П. Корея де воно = 4% [18]. Рівень співвідношення в Україні – 0.46%.

В умовах трансформації світової економіки, частка високого та середньо-високотехнологічного секторів у виробництві промислової продукції зберігає тенденцію до зростання. В Україні темпи зростання є повільнішими, а їх частка у ВВП зростає в тому числі завдяки скороченню ВВП.

За даними Євростату та Національного наукового фонду США, у 2016 році частка високого та середньо-високотехнологічного секторів у виробництві промислової продукції складала у Швейцарії відповідно 14,6% та 21,3%, Ізраїлі – 38% та 12,6%, Південній Кореї – 21% та 33,4%, Німеччині 3,7% та 28%, Чехії – 4,2% та 42%, Україні – 2,9% та 10,9%. При цьому у 2016 році ВВП на душу населення у цінах 2010 року в цих країнах становив: у Швейцарії 76 667,4 доларів США, Ізраїлі – 34 134,8, Південній Кореї – 26 152, Німеччині 46 747,2, Чехії – 22 779,3, що від семи до двадцяти п'яти разів більше, ніж в Україні – 2 991,6 доларів США [13].

В Україні спостерігається нерівномірність впровадження інновацій в розрізі розмірів підприємств. Так найбільш активними в цьому напрямку є великі підприємства.

Це дозволяє зробити висновки, що потрібно формувати засади подальшої активності великих підприємств у сфері інновацій та включати механізми активізації інноваційної діяльності у малих та середніх.

Для забезпечення інноваційного розвитку підприємництва, враховуючи українські особливості, можна застосовувати поширені фінансові інструменти:

- вільну амортизацію, яка передбачає можливість стовідсоткового списання витрат на придбання активів, які використовуються в інноваційній діяльності у перший рік;

- можливість перенесення збитків, що викликані витратами на R&D;

- можливість отримання сум заявленої пільги з бюджету у разі збитковості підприємства;



Рис. 1. Джерела фінансування інноваційного вдосконалення підприємств в Україні

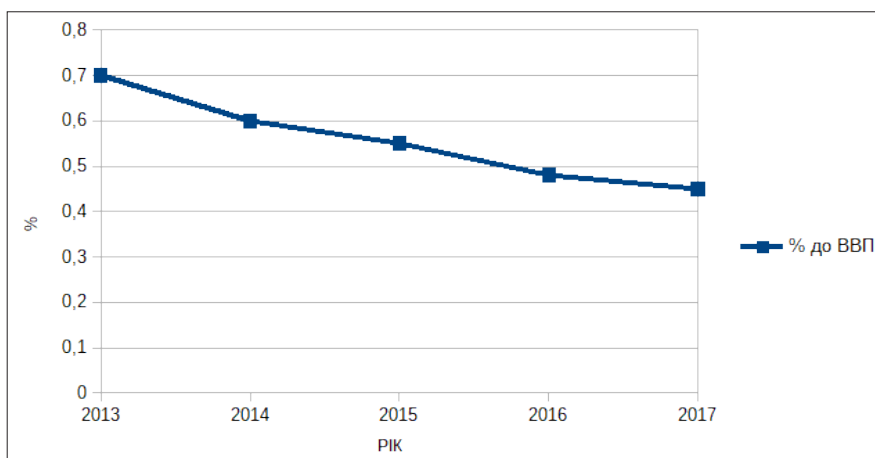


Рис. 2. Питома вага витрат на виконання наукових досліджень і розробок у ВВП в Україні

Джерело: за даними Євростату

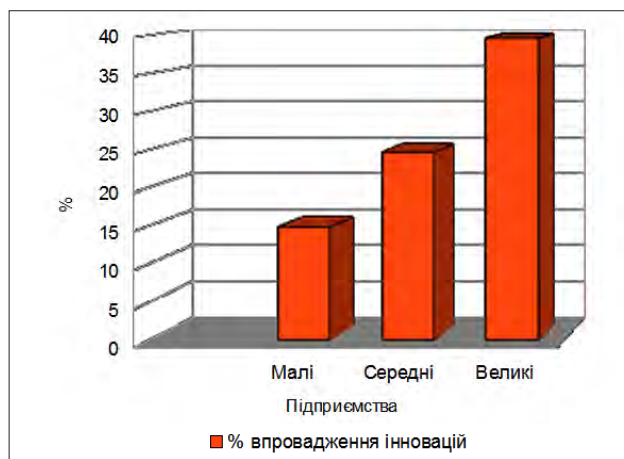


Рис. 3. Інноваційна діяльність підприємств за розміром

Джерело: за даними Державного агентства статистики України

- механізм фінансування інноваційних підприємств на ранніх стадіях їх розвитку.

Пріоритетами стратегії розвитку «Європа 2020» є: інтелектуальне зростання – розвиток економіки,

що ґрунтується на знаннях; стале зростання – просування вперед до більш ресурсозберігаючої, екологічно чистої та конкурентоспроможної економіки; соціально інтегроване зростання – сприяння економіці з високим рівнем зайнятості, що забезпечує соціальну і територіальну згуртованість [2].

Економічний лідер Європи Німеччина у Стратегії високих технологій в редакціях 2006 та 2010 років зосереджувалася головним чином на ринковому потенціалі в конкретних галузях технології, а вже за редакцією 2014-го року вона концентрує увагу на потребі суспільства розробляти та впроваджувати інноваційні рішення. Її завдання полягає в об'єднанні спільних зусиль усього суспільства для комплексного впровадження інновацій. Пріоритетними напрямками є інноваційний розвиток в областях з динамічними інноваційними нововведеннями: цифрова економіка і суспільство, економіка і енергетика, інноваційне робоче місце, здоровий спосіб життя, інтелектуальна мобільність. Покращення комунікаційних можливостей на регіональних, національних і міжнародних рівнях між наукою і промисловістю. Посилити темпи інновацій в промисловості і надати спеціальну підтримку малим і середній підприємствам і стартапам для подальшого становлення їх технологічними лідерами і рушіями ринку. Оптимізація ключових рамок умов німецької інноваційної системи у сферах забезпечення людського потенціалу, наявності фінансових інновацій забезпечення інших соціальних, технічних і правових засад [21].

Схожі прагнення декларуються і в Стратегія інноваційного розвитку України, яка має стати кроссекторальною стратегією, спрямованою на вирішення питань розвитку інноваційної діяльності, спільних для усіх сфер економіки, та розвиток зв'язків між тими, хто створює і впроваджує новачки [13].

Проте існує багато об'єктивних причин що зумовлюють обтяження втілення задекларованих прагнень.

**Висновки з проведеного дослідження.** Сучасний стан інноваційної діяльності є наслідком відсутності стратегічного бачення та послідовної державної політики у напрямі створення інноваційної екосистеми і стимулювання інноваційного розвитку підприємництва.

Можна узагальнити, що сьогодні в Україні існують наступні проблеми, що стримують розвиток інноваційної активності вітчизняних підприємств:

- відсутність системності у здійснюваних державою заходах щодо реалізації інноваційного потенціалу національної економіки;
- державне управління інноваційної діяльності здійснюється без чітко сформульованої стратегії науково-технологічного та інноваційного розвитку, послідовної та виваженої зовнішньої та внутрішньої економічної політики;
- відсутність дієвої системи пріоритетів розвитку науково-технологічної сфери;
- державне управління інноваційною діяльністю забезпечується за галузевим принципом;
- нескоординованість дій суб'єктів інноваційної діяльності;
- недостатність фінансових ресурсів для забезпечення наукових досліджень та впровадження інноваційних розробок;
- інноваційна сфера нашої країни і досі не приваблива для інвесторів.

Економічний стан України у сфері інновацій не є критичним, але вимагає негайних дій з боку регулятора. Варто використовувати іноземний досвід інноваційного розвитку з урахуванням сучасних викликів в Україні, таких як: покращення інвестиційного клімату; сприяння експорту високотехнологічної продукції; зменшення податкового тиску для інноваційних компаній, особливо на початковій стадії розвитку; створення зон інноваційного підприємництва; розвиток міжнародних науково-технічних зв'язків через спільну генерацію, обмін і використання нових знань і технологій.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Господарський кодекс України: за станом на 16 січня 2003 р. Відомості Верховної Ради України (ВВР). Офіц. вид. К.: Парлам. вид-во, 2003. 192 с.
2. Готра В.В. Аналіз зарубіжного досвіду забезпечення інноваційного розвитку економіки. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2015. № 2. С. 235–243.
3. Гусев В.О. Державна інноваційна політика як засіб розвитку національної економіки: навч. посіб. К.: Вид-во НАДУ, 2007. 60 с.
4. Сайт державного агентства України з інвестицій та інновацій. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/356-2010-%D0%BF>.
5. Друкер П. Бизнес и инновации. Москва. «Вильямс», 2007. 432 с.
6. Закон України «Про інвестиційну діяльність». URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12>.
7. Закон України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3715-17>.
8. Закон України «Про інноваційну діяльність». URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=40-15>.
9. Концептуальні принципи стратегії економічного й соціального розвитку України на 2002-2011 роки. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0001100-02>.
10. Наукова та інноваційна діяльність України. URL: [https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat\\_u/2018/zb/09/zb\\_nauka\\_2017.pdf](https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat_u/2018/zb/09/zb_nauka_2017.pdf).
11. Постанова верховної ради «Про Концепцію науково-технологічного й інноваційного розвитку України». URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/916-14>.
12. Правове забезпечення інноваційного розвитку в Україні. URL: [https://minjust.gov.ua/m/str\\_13958](https://minjust.gov.ua/m/str_13958).
13. Проект стратегії інноваційного розвитку України. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/mon-proponuye-do-gromadskogo-obgovorennya-proekt-strategiji-innovacijnogo-rozvitku-ukrayini>.
14. Сіденко В.Р. Інноваційна модель розвитку ЄС – від Лісабонської стратегії до «Європи 2020». Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. 2011. № 1. С. 113–126.
15. Стратегія економічного й соціального розвитку України «По напрямку європейської інтеграції» на 2004–2015 роки. URL: [https://lubbook.org/book\\_595\\_glava\\_7\\_1.7.%c2%a0Derzhavna\\_strateg%D1%96j.html](https://lubbook.org/book_595_glava_7_1.7.%c2%a0Derzhavna_strateg%D1%96j.html).
16. Стратегія інноваційного розвитку України на 2010–2020 роки в умовах глобалізаційних викликів. [Електронний ресурс.] Офіційний сайт комітету з питань науки та освіти ВРУ. URL: <http://kno.rada.gov.ua/uploads/documents/36382.pdf>.
17. Татаренко В.С. Роль держави у формуванні інноваційної політики промислових підприємств України. Матеріали І міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Проблеми формування нової економіки XXI століття» (19 грудня 2008 р.). Дніпропетровськ: «Науково-економічний центр науково-дослідницького проектно-конструкторського і економіко-технологічного інституту ПДАСА», 2008. С. 86–90. URL: [http://www.confcontact.com/2008dec/5\\_tatarenko.php](http://www.confcontact.com/2008dec/5_tatarenko.php).
18. Eurostat. URL: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Glossary:Innovation\\_activitychange](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Glossary:Innovation_activitychange).
19. Global Competitiveness index 2017–2018. URL: <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-index-2017-2018/competitiveness-rankings/>.
20. Joseph A. Shumpeter The Theory of economic development / J.A. Shumpeter. New Brunswick: Transaction Publisher, 2004. 255 p.
21. The innovation policy platform. URL: <https://www.innovationpolicyplatform.org/content/germany>.



УДК 336.6

**Забаштанський М.М.***доктор економічних наук, доцент,  
професор кафедри управління персоналом та економіки праці  
Чернігівського національного технологічного університету***Роговий А.В.***доктор економічних наук, доцент,  
професор кафедри туризму  
Чернігівського національного технологічного університету***Забаштанська Т.В.***кандидат економічних наук,  
доцент кафедри маркетингу, PR-технологій та логістики  
Чернігівського національного технологічного університету*

## СУЧАСНІ АСПЕКТИ ПОЛІТИКИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТУРИСТИЧНОЇ СФЕРИ

У статті висвітлюються сучасні аспекти політики забезпечення персоналом суб'єктів господарювання туристичної сфери. Обґрунтовано вагомий роль ефективної політики формування персоналу у процесі забезпеченні результативності функціонування суб'єктів господарювання туристичної сфери. Наведено авторське трактування дефініції «політика забезпечення персоналом». Запропоновано перелік принципів політики забезпечення персоналом та надано їх загальну характеристику. Обґрунтовано сучасний стан туристичної сфери країни, проаналізована динаміка туристичних потоків та виокремлено чинники, що визначають існуючі тенденції. Запропоновано авторський підхід до політики забезпечення персоналом суб'єктів господарювання туристичної сфери. Акцентовано увагу на доцільності дослідження політики забезпечення персоналом туристичної сфери у взаємозв'язку з поточною стадією розвитку туристичної сфери.

**Ключові слова:** персонал, забезпечення персоналом, забезпечення персоналом туристичної сфери, політика забезпечення персоналом.

### **Zabashtanskiy M.N., Rogovyi A.V., Zabashtanska T.V. SOVREMENNYE ASPEKTY POLITIKI OBE SP ECHENIYA PERSONALOM TURISTICHESKOY SFERY**

В статье рассмотрены современные аспекты политики обеспечения персоналом субъектов хозяйствования туристической сферы. Обосновано важную роль эффективной политики формирования персонала в процессе обеспечения результативности функционирования субъектов хозяйствования туристической сферы. Представлена авторская трактовка дефиниции «политика обеспечения персоналом». Предложен перечень принципов политики обеспечения персоналом и предоставлена их общая характеристика. Обосновано современное состояние туристической сферы страны, проанализирована динамика туристических потоков и выделены факторы, определяющие существующие тенденции. Предложен авторский подход к политике обеспечения персоналом субъектов хозяйствования туристической сферы. Акцентируется внимание на целесообразности исследования политики обеспечения персоналом туристической сферы во взаимосвязи с текущей стадией развития туристической сферы.

**Ключевые слова:** персонал, обеспечение персоналом, обеспечение персоналом туристической сферы, политика обеспечения персоналом.

### **Zabashtanskiy Maxim, Rogovyi Andriy, Zabashtanska Tetyana. MODERN ASPECTS OF THE POLICY OF PROVIDING PERSONNEL OF THE TOURIST SPHERE**

The article covers modern aspects of the policy of provision of personnel by tour operators. The conceptual bases of management of personnel of the subjects of management of tourism sphere are investigated. The role of effective policy of formation of personnel in the process of ensuring the effectiveness of the functioning of tourism sector entities is substantiated. The author's interpretation of the definition of "policy of staffing" is given. The list of principles of policy of providing of personnel by the personnel is offered and their general characterization is given. The peculiarities of the policy of provision of personnel of the tourist sphere are considered and three main types are distinguished: stimulating, moderate, preservation. The description of each type of policy of provision of personnel of the tourist sphere taking into account the stage of development of the tourism sector is presented. The necessity of considering the types of policy provision by the personnel of the tourism sector entities from the point of view of open and closed access is proved. The current state of the tourist sphere of the country is analyzed, the dynamics of tourist flows is given, and factors determining the existing tendencies are identified. It is proved that the negative tendency for the development of the national economy is the reduction of the number of foreign and domestic tourists. The author's approach to the policy of providing of personnel of the subjects of management of tourism sphere is offered. The emphasis is placed on the expediency of studying the policy of providing tourism staff with the current stage of development of the tourist industry. The leading role of the personnel provision policy in the decision of the issue of the formation of the appropriate tourist infrastructure in order to increase the number of foreign and domestic tourists, as well as ensuring the formation of preconditions for the development of the national economy, is substantiated.

**Keywords:** staffing, staffing, staffing of the tourism sector, staffing policy.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах господарювання для багатьох суб'єктів господарювання туристичної сфери гостро постає питання кадрового забезпечення процесу їх функціонування, що визначає та формує результативність їх фінансово-господарської діяльності, зміцнення власної конкурентної позиції. Досвід зарубіжних моделей забезпечення персоналом суб'єктів господарювання туристичної сфери підтверджує безпосередню залежність резуль-

тативності їх фінансово-господарської діяльності від наявного кадрового складу та його кваліфікаційних компетентностей, достатніх для вирішення комплексів задач по формуванню необхідних управлінських рішень. Тому дослідження сучасних аспектів політики забезпечення персоналом суб'єктів господарювання туристичної сфери як важливої складової процесу забезпечення ефективності їх фінансово-господарської діяльності набуває особливої актуальності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Концептуальні основи управління персоналом суб'єктів господарювання туристичної сфери розглядаються у наукових працях вітчизняних і зарубіжних учених-економістів: Є.В. Агамирової, І.Т. Балабанова, О.Ю. Бордун, Р.О. Винничук, Т.А. Дьорова, І.З. Жук, І.В. Зоріна, Е.М. Лібанової, М.П. Мальської, І.М. Мініч, В.К. Федорченко та інших. Проте існує ряд теоретичних і практичних проблем в частині політики забезпечення персоналом суб'єктів господарювання туристичної сфери, які все ще залишаються невирішеними та потребують подальшого дослідження.

**Постановка завдання.** На основі викладеного можна сформулювати завдання дослідження, яке полягає у поглибленні теоретико-методологічних підходів політики забезпечення персоналом суб'єктів господарювання туристичної сфери з метою підвищення результативності її функціонування, створення умов для підвищення конкурентних позицій та сприяння розвитку національної економіки.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** На даний час у сучасній економічній літературі відсутні єдині підходи до трактування дефініції «політика забезпечення персоналом». Крім того деякі науковці здійснюють наголос на необхідності дослідження кадрової політики підприємства. Проте, на нашу думку, кадрова політика підприємства є складовою політики забезпечення персоналом.

На нашу думку, політика забезпечення персоналом це система відносин, які виникають в процесі формування, збереження і професійного розвитку трудового потенціалу підприємства і спрямовані на забезпечення реалізації стратегічної мети його функціонування.

Серед основних принципів політики забезпечення персоналом слід виділити наступні:

- стратегічного спрямування – реалізація політики забезпечення персоналом підприємства повинна сприяти його перспективному розвитку та досягнення ним сформованої стратегічної мети;
- ієрархічного підпорядкування та відповідальності – забезпечення вертикального та горизонтального поділу праці між працівниками та правове закріплення відповідальності за недотримання дисципліни та невиконання сформованих посадових обов'язків в межах чинного правового поля;
- професійного зростання – працівники підприємства повинні прагнути до удосконалення наявних у них професійних навичок та здібностей в межах визначених посадових обов'язків та сформованих

можливостей, з метою підвищення власної продуктивності праці та забезпечення максимальної результативності функціонування суб'єкта господарювання;

- оптимального управління – сформована організаційна структура підприємства та будь-які зміни в ній повинні забезпечувати підвищення ефективності управління підприємством та результативності його функціонування.

- стимулювання праці – забезпечення працівникам підприємства матеріальної та нематеріальної мотивації трудової діяльності в результаті ефективного виконання ними власних посадових обов'язків.

Наявність системи принципів політики забезпечення персоналом дозволяє виокремити її основні типи та надати їм відповідну характеристику, табл. 1.

Проте, кожен із зазначених типів політики забезпечення персоналом суб'єктів господарювання туристичної сфери необхідно розглядати з позиції відкритого та закритого доступу.

Відкритий доступ передбачає можливість участі у конкурсі на заміщення вакантної посади будь-якої людини, яка відповідає встановленим персональним та кваліфікаційним характеристикам.

Закритий доступ передбачає можливість участі у конкурсі лише обмеженому колу фахівців, а інформація про наявність вакантної посади є закритою для інших потенційних претендентів.

Використання закритого доступу застосовується у випадку небажання залучення нових працівників із зовнішнього середовища, а також можливості задовольнити існуючу потребу за рахунок резервів внутрішнього середовища.

Взаємозв'язок стадій розвитку туристичної сфери та політики забезпечення персоналом її суб'єктів господарювання відображено на рис. 1.

Туристична галузь займає вагомe місце в структурі національної економіки. Так, за даними WTTC Travel and Tourism, туристична галузь України в 2017 році сформувала 5,7% ВВП, а чисельність зайнятих в даній сфері перевищила 228 000 осіб. Обсяг інвестицій в туристичну галузь в 2017 році становив 7,9 млрд. грн., або 1,9% від загального обсягу інвестицій.

Разом з тим, поступове скорочення чисельності іноземних туристів, а також зменшення кількості внутрішніх туристів загострює проблему збереження наявного персоналу, необхідного для підтримки функціонування наявних туристичних закладів, а також формування передумов їх розвитку, таблиця 2.

За даними офіційної статистики станом на кінець 2017 року кількість громадян, які виїжджали за кордон

Таблиця 1

Особливості політики забезпечення персоналом туристичної сфери

Тип політики забезпечення персоналом	Характеристика типу політики забезпечення персоналом туристичної сфери
Стимулююча	Використовується на стадії депресії або зростання функціонування туристичної сфери та обмеження наявних трудових ресурсів на ринку праці. Туристична сфера активно залучає нових працівників. Дотримання кваліфікаційних вимог до потенційних працівників може змінюватись в сторону спрощення під час процедури відбору персоналу. Профільні підприємства можуть залучати некваліфіковану робочу силу з подальшим навчанням і перепідготовкою.
Помірна	Використовується на стадії зростання або стабільності функціонування туристичної сфери, а також наявності пропозицій на ринку праці. Профільні суб'єкти господарювання компенсують існуючу потребу у кадрах в разі наявності потенційних кандидатів, які чітко відповідають встановленим вимогам до наявних вакансій. Застосовується комплекс заходів по навчанню та професійному розвитку персоналу.
Збереження	Використовується на кінцевих етапах стадії стабільності та під час стадії занепаду туристичної галузі. Туристична галузь практично не залучає нових працівників. Залучення нових працівників може бути лише на ті вакансії, без функціонування яких подальше існування туристичної галузі є неможливим. Застосовуються заходи матеріальної та нематеріальної мотивації персоналу з метою збереження існуючого кадрового потенціалу галузі.

Джерело: складено авторами



Рис. 1. Взаємозв'язок стадії розвитку туристичної галузі та політики її забезпечення персоналом

Джерело: розроблено авторами

Таблиця 2

Динаміка туристичних потоків України за 2000–2017 роки

(осіб)

Рік	Кількість громадян України, які виїжджали за кордон – усього <sup>2</sup>	Кількість іноземців, які відвідали Україну – усього <sup>2</sup>	Кількість туристів, обслугованих туроператорами та турагентами – усього <sup>3</sup>	У тому числі		
				іноземні туристи	туристи-громадяни України, які виїжджали за кордон	внутрішні туристи
2000	13422320	6430940	2013998	377871	285353	1350774
2001	14849033	9174166	2175090	416186	271281	1487623
2002	14729444	10516665	2265317	417729	302632	1544956
2003	14794932	12513883	2856983	590641	344 332	1922010
2004	15487571	15629213	1890370	436311	441798	1012261
2005	16453704	17630760	1825649	326389	566942	932318
2006	16875256	18935775	2206498	299125	868228	1039145
2007	17334653	23122157	2863820	372455	336049	2155316
2008	15498567	25449078	3041655	372752	1282023	1386880
2009	15333949	20798342	2290097	282287	913640	1094170
2010	17180034	21203327	2280757	335835	1295623	649299
2011	19773143	21415296	2199977	234271	1250068	715638
2012	21432836	23012823	3000696	270064	1956662	773970
2013	23761287	24671227	3454316	232311	2519390	702615
2014 <sup>1</sup>	22437671	12711507	2425089	17070	2085273	322746
2015 <sup>1</sup>	23141646	12428286	2019576	15159	1647390	357027
2016 <sup>1</sup>	24668233	13333096	2549606	35071	2060974	453561
2017 <sup>1</sup>	26437413	14229642	2806426	39605	2289854	476967

<sup>1</sup> Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

<sup>2</sup> Включно з одноденними відвідувачами (за даними Адміністрації Держприкордонслужби України).

<sup>3</sup> 2000–2010 роки – за даними Міністерства інфраструктури України, починаючи з 2011 року – за даними Держстату.

в порівнянні з 2000 роком зросла майже вдвічі. Так, в 2017 році зазначений показник перевищив 26,4 млн. осіб, а темп зазначеного зростання становить 196%. Протягом зазначеного періоду відбувається також зростання і кількості іноземців, які відвідали Україну.

Загальна чисельність осіб зазначеної категорії станом на кінець 2017 року перевищила 14,2 млн., а

темпи її зростання становить 221,2%. Кількість туристів обслуговуваних туроператорами та туристичними агентами протягом 2000-2017 років також має тенденцію до зростання з 2,01 млн. осіб до 2,8 млн. осіб, темп росту яких відповідно становить 139,3% [7].

Негативною тенденцією для розвитку національної економіки виступає скорочення чисельності

іноземних та внутрішніх туристів. Так протягом 2000–2017 років кількість іноземних туристів скоротилась майже в десять разів з 377871 особи до 39605 осіб за відповідний період. Скорочення кількості внутрішніх туристів мало не таку значну тенденцію, проте їх обсяг за відповідний період скоротився на 873,8 тис. осіб [7]. Зазначені тенденції по скороченню чисельності іноземних та внутрішніх туристів обумовлені рядом причин, основними серед яких слід виділити наступні:

– проведення антитерористичної операції на території країни та наявність військових дій протягом останніх чотирьох років;

– падіння рівня життя населення та поступова втрата купівельної спроможності національної грошової одиниці;

– відсутність відповідного конкурентного рівня туристичної інфраструктури та комплексу туристичних послуг на території країни;

– недостатній рівень забезпеченості персоналом відповідної кваліфікації наявних туристичних закладів;

– інші.

Скорочення чисельності осіб внутрішніх та іноземних туристів протягом останніх років, а також наявність вище перерахованих причин знайшло своє відображення на поступовому скороченню кількості санаторно-курортних та оздоровчих закладів, які здійснюють свою діяльність на території країни, таблиця 2. Так, за даними Державної служби статистики України, протягом 1990–2017 років кількість санаторіїв та пансіонатів з лікуванням зменшилась на 221 установу, кількість будинків і пансіонатів відпочинку зменшилась на 265 установ, кількість баз та інших закладів відпочинку зменшилась на 978 установ, кількість дитячих закладів оздоровлення та відпочинку зменшилась на 361 установу.

Найбільш серйозного скорочення зазнала кількість санаторіїв-профілакторіїв, обсяг яких скоротився більш ніж в 10 разів з 556 до 55 установ, в результаті чого було ліквідовано 501 санаторій-профілакторій.

В зв'язку з цим питання вибору та застосування відповідної політики забезпечення персоналом підприємств туристичної сфери набуває особливої актуальності.

**Висновки з проведеного дослідження.** Враховуючи надзвичайно важливу роль туристичної сфери у забезпеченні розвитку національної економіки країни вирішення питання формування відповідної туристичної інфраструктури з метою збільшення кількості іноземних та внутрішніх туристів можливо досягти за умови реалізації відповідної політики її забезпечення персоналом.

Значна трудова міграція населення країни протягом останніх років, суттєво ускладнює питання розвитку туристичної сфери, що обумовлено нестачею належного обслуговуючого персоналу, а також адміністративного персоналу спроможного приймати кваліфіковані управлінські рішення необхідні для забезпечення її розвитку, що в свою чергу не сприяє зростанню національної економіки. Крім того, висока конкуренція в міжнародній туристичній сфері, та значна відсталість вітчизняної потреби виокремлення та формування особливих конкурентних переваг туристичної сфери України, без індивідуалізації яких збільшення чисельності внутрішніх та іноземних туристів, а також забезпечення результативності функціонування туристичної сфери досягти буде дуже важко.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Балабанов І.Т., Балабанов Ф.І. Економіка туризму. М.: Финансы и статистика, 2002.
2. Забаштанський М.М. Концесійні відносини: фінансові детермінанти розвитку в Україні: Монографія. Київ: Кондор-Видавництво, 2016. 382 с.
3. Кожухівська Р.Б. Туризм в Україні: стан, фактори та перспективи розвитку. Інноваційна економіка. Всеукраїнський науково-виробничий журнал. 2012. № 3(29). С. 43–49.
4. Лабунський Л.В. Принципи розвитку компетенцій персоналу // Управление персоналом. 2004. № 3(91). С. 36–37, с. 36.
5. Лібанова Е.М. Ринок праці. К.: Центр навчальної літератури, 2003. 224 с.
6. Роговий А.В. Економічна безпека: детермінанти забезпечення в умовах циклічності економіки: [монографія] / А.В. Роговий. Київ: Кондор-видавництво, 2017. 374 с.
7. Travel and Tourism Economic in Ukraine [Електронний ресурс] / WTTC Travel and Tourism Economic Impact 2018. Ukraine. URL: <https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/countries-2018/ukraine2018.pdf>.

УДК 316.422:339.3

**Мельник І.М.**

*кандидат економічних наук,*

*доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи  
Львівського торговельно-економічного університету*

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МОДЕРНІЗАЦІЇ СФЕРИ ТОВАРНОГО ОБІГУ ЯК СКЛАДНОЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ

Стаття присвячена дослідженню теоретичних аспектів модернізації сфери товарного обігу в економічних теоріях. Досліджено риси та ознаки сфери товарного обігу як складної системи, яка характеризується економічними, соціальними, організаційно-правовими та міжнародними аспектами. Визначено суть, типи та специфічні характеристики модернізації сфери товарного обігу, які зумовлені природою торгівлі, специфікою її діяльності, структурою ресурсного потенціалу, характером внутрішніх та зовнішніх відносин. У результаті аналізу еволюції теоретичного розвитку природи товарного обігу виокремлено соціально-економічні аспекти його модернізації. При цьому економічну модернізацію розділено за окремими напрямками. Результатами соціальної модернізації сфери товарного обігу є удосконалення інституційного середовища сфери торгівлі з узгодженням інтересів держави, підприємств торгівлі та споживачів. Виокремлено етапи еволюційного становлення соціально-економічних аспектів модернізації сфери товарного обігу та концепції модернізації в економічних теоріях.

**Ключові слова:** сфера товарного обігу, система, трансформація, модернізація, соціально-економічні аспекти модернізації, економічна теорія.



## Мельник И.М. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ МОДЕРНИЗАЦИИ СФЕРЫ ТОВАРНОГО ОБРАЩЕНИЯ КАК СЛОЖНОЙ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ

Статья посвящена исследованию теоретических аспектов модернизации сферы товарного обращения в экономических теориях. Исследованы черты и признаки сферы товарного обращения как сложной системы, которая характеризуется экономическими, социальными, организационно-правовыми и международными аспектами. Определена суть, типы и специфические характеристики модернизации сферы товарного обращения, обусловленные природой торговли, спецификой ее деятельности, структурой ресурсного потенциала, характером внутренних и внешних отношений. В результате анализа эволюции теоретического развития природы товарного обращения выделены социально-экономические аспекты его модернизации. При этом экономическая модернизация разделена по отдельным направлениям. Результатами социальной модернизации сферы товарного обращения является совершенствование институциональной среды сферы торговли с согласованием интересов государства, предприятий торговли и потребителей. Выделены этапы эволюционного становления социально-экономических аспектов модернизации сферы товарного обращения и концепции модернизации в экономических теориях.

**Ключевые слова:** сфера товарного обращения, система, трансформация, модернизация, социально-экономические аспекты модернизации, экономическая теория.

## Melnyk Iryna. THEORETICAL ASPECTS OF MODERNIZATION OF THE COMMODITY CIRCULATION SPHERE AS A COMPLEX SOCIO-ECONOMIC SYSTEM

The article is devoted to the research of theoretical aspects of the modernization of the commodity circulation sphere in economic theories. The current stage of development of the commodity circulation sphere is characterized by the expansion of the scale, the complication of its basic functions and strengthening its role in the national economy. In the conditions of deepened market orientation of the national economy, the sphere of commodity circulation acquired the features and characteristics of the complex system that contains economic, social, organizational, legal and international aspects. At the same time, the socio-economic role of the sphere of commodity circulation is increasing. Moreover, the active globalization of commodity markets requires the forced modernization of the commodity circulation sphere. Depending on the level of macroeconomic development, exogenous and endogenous factors and the direction of trade policy, the modernization of the commodity circulation sphere can be extensive and intensive. The process of modernization of commodity circulation has its specific characteristics, due to the nature of trade, the specifics of its activities, the structure of resource potential, the nature of internal and external relations. Studying the evolution of the theory of commodity circulation sphere's modernization allows us to distinguish several of its decisive stages and their typical models. One of them is the formation of the classical theory of commodity circulation, the concepts of which involved the transition from protectionism to free trade, the transformation of the system of trade relations, the development of technological progress and labor organization. Whereas in alternative theories of commodity circulation considerable attention is paid to the demand and its determinants. The research of socio-economic modernization of the commodity circulation sphere requires not only the generalization of theoretical aspects, but also the identification of methods and methodological approaches to the study of socio-economic modernization of the commodity circulation sphere.

**Keywords:** commodity circulation sphere, system, transformation, modernization, socio-economic aspects of modernization, economic theory.

**Постановка проблеми.** В умовах поглиблення ринкової орієнтації національної економіки сфера товарного обігу набула рис і ознак складної системи, яка містить економічні, соціальні, організаційно-правові та міжнародні аспекти, суть яких полягає у забезпеченні економічного обміну сукупного продукту, задоволенні споживчих потреб населення та суб'єктів господарювання, розвитку системи господарських зв'язків, економічних, соціальних, організаційних та технологічних відносин тощо. Водночас дедалі більше зростає соціально-економічна роль сфери товарного обігу, яка полягає в інтеграції виробництва і споживання, визначає характер руху товарів, його кількісний та якісний склад, а також обумовлює потребу в модернізації товарного обігу з метою забезпечення розвитку і більш ефективного розподілу товарів, які продукуються у виробничих видах економічної діяльності. Більше того, актуальність обґрунтування теоретично-методологічних основ дослідження соціально-економічної модернізації сфери товарного обігу посилюється в умовах трансформаційних змін при переході від однієї системи господарювання до іншої, що об'єктивно потребує перебудови всієї системи торгівлі, механізмів управління її розвитком як для суб'єктів підприємницької діяльності, так і для органів державного управління.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні аспекти модернізації сфери товарного обігу були предметом вивчення як зарубіжних, так і вітчизняних вчених, починаючи від представників меркантилізму (У. Стаффорд, Т. Мен, Д. Норе, Ф. Гамані, А. Монкретген) і класичної політичної економії (У. Петті, Дж.С. Міль, А. Сміт, Д. Рікардо) до розробників внутрішньогалузевої торгівлі (Р. Фал-

вей, Г. Кієрцковські). Сучасні проблеми модернізації описано у працях В. Апопія, Н. Ситник, Т. Мельник, І. Бураковського та ін. Концепції класичних теорій товарного обігу (XV – поч. XX ст.) стосувалися процесів переходу від протекціонізму до вільної торгівлі, трансформації системи торговельних відносин, розвитку технологічного прогресу та організації праці, в т.ч. інтелектуально-кадрового базису товарного обігу. Тоді як в альтернативних теоріях товарного обігу (XX ст.) значна увага приділена попиту та його детермінантам: недосконалість конкуренції, ролі технологій та ефектові від масштабу виробництва. Водночас дослідження модернізації сфери товарного обігу потребує не лише узагальнення теоретичних аспектів, але й ідентифікацію її соціально-економічних аспектів.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження етапів еволюційного становлення соціально-економічних аспектів модернізації сфери товарного обігу в економічних теоріях.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Для сучасного етапу розвитку сфери товарного обігу характерне розширення масштабів, ускладнення базових функцій і посилення його ролі в національній економіці під впливом ринкових чинників та глобалізаційних процесів. Крім традиційних функцій, товарний обіг активізує вплив на виробництво і споживання, міжрегіональні поставки, міжгалузевий обмін як потужний інтегратор в економічних відносинах. При цьому, активна глобалізація товарних ринків вимагає форсованої модернізації сфери товарного обігу у збалансуванні попиту і пропозиції, оптимізації стадій відтворювального процесу, підвищенні ефективності обміну, інтенсифікації конкурентного середовища, реалізації соціальної політики держави.

Під модернізацією товарного обігу слід розуміти регульований динамічний процес трансформації існуючих підсистем, структур, механізмів, відносин із активним використанням інтелектуально-кадрового базису з метою посилення конкурентоспроможності і підвищення економічної ефективності галузі. У залежності від рівня макроекономічного розвитку, екзогенних та ендегенних чинників, спрямованості торговельної політики модернізація сфери товарного обігу може бути двох типів: (1) екстенсивна, за якої кількісне збільшення обсягів господарської діяльності підприємств товарного обігу пропорційне зростанню ресурсного потенціалу, насамперед матеріально-технічного і трудового; (2) інтенсивна, яка характеризується випереджальним розвитком кількісних та якісних показників за рахунок нових технологій, методів продажу, організаційних форм, управлінських схем, конкурентних механізмів, маркетингових прийомів.

Процес модернізації товарного обігу має свої специфічні характеристики, зумовлені природою торгівлі, специфікою її діяльності, структурою ресурсного потенціалу, характером внутрішніх та зовнішніх відносин, серед яких: модернізація має комплексний характер, тобто охоплює всі підсистеми товарного обігу; на відміну від галузей реального сектору економіки головним пріоритетом модернізації є не техніко-технологічні аспекти діяльності, а фінансово-економічні і організаційно-управлінські; детермінантами модернізації в сфері товарного обігу виступають ендегенні та екзогенні фактори; модернізація в сфері товарного обігу має соціально-економічний зміст, оскільки по мірі поглиблення ринкових процесів і десоціалізації суспільства соціальна роль товарного обігу зростає; основною метою модернізації в сфері товарного обігу є підвищення рівня її конкурентоспроможності і соціально-економічної ефективності функціонування [1].

У наукових дослідженнях найбільшого розвитку отримали напрями економічної та соціальної модернізації. Вважаємо, що економічну модернізацію сфери товарного обігу слід розділити за окремими напрямками: (1) матеріально-технічний розвиток (потужності торговельних об'єктів, ступінь зносу основних фондів, фондвідача, інфраструктурні забезпечення торгівлі та ін.); (2) технологічний розвиток (ступінь механізації, автоматизації і комп'ютеризації процесів в торгівлі, впровадження прогресивних технологій, ефективність нових технологій); (3) інноваційний розвиток (зниження витратомісткості, підвищення продуктивності праці та економічної ефективності господарювання); (4) організаційний розвиток (інтернаціоналізація

об'єктів торгівлі, рівень концентрації в торгівлі, диверсифікація торговельної діяльності, тенденції банкрутства об'єктів торгівлі) [1].

Відомою є й соціальна роль модернізації товарного обігу щодо сприяння розвитку соціального капіталу, суспільної творчості, а через неї – національної самобутності та ідентичності, підвищення рівня якості життя, покращення соціальних можливостей держави. Зауважимо, що в економічно розвинених державах результатами соціальної модернізації сфери товарного обігу стало удосконалення інституційного середовища сфери торгівлі з узгодженням інтересів держави, підприємств торгівлі та споживачів.

Результатом аналізу еволюції теоретичного розвитку та природи процесу товарного обігу може стати виокремлення її економічної та соціальної ролей (табл. 1).

Для більш повного розуміння соціально-економічних аспектів модернізації сфери товарного обігу доцільно виокремити етапи їх еволюційного становлення в економічних теоріях – від класичних до альтернативних концепцій товарного обігу. Першою спробою сформулювати теорію товарного обігу, яка узгоджувала торговельні відносини з внутрішньо-економічним розвитком країни, її економічним зростанням була концепція меркантилізму (Т. Мен, А. Серра, А. Монкретьєн), в основі чого було закладено прагнення максимального нагромадження грошового капіталу й мінімального імпорту. При цьому, наявність більшої кількості грошей в обігу стимулює розвиток національного виробництва і підвищує рівень зайнятості. Проте, на початку XVIII ст. товарний обіг був обмежений великою кількістю заборон, які не відповідали потребам виробництва, що підсилювало гостру необхідність переходу до вільної торгівлі [2].

У науковій праці «Дослідження про природу і причини багатства народів» (1776 р.), А. Сміт піддав критиці головні постулати меркантилістів і розробив теорію абсолютної переваги, яка ґрунтується на твердженні, що окремі підприємства можуть виробляти товари більш ефективно, ніж інші, і на цій основі отримувати абсолютні переваги шляхом реалізації інструментів вільної торгівлі. Водночас товарний обіг є вільним від обмежень і регламентацій з боку держави і функціонує у режимі відкритих ринків і свободи торгівлі [3]. Д. Рікардо в праці «Принципи політичної економії й оподаткування» (1817 р.) розвинув теорію абсолютних переваг і довів, що наявність абсолютних переваг у внутрішньому виробництві того чи іншого товару не є необхідною умовою для розвитку товарного обігу, в

Таблиця 1

## Соціально-економічні аспекти модернізації сфери товарного обігу

Економічний аспект	Соціальний аспект
<ul style="list-style-type: none"> <li>• забезпечення економічного обміну сукупного продукту, зокрема, організації постачання товарів із сфери виробництва у сферу споживання;</li> <li>• розвиток товарно-грошових відносин, економічних зв'язків</li> <li>• активізація виробництва та диверсифікація діяльності;</li> <li>• розвиток техніко-технологічної бази економічних агентів, зниження витратомісткості, підвищення продуктивності праці та економічної ефективності господарювання;</li> <li>• детінізація економіки та покращення можливостей захисту внутрішнього ринку і національного товаровиробника, розвиток добросовісної конкуренції;</li> <li>• покращення міжгалузевих та міжсекторальних коопераційних зв'язків;</li> <li>• нарощення експортного потенціалу, інтернаціоналізація товарних об'єктів, глобалізація внутрішніх товарних ринків</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• розвиток людського та соціального капіталу;</li> <li>• розвиток споживчого ринку і покращення якості товарів та послуг;</li> <li>• посилення ступеня задоволення споживчих потреб населення та суб'єктів господарювання;</li> <li>• забезпечення цінової і фізичної доступності товарів для споживачів, економії часу на їх придбання;</li> <li>• технічне регулювання основних параметрів якості та безпечності товарів;</li> <li>• формування високої культури та якості обслуговування;</li> <li>• розширення сфери трудової зайнятості населення;</li> <li>• підвищення рівня та якості життя;</li> <li>• розширення соціальних можливостей держави;</li> <li>• збільшення місткості внутрішнього ринку</li> </ul>

свою чергу товарний обіг можливий при наявності порівняльних переваг [4].

Дослідження чинників, які впливають на товарну номенклатуру й обсяг товарного обігу, уможливило в 20-30-их роках ХХ ст. шведським вченим Е. Хекшеру і Б. Оліну удосконалити ключові положення теорії порівняльних переваг і сформулювати концепцію факторів виробництва. Теорема Хекшера-Оліна визнає, що товарний обіг ґрунтується на порівняльних перевагах і підтверджує, що причиною порівняльних переваг є розходження в забезпеченні суб'єктів господарювання факторами виробництва, що аргументує різницю у відносних цінах на товари на різних підприємствах і торгівлі між ними [5].

Однак теорія Хекшера-Оліна часто не підтверджується на практиці, оскільки трудонасичені економічні агенти продають капіталомістку продукцію, а капіталонасичені – трудомістку. В. Леонтьєв пояснив цей парадокс через модель «кваліфікації робочої сили», відповідно до якої у виробництві беруть участь не три чинники (капітал, земля, праця), а чотири: кваліфікована праця, некваліфікована праця, капітал, земля [6].

У сучасних умовах основним інструментом аналізу товарного обігу виступає стандартна модель, базові поняття якої закладені економістами Ф. Еджуортом та Г. Хаберлером. В основі моделі лежать зростаючі витрати заміщення, в умовах яких суб'єкт господарювання для виробництва кожної додаткової одиниці товару повинен відмовитися від випуску не постійної, а зростаючої кількості іншого товару.

В умовах глибоких і широкомасштабних трансформацій в сфері товарного обігу застосування класичних теорій в контексті обґрунтування соціально-економічних аспектів модернізації сфери товарного обігу ускладнюється через їх неточність у емпіричному підтвердженні. Внаслідок активного розвитку наукомістких і високотехнологічних галузей виробництва, активного застосування Інтернету, ІТ-технологій, зростання відкритості економіки у другій половині ХХ ст. з'явилася низка інноваційних теорій, які сфокусовані на дослідженні попиту та його детермінантів, недосконалої конкуренції, ефекту масштабів виробництва, інтелектуального та кадрового забезпечення суб'єктів господарювання, розвитку техніко-технологічної бази як визначальних елементів товарного обігу.

Так, у 1961 р. теорію технологічного розриву розробив американський економіст М. Познер, яка підтверджує, що підприємство може утримувати провідну позицію у сфері товарного обігу лише за умови постійної інноваційної діяльності, проте ця модель не пояснює якими повинні бути масштаби технологічного розриву, які передумови для їх виникнення та ліквідації [7].

Основні положення теорії життєвого циклу продукції підприємства в сфері товарного обігу розробив Р. Вернон у 1966 р., який виокремив чотири основні стадії: впровадження; зростання; зрілості; спаду [8].

Подальшим важливим еволюційним етапом утвердження теоретичних засад товарного обігу стала теорія представницького попиту розроблена економістом С. Ліндером, в межах якої вчений намагався пояснити структуру товарного обігу через проблеми попиту. Встановлено, що основними положеннями моделі є: (1) умови виробництва залежать від умов попиту; (2) умови вітчизняного виробництва залежать переважно від внутрішнього попиту; (3) зовнішній ринок – це всього лише продовження

внутрішнього ринку, а міжнародний обмін – тільки продовження міжрегіонального [9].

У теорії економії на масштабах виробництва враховано вплив монополізації ринків і неоптимального використання чинників виробництва. Основним у даній концепції є припущення, що підприємства володіють чинниками виробництва приблизно в однакових пропорціях, тому товарний обіг між ними доцільний лише за умов, якщо вони спеціалізуються на виробництві різних галузевих товарів, що дозволяє знижувати витрати за рахунок масового виробництва.

Варто зауважити, що товарний обіг в умовах монополістичної конкуренції з точки зору диференціації номенклатури продукції складається з міжгалузевої (товарний обіг, які належать до різних товарних груп) та внутрішньогалузевої торгівлі (товарний обіг, які належать до однієї і тієї ж самої товарної групи). У свою чергу внутрішньогалузевий товарний обіг не відображає наявності конкурентних переваг, а його розвиток стимулюється за допомогою економії від масштабу та виробництва диференційованої продукції. Тоді як міжгалузевий товарний обіг здійснюється лише за рахунок однорідних товарів, а при диференціації продукції виникає як міжгалузевий, так і внутрішньогалузевий товарний обіг [10].

При розробленні моделі торгівлі вертикально диференційованими товарами Р. Фалвея враховано положення неокласичної теорії різниці у факторозабезпеченості як визначального чинника спеціалізації, при цьому, якість визначають відношення обсягів капіталу до праці, що застосовують у виробничому процесі. Таким чином, праценадлишкові підприємства матимуть порівняльну перевагу в торгівлі товарами низької якості, а капіталонадлишкові підприємства – у торгівлі капіталointенсивними товарами [11].

Таким чином, в результаті наукових досліджень сформулювалася декілька концепцій модернізації сфери товарного обігу. Узагальнено охарактеризовані вище результати дослідження соціально-економічних аспектів модернізації сфери товарного обігу в економічних теоріях на рис. 1.

**Висновки з проведеного дослідження.** Встановлено, що процес модернізації товарного обігу має особливі характеристики, зумовлені природою торгівлі, специфікою її діяльності, структурою ресурсного потенціалу, характером внутрішніх та зовнішніх відносин, серед яких: модернізація має комплексний характер, тобто охоплює всі підсистеми товарного обігу, які органічно взаємодіють і взаємопов'язані в єдину систему; на відміну від галузей реального сектору економіки головним пріоритетом модернізації товарного обігу є не техніко-технологічні аспекти діяльності, а фінансово-економічні і організаційно-управлінські; детермінантами модернізації в сфері товарного обігу виступають ендогенні та екзогенні фактори, при чому останні переважають; модернізація в сфері товарного обігу має соціально-економічний зміст, оскільки по мірі поглиблення ринкових процесів і десоціалізації суспільства соціальна роль товарного обігу зростає; основною метою модернізації в сфері товарного обігу є підвищення рівня її конкурентоспроможності і соціально-економічної ефективності функціонування. У контексті посилення соціально-економічної ролі сфери товарного обігу в системі національного господарства виокремлено економічні та соціальні аспекти модернізації сфери товарного обігу.



Наукові теорії (представники, періоди)	Ключові характеристики теорій	Соціально-економічні аспекти модернізації сфери товарного обігу
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Меркантилізм</b> (У. Стаффорд, Т. Мен, Д. Норе, Ф. Гамані, А. Монкретсьєн, XV–XVIII ст.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ максимальне нагромадження грошового капіталу;</li> <li>▪ мінімізація імпорту;</li> <li>▪ державний контроль за усіма видами економічної діяльності, в т.ч. товарним обігом, економічний націоналізм</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• розвиток національного виробництва і підвищення рівня зайнятості за рахунок збільшення кількості грошей в обігу;</li> <li>• експансія торгового капіталу;</li> <li>• активний протекціонізм</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Класична політична економія</b> (У. Петті, Дж. С. Міль, А. Сміт, Д. Рікардо, XVIII–поч. XIX ст.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ товарний обіг вільний від обмежень і регламентацій з боку держави;</li> <li>▪ режим відкритого ринку і свобода торгівлі;</li> <li>▪ вартість товару визначається співвідношенням сукупного попиту та пропозиції на нього</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• праця є єдиним чинником виробництва, яка впливає на продуктивність і ціну товару;</li> <li>• повна зайнятість;</li> <li>• дохід від товарного обігу одержується шляхом економії витрат праці та зростання споживання</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Теорія факторів виробництва</b> (Е. Хекшеру, Б. Оліну, В. Леонтьєв, поч. XX ст.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ різна факторомісткість товарів;</li> <li>▪ різна факторонасиченість окремих підприємств;</li> <li>▪ на виробництво впливає капітал, земля, висококваліфікована та некваліфікована праця</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• товарний обіг ґрунтується на порівняльних перевагах і доводить, що причиною порівняльних переваг є розходження в забезпеченні підприємств факторами виробництва</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Стандартна модель товарного обігу</b> (Ф. Еджуорт, Г. Хаберлер, поч. XX ст.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ пропозиція на ринку характеризується граничною нормою трансформації;</li> <li>▪ попит на ринку характеризується граничною нормою заміщення;</li> <li>▪ в основі моделі лежать зростаючі витрати заміщення</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• вигреш від товарного обігу складається з виграшу від обміну та виграшу від спеціалізації;</li> <li>• вихідним припущенням відносних переваг є різниця у виробничих можливостях та рівнях споживання</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Теорія технологічного розриву</b> (М. Познер, 1961 р.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ поширення технологій в глобальних масштабах потребує тривалого часового лагу;</li> <li>▪ монополізація виробництва окремих товарів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• підприємство може утримувати провідну позицію у сфері товарного обігу лише за умови постійної інноваційної діяльності</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Теорія життєвого циклу продукції</b> (Р. Вернон, 1966 р.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ стадія впровадження – рівень продажів низький, прибутки також невисокі;</li> <li>▪ стадія зростання – збільшення прибутків і зростання обсягів продажу;</li> <li>▪ стадія зрілості – обсяг продажів і прибутки стабілізуються;</li> <li>▪ стадії спаду – рівень продажів і прибутків знижується</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• тривалість життєвого циклу будь-якого товару є обмеженою;</li> <li>• передумовою продовження життєвого циклу продукції підприємства є диверсифікація продуктового портфеля підприємства та активна інноваційна діяльність</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Теорія представницького попиту</b> (С. Ліндер, 1961 р.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ умови виробництва залежать від умов попиту;</li> <li>▪ умови вітчизняного виробництва залежать переважно від внутрішнього попиту;</li> <li>▪ зовнішній ринок – це продовження внутрішнього ринку, а міжнародний обмін – продовження міжрегіонального</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• структура товарного обігу розглядається крізь призму проблем попиту;</li> <li>• смаки споживачів залежать від рівня їх доходів;</li> <li>• смаки і вподобання споживачів впливають на виробників</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Теорія економії на масштабах виробництва</b> (Х Кемп, П. Кругман, друга половина XX ст.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ враховано вплив монополізації ринків і неоптимального використання чинників виробництва;</li> <li>▪ у міру зростання чинників виробництва собівартість одиниці товару знижується в результаті поглиблення спеціалізації виробництва</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• товарний обіг доцільний лише за умови, якщо підприємства спеціалізуються на виробництві різних галузевих товарів, що дозволяє знижувати витрати за рахунок масового виробництва</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Теорія внутрішньогалузевої торгівлі</b> (друга половина XX ст.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ товарний обіг в умовах монополістичної конкуренції з точки зору диференціації номенклатури продукції складається з двох складових: міжгалузевої та внутрішньогалузевої торгівлі</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• внутрішньогалузевий товарний обіг стимулюється за допомогою економії від масштабу;</li> <li>• міжгалузевий товарний обіг здійснюється за рахунок однорідних товарів</li> </ul>

Рис. 1. Результати узагальнення соціально-економічних аспектів модернізації сфери товарного обігу в економічних теоріях



**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Ситник Н. С. Модернізація внутрішньої торгівлі України : [монографія]. Львів: Новий Світ, 2013. 318 с.
2. Бураковський І. Теорія міжнародної торгівлі. Київ.: Основи, 1996. 241 с.
3. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. М.: Соэкгиз, 1956. 490 с.
4. Lerner J. 150 years of patent protection. The American economic review. 2002. Vol. 92. № 2. P. 221–225.
5. Хекшер Э.Ф. Влияние внешней торговли на распределение дохода. Вехи экономической мысли. Т. 6. Международная экономика / Э.Ф. Хекшер; пер. с англ. та ред. А.П. Киреев. М.: ТЕИС, 2006. С. 154–173.
6. Леонтьев В.В. Внутреннее производство и внешняя торговля: новое исследование позиций американского капитала / В.В. Леонтьев; ред. А.П. Киреев // Вехи экономической мысли. Т. 6. Международная экономика. М.: ТЕИС, 2006. С. 220–230.
7. Posner M.V. «International Trade and Technical Change». Oxford Economic Papers, New Series, 13. № 3, (October 1961). P. 323–341.
8. Vernon R. «International Investment And International Trade in Product Cycle». Quarterly Journal of Economics 80. № 2 (May 1966). P. 190–207.
9. Linder Staffan Burenstam. An Essay on Trade and Transformation. New York: John Wiley and Sons, 1961.
10. Мельник Т.М. Міжнародна торгівля товарами в умовах глобальної конкуренції : [монографія]. К.: Київ. нац. торг.-екон. у-т, 2007. 396 с.
11. Falvey R.E. Commercial Policy and Intra-Industry Trade. Journal of International Economics. 1981. № 2. P. 24–29.

УДК 330.322

**Хлібосолов А.С.***студент економічного факультету**Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна***Бабич С.М.***кандидат економічних наук,**доцент кафедри економіки та менеджменту**Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна***ИНВЕСТИВАННЯ В УКРАЇНСЬКУ ЕКОНОМІКУ: ТАРГЕТУВАННЯ  
ЯК МЕТОД ПОШУКУ СПІЛЬНИХ ІНТЕРЕСІВ ІНВЕТОРІВ ТА РЕЦІПІЄНТІВ**

У статті розкриваються проблеми прямого інвестування в українську економіку іноземними інвесторами. Підведено підсумки щодо динаміки інвестицій у останні чотири роки, освітлено основні причини антипатії іноземних інвесторів, фактори, що стримують їхню інвестиційну діяльність щодо України. У статті також вперше наголошено на проблемах, що стосуються низької активності українських підприємств у питанні залучення інвестицій та пропонування ініціатив щодо запровадження інновацій у існуючий бізнес та створення принципово нових проектів. Стаття завершується рекомендаціями і прикладами того, яким чином слід таргетувати галузі, які потребують підтримки з боку держави, а також того, на які суміжні з таргетованою галузю слід звернути увагу, оптимізувати і удосконалити її стан за деякими аспектами, що однозначно підвищать привабливість таргетованої галузі для інвестора.

**Ключові слова:** прями іноземні інвестиції, інвестори, інвестиційний клімат, таргетування інвестицій, стартапи, агропромисловий комплекс.

**Хлебосолов А.С., Бабич С.М. ИНВЕСТИРОВАНИЕ В УКРАИНСКУЮ ЭКОНОМИКУ: ТАРГЕТИРОВАНИЕ КАК МЕТОД ПОИСКА ОБЩИХ ИНТЕРЕСОВ ИНВЕТОРОВ И РЕЦИПИЕНТОВ**

В статье раскрываются проблемы прямого инвестирования в украинскую экономику иностранными инвесторами. Подведены итоги по динамике инвестиций в последние четыре года, освещены основные причины антипатии иностранных инвесторов, факторы, сдерживающие их инвестиционную деятельность в отношении Украины. В статье также впервые сделано ударение на проблемах, касающихся низкой активности украинских предприятий в вопросе привлечения инвестиций и предложения инициатив по внедрению инноваций в существующие бизнесы и создание принципиально новых проектов. Статья завершается рекомендациями и примерами того, каким образом следует таргетировать привлечение инвестиций в отрасли, требующие поддержки со стороны государства, а также того, на какие смежные с таргетированной отрасли следует обратить внимание, оптимизировать и усовершенствовать ее состояние по тем аспектам, которые однозначно повысят привлекательность таргетированной отрасли для инвестора.

**Ключевые слова:** прямые иностранные инвестиции, инвесторы, инвестиционный климат, таргетирование инвестиций, стартапы, агропромышленный комплекс.

**Khlibosolov Artur, Babych Svitlana. INVESTMENT IN UKRAINIAN ECONOMY: TARGETING AS A METHOD OF SEARCHING FOR COMMON INTERESTS OF INVESTORS AND RECIPIENTS**

This article covers problems related to the attraction of foreign direct investment by Ukrainian business entities. Against the backdrop of the socioeconomic crisis, this topic becomes especially relevant as the receiving of foreign capital into the Ukrainian economy in such a difficult period is one of the main conditions for business development, maintenance and renewal of infrastructure. Today the investment climate in Ukraine can not be called as favorable, and the state is attractive to investors. Direct foreign investment in turn faces several barriers at once with inadequate infrastructure, corruption, an unstable tax system and so on, and, moreover, there is some inconsistency in the actions of investors and recipients of investments, their goals are different, the conditions for mastering money often become unacceptable for one of the parties. The article also for the first time emphasizes the problems concerned on the low activity of Ukrainian enterprises in attracting investment and proposing initiatives on implementing innovations into existing businesses and the creation of fundamentally new projects. The purpose of this article is to demonstrate how targeting of investment attraction processes can contribute to the improvement of the investment climate in Ukraine. At the core of this work there is an idea that establishing a dialogue between potential recipients of investments and investors, harmonizing the interests of the parties, identifying the strategic priorities of the investor and adapting the domestic economic policy towards them, as well as seeking investors for strategically important sectors of the state. The article concludes with recommendations and examples of how the targeting of investment in the industry, which requires government support, should be implemented, and how it should optimize and improve its status on aspects that clearly increase the attractiveness of the targeted industry for investor. An example of one of the most popular industries in Ukraine in this work will show an improved model of interaction between investors and recipients of investments.

**Keywords:** direct foreign investments, investors, investment climate, investment targeting, start-ups, agro-industrial complex.

**Постановка проблеми.** За останні десять років економічна система України принаймні двічі зазнавала ударів від економічних і соціально-економічних криз. На тлі трансформаційного статусу економіки держави, остання криза – війна та її соціально-економічні наслідки, стали руйнівними не тільки для бізнес-процесів, але й для інфраструктури, особливо у регіонах, наближених до зони ведення бойових дій. З 2014 року внутрішні та прямі іноземні інвестиції (далі – ПІІ) девелоперської та соціальної природи стали необхідною умовою для функціонування економіки, не кажучи про її розвиток. За цей час було опубліковано безліч досліджень, які мали за мету виявити основні перешкоди на шляху ПІІ до українських суб'єктів господарювання та інших організацій та причини антипатії зарубіжних інвесторів до України як потенційного реципієнта. Проте, одна з проблем, яку жодного разу не було освітлено до цього часу, полягає у тому, що не всі з виділених коштів інвесторів, що прийняли рішення інвестувати в Україну, були освоєні другою стороною, або були прийняті задля реалізації проєктів, рентабельність яких є під сумнівом. Механізм пошуку інвестицій для стартапів та функціонуючих проєктів, а також шляхи його удосконалення і є предметом цього дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Більшість досліджень, результати яких стали основою для цієї роботи, були здійснені зусиллями таких структур, організацій та компаній, як Deloitte та EY в Україні, Concorde Capital, Dragon Capital, Eavex Capital, Європейська Бізнес Асоціація, Міністерство економічного розвитку і торгівлі України, Українська асоціація венчурних капіталів та прямих інвестицій. Статистичною базою, що дозволила дійти певних висновків у роботі стали матеріали Служби державної статистики України. Досить інформативним і корисним у вивченні даної теми є спецпроєкт видавництва «Ліга.net» присвячений перспективним напрямкам для інвестування в різні галузі української економіки на найближчі декілька років. Тим не менш, у перелічених джерелах все ще не було надано прямих рекомендацій щодо поліпшення ситуації з пошуком інвестицій реципієнтами. Проте цінні ідеї вдалося підкреслити серед робіт закордонних дослідників та бізнесменів. Так, наприклад, Пол Грем – американський підприємець, програміст та публіцист, у деяких есе висвітлює корисний досвід американських стартапів, тим самим розкриваючи кулітуру інвестування у США.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** У більшості існуючих досліджень основною метою було визначення причин відтоку капіталів, антипатії зарубіжних суб'єктів до України як реципієнта у питанні прямих інвестицій, були проведені оцінки та структурний аналіз інвестиційних потоків з України та в Україну, а також визначався перелік найбільш активних інвесторів, та рекомендації щодо економічної та політичної поведінки стосовно партнерів, проте жодного разу не підіймалося питання таргетування у залученні прямих інвестицій від зарубіжних інвесторів. Стан ринку інноваційних продуктів не приймався до уваги, стартапи молодих вчених, бізнесменів та ентузіастів опускалися за межі досліджень, проблеми, що виникають на регіональному рівні особливо щодо залучення інвестицій до малого та середнього бізнесу взагалі не були освітлені. Проте з декількох інтерв'ю з потенційними інвесторами та звітам про освоєння коштів різних інвестиційних програм, ми дійшли висновку,

що відсутність стартапів, нестача існуючих підприємств та організацій що задовольняють умовам залучення інвестицій – це є проблема не менша за деякі інфраструктурні бар'єри, проблеми з маркетингом держави та її суб'єктів.

**Формулювання цілей статті.** Основною метою роботи є визначення стратегічно важливих напрямків інвестування для розвитку економічної системи, визначення сфер діяльності, щодо яких необхідно реалізувати підтримку стартапів та існуючих підприємств, а також розробка переліку рекомендацій, щодо роботи с представниками бізнесу, пропонування методології пошуку точок накладання інтересів інвесторів та реципієнтів для підвищення конверсії інвестиційних програм

**Виклад основного матеріалу.** У першу чергу слід нагадати про загальну динаміку надходження інвестицій в українську економіку за останні роки. Числа, що фігурують нижче не включають таку форму іноземних інвестицій, як боргові інструменти (рис. 1) [3]. За результатами досліджень Dragon Capital та Європейської Бізнес Асоціації (а саме опитування 102 респондентів, що є потенційними або вже працюючими з Україною інвесторами), що було проведено 2015 року, по гарячих слідах поточної кризи, було складено рейтинг факторів антипатії зарубіжних інвесторів; аналогічне опитування було проведено експертами ресурсу Ліга Бізнес у 2017 році.

Фігуруючими факторами у рейтингах є саме рівень корумпованості української економіки, корумпованість судової гілки влади, інфраструктурні недоліки, що були здебільшого викликані веденням бойових дій на сході держави [5].

Проте збройний конфлікт із державою-сусідом було віднесено до переліку незначних факторів, що істотно не впливає на ставлення іноземних інвесторів до України як потенційного реципієнта.

Однак при поверхневому аналізі динаміки інвестиційних вливань за останні роки, зрозуміло, що конфлікт відіграв значну роль, що наштотує на думки про нерепрезентативність зібраної інформації, або про умисне зміщення пріоритетів у відповідях респондентів стосовно факторів антипатії, адже обвал рівня надходження інвестицій у 2014 році на 55 відсотків, та факт того, що до кінця наступного року було повернуто менше половини цього сальдо, свідчить саме про переймання щодо розвитку конфлікту. Тим паче, що руйнівна сила конфлікту не пошкодила загалом інфраструктуру країни, за винятком окупованих територій, а корупційного буму 2014–2015 не було виявлено.

Власне, єдиний висновок, який слід винести з цього – окрім інтенсивної зовнішньої політики, направленої на залучення підтримки для вирішення збройного конфлікту, необхідно зацентувати увагу на позиціонуванні України на міжнародній арені як держави з цілісною інфраструктурою достатньо високого рівня. Особливу увагу слід приділяти також освітленню на міжнародній арені стану наближених до зони конфлікту регіонів, наголошуючи на відносній стабільності в них. Поки держава асоціюється виключно з військовими конфліктами та соціально-економічною нестабільністю всередині, поліпшення ситуації у стосунках з інвесторами зовні можна не чекати.

Тепер звернемо увагу на випадки, коли організація-інвестор все ж таки запускає інвестиційну програму на території України, пропонує певному регіону, або галузі капітальні інвестиції. За власним досвідом спілкування з агентами USAID та ПРООН, що кожного року принаймні раз на рік запроваджу-

Надходження ПІ в Україну у 2010–2017 роках,  
млн дол США

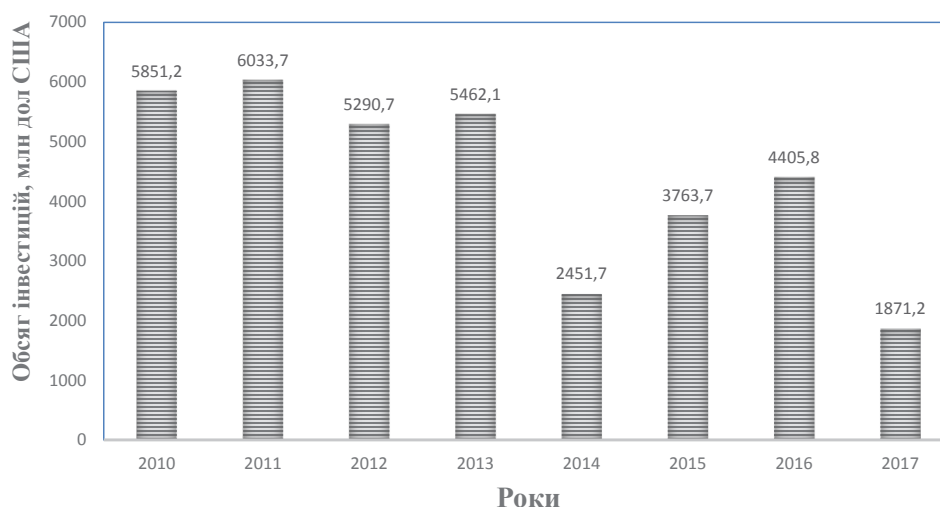


Рис. 1. Динаміка інвестиційних надходжень в Україну 2010–2017 роках, млн дол. США [3]

вали інвестиційні програми на сході країни, а також, спираючись на аналогічний досвід експертів Ліга Бізнес, можна стверджувати, що одна з найпоширеніших проблем, яку зустрічають подібні програми – це відсутність ініціатив в тих галузях економіки або в тих регіонах держави, куди інвестори планували вкладати гроші. Друга причина – це невідповідність організацій, що існують та планують розширяться, вимогам, що висувають інвестори, а саме:

1) залежно від інвестиційної програми – мати певний мінімальний рівень капіталізації;

2) залежно від інвестиційної програми – демонструвати протягом певного періоду відповідний вимогам рівень доходів підприємства;

3) У разі залучення інвестицій об'ємом понад 20 тисяч доларів (в середньому, залежно від програми) підприємство мало проводити аудиторську перевірку заради доведення «чистоти бізнесу»;

4) У разі залучення інвестицій об'ємом понад 2 тисячі доларів (в середньому, залежно від програми) підприємство мало подавати звітність про ефективність реалізованого проекту, прибутки, тощо.

5) залежно від програми та рівня ризиків за проектом – підприємство мало приймати участь у фінансуванні власного проекту, чи принаймні пропонувати основних засобів чи оборотних засобів для реалізації проекту на суму еквівалентну певній частці від суми, необхідної для реалізації проекту, зазвичай – 30-50 відсотків.

Більшість з цих умов, особливо тих, що стосуються спільного фінансування, ставали для авторів проектів нездоланими бар'єрами. Деякі з програм ПРООН для східної України передбачали обов'язкове працевлаштування біженців та переселенців. Більше того, у більшості з проектів обов'язковою була соціальна складова бізнесу – він повинен був вирішувати певну соціальну проблему напряму, або ж деяка частка прибутків, або вироблених продуктів мала бути запропонована благодійним фондам, тощо. Час від часу з'являлися цільові програми на розвиток певної галузі галузі. Наприклад, програми USAID, що передбачали інвестування у проекти сільськогосподарської галузі, проте тільки у підгалузі переробки сільськогосподарської продукції. Це означає, що докупити необхідну техніку, наприклад, для при-

скороного збору врожаю, вже не вдалося б, адже такі витрати вважались би не цільовими.

Що стосується реалізації стартапів в Україні – ними будемо називати ті проекти, що до фінансових вливань існували лише концептуально (як перспективна ідея) – то їх номінальна кількість катастрофічна мала. Взагалі в таких умовах складно аналізувати динаміку інвестицій у стартапи та намагатися виявити закономірність, адже появлення одного нового проекту може змінити сукупний об'єм інвестицій мало не в декілька разів. Так за весь 2016 рік на всі стартапи України було отримано близько 88 млн дол. США, то у 2017 тільки один проект Grammarly отримав інвестицій на рекордні 110 млн дол. США. [8] Генеральним інвестором для останнього проекту став General Catalyst, крім нього до розвитку проекту долучились Shark Capital та IVP [7]. Проект передбачає створення системи автоматичного корегування тексту з урахуванням особливостей побудови тексту користувачем. Система пропонує граматичні виправлення, а також альтернативи лексичних конструкцій спираючись на досвід роботи з користувачем, тобто у основі цього сервісу лежить штучний інтелект, здатний адаптувати послугу до кожного користувача.

Систематичності у фінансуванні стартапів немає сьогодні, та й передумов для подальшої систематичності не спостерігається. Серед усіх стартапів, що опубліковані у інтернет-біржах інвестиційних проектів (наприклад, StartupUA), представлені в інкубаторах або R&D центрах, більшість розраховує тільки на отримання фінансування від національних організацій та підприємств. Проте кількість стартапів загалом росте і сьогодні становить більше 3000. До сьогодні взаємодія іноземних інвесторів та суб'єктів, що зацікавлені у отриманні інвестицій була схожа на броунівський рух, бо якщо менеджмент інвестиційних закладів є чітко відлагодженим і послідовно таргетує грошові вливання, розділяючи програми за галузями інвестування, вбачаючи в деяких найбільш перспективні для реалізації саме в Україні або шукаючи проекти, що відповідають внутрішній стратегії компанії-інвестора, то українські стартапи з'являються стихійно, за виникненням ініціатив у окремих винахідників.

Зрозуміло, що подібний процес взаємного пошуку у інвесторів та реципієнтів є малоефективним,

якщо дії сторін неузгоджені. Причому реалізувати таке узгодження можна двома шляхами. По-перше, доречним виглядає таргетування внутрішніх цілей України, наприклад, Міністерством економічного розвитку. Щорічний аналіз галузей та розставлення пріоритетів щодо підтримки цілих галузей та окремих підприємств у пошуку іноземних інвестицій, наданні інформаційної підтримки, наданні державних гарантій зацікавленому інвестору тощо, а також послідовна реалізація підтримки підприємств на кожному етапі залучення інвестицій однозначно підвищить конверсію у кількості отриманих доларів на галузь. Робота у такому напрямку є досить складною та важкою у прогнозуванні, необхідно постійно шукати баланс між внутрішніми інтересами та інтересами іноземних інвесторів. Розглянемо перелік галузей, що очікують найбільших інвестицій та водночас є одними з найперспективніших за оцінкою об'єму ринку у них (рис. 2) та приведемо приклад таргетованого залучення інвестицій, обравши для моделювання одну з найперспективніших галузей для розвитку і залучення інвестицій:

1) Агропромисловий комплекс за оцінкою експертів працює на ринок загальним об'ємом у 16,5 млрд дол. США [7].

2) Галузь стрімко розвивається: тільки стосовно зернових культур українські аграрії планують збільшити вал з 60 тис. тон до 100 тис. тон за наступні п'ять років.

3) До сьогодні в Україні іноземними компаніями будувались елеваторні потужності, портові термінали та логістичні вузли. Серед компаній, що інвестували у їхнє створення: Bunge, Cofco, Risoil S. A., Allseeds, NCH.

4) Стримуючим фактором для подальшого інвестування у АПК є невідповідність зберігаючої та транспортної інфраструктури. За даними Всесвітнього банку українські аграрії щороку втрачають від 0,6 до 1,6 млрд доларів щороку через неприйнятний стан логістичних об'єктів [7].

5) Пріоритет у відбудові інфраструктури, пов'язаною з АПК, наголошення на цьому у спілкуванні з інвесторами буде однозначним фактором підвищення симпатії інвесторів до українського АПК.

6) Ще одним фактором антипатії по відношенню до виробничих підприємств у сільському господарстві та інвестуванні у них з боку іноземних партнерів є наявність мораторію на приватизацію землі, про що було наголошено ще у дослідженні Dragon capital та ЕВА [5].

Таким чином необхідно аналізувати кожен з напрямків, що є потенційно цікавим для інвесторів. Метод передбачає прийняття комплексних рішень, які можуть стосуватися інфраструктурних проблем, змін у законодавстві, пільгових умов тощо. Цей шлях є шляхом компромісів.

Другий шлях передбачає рух «з кінця». Як вже було сказано, іноземні організації таргетують інвестиції згідно до своєї політики, цілей, стратегії. Причому зазвичай тенденції часто збігаються у багатьох фондів та інвестиційних організаціях, наприклад, з появою нової технології, застосування якої дає переваги у певній галузі, інвестори прагнуть інвестувати у проекти, які зацікавлені у застосуванні нової технології чи навіть її модернізації. Для прикладу візьмемо той самий АПК. Так буде виглядати алгоритм для аналізу галузі з кінця:

1) Необхідно визначити перспективні напрямки, у яких цікавляться інвестори. Для АПК України (як і решти світу) одним з перспективних напрямів є точне землеробство, яке передбачає використання ефективних агрегатів нового покоління, дронів та роботів, моделювання бізнесу завдяки новітньому програмному забезпеченню, тощо.

2) За оцінкою експертів SmartFarming, нині ринок точного землеробства становить близько 50 млн дол. США на рік. За прогнозами кожного року ринок буде зростати мінімум на чверть. Крім точного землеробства перспективною галуззю для інвестування наразі є виробництво органічної продукції. Висока зацікавленість інвесторів обумовлена значним експортним потенціалом продукції. Приблизно 80% відсотків продукції у 2016–2017 роках було експортовано до Франції, Швейцарії, Бельгії, Великої Британії, Італії та ін. [7].

3) Успішна реалізація проектів пов'язаних з високими технологіями може бути забезпечена при залученні університетів та науково-дослідницьких інститутів. Ці установи і є одними із інструментів інвестиційної політики у державі.

Тобто алгоритм передбачає, що вищий орган (наприклад, Міністерство економічного розвитку) спираючись на інтереси інвесторів, оголошує певний курс «перспективних напрямків роботи», а вже на місцях займається його реалізацією: представникам певних спеціальностей, збірним командам науковців, студентів пропонується робота над відповідними проектами, що будуть подані у вигляді стартапів, або венчурів на існуючих підприємствах, з перспективою очолювати своє діло. Таким чином можна змінити формат роботи звичайного університету чи НДІ на формат бізнес-інкубатору без значних фінансових вливань [9].

**Висновки з проведеного дослідження.** Україна є державою з трансформаційною економікою, що знаходиться вже котрий рік у кризовому стані через військовий конфлікт на

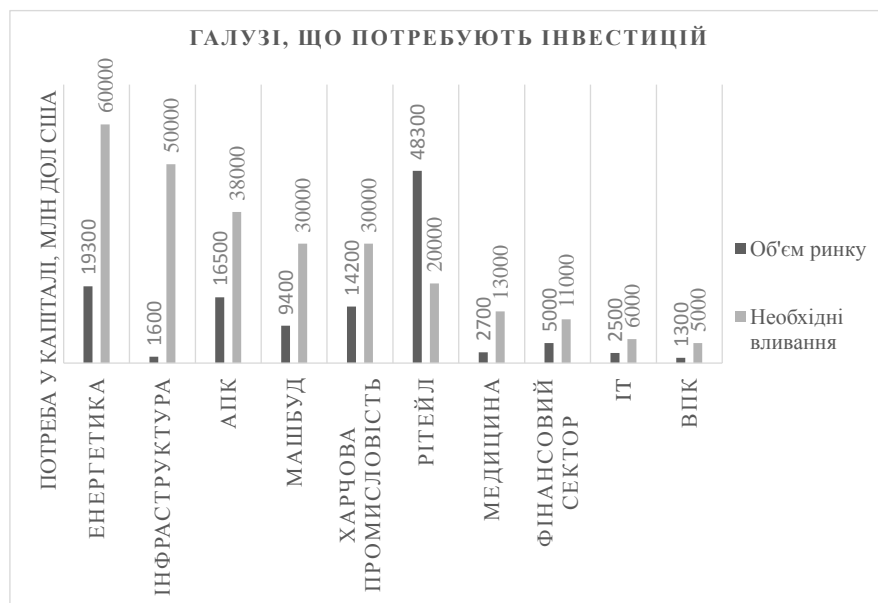


Рис. 2. Перспективні галузі в Україні, що потребують інвестицій [7]



сході держави. У такий час, коли здійснюється відбудова інфраструктури та економічної системи у цілому, принципово важливо не втрачати жодної можливості на отримання інвестицій з боку іноземних інвесторів. Окрім загальної непривабливості держави як отримувача інвестицій, виявляється, існує проблема пов'язана і з нестачею ініціатив української сторони взаємовідносин. Зрозуміло, що без систематичної підтримки з боку влади, процес пошуку інвестицій резидентами України, а інвесторами – потенційних проектів в Україні, є неефективним, сповільненим. Те саме стосується й генерування нових стартапів та проектів для вже існуючих підприємств.

Одним із напрямків оптимізації цих процесів є таргетування галузей щодо підтримки у залученні інвестицій. Такий метод дозволяє комплексно проаналізувати з одного боку – потенціал і потреби галузі, а з іншого – виявити потреби інвестора. Крім того, таргетування дозволить зосередитись на тих галузях, розвиток яких є стратегічно важливим для держави, дозволить систематизувати роботу університетів, НДІ та R&D центрів, зосередивши їх на праці над перспективними проектами, у яких більшість інвесторів зацікавлені вже зараз. Такий підхід дозволить скоротити і витрати часу, і витрати зайвих фінансових коштів, удосконалив структуру розподілу бюджету, призведе до поліпшення стосунків з інвесторами, сприятиме стрімкій відбудові

державної економіки і насиченню українського бізнесу сучасними технологіями, що підвищить конкурентоспроможність України на міжнародному ринку.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Інвестиції в Україну: проблеми і перспективи. Матеріали міжнародного круглого столу. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-presshall/2030265-investicii-v-ukrainu-problemi-i-perspektivi.html>.
2. Іноземні інвестиції: міф чи панacea? Журнал «Ракурс». URL: <http://racurs.ua/1034-inostrannye-investicii-mif-ili-panacea>.
3. Капітальні інвестиції. Державна служба статистики України. URL: [www.ukrstat.gov.ua/](http://www.ukrstat.gov.ua/).
4. Нотатки з Українського фінансового форуму 2016. День 1-й. URL: [www.icu.ua/download/1744/ICUFinForum-20160929-Day1.pdf](http://www.icu.ua/download/1744/ICUFinForum-20160929-Day1.pdf).
5. Опитування іноземних інвесторів. Другий раунд. URL: [http://www.dragon-capital.com/files/uploads/2017\\_09\\_13\\_InvestorSurveyResults\\_16\\_9\\_ukr\\_1.pdf](http://www.dragon-capital.com/files/uploads/2017_09_13_InvestorSurveyResults_16_9_ukr_1.pdf).
6. Прямі іноземні інвестиції в Україну. Структура та динаміка. Інсайдер. URL: <https://insiders.com.ua/spravochnik/inostrannye-investitsii>.
7. Рейтинг привабливих для інвестицій галузей України. LigaNet. URL: [http://project.liga.net/projects/ukraine\\_investment/](http://project.liga.net/projects/ukraine_investment/).
8. Український стартап Grammarly. Економічна Правда. URL: <https://www.epravda.com.ua/rus/news/2017/05/9/624577/>.
9. Чому інвестиції концентруються в США. Пол Грем, есе. URL: <http://www.paulgraham.com/america.html>.
10. Юрчик І.Б., Маценко А.А. Іноземні інвестиції в Україні: проблеми та перспективи. Молодий вчений. 2016. № 5(32). С. 204–206.

УДК 631.95+006.83

**Шкабара Т.Л.**

*кандидат біологічних наук,  
доцент кафедри товарознавства,  
маркетингу та комерційної логістики  
Чернівецького торговельно-економічного інституту  
Київського національного торговельно-економічного університету*

**Остапенко А.Ю.**

*кандидат економічних наук,  
науковий співробітник відділу економіки  
і політики аграрних перетворень  
ДУ «Інститут економіки і прогнозування  
Національної академії наук України»*

## КРИТЕРІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОЛОГІЧНОЇ ЧИСТОТИ АГРАРНОГО ПРОДУКТУ

Розглядаються питання забезпечення умов виробництва в Україні екологічно чистої продукції. Відображається складність екологічної ситуації в Україні в цілому, зокрема в аграрному секторі. Висвітлюється необхідність різноспрямованих підходів до мінімізації аграрних екологічних ризиків. Розглядається доцільність направлення державної аграрної політики України в русло екологічних пріоритетів і високих соціальних стандартів. Обґрунтовуються принципи і параметри екологічності аграрної продукції, їх практичне застосування в доступній формі як для аграрного товаровиробника, так і для споживача. Пропонуються стратегії реагування на ринкові аграрні зміни і передбачення «агроіндикаційних реакцій» на різних рівнях. Розглядаються принципи і можливості переведення системи аграрного господарювання в русло екологічних пріоритетів.

**Ключові слова:** агроекологічні процеси, сільські території, індикаційні ознаки, екологічно чисті харчові продукти, екологічні ризики.

**Шкабара Т.Л., Остапенко А.Ю. КРИТЕРИИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ ЧИСТОТЫ АГРАРНОГО ПРОДУКТА**

Рассматриваются вопросы обеспечения условий производства в Украине экологически чистой продукции. Отображается сложность экологической ситуации в Украине в целом, в частности в аграрном секторе. Освещается необходимость разнонаправленных подходов к минимизации аграрных экологических рисков. Рассматривается целесообразность направления государственной аграрной политики Украины в русло экологических приоритетов и высоких социальных стандартов. Обосновываются принципы и параметры экологичности аграрной продукции, их практическое применение в доступной форме как для аграрного товаропроизводителя, так и для потребителя. Предлагаются стратегии реагирования на рыночные аграрные изменения и предсказания «агроиндикационных реакций» на разных уровнях. Рассматриваются принципы и возможности перевода системы аграрного хозяйствования в русло экологических приоритетов.

**Ключевые слова:** агроэкологические процессы, сельские территории, индикационные признаки, экологически чистые продукты питания, экологические риски.

### Shkabara Tetyana, Ostapenko Anna. CRITERIA OF SUPPORT OF ENVIRONMENTAL CLEANLINESS OF AGRICULTURAL PRODUCT

The issues of ensuring the conditions for the production of environmentally friendly products in Ukraine are considered. The complexity of the ecological situation in Ukraine as a whole, and in particular in the agricultural sector, is shown. The necessity of multidirectional approaches to minimize the agrarian ecological risks is highlighted. The expediency of directing the state agrarian policy of Ukraine into the line of environmental priorities and high social standards is considered. To do this, from the positions of the governing institutions of the agrarian sector of Ukraine, it is necessary to coordinate work, to form effective management mechanisms, ensuring implementation of the state agricultural policy, strategies of sustainable agrarian development. The principles and parameters of environmental friendliness of agrarian products and their practical reflection are substantiated. From the commercial point of view, it is a question of the need and ability to meet the requirements of modern consumers with simultaneous competitive advantages for domestic agrarian commodity producers, in particular, based on the formation of the needs of the domestic market in environmentally friendly products and the prospects of its exit to the relevant European markets. Strategies for responding to market agrarian changes and foreseeing of "agroindicative reactions" at different levels are offered. The principles and possibilities of transferring the system of agrarian economy into the channel of environmental priorities are considered. The prospects of ecological reproduction of territories, complex development of rural areas, diversification of agricultural activity in Ukraine are determined. The emphasis is done on the possibilities of introducing a system of criteria for environmental cleanliness of the domestic agricultural product. The necessity of developing real environmental initiatives in Ukraine based on modern ecological management system is argued.

**Keywords:** agro-ecological processes, rural areas, indicative features, ecologically clean food, ecological risks.

**Постановка проблеми.** Різнострамовані аспекти, пов'язані з перспективами виробництва в Україні екологічно чистої аграрної продукції, відображають сучасні ринкові потреби, що важливо як на комерційному рівні, так і з позицій прогресивного розвитку вітчизняного суспільства. Ходи екологічного відтворення за показниками динамічної рівноваги в процесі аграрного господарювання є необхідною передумовою розвитку сільського господарства України, можливостей виходу його на нові рівні. Площини екологічно спрямованого аграрного розвитку – агропромислові, економічні, комерційні, соціальні – тісно інтегрують між собою та потребують відповідного впорядкування за структурними й функціональними компонентами, що на сьогодні визначає стратегічні цілі вітчизняного аграрного виробництва та вимагає розробки дієвих тактичних механізмів до практичного використання. У відповідності до зазначеного перспективними, на авторську думку, є нові підходи, зокрема на основі розробки таких екологічних показників, що легко відтворюються в просторі та часі – індикаторів ступеня екологічності в широкому суспільному розумінні та вузькому агроекологічному відбитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Переведення системи аграрного господарювання України в русло екологічних пріоритетів відображає сучасні соціально-економічні завдання, є актуальним із різновекторних позицій, що підтверджує значна кількість авторських досліджень. Окремими науковцями й науковими школами пропонуються пріоритетні напрями інноваційної діяльності аграрній сфері, так Ю.О. Лупенко [1] розглядає стратегію розвитку сільського господарства України на період до 2020 року на основі розбудови конкурентоспроможного, стабільного й прогнозованого у тенденціях сільського господарства; О.В. Лаврук [2] пропонує механізми розвитку аграрних підприємств на основі врахування елементів внутрішньої та зовнішньої мотивації, використання відповідних методів та інструментарію; В.С. Дієсперов [3] обґрунтовує окремі напрями забезпечення ефективного розвитку сільських територій; В.Ф. Дрозда, М.О. Кочерга [4] пропонують стратегію розвитку аграрних технологій на основі збереження видового рослинного й тваринного різноманіття, оптимізацію видового різноманіття агроландшафтів. А.Є. Кернична [5] аналізує досвід зарубіжних країн щодо вдосконалення механізмів державного управління в екологічній сфері та можливості використання його в Україні тощо. Водночас, невіршеними залишаються питання

щодо розробки індикаційних критеріїв екологічної чистоти аграрного продукту та їх відтворення в умовах вітчизняного ринку.

**Постановка завдання.** Одним із вагомих аспектів до агроекологічного розвитку сільського господарства України є обґрунтування принципів та параметрів екологічності аграрної продукції, їх практичне застосування у доступній формі як для аграрного товаровиробника, так і для споживача. Йдеться про перспективи опрацювання окремих груп екологічних показників, що відображають екологічну якість на таких рівнях: 1. кінцевого аграрного продукту; 2. процесів агроекономічного виробництва; 3. екологічного відтворення аграрних територій.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Необхідним соціально-економічним завданням щодо виробництва екопродукції, як засвідчує досвід значної кількості європейських країн, є задоволення споживчого попиту в харчових продуктах високого рівня якості та безпечності. Одночасно це відображає сучасні платформи в рамках концепцій «здорове харчування» та «здоров'я нації». При цьому, першочергові рішення підвищення рівня здоров'я населення слід реалізувати в контексті цільових державних програм. З комерційних позицій йдеться про необхідність та можливість задоволення вимог сучасного споживача з одночасними конкурентними перевагами для вітчизняних аграрних товаровиробників, зокрема на основі формування потреб внутрішнього ринку в екологічно чистій продукції та перспектив її виходу на відповідні європейські ринки. Важливо розробити екологічні стратегії реагування на ринкові зміни й передбачити зворотні «індикаційні реакції» на рівні окремих аграрних інституцій з урахуванням пропозицій міжнародних організацій відповідного спрямування – ЄС, СОТ, ВООЗ, ФАО та інших.

Нагальним до ринкового вирішення в Україні є обґрунтування підходів до виробництва екологічно чистої аграрної продукції та визначення реальних можливостей їх практичного виконання на рівні окремих аграрних господарств. Для цього з позицій керівних інституцій аграрного сектора України слід координувати роботу, формувати дієві механізми управління, забезпечуючи реалізацію державної аграрної політики, стратегії сталого аграрного розвитку:

– екологічні площини: урахування складності екологічної ситуації, що пов'язано з використанням застарілої техніки, енерго- та ресурсоемних технологій, зростання кількості забруднюючих речовин тощо;

– економічні площини: виробництво екологічно чистої продукції підпадає під значну кількість комерційних ризиків – недостатність матеріальних та фінансових ресурсів, низький рівень доходів вітчизняних аграрних товаровиробників, складні умови конкуренції з аналогічною імпоротною продукцією тощо;

– соціальні площини: визначають перспективи екологічного відтворення територій та комплексного розвитку сільської місцевості, на цій основі диверсифікувати сільськогосподарську діяльність.

Агропромислове виробництво аграрної продукції рівня екологічної чистоти в Україні є одночасно стратегічною метою ринкового розвитку та тактичним інструментарієм до вдосконалення соціально-економічної сутності сільського господарювання на нових екологічних засадах. Практично важливо розвивати сучасні критерії екологічності як самого процесу виробництва, так і багаторівневих ознак екологічності аграрної продукції. У відповідності до цього, на нашу думку, методологічним інструментарієм будуть слугувати нові критерії екологічної чистоти як кінцевого аграрного продукту, так і всіх дотичних аспектів до його створення й доведення до кінцевого споживача. Авторське бачення забезпечення відповідних процесів на основі індикаційних ознак та критеріїв екологічності відображено на схемі (рис. 1).

Процеси аграрного виробництва апіорі супроводжуються сукупністю екологічних ризиків й, відповідно, визначають значну кількість незворотних явищ у культурі аграрного господарювання. Як відомо, аграрна цивілізація постійно спричиняє зростаюче навантаження на довкілля: формуються нові аграрні екосистеми, модифікуються існуючі

природні ландшафти й територіальні комплекси з їх устоялим біорізноманіттям живих організмів, порушуються матеріальні й енергетичні потоки в межах окремих агроекосистем, змінюється структура земельних фондів, устрій землекористування та землевідновлення тощо, як наслідок – знижується природний потенціал відновлення екосистем.

Екологічні процеси в умовах вітчизняного аграрного господарювання є за багатьма позиціями невірноваженими, відповідно, виникає значна кількість агроекологічних диспропорцій, пов'язаних із накопиченням значної кількості проблем – забруднення аграрних територій, виснаження та деградація ґрунтів, зменшення природного біорізноманіття та інші. Доцільно акцентувати увагу до кореляційних екологічних взаємодій в системі «ґрунт-повітря-водорослина» й на основі цього розглядати антропогенне забруднення основних природних середовищ в процесах аграрного господарювання як першооснову до потрапляння небезпечних речовин фізичного, хімічного, біологічного тощо походження у рослинну сировину й надалі за трофічними ланцюгами – у тваринну сировину та готову аграрну продукцію.

У відповідності до розглянутих екологічних дисбалансів у культурі ведення вітчизняного аграрного господарювання доцільно констатувати необхідності різноспрямованих підходів до мінімізації екологічних ризиків й переходу на сучасні інноваційні засади, що дозволить ефективно поєднати екологічні, економічні, технічні й соціальні складові та одночасно буде формувати індикаційні ознаки екологічності аграрного продукту на рівні споживчого сприйняття. Прикладом для України щодо суттєвого удосконалення аграрного господарювання є значна

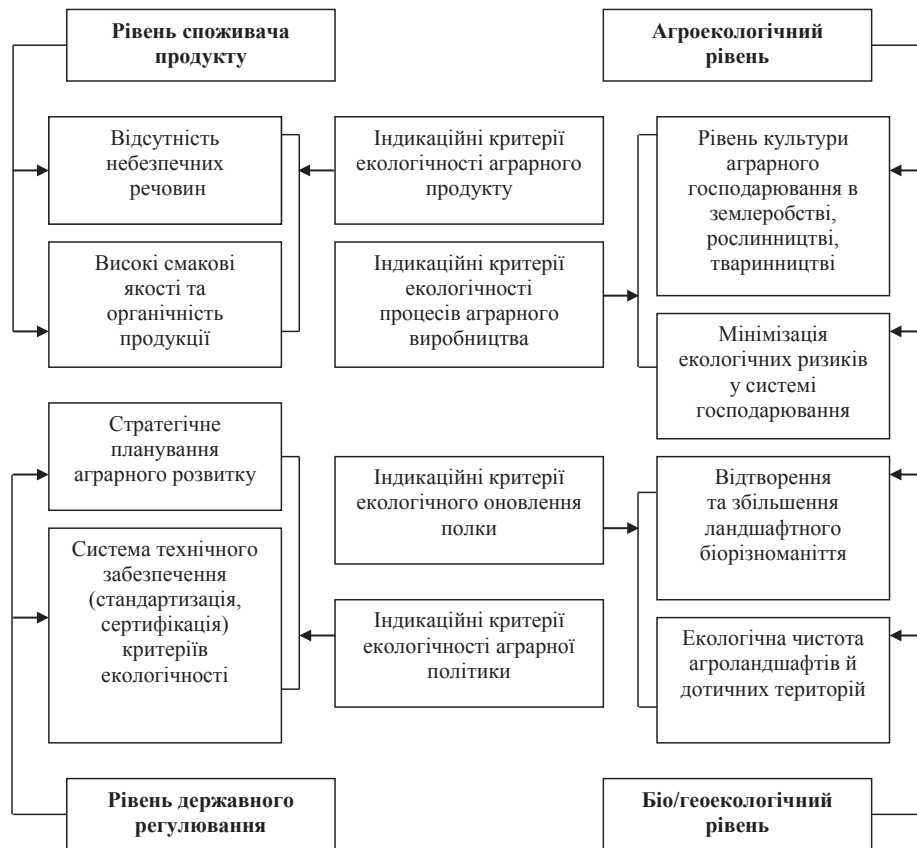


Рис. 1. Формування індикаційних критеріїв екологічного спрямування аграрного виробництва

Джерело: розроблено авторами

кількість розвинених європейських країн, де практично реалізується екологічно досконала культура ведення агропромислового виробництва, практичним виявом якої, з одного боку, є високоякісні харчові продукти масового виробництва, зокрема споживачам пропонується «еталонна» екопродукція з максимально виявленими властивостями натуральності продукту, з іншого боку – відтворюються до наступного використання екологічні параметри аграрних господарств.

Культура виробництва екологічно чистої продукції є технічно й технологічно складним процесом, до якого задіяні достатньо різноманітні компоненти, насамперед біологічного, географічного та іншого спрямування. Останні є складним контрольованими в загальних управлінських процесах агропромислового виробництва. Для прикладу, йдеться про природно-кліматичні зміни, що супроводжують агроекологічні процеси та спричиняють суттєвий вплив на основні аграрні цикли [6]. Сьогодні в системі вітчизняного рослинництва під впливом кліматичних змін відбуваються зміни пропорцій у структурі сільськогосподарських угідь. Як наслідок, зменшуються площі природних екосистем, таких, як сіножаті, перелоги, чагарники, луки, багаторічні насадження та інших природних комплексів. У галузі тваринництва спостерігається зменшення поголів'я тварин, що у свою чергу супроводжується зменшенням площ пасовищ. Результатом таких процесів є зменшення природного біорізноманіття на відповідних сільськогосподарських територіях. Одночасно, спрацьовують природні «компенсаційні механізми», наслідком дії яких є процеси непропорційного розвитку шкідників сільськогосподарських культур, комах, бур'янів тощо. Такі явища посилюються при природних аномаліях (посухи, повені), які з певною періодичністю супроводжують аграрне господарювання в сучасних умовах кліматичних змін.

Виробництво екологічно чистої продукції за технологічними ознаками має певні особливості, що спричиняє складні екологічні наслідки. Для прикладу, система органічного виробництва, зокрема в рослинництві, базується на відмові від використання хімічних речовин – мінеральних добрив, засобів обробітку ґрунтів, догляду за культурами тощо, як це передбачено міжнародною практикою. Одночасно, в процесах вегетації та одержання урожаю рослини виносять із ґрунтів азот, фосфор, калій, відповідно необхідним є їх компенсаційне повернення. На практиці, в багатьох випадках неконтрольованими є процесами відновлення ґрунтів, збереження біогеохімічної рівноваги, що ускладнює в подальшому використання таких земельних комплексів із зазначеною метою.

За вищезазначених обставин виробництво екологічно чистої продукції в Україні вимагає певного контролювання як на державному рівні (через систему технічного забезпечення та нагляду – забезпечення процесів стандартизації, сертифікації, управління якістю/безпеністю аграрної продукції), так і зі сторони сільської громади відповідного територіального розміщення, регіональних громадських організацій тощо. Це у свою чергу визначає необхідність системних екологічних підходів як до розвитку фермерського господарювання (або більш крупних угруповань, для прикладу, агрохолдингів) на засадах екологічної чистоти, так і до формування нових відносин у сільській місцевості, що мають базуватися на практичному використанні територіальних екологічних переваг.

Ми пропонуємо авторські підходи – індикаційні ознаки на агроекологічному рівні та їх застосування до визначення ступеня екологічного оновлення сільськогосподарських територій, задіяних до вирощування екологічно чистої аграрної продукції після кожного вегетаційного періоду:

- використання селекційного-генетичного матеріалу першого покоління;
- обов'язковість сівозмін відповідних рослинних культур;
- застосування захисних технологій обробітку ґрунту, недопустимості окремих видів його обробітку під час природних аномалій і кліматичних дисбалансів;
- рекреація територіальних аграрних земельних комплексів у різних формах та з використанням різних засобів;
- збільшення природного різноманіття дикорослої флори, що територіально супроводжує аграрні екосистеми тощо.

У напрямі, що розглядається, йдеться про необхідність розробки в Україні реальних екологічних ініціатив через впровадження сучасної системи екологічного менеджменту на рівні окремих вітчизняних аграрних підприємств. Агроекологічні проекти повинні враховувати прогресуючі тенденції до виробництва екологічно чистої аграрної продукції, з іншого боку – відображати реальний стан окремих господарств, обґрунтовувати доцільність їх спеціалізації, одночасно визначаючи екологічні «позитиви» та «негативи» за умов практичної реалізації перспективних напрямів розвитку, оптимізації взаємодії господарських та природних компонент та інші аспекти [7].

Важливо визначити й закріпити на перспективу взаємозалежні екологічні й соціальні мотивації у стратегічній аграрній політиці України. Аграрна політика, що безпосередньо відображає реалії функціонування аграрного сектора, сьогодні ґрунтується на загальних соціально-економічних пріоритетах. У той же час, на нашу думку, аграрна політика має бути більш прикладною, зокрема, повинна враховувати географічні, природно-кліматичні та ресурсні особливості окремих аграрних господарств, регіонів й інших територіально-адміністративних одиниць. Крім того, необхідним є забезпечення (із використанням різних механізмів державного/регіонального регулювання) належного рівня доходів вітчизняних виробників екологічно чистої аграрної продукції та можливостей їх подальшої роботи в даному напрямі.

Механізми реалізації вітчизняної аграрної політики слід адаптувати у відповідності до завдань, пов'язаних із процесами екологізації агропромислового виробництва, виготовленням екологічно чистої аграрної продукції та ефективним доведенням її до споживача в конкурентному ринковому середовищі. Так, важливим завданням на національному рівні є розробка й використання уніфікованих критеріїв екологічності, регуляторних процедур забезпечення необхідного рівня екологічної безпеки аграрної сировини, матеріалів, технологічних процесів та готової аграрної продукції. Йдеться про стратегічні перспективи забезпечення регламентованих показників екологічності на кожному із етапів аграрних виробничих циклів в Україні з одночасною розробкою відповідних індикаційних ознак екологічності процесів створення, зберігання, споживання аграрного продукту та можливостей відтворення зазначених процесів у подальшому.

Ми пропонуємо уніфіковані індикаційні критерії до визначення відповідності готового аграрного



продукту, що позиціонується як екологічно чистий, агроекологічним вимогам:

– ступінь екологічної чистоти основних природних сфер, задіяних до виробництва аграрної продукції – атмосферного повітря, ґрунтових вод, ґрунтів тощо;

– дотримання агротехнічних норм та правил на усіх етапах агровиробництва, відповідність технологічних процесів стандартизованим вимогам;

– екологічна чистота аграрного продукту – відсутність небезпечних речовин у сировині/продукті;

– повнота маркувальної інформації про екологічну чистоту продукту з обов'язковим зазначенням його територіального походження, умов та технологій виробництва, адреси товаровиробника/дистриб'ютора, компонентного та хімічного складу продукту, підтвердження відповідності, пропозицій до можливого вживання тощо.

Обов'язковим доповненням до вищезазначеного є підвищення рівня споживчої культури населення України, правової обізнаності споживача аграрного продукту, знання своїх прав у царині якості та безпечності харчових продуктів. Зазначене буде можливим за умов спрямування аграрної політики держави в русло формування нової агроекологічної культури й культури споживання як взаємодоповнюючих, створення умов для розвитку екологічних цінностей суспільства з урахуванням вище запропонованих рівнів екологічного спрямування аграрного товарного виробництва та споживання.

**Висновки з проведеного дослідження.** Проведене дослідження перспектив виробництва в Україні аграрної продукції рівня екологічної чистоти відображає важливість розробки чітких критеріїв відображення екологічних підходів до системи вітчизняного господарювання в цілому та за окремими індикаційними ознаками, зокрема – екологічного забезпечення, оновлення, відтворення агроекологіч-

них систем. Це має знайти своє віддзеркалення на різних рівнях та втілитись у сучасній аграрній політиці держави, що буде орієнтована на поєднання формалізованих процесів державного регулювання, враховувати незалежність розвитку сільських територій та підтримувати активність відповідних громадських структур.

Перспективи подальших наукових досліджень у даному спрямуванні ми пов'язуємо із розробкою й практичним впровадженням систем управління якістю (СУЯ) та безпечністю продукції за міжнародними принципами (НАССР) на вітчизняних аграрних підприємствах, що дозволить врахувати особливості саме аграрного господарювання як складної агроекологічної системи із значною кількістю контрольованих та неконтрольованих чинників, сумуючих показників агроекологічних навантажень на довкілля.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Лупенко Ю.О. Пріоритетні напрями інноваційної діяльності в аграрній сфері України. Економіка АПК. 2014. № 12. С. 5–11.
2. Лаврук О.В. Формування мотиваційного механізму розвитку аграрних підприємств. Економіка АПК. 2014. № 12. С. 84–90.
3. Дієсперов В.С. Використання земельних ресурсів сільських територій. Економіка АПК. 2014. № 11. С. 48–56.
4. Дрозда В.Ф., Кочерга М.О. Збереження видового рослинного та тваринного різноманіття – стратегія розвитку аграрних технологій в Україні. Екологічний вісник. 2015, березень-квітень. С. 23–24.
5. Кернична А.Є. Досвід зарубіжних країн щодо вдосконалення механізмів державного управління в екологічній сфері у контексті євроінтеграції. Інвестиції: практика і досвід. 2013. № 24. С. 152–156.
6. Остапенко А.Ю., Шкабара Т.Л. Еколого-економічні складові розвитку аграрного сектора економіки України в умовах кліматичних змін. Збалансоване природокористування. № 2. 2014. С. 40–44.
7. Остапенко А.Ю. Агроекологічні ініціативи в умовах зміни клімату. Агросвіт. 2014. № 12. С. 8–13.

## СЕКЦІЯ 4 ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 33.65.338.4

**Бондаренко С.М.**  
*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту  
Київського національного університету технологій та дизайну*

### КРАУДТЕХНОЛОГІЇ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ІНДУСТРІЇ МОДИ

Стаття присвячена висвітленню питань використання на підприємствах індустрії моди прогресивних управлінських крауд-технологій – краудстафінгу, краудсорсингу, краудфандингу. Перевагами застосування краудтехнологій в цій сфері є низька вартість проектів та скорочення часу досягнення цілей, можливість використання талантів та креативних ідей споживачів, можливість спрямувати їх лояльність, любов і відданість товару та бренду в потрібне для бізнесу русло. Краудстафінг – технологія в галузі управління персоналом, в рамках якої компанія наймає на роботу лояльних брендів клієнтів, часто пропонуючи за їх трудові послуги статус «особливого споживача». Краудсорсинг – маркетингова діяльність, в якій споживач є співучасником у процесах створення, оцінки та просування споживчих цінностей. Краудфандинг як громадське фінансування означає співпрацю людей, які добровільно об'єднують свої гроші чи інші ресурси разом.

**Ключові слова:** краудтехнології, краудстафінг, краудсорсинг, краудфандинг, індустрія моди, фешин-вироби.

#### **Бондаренко С.М. КРАУДТЕХНОЛОГИИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ИНДУСТРИИ МОДЫ**

Статья посвящена освещению вопросов использования на предприятиях индустрии моды прогрессивных управленческих краудтехнологий – краудстаффинга, краудсорсинга, краудфандинга. Преимуществами применения краудтехнологий в этой сфере является низкая стоимость проектов и сокращение времени достижения целей, возможность использования талантов и креативных идей потребителей, возможность направить их лояльность, любовь, преданность товару и бренду в нужное для бизнеса русло. Краудстаффинг – технология в области управления персоналом, в рамках которой компания нанимает на работу лояльных бренд клиентов, часто предлагая взамен их трудовых услуг статус «особого потребителя». Краудсорсинг – это маркетинговая деятельность, в которой потребитель является соучастником в процессах создания, оценки и продвижения потребительских ценностей. Краудфандинг, как общественное финансирование означает сотрудничество людей, которые добровольно объединяют свои деньги или другие ресурсы вместе.

**Ключевые слова:** краудтехнологии, краудстаффинг, краудсорсинг, краудфандинг, индустрия моды, фешин-изделия.

#### **Bondarenko Svitlana. CROUDTECHNOLOGY IN INDUSTRY FASHION ENTERPRISES**

The rapid changes taking place in the fashion market, necessitate the search for new principles, methods, tools for managing the activities of enterprises. In particular, it would be advisable to implement the best croudtechnology in this area of activity. The purpose of the study is to identify the feasibility of using croudtechnology at the enterprises of the fashion industry. Achievement of the set purpose has caused the necessity of solving the following tasks: to study the essence and processes of croudtechnology and to find out the possibility and expediency of their use in enterprises of the industry of fashion. During the research, the following methods were used: theoretical generalization, analogy and abstract-logical, and others. As the world experience shows, the emerging countries, relying on the fashion industry and actively developing domestic light industry enterprises, have been successful. Therefore, in our opinion, it is also advisable for Ukraine to take advantage of this experience. Fashion-goods have a large share of added value. Fashion industry companies have been supplying products to European markets for a long time, working on tolling schemes, so fashion products today have a high level of quality. For the exit of manufacturers of the field of fashion from the crisis, it is proposed to use progressive administrative edge croudtechnology – croudstaffing, crowdsourcing, crowdfunding, and others. Croudstaffing is a technology in the field of personnel management, in which the company employs a loyal brand of clients, often offering in return their labor services the status of "special consumer" who is able to test new brand products, participate in research, including those sensitive as "mysterious buyer". Crowdsourcing is a marketing activity in which the consumer is an accomplice in the processes of creating, evaluating and promoting consumer values. And he acts either for free or for a small, symbolic fee. Crowdfunding – public funding is a collaboration of people who voluntarily combine their money or other resources together, usually via the Internet, to support the efforts of other people or organizations. The benefits of using croudtechnology in the fashion industry are the low cost of projects, reducing the time to achieve goals, the ability to use talents and creative ideas of consumers, the ability to direct their loyalty, love and commitment to the product and brand in the business-oriented way.

**Keywords:** croudtechnology, croudstaffing, crowdsourcing, crowdfunding, fashion industry, feshn-product.

**Постановка проблеми.** Як свідчить світовий досвід економічного розвитку, кожне підприємство індустрії моди, виходячи на ринок та плануючи свою діяльність на довготривалу перспективу, повинне враховувати непередбачуваність та нестабільність ринкової ситуації, постійно адаптуватися до змін зовнішнього конкурентного середовища, пристосовувати внутрішні можливості до зовнішніх умов. Швидкі зміни, що відбуваються на ринку фешин продуктів, обумовлюють необхідність пошуку нових принципів, методів, інструментів управління діяль-

ністю підприємств. Зокрема доцільним буде впровадження на підприємствах сфери моди краудтехнологій, досвід використання яких накопичено в країнах з розвинутою економікою.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питання використання краудтехнологій як прогресивних управлінських технологій як вітчизняній та зарубіжній науці та практиці на сьогоднішній день висвітлені не достатньо повно і потребують подальшого вивчення. Питаннями краудтехнологій займалися такі вчені як Андреева Ю.Ю., Майстренко О.В.,

Молдажанов Т., Панкрухин О.П., Тимофеева М.А. та ін. Висвітленню питань краудтехнологій присвячено роботи [12; 13; 14; 16]. На важливості активізації прогресивних методів та інструментів ефективного управління як основи позитивного ділового іміджу та конкурентоспроможності сучасного підприємства наголошено в працях [1; 2; 3; 7]. Краудтехнології забезпечують підприємству конкурентні переваги високого рангу та конкурентоспроможність, основні підходи до яких наведено в джерелах [4; 5; 6; 8; 10]. Використання краудтехнологій вимагає застосування стратегічного підходу для визначення перспектив розвитку підприємства, впровадження якого розкрито в роботі [11].

**Постановка завдання.** Метою дослідження є виявлення доцільності використання краудтехнологій на підприємствах індустрії моди.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Легка промисловість України або як її сьогодні називають – індустрія моди, має значний потенціал росту і в найближчій перспективі здатна формувати до 2% валового внутрішнього продукту України [15]. На сьогоднішній день легка промисловість забезпечує 5% бюджетних надходжень та 2,6% експортного потенціалу України. У вітчизняній галузі легкої промисловості офіційно працює близько 83 тисяч осіб, понад 75% – жінки, продукції виробляється на 25 млрд. грн., майже 45% з якої експортується переважно до Європи. Однак, це лише 1% промислового виробництва України [9]. Підприємства індустрії моди України постачають продукцію переважно за кордон, працюючи за давальницькими схемами. Внутрішній потенціал ринку фешин виробів в Україні вражає – це більше 100 млрд. грн. [15]. Це величезний потенціал. Його треба завойовувати вітчизняним виробникам, потіснивши контрабандну та контрафактну продукцію.

Швидкі зміни, що відбуваються на ринку фешин-продукції, обумовлюють необхідність пошуку нових підходів, принципів, методів діяльності підприємства, як нових, так і тих, досвід використання яких накопичено в розвинених країнах світу. Одним із таких інструментів є використання на підприємствах цієї сфери діяльності краудтехнологій ведення бізнесу.

Як показує світовий досвід, країни, які виходили із кризи, роблячи ставку на індустрію моди та активно розвиваючи вітчизняні підприємства легкої промисловості, досягали успіху. Прикладом може бути Японія, Туреччина та інші країни. Тому Україна може також скористатися цим досвідом. Підприємства індустрії моди вже давно поставляють продукцію на ринки Європи, працюючи за давальницькими схемами, тому вітчизняні фешин-вироби на сьогоднішній день уже мають високий рівень якості. Крім того, фешин-продукція має велику частку доданої вартості.

Крауд-технології (краудстаффінг, краудсорсинг, краудфандинг) – це сучасний, досить цікавий та ефективний інструмент для вирішення завдань бізнесу. На нашу думку, можливим, доцільними та корисними є застосування краудтехнологій в діяльності підприємств саме індустрії моди.

Краудстаффінг – технологія в галузі управління персоналом, в рамках якої компанія наймає на роботу лояльних брендів клієнтів, часто пропонуючи натомість за їх трудові послуги статус «особливого споживача», що має можливість тестувати нові продукти брендів, брати участь в дослідженнях, в тому числі таких чутливих як «таємничий покупець» [16].

Термін «краудстаффінг» утворений від двох англійських слів – crowd (натовп) і staffing (набір персоналу). Краудстаффінг означає залучення до роботи в компанії людей, які проявляють високу лояльність до бренду. Вони зазвичай працюють не за заробітну плату, а за бонуси, знижки та привласнення статусу VIP-клієнта.

Переваги використання краудстаффіngu на підприємствах індустрії моди такі:

- співробітники, які працюють за принципом краудстаффіnga, зазвичай дуже мотивовані. Вони мають сильну відданість бренду, тому радять іншим використовувати певний продукт досить переконливо;

- у кожній компанії є лояльні клієнти, і їй вигідно направляти їх любов і відданість товару в потрібне для бізнесу русло;

- виробники фешин-продукції не мають надприбутків, тому економія на витратах на персонал для них є суттєвою. Виплачувати заробітну плату таким людям не потрібно, а надання знижок і бонусів на свою продукцію обійдеться підприємству дешевше і вигідніше.

На підприємствах сфери моди можна використати цікавий досвід США, де наймають на роботу пенсіонерів, які коли-небудь працювали в організації. Пенсіонери вітчизняних підприємств легкої промисловості можуть поширювати позитивні відгуки про виробу компанії, навчати нових співробітників або ділитися своїм досвідом роботи в компанії.

Виробникам дитячої фешин-продукції, зокрема одягу та взуття, можна порекомендувати проводити роботу у дитячих садках і в школах, адже батьки дітей можуть бути такими лояльними споживачами і пропагандувати вітчизняний дитячий одяг, зокрема шкільні форми та взуття.

Доцільно наймати на роботу студентів, які із задоволенням можуть брати участь в дослідному носінні нових моделей одягу чи взуття та допомагати підприємствам виявляти їх слабкі сторони і зміцнювати сильні.

Ще один важливий напрям, яким доцільно скористатись підприємствам у сфері моди – це краудмаркетинг. На початку краудмаркетинг передбачав управління споживачем в мережових співтовариствах, комунікаційну модель управління споживачем в мережі та методи збуту в мережі Інтернет. Основним результатом краудмаркетингу є отримання споживача-партнера. І хоча життя краудмаркетинговим технологіям дав Інтернет, проте, як переконує більшість вчених, можна повністю обійтися і без нього.

Найбільш поширеною технологією краудмаркетингу є краудсорсинг. Термін «краудсорсинг» був запропонований письменником Джефом Гоуї і редактором журналу «Телеграфом» Марком Робінсоном і походить від двох англійських слів: crowd – «натовп» і sourcing – «підбір і використання ресурсів»).

За своєю суттю краудсорсинг – це використання індивідуального та колективного досвіду, інтелекту і комунікаційного потенціалу споживачів з метою підвищення конкурентоспроможності товару, бренду, а в кінцевому рахунку – компанії-ініціатора. Такий підхід є однією з ключових складових успішного маркетингу, як онлайн-продукту, так і товару, послуги «в реальності» [14].

Краудсорсинг передбачає орієнтацію підприємства у виробництві товарів і послуг на клієнта і пропонує йому можливість самостійно приймати рішення. Краудсорсинг може використовувати будь-яке підприємство, незалежно від розміру. Всю необ-

хідну роботу виконують споживачі-аматори, які витрачають свій вільний час на розв'язання проблем виробників, на проведення досліджень та розробок у вибраній сфері діяльності. При цьому виробнику платити або зовсім не потрібно, або виплачуються невеликі суми. Головними мотивами діяльності споживача є самоствердження і процеси спілкування. Краудсорсинг має своєю базою філософію співучасті і орієнтований на горизонтальні комунікації та зв'язки.

Торгівля по каталогах вважається історичним попередником краудсорсингу. В Україні торгівля по каталогах набула найбільшого поширення саме в індустрії моди – в сфері одягу, парфумерії та косметики. Головна конкурентна перевага каталожної торгівлі: клієнт формує своє замовлення, як правило, дуже вдумливо і зосереджено. Про таке зосередження будь-який інший носій реклами може тільки мріяти. Це і є початком краудсорсингу.

Використовувати краудсорсинг доцільно на швейних підприємствах, даючи своїм споживачам можливість розробити малюнок, запропонувати слоган для друку на одязі, зокрема на футболках. При цьому споживач перетворюється в креативного дизайнера, конструктора, інженера, рекламиста і продавця фешин-продукції, який може реалізувати свої креативні ідеї.

Переваги використання краудсорсингу на підприємствах індустрії моди такі:

- низька вартість проектів краудсорсингу та скорочення часу досягнення цілей;

- можливість використання талантів, креативних ідей споживачів. Причому через Інтернет одночасно можна залучити багато споживачів-виконавців як у власній країні, так і по всьому світі;

- внаслідок залучення великої кількості виконавців час на виконання завдання можна скоротити до мінімуму, що дуже важливо для сфери моди, адже фешин-виріб має реалізуватися якомога швидше в одному періоді, доки мода на нього не пройшла, інакше у виробника і продавця йдуть великі втрати;

- можливість досягнення швидкого, недорогого, або ж взагалі безкоштовного доступу до різноманітних креативних цікавих ідей та отримання знань про потреби та переваги споживачів.

Краудфандинг – громадське фінансування, англійською Краудфандинг (англійське crowdfunding, crowd – громада, гурт, юрба), funding – «фінансування»), тобто «Фінансування громадою» – це співпраця людей, які добровільно об'єднують свої гроші чи інші ресурси разом, як правило через Інтернет, аби підтримати зусилля інших людей або організацій. Велика кількість підприємств у сфері моди належить до малих підприємств, які є соціально спрямованими, адже виробляють край необхідну продукцію для населення – одяг та взуття. Тому у сьогоденних умовах засилля контрабандних товарів та секонд-хенду їх доцільно підтримувати, в тому числі фінансувати на засадах краудфандингу.

Недоліки використання всіх краудтехнологій можна назвати такі:

- можливий витік цінної, конфіденційної інформації внаслідок безвідповідального ставлення до неї з боку виконавців;

- неорганізованість і непередбачуваність натовпу, що може означати відсутність цілісного результату. Тому виробникові вкрай важливо правильно оцінювати можливість споживачів-виконавців і ставити чіткі цілі та завдання.

Проте переваг використання краудтехнологій на підприємствах індустрії моди все ж таки більше, ніж недоліків. Феномен мудрого натовпу розкриває перед підприємствами цієї сфери занадто привабливі перспективи, щоб від них можна було відмовитися. Крім того, на даний момент краудтехнології як в Україні, так і у всьому світі все ще знаходяться на стадії дитинства, тому підприємство, яке в змозі ефективно використовувати переваги краудтехнологій зможе досягти конкурентних переваг та конкурентоспроможності.

**Висновки з проведеного дослідження.** На підприємствах сфери моди пропонується використовувати прогресивні управлінські краудтехнології – краудстафінг, краудсорсинг, краудфандинг та ін. Перевагами застосування краудтехнологій в цій сфері є низька вартість проектів та скорочення часу досягнення цілей, можливість використання талантів та креативних ідей споживачів, можливість спрямувати їх лояльність, любов і відданість товару та бренду в потрібне для бізнесу русло.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бондаренко С.М. Задоволеність споживачів як основа успіху у бізнесі. Економіст. 2004. № 12. С. 35–38.
2. Бондаренко С.М., Строкач І.М. Особливості використання соціально-орієнтованої концепції загального управління якістю TQM в Україні. Технології та дизайн. 2014. № 1(10). URL: [http://www.irbisnbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=njuu\\_all&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=I=&S21COLORTERMS=0&S21STR=EJ000048%2F2014%2F1](http://www.irbisnbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=njuu_all&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=I=&S21COLORTERMS=0&S21STR=EJ000048%2F2014%2F1).
3. Бондаренко С.М., Копа А.В. Управління якістю, стандартизація та сертифікація лісів в Україні [Текст]. Економіка та суспільство. 2017. № 12. URL: [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/12\\_ukr/30.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/12_ukr/30.pdf).
4. Бондаренко С.М. Моделювання стратегії конкуренції промислового підприємства. Стратегія економічного розвитку України. 2001. Вип. 7. С. 400–408.
5. Бондаренко С.М., Невмержицька А.А. Оцінка конкурентоспроможності підприємства. Технології та дизайн. 2014. № 2(11). URL: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/td\\_2014\\_2\\_15.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/td_2014_2_15.pdf).
6. Бондаренко С.М. Система показників конкурентоспроможності, соціально-економічної ефективності для споживача та рейтингу виробу на ринку. Проблеми науки. 2001. № 10. С. 40–46.
7. Бондаренко С.М., Ліфар К.В. Імідж організації: сутність, зміст та основні етапи формування. Технології та дизайн. 2014. № 2(11). URL: [https://drive.google.com/drive/folders/0B\\_w9huKeXPEIzjdYeExyTHM5WHM](https://drive.google.com/drive/folders/0B_w9huKeXPEIzjdYeExyTHM5WHM).
8. Діденко Є.О., Жураківський П.І. Модель управління конкурентоспроможністю підприємства. Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». Дніпропетровськ: ДДАЕУ, 2017. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5590>.
9. Інформація про Всеукраїнський з'їзд легкої промисловості 27 листопада 2018 року. URL: <http://ukrlegprom.org.ua/>.
10. Касич А.О., Харькова Ж.В. Управління конкурентними перевагами підприємства. Економічний аналіз. 2016. № 2. С. 79–85.
11. Касич А.О. Втілення концепції стратегічного управління в практику вітчизняних підприємств. Бізнес-Інформ. 2014. № 11. С. 290–294.
12. Коллективный разум. Что такое краудсорсинг и зачем он нужен. URL: <https://lenta.ru/articles/2011/10/31/crowdsourcing/>.
13. Майстренко О.В. Краудсорсинг: сутність, види, принципи та інструменти застосування. Економіка і суспільство. 2017. № 9. URL: [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9\\_ukr/87.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9_ukr/87.pdf).
14. Панкрухин А. Краудсорсинг – соблазнительный маркетинговый агресор: принципы, содержание, технологи. Практический маркетинг. 2011. № 1. С. 43–47.
15. Укрлегпром: промисловий діалог з урядом. Легка промисловість. 2017. № 2. С. 4–6.
16. Що таке краудстафінг? URL: <http://uaryhewa.ru/garden/4662-shho-take-kraudstaffing.html>.



УДК 338.43.008 004:631

**Варава Л.М.***доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри менеджменту і адміністрування  
Криворізького національного університету***Бученкова О.В.***аспірант кафедри економіки та управління підприємствами  
Криворізького національного університету*

## ВПЛИВ МАРКЕТИНГОВОЇ СКЛАДОВОЇ (СТРАТЕГІЇ) НА ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ МЕТАЛУРГІЙНОЇ ПРОДУКЦІЇ НА ЗОВНІШНІХ РИНКАХ

Стаття присвячена підвищенню рівня конкурентоспроможності за допомогою використання сучасних маркетингових інструментів і цифрових технологій. Досліджено термінологію, яка використовується для визначення поняття конкурентоспроможності, а саме узагальнене визначення поняття конкурентоспроможності товару та конкурентоспроможності продукції як об'єкт управління. Виявлено, що запропонована концептуальна схема управління конкурентоспроможністю продукції на основі маркетингової стратегії дозволить товаровиробникам більш раціонально сформувати систему управління конкурентоспроможністю продукції.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, маркетингова стратегія, підвищення конкурентоспроможності продукції, металургійна продукція, зовнішні ринки.

### **Варава Л.Н., Бученкова О.В. ВЛИЯНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ СОСТАВЛЯЮЩЕЙ (СТРАТЕГИИ) НА ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКОЙ ПРОДУКЦИИ НА ВНЕШНИХ РЫНКАХ**

Статья посвящена повышению уровня конкурентоспособности с помощью использованием современных маркетинговых инструментов и цифровых технологий. Исследована терминология, которая используется для определения понятия конкурентоспособности, а именно обобщенное определение понятия конкурентоспособности товара и конкурентоспособности продукции как объект управления. Выведено, что предложенная концептуальная схема управления конкурентоспособностью продукции на основе маркетинговой стратегии позволит товаропроизводителям более рационально сформировать систему управления конкурентоспособностью продукции.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, маркетинговая стратегия, повышение конкурентоспособности продукции, металлургическая продукция, внешние рынки.

### **Varava Larysa, Buchenkova Olesia. THE INFLUENCE OF MARKETING COMPLEX (STRATEGY) ON INCREASING OF THE COMPETITIVENESS OF METALLURGICAL PRODUCTS IN FOREIGN MARKETS**

The article is devoted to raising the level of competitiveness by the using of modern marketing tools and digital technologies. The used terminology to determine the concept of competitiveness is explored, namely, the generalized definition of the concept of competitiveness of goods and the competitiveness of products as an object of management. It is revealed that the proposed conceptual scheme of product competitiveness management on the basis of marketing strategy will allow commodity producers to form a system for managing the competitiveness of products more rationally. In order to achieve the goals and objectives for the promotion and marketing of products at the enterprise, the marketing staff must independently plan their actions, and also quickly adapt to the conditions and situation that arose in the process of establishing contacts with the consumer in the interests of the manufacturer. Direct marketing is a relatively popular way of promoting products, as it enables to inform the target and potential consumers in a short time, among which there are the main enterprises that sell products on the domestic market. Using direct marketing in product promotion allows you to establish close communication of the sales manager of enterprise with consumers of its products. An important part of the process of forming a marketing strategy for steel enterprise is the evaluation of its efficiency, which is carried out at the last stage, based on the results of the analysis of the marketing environment. The main purpose of this stage is to determine the effective implementation and select an effective marketing strategy.

**Keywords:** competitiveness, marketing strategy, increasing of product competitiveness, steel products, foreign markets.

**Постановка проблеми.** Проблема підвищення рівня конкурентоспроможності продукції є актуальним питанням. Сучасний стан економіки України характеризується динамічністю зовнішнього середовища, зниженням платоспроможності населення, загостренням конкурентної боротьби, тяжким фінансовим станом більшості підприємств, викликаним кризовими явищами. У зв'язку з цим виникає необхідність підвищення рівня конкурентоспроможності продукції шляхом використання сучасних принципів управління, забезпечення стратегічного підходу до планування діяльності підприємств. З вищесказаного можна зробити висновок про те, що проблема обґрунтування теоретичних положень поняття конкурентоспроможності продукції вітчизняних підприємств та підвищення її рівня є актуальним питанням, вирішенню якого і присвячується дана робота. На основі викладеного можна сформулювати завдання дослідження, яке полягає в уточненні поняття «конкурентоспроможність продукції» в напрямку його адаптування до

вимог пришвидшення реакції на зміни конкурентних умов та у формуванні теоретичних положень підвищення конкурентоспроможності продукції на основі маркетингової стратегії, а також у виділенні факторів конкурентоспроможності продукції.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичну та методологічну основу дослідження складають праці Азоева Г.Л. [1], який при тлумаченні терміну «конкурентоспроможність продукції» виділяє відмінності від товару-конкурента. Райзберг Б.А., Фатхутдинов Р.А. [12] розглядають конкурентоспроможність як характеристику продукції, яка забезпечує виробникові успіх на зовнішньому і внутрішньому ринку, комерційний успіх (прибутковість). Проте, всі наведені поняття носять скоріше системно-описовий характер, тобто говорять про те, що з себе представляє саме поняття «конкурентоспроможність», не враховуючи динаміку показника конкурентоспроможності продукції в короткостроковому періоді та можливість підвищення показника

конкурентоспроможності і здатність виробника продукції адаптувати її до зовнішніх умов.

Щодо питань пов'язаних з просуванням продукції на ринку, то у більшості наукових робіт вітчизняних та закордонних вчених ці питання, представлені в загальноприйнятому розумінні сутності поняття «просування продукції» і механізму його реалізації на промисловому ринку без врахування особливостей, притаманних галузевому ринку (наприклад, чорної металургії, кольорової металургії). Так, М. Белявцев та А. Какодей розглядають просування як одну із складових маркетингової стратегії управління збутом на промислових підприємствах [2].

**Постановка завдання.** Мета статті полягає у структуризації сучасних засобів та оптимізації процесів просування продукції металургійного виробництва вітчизняних підприємств з використанням сучасних маркетингових інструментів і цифрових технологій.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Найбільш узагальнене визначення поняття «конкурентоспроможності товару» є:

властивість (сукупність властивостей) товару та його сервісу, яка характеризується ступенем реального або потенційного задоволення ним конкретної потреби, порівняно з аналогічними товарами, представленими на цьому ринку;

характеристику товару, що відображає його відмінність від товару – конкурента за ступенем відповідності конкретній суспільній потребі та за витратами на її задоволення;

спроможність товару відповідати вимогам даного ринку у період, що аналізується;

здатність витримувати конкуренцію на ринку (наявність вагомих переваг над виробами інших товаровиробників).

На мою думку, це визначення також не є повним, тому що не враховує динамічний характер конкурентоспроможності продукції як об'єкта управління, а посиляється тільки на задоволення потреб, відмінності від товару – конкурента та наявність переваг.

Конкурентоспроможність продукції як об'єкт управління – це динамічна характеристика, яка складається під впливом як зовнішніх, так і внутрішніх факторів, і в кожний момент часу може бути виражена більш високим у порівнянні з товарами-конкурентами співвідношенням сукупності якісних характеристик продукції і витрат споживача на її придбання та споживання, що забезпечує продукції переваги на певному ринку або його сегменті.

Прийняття такого трактування конкурентоспроможності продукції дозволило розробити концептуальну схему підвищення конкурентоспроможністю продукції на основі маркетингової складової (рис. 1).

Аналіз зовнішнього середовища дозволяє виділити основні передумови, які змушують підняти рівень конкурентоспроможності металургійної продукції. Такими є: нестабільність зовнішнього середовища, дії конкурентів, які безпосередньо призводять до зниження конкурентоспроможності продукції на металургійному ринку та початково незадовільний, низький рівень конкурентоспроможності продукції.

Тому одним з перших стратегічних рішень, що приймає фірма, повинно стати визначення цільового ринку, на якому вона хоче вести конкурентну боротьбу. Цей вибір свого базового ринку припускає розбиття ринку на частини, що складаються зі споживачів зі схожими потребами та поведінковими чи мотиваційними характеристиками, що створюють для фірми сприятливі маркетингові можливості [9].

На основі критеріїв сегментування ринку – показників того, чи правильно підприємство обрало той чи інший ринок для діяльності, фірма може надати перевагу звертанням до всього ринку чи сфокусуватися на одному чи декількох специфічних сегментах у межах свого базового ринку. Таке диференціювання базового ринку звичайно виконується в два етапи. Завданням першого етапу, під назвою макро-сегментація є ідентифікація «ринків товару», в той час як на другому етапі, що має назву мікросегментація, ставиться ціль виявити всередині кожного раніше ідентифікованого ринку «сегменти» споживачів [8].

Ситуація на ринку арматури України відображена у табл. 1, у якій поняття видиме споживання розуміється як сукупність споживання металопродукції, що виготовлена у середині країни та імпорту. Взагалі слід відмітити, що спостерігається позитивна динаміка цього показника за 2018 р. на 10%, на фоні загального збільшення імпорту на 2,14%, або у 2,2 рази та загального скорочення експорту на 8,5%. Також слід звернути увагу на те, що єдиним постачальником арматури на внутрішній ринок є ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», який збільшив її пропозицію на 71%, інші постачальники, а саме Єнакіївський металургійний завод та його Макіївська філія (МФ «ЄМЗ») і Дніпровський МК суттєво скоротили постачання металопродукції (арматури) на внутрішній ринок відповідно на 75,3% та 95%. Така негативна тенденція спостерігається і у експортних поставках, а саме – всі металургійні комбінати, основні гравці ринку чорної металургії України, скоротили обсяги експортних відвантажень металопродукції. Це все пов'язано зі скороченням обсягів виробництва через нестачу ресурсів (коксівне вугілля, природний газ, подорожчання електроенергії) [5].

За даними Укрметалургпрому, загальний обсяг імпорту за 3 місяці 2018 р. збільшився на 24,4% до 291,3 тис. т. При чому зростання відбулося лише за рахунок готової металопродукції, у той час як імпорт напівфабрикатів збільшився лише на 2,6% до 10,5 тис. т. Динаміка виробництва та споживання металопрокату, а також структура його експорту та імпорту в Україні за 3 міс. 2018 р. у порівнянні з аналогічним періодом 2017 р. наведена на рис. 2.

Представлені на рис. 2 дані дозволяють стверджувати, що на українському ринку чорної металургії склалася напружена ситуація. За відсутності внутрішньої конкуренції вітчизняним виробникам доводиться конкурувати із постачальниками імпортової продукції. При чому конкуренція здебільшого є ціновою, тобто такою, що може призвести до значних збитків вітчизняних металургійних підприємств.

Отже, виходячи з даних на рис. 2, можна зафіксувати той факт, що за 3 місяці 2018 р. у порівнянні з аналогічним періодом 2017 р., відмічаються негативні тенденції на ринку.

Тому, на нашу думку, у ситуації, яка склалася, доцільною є імплементація однієї зі складових маркетингової стратегії, а саме комплекс просування, який включає:

1) прями продажі (встановлення особистого контакту з одним або декількома потенційними клієнтами або посередницькими структурами з метою збільшення обсягу продажів);

2) прямий маркетинг (поштові та електронні розсилки, телефонний маркетинг);

3) інтернет-комунікації, цифровий маркетинг та SMM (веб-сайт підприємства, пошуківі системи, маркетинг у соціальних медіа);

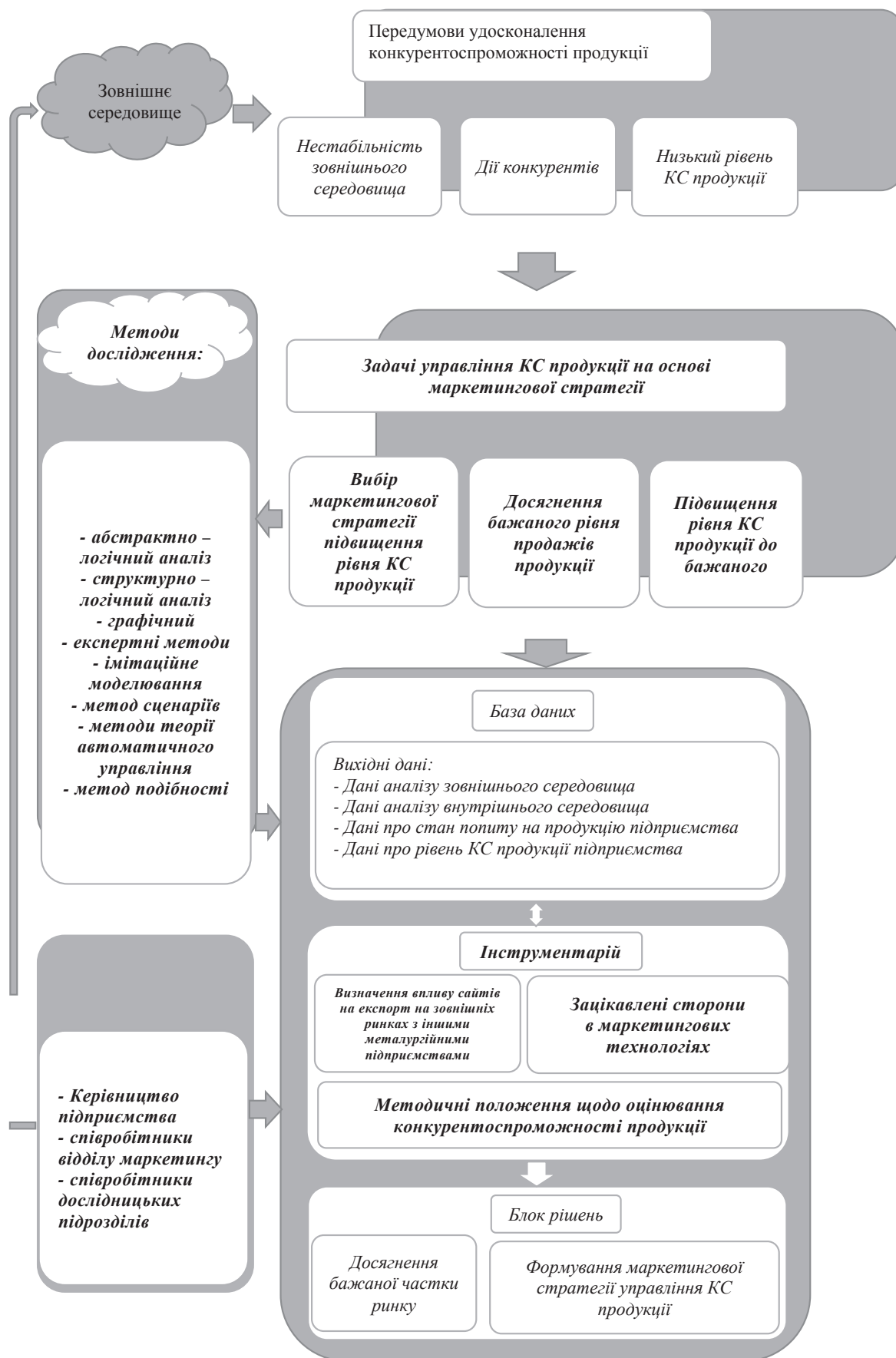


Рис. 1. Концептуальна схема підвищення конкурентоспроможності металургійної продукції на основі маркетингової складової

Джерело: розроблено автором

Таблиця 1

## Динаміка показників ринку арматури України, тис. т

Показник	березень 2018 р.	квітень 2018 р.	Приріст за міс.	2017 р.	2018 р.	Приріст 2018/2017
<b>Відвантаження всього</b>	257	241	-6,2%	1662	1579	-5%
АрселорМіттал Кривий Ріг	257	241	-6,2%	1444	1532	6,1%
МФ «ЄМЗ» + Єнакіївський МЗ	0	0	-	189	45	-76,2%
Дніпровський МК	0	0	-	29	1	-96,5%
<b>Відвантаження на внутрішній ринок</b>	70	82	17,1%	435	457	5%
АрселорМіттал Кривий Ріг	70	82	17,1%	241	412	71%
МФ «ЄМЗ» + Єнакіївський МЗ	0	0	-	174	43	-75,3%
Дніпровський МК	0	0	-	20	1	-95%
<b>Експорт</b>	186	159	-14,5%	1226	1122	-8,5%
АрселорМіттал Кривий Ріг	186	159	-14,5%	1203	1120	-6,7%
МФ «ЄМЗ» + Єнакіївський МЗ	0	0	-	15	2	-86,7%
Дніпровський МК	0	0	-	9	0	-
<b>Імпорт всього</b>	14	15	7,1%	21	45	214% або 2,2 рази
Видиме споживання	84	97	15,4%	456	502	10%

Джерело: [5]

4) стимулювання продажів (виставки та ярмарки, семінари та презентації, стимулюючі акції для посередників, бонуси, семплінг, стимулюючі заходи для власного персоналу, POS-матеріали, продукт-плейсмент, крос-маркетинг, спонсорство);

5) PR (контакти зі ЗМІ, різноманітними органами та організаціями, іміджева друкована продукція, внутрішньокорпоративні друковані видання та внутрішньофірмові комунікації);

6) реклама (друкована, зовнішня, у спеціалізованих друкованих виданнях, інтернет-реклама) [4; 7].

Проте при їх застосуванні обов'язковим є врахування як особливостей ринку і ситуації, що склалась на ньому, так і особливостей виробництва і логістики металопродукції.

Виділені передумови дозволяють сформулювати основні задачі підвищення рівня конкурентоспроможності продукції на основі маркетингової складової:

1. Вибір маркетингової стратегії в процесі управління конкурентоспроможністю продукції.

2. Досягнення бажаного рівня продажів продукції.

3. Підвищення рівня конкурентоспроможності продукції до бажаного.

Ці задачі вирішуються за допомогою системи підтримки прийняття рішень, яка поєднує базу даних, відповідний інструментарій та блок рішень.

База даних містить наступні вихідні дані: дані для аналізу зовнішнього середовища;

- дані для аналізу внутрішнього середовища;
- дані про стан попиту на продукцію підприємства;
- дані про рівень конкурентоспроможності продукції товаровиробника.

В якості інструментарію ми пропонуємо використовувати визначення впливу сайтів на експорт на зовнішніх ринках з іншими металургійними підприємствами та визначення зацікавлених сторін в маркетингових технологіях.

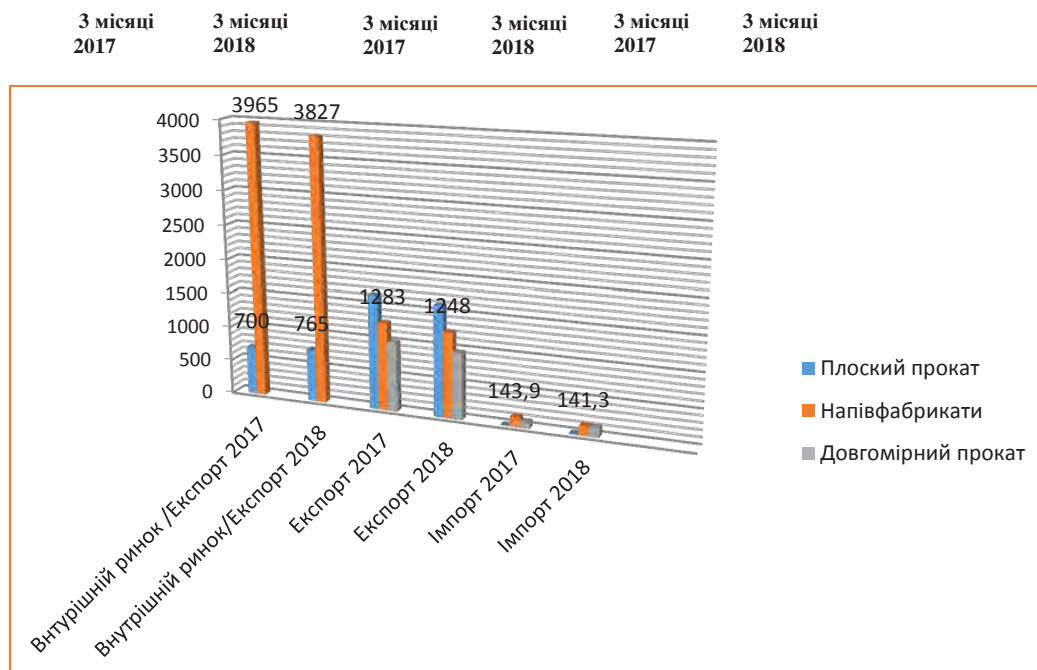


Рис. 2. Структура експорту та імпорту металопрокату в Україні за 3 міс. 2017/2018 р., тис. [5; 9; 10]



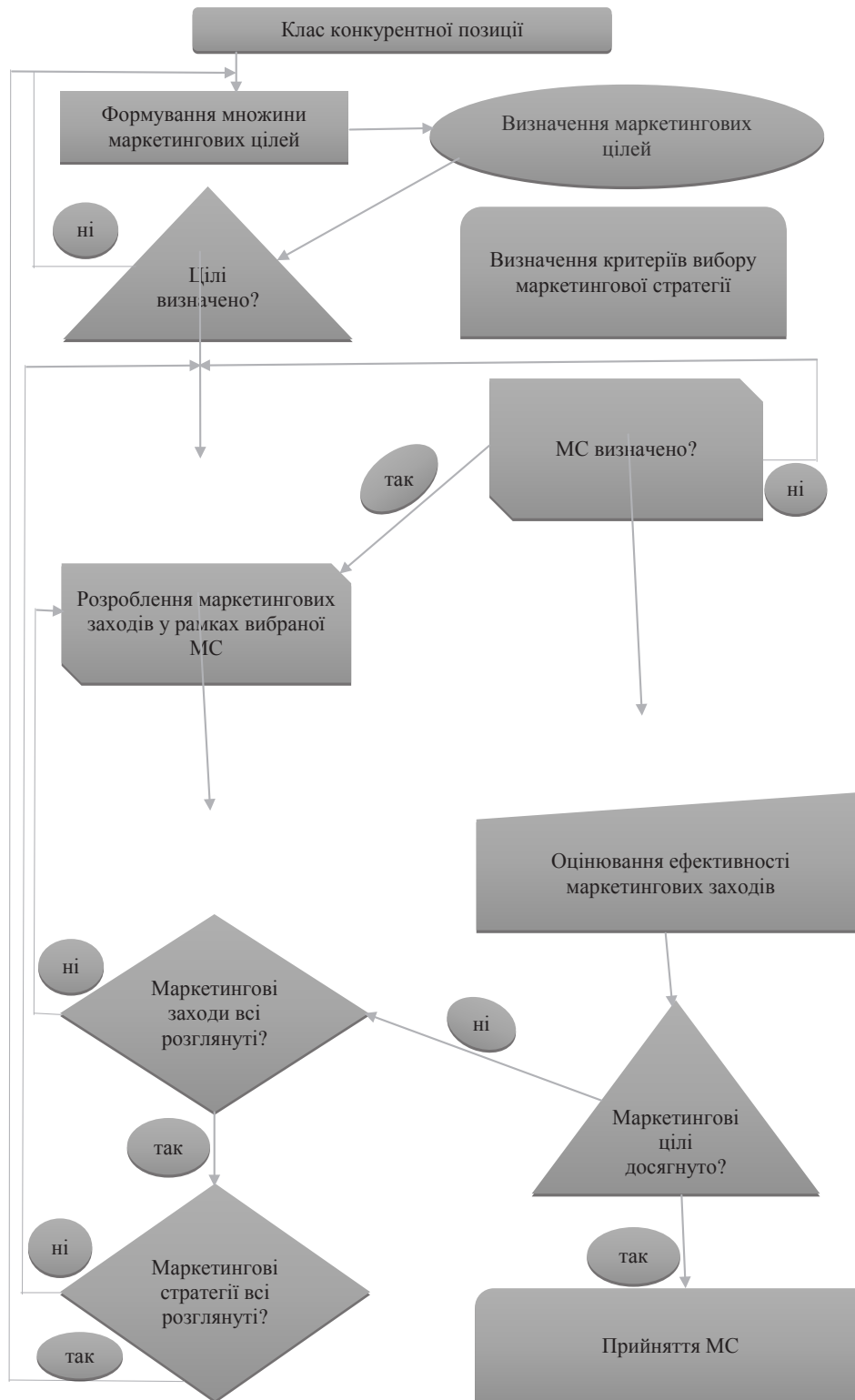


Рис. 3. Модель вибору маркетингової стратегії металургійної продукції

Джерело: розроблено автором

Як видно з рис. 3, важливою складовою процесу формування маркетингової стратегії металургійного підприємства є оцінювання її ефективності, яке здійснюється на останньому етапі на підставі результатів аналізу маркетингового середовища. Головним призначенням цього етапу є визначення ефективного варіанта реалізації та вибір ефективної маркетингової стратегії

Таким чином, знаючи свою конкурентну позицію, металургійне підприємство може визначити пріоритетні цілі й вибрати конкретну маркетингову стратегію.

Одним із маркетингових заходів у рамках вибраної маркетингової стратегії є комплекс просування який включає:

1. Прямі продажі (налагодження особистих зв'язків з одним або декількома потенційними клієн-

тами або посередниками з метою збільшення обсягу продажів).

2. Прямий маркетинг (e-mail-маркетинг, телефонне опитування).

3. Інтернет-комунікації, цифровий маркетинг та SMM (веб-сайт підприємства, пошукові системи, маркетинг у соціальних медіа).

4. Стимулювання продажів (виставки та ярмарки, семінари та презентації, стимулюючі акції для посередницьких компаній, бонуси, семплінг(маркетингові акції безкоштовної роздачі зразків, тестерів, аксесуарів та витратних матеріалів для основного товару) заохочення власного персоналу, меню-холдери, продукт-плейсмент, крос-промоушн, брендинг-діяльність).

5. PR-заходи (корпоративні комунікації, публічність, різноманітними органами та організаціями, фірмова друкована продукція).

6. Реклама (друкована, зовнішня, у спеціалізованих друкованих виданнях, інтернет-реклама) [4; 7].

Відповідно до особливостей умов і ситуації, а також особливостей виробництва і логістики металопродукції, що можуть скластися на ринку, залежить і характер маркетингових дій підприємства, зокрема йдеться про комплексність представлення продукту та спрямованість на цільовий ринок. Набір комунікаційних інструментів підприємства є незначним – переважно використовують виставки та ярмарки, а також інтернет-маркетинг.

У таблиці 2 наведено дані про використання досліджуванім підприємством окремих інструментів Інтернет-маркетингу.

Загалом зауважимо, що досліджуване підприємство використовує прогресивні інструменти Інтернет-

маркетингу. Проте зазначимо, що існує значний потенціал для використання як існуючих електронних маркетингових інструментів, так і нових.

Основним інструментом Інтернет-маркетингу досліджуваного підприємства виступає корпоративний сайт. Далі проаналізуємо окремі напрями діяльності, які фахівці з відділу маркетингу здійснюють спільно з фахівцями з підрозділів, які займаються організацією постачання та збуту готової продукції.

З метою досягнення поставлених цілей та завдань з просування і збуту продукції на промисловому підприємстві працівники відділу маркетингу повинні самостійно планувати свої дії, а також швидко пристосовуватись до умов та ситуації, що склались у процесі встановлення зв'язків зі споживачем в інтересах підприємства-виробника.

Прямий маркетинг є відносно популярним способом просування продукції, оскільки дає можливість за короткий час проінформувати коло цільових та потенційних споживачів, серед яких основними є підприємства, що реалізують продукцію на внутрішньому ринку.

Використання прямого маркетингу у просуванні продукції дозволяє налагодити тісну комунікацію менеджера зі збуту промислового підприємства зі споживачами його продукції. Для цього потрібно:

- 1) розповсюдити повідомлення інформаційного характеру щодо якості продукції та гарантій чи обов'язків перед споживачем підприємства через його персонал до потенційної аудиторії, що відноситься до цільової групи певного сегменту на ринку споживання;
- 2) зарекомендувати співробітників підприємства, як професіоналів у своїй галузі;

Таблиця 2

Інструменти інтернет-маркетингу ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»

Інструмент	Характеристика
Корпоративний сайт	Надання відвідувачам інформації про підприємство, висвітлено практично усі основні категорії продукції. Також подана інформація для потенційних та існуючих клієнтів стосовно цін, організації збуту, організації сервісу, укладання угод. Відображена узагальнена інформація про керівництво підприємства та його основні досягання.
Портал	Концентрація інформації про ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» на базі різних ділових та інформаційних порталів. Підприємство здебільшого розташовує інформацію у спеціалізованих або тематичних електронних каталогах та інших ресурсах.
E-mail маркетинг	Сучасні e-mail кампанії (іноді навіть прямий маркетинг) є розсилкою персоналізованих листів, що розсилаються на приватні адреси за списком розсилання. Так, постійним клієнтам та партнерам підприємства здійснюється постійне розсилання інформації про характеристики продукції, події на підприємстві тощо.
Реклама в Інтернеті	Банерна реклама – метод, заснований на тому, що бренд підприємства – ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» повинен просто потрапляти на очі відвідувачам сайту. З цією метою на відповідних тематичних сайтах розміщені електронні логотипи підприємства.

Джерело: розроблено автором

Таблиця 3

Короткий опис функціональних обов'язків працівників відділу маркетингу ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» (визначено автором)

Начальник відділу	Загальне керівництво та відповідальність за діяльність відділу маркетингу. Виконання спеціальних маркетингових завдань керівництва.
Менеджер з реклами	Рекламна діяльність, розміщення рекламних оголошень в пресі та спеціалізованих виданнях, супроводження договорів на рекламу, проведення рекламних акцій.
Менеджер з маркетингу	Комп'ютерний дизайн та верстка каталогів та інших інформаційних матеріалів, розробка макетів рекламних оголошень.
Менеджер з маркетингу	Збір інформації з ринку хутрових виробів, аналіз її, систематизація даних та видача звітів. Розробка інформації від конкурентів. Співпраця з дизайнерськими організаціями та споживачами в наданні інформації про виробу. Створення та розробка баз даних підприємств – потенційних споживачів.
Менеджер з виставкової діяльності	Організація виставкової діяльності. Підготовка та проведення виставок. Фотографування виробів для інформаційних матеріалів. Організація та супроводження інших заходів.
Менеджер з виставкової діяльності + методист виставкового залу	Організація та підтримка діяльності виставкового залу. Вирішення поточних господарських питань функціонування виставкового залу.

Джерело: розроблено автором

3) здійснити ефективний промоушн та забезпечити наявність у друкованих виданнях на спеціалізовану тематику, а також на веб-сайті розмістити позивні відгуки щодо професійних здатностей персоналу та якості обслуговування клієнтів;

4) донести до споживачів думки про те, що їм поталанило співпрацювати з менеджерами зі збуту та іншим персоналом відділу маркетингу саме даного підприємства, що у результаті дозволяє сформувати індивідуальний імідж співробітників та позиціонування фірмового стилю підприємства.

До того ж цей засіб просування безперечно являється необхідним при виході на нові ринки, що дозволяє зробити більш ефективнішими пошуки замовників, а також його використання є цілком обґрунтованим при наявних зовнішньоекономічних відносинах.

Як показав аналіз веб-сторінки ПАТ «Арселор-Міттал Кривий Ріг» інтерфейс сайту є зручним для користування, а його застосування у процесі розповсюдження продукції сприяє збільшенню обсягів продажу металопродукції підприємства та підвищенню її конкурентоспроможності.

Не зважаючи на незначну розповсюдженість маркетингу у соціальних медіа (SMM-маркетингу) серед промислових підприємств загалом, українські виробники вже активно використовують соціальні мережі. Так, серед розглянутих нами металургійних підприємств кожне має офіційний веб-сайт, а більшість з них також присутні у соціальних медіа. Сьогодні підприємства також додатково використовують новітні методи інтернет-просування, такі як публічні канали у Telegram. Однак, на даний момент, на противагу достатньо широку присутність підприємств металургійного спрямування у мережі інтернет, компанії недостатньо ефективно використовують наявні ресурси, здійснюючи комунікацію в інтернет лише в односторонньому порядку, або як джерело інформації про підприємство, або як візитну картку.

Отже, цифрові технології вже є одним із визначальних мегатрендів сучасності, розвиток яких в Україні лише розпочався. Гравці металургійної галузі повинні прийняти виклики, з якими стикаються, і пристосуватися до нових бізнес-моделей своєї діяльності, спрямованих на розвиток диференціації, забезпечення стабільності та рентабельності в ланцюжку створення доданої вартості. Для вирішення цих проблем важливо використовувати цифрові технології, однак, лише деякі з металургійних підприємств здійснили необхідні зміни та реалізували відповідні переваги.

**Висновки з проведеного дослідження.** Таким чином запропоновані теоретичні положення підвищення конкурентоспроможності продукції та її визначення, відмінність яких міститься у врахуванні динамічного характеру об'єкту управління в короткостроковому періоді, дозволять використовувати специфічні методи моделювання при формуванні маркетингової стратегії.

Крім того, запропонована концептуальна схема підвищення конкурентоспроможності продукції на основі маркетингової стратегії дозволить товаровиробникам більш раціонально сформувати систему підвищення конкурентоспроможності продукції.

В подальшому планується продовжити дослідження в напрямку врахування впливу виділених факторів конкурентоспроможності продукції при виборі маркетингової стратегії.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. World Steel Association. World Steel in Figures 2017. URL: <https://www.worldsteel.org/media-centre/press-releases/2017/world-steel-in-figures-2017.html> (дата звернення: 25.07.2017).
2. Азов Г.Л., Челенков А.П. Конкурентные преимущества фирмы: Учеб. пособие. М.: Типография «Новости», 2000. 255 с.
3. Белявцев М.И., Какодей А.А. Использование маркетинговых стратегий управления сбытом на промышленных предприятиях. Вісник Хмельницького національного університету. 2010. Т. 1, № 1. С. 163–165.
4. Дерюгина С. Комплекс маркетинговых коммуникаций: элементы, их формы и содержание. URL: <http://www.marketing.spb.ru/read/article/a44.htm> (дата звернення: 13.07.2017).
5. Інформаційне агентство «Метал Кур'єр». МеталлКур'єр – Обзори 2016. URL: <https://metalexpert-group.com> (дата звернення: 25.07.2017).
6. Кучер А.Т., Кучер В.А. Розробка комплексу маркетингу металургійного підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2010. Т. 4, № 4. С. 189–192.
7. Линден А. Инструменты продвижения товаров b2b. URL: [http://www.annalinden.ru/thought/promyshlennaya\\_reklama\\_reklama\\_b2b/instrumenty\\_prodvizheniya\\_tovarov\\_b2b](http://www.annalinden.ru/thought/promyshlennaya_reklama_reklama_b2b/instrumenty_prodvizheniya_tovarov_b2b) (дата звернення: 18.07.2017).
8. Ламбен Жан-Жак. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива [Текст]. Ламбен Жан-Жак. [Пер. с французского]. СПб.: Наука, 1996. 589 с.
9. Пасічник І.Ю. Теоретичні положення управління конкурентоспроможністю продукції. Бізнес Інформ. 2018. №2016. С. 316–320.
10. Укрметалургпром. Виробництво та споживання металопрокату в Україні за 7 міс. 2017 р. URL: <http://ukrmetprom.org/ua/virobnictvota-spozhyvannya-metalopro> (дата звернення: 3.08.2017).
11. Укрметалургпром. Оперативні показники роботи металургійних підприємств України на підконтрольній території за 7 місяців 2017 р. URL: <http://ukrmetprom.org/ua/operativni-pokazniki-roboti-metalur> (дата звернення: 3.08.2017).
12. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. Серия «Высшее образование». М.: ИНФРА-М, 2000. 312 с.

УДК 338.48

**Вовк К.М.***аспірант кафедри туризму  
Харківського національного економічного університету  
імені Семена Кузнеця*

## ОРГАНИЗАЦІЯ ІВЕНТ-ТУРИСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ПРОЦЕСІ НЕВЕРБАЛЬНОЇ КОМУНІКАЦІЇ

Запропоновано підхід до розгляду події в туристичній сфері як форми невербальної комунікації для цільової аудиторії. Проведено аналіз структури та типів масових інформаційних потоків. Виявлено, що події за певних обставин набувають ознак штучного інформаційного потоку. Запропонована модель соціальної взаємодії в процесі невербальної комунікації, що розглядає особливості впливу культурних, наукових і економічних аспектів невербальної комунікації на туристичні потоки і розвиток регіону. Представлені способи поширення інформації шляхом організації івентів. Відзначено, що можливе використання сучасних інформаційних технологій як методів невербальної комунікації в подієвому туризмі. Приділено увагу використанню 3-D і VR технологій в якості методів невербальної комунікації в івент-туристичній діяльності. Визначені практичні методи впливу засобів невербальної комунікації на просування туристичних послуг.

**Ключові слова:** подія, подієвий туризм, невербальна комунікація, міжгрупова комунікація, масові інформаційні потоки.

### **Вовк Е.М. ОРГАНИЗАЦИЯ ИВЕНТ-ТУРИСТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ПРОЦЕССЕ НЕВЕРБАЛЬНОЙ КОММУНИКАЦИИ**

Предложен подход к рассмотрению события в туристической сфере как формы невербальной коммуникации для целевой аудитории. Проведен анализ структуры и типов массовых информационных потоков. Выявлено, что события при определенных обстоятельствах приобретают признаки искусственного информационного потока. Предложена модель социального взаимодействия в процессе невербальной коммуникации, которая рассматривает особенности влияния культурных, научных и экономических аспектов невербальной коммуникации на туристические потоки и развитие региона. Представлены способы распространения информации путем организации ивентов. Отмечено, что возможно использование современных информационных технологий как методов невербальной коммуникации в событийном туризме. Уделено внимание использованию 3-D и VR технологий в качестве методов невербальной коммуникации в ивент-туристической деятельности. Определены практические методы воздействия средств невербальной коммуникации на продвижение туристических услуг.

**Ключевые слова:** событие, событийный туризм, невербальная коммуникация, межгрупповая коммуникация, массовые информационные потоки.

### **Vovk Kateryna. ORGANIZATION OF EVENT ACTIVITIES IN THE PROCESS OF NONVERBAL COMMUNICATION**

The article focuses on the event as a form of non-verbal communication when organizing events. The author emphasizes that event activity are factors that stimulate the development of the tourism industry. In the course of such events, the activity of all objects of the tourism industry is intensified. Events allow developing the territory by creating a certain image. Some events become a business card of the region and their uniqueness affects the growth of tourist flows. The author pay attention to the impact of event as artificial information flow aimed at the target audience. According to the author, the event can be considered as a form of non-verbal communication for the target audience, which is a product that meets the basic needs of the consumer. Non-verbal communication by organizing an event can be any informational message directed at a particular consumer, or to create a new market. The article discusses examples of massive information flows. As a result of the analysis, it was proposed to consider the event as an artificial information flow. The article proposes a model of social interaction in the process of non-verbal communication. This model examines the influence of cultural, scientific, and economic aspects of non-verbal communication on tourist flows and regional development. The model is a continuous cycle of mutual influence society-event-society. The article provides examples of non-verbal communication by organizing various exhibitions. Particular attention is paid to the development of scientific and cultural tourism through the organization of permanent events (thematic expositions). The use of modern information technologies as non-verbal communication methods in event tourism has been analyzed. Attention is paid to the use of 3-D and VR technologies as non-verbal communication methods in event-tourism activities. The results of the study showed that the use of modern information technologies helps to attract more consumers of tourist services. The influence of means of non-verbal communication on the practice of promotion of tourist services is considered. It is noted that it is possible to use modern information technologies as methods of non-verbal communication in event tourism.

**Keywords:** event, event tourism, non-verbal communication, intergroup communication, mass information flows.

**Постановка проблеми.** Туристична галузь має високий мультиплікативний ефект, який впливає на 48 галузей економіки країни [1]. Сфера туризму шляхом залучення інших галузей для реалізації туристичного продукту, забезпечує значний внесок в створення нових робочих місць і підвищення якості життя населення. Так, за прогнозами експертів, до 2025 року Великобританія буде мати туристичну галузь вартістю понад 257 млрд. Фунтів стерлінгів – трохи менше 10% ВВП Великобританії і підтримку майже 3,8 млн. Робочих місць, що становить близько 11% від загального числа в Великобританії [2]. За 2017 рік прямі витрати жителів і міжнародних мандрівників в США становили в середньому 2,8 млрд. доларів США в день, [3]. В Америці туристична галузь підтримує більш 15,6 млн. Робочих місць і становить близько 2,7% ВВП країни.

Подієві заходи є факторами, що стимулюють розвиток туристичної галузі. В період проведення таких заходів активізується діяльність усіх об'єктів туристичної індустрії. Події дозволяють розвивати територію шляхом створення певного іміджу. Деякі події стають візитною карткою регіону і своєю унікальністю впливають на зростання туристичних потоків. Щороку близько 300 000 чоловік збирають музичні вистави Colston Hall, в них беруть участь 15 000 художників і музикантів. У 2015-2016 роках ця діяльність і аудиторія склали приблизно 11,8 млн. фунтів стерлінгів додаткової економічної діяльності для економіки Брістоля і 257 робочих місць з повною зайнятістю (FTE) [4]. Дослідження події в туристичній сфері як певної форми невербальної комунікації є новим і актуальним напрямком. Основним завданням такого дослідження є прогнозування впливу подієвих заходів на вектор розвитку території.



**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Вивчення невербальної комунікації як інструменту спілкування представлені в роботах зарубіжних вчених П. Екмана, А. Піза. Напрацювання в області подієвого туризму відображені такими дослідниками як: В. Азар, І. Балабанова, М. Биржаков, О. Зима, К. Наумік-Гладка, А. Парфіненко. Серед зарубіжних авторів це питання досліджують Дональд Гетц (Donald Getz), Стефан Пейдж (Stephen Page), Ян М. Донел (Ian McDonnell). Однак, вплив невербальних комунікацій на подієвий напрямок туристичного бізнесу практично не досліджено.

**Постановка завдання.** Метою даної статті є дослідження феномену події як форми невербальної комунікації та практика використання невербальної комунікації на просування подієвих туристичних заходів.

**Виклад основного матеріалу.** Невербальна комунікація – це обмін і інтерпретація людьми невербальних повідомлень, тобто закодованих і переданих певним способом. Ф. Котлер (F. Kotler) розглядає події як певні прояви, метою яких є передача повідомлення цільовій аудиторії [5]. Будь-який продукт праці, вироблений для продажу, є товаром. Згідно із «Загальною концепцією товару» Теодора Левітта типовим продуктом є товар з набором функціональних характеристик, що задовольняє базові потреби споживача [6]. Так, організація події – послуга, що представляє собою певний вид товару. Отже, на думку автора, подію можна розглядати як форму невербальної комунікації для цільової аудиторії, яке є товаром, що задовольняє базові потреби споживача. Невербальною комунікацією може бути будь-яке інформаційне повідомлення, спрямоване на певного споживача, або для створення нового ринку. Яскравим прикладом такої комунікації може бути флешмоб, метою якого є інформаційний посил. Флешмоб (Flashmob) дослівно означає «миттєвий натопв». Сьогодні флешмоби класифікують таким чином:

- соціо-моби – політичний вплив на маси;
- рекламні – просування потрібних товарів і послуг;
- екстрим-моби – демонстрація дій, що виходять за рамки звичного.

Так, в Харкові в 2017 році був організований флешмоб секцій Тхеквондо. Дві тисячі один учасник віком від 3 до 63 років одночасно виконували вправи бойового мистецтва [7]. Досягнення спортсменів зафіксували в Національному реєстрі рекордів. Кількість бажаючих займатися Тхеквондо в Харкові збільшилася. Опосередковано ця акція вплинула на кількість відвідувачів атракціонів Центрального парку в той день. Організовані на постійній основі такі флешмоби привертають велику кількість туристів в певне місце призначення. Наприклад, у Львові о 14:00 за місцевим часом щосуботи рівно півгодини продають шоколад з 50% знижкою. Черга за таким шоколадом є найпотужнішою рекламою цього продукту. Подібні акції мають подвійний ефект: подія, що привертає людей в саме в це місце, і реклама товару. Під подією в даному випадку можна розуміти причетність учасників до якоїсь дії.

Ефект більшості послань в міжособистісних комунікаціях створюється невербальною інформацією [8]. Так, австралійський фахівець Аллан Піз стверджує, що за допомогою слів передається 7% інформації, звукових засобів – 38%, міміки, жестів, пози – 55% [9]. Проводячи паралель можна припустити такий же ефект і в міжгрупових комунікаціях. Міжгрупова комунікація – це такий тип комунікаційної взаємо-

дії, в процесі якого потоки інформації циркулюють між двома або більшою кількістю соціальних груп і організацій з метою координації і здійснення спільної діяльності протидії один одному [10]. Масові інформаційні потоки – сукупність інформаційних продуктів, тобто переробленої відповідно до потреб за допомогою знаків і різних матеріалів інформації, яка йде по відкритих каналах [11].

Організовану подію можна розглядати як штучний інформаційний потік, який направлений на споживача з певною метою. Таким чином, організація івенту – це спосіб подачі інформації від однієї групи до іншої.

Впровадження сучасних інформаційних технологій створює принципово нові способи інформаційного обміну. Так, використання 3-D турів і VR технологій на ринку туристичних послуг більш ефективно, ніж традиційний підхід. Переваги використання таких технологій показали результати дослідження, яке проводилося «VFM Leonardo Hotel E-Business Survey 2010» [12]. Дане дослідження було структуровано, ґрунтуючись на дослідженні «Adobe Scene7 2010 Опитування досвіду споживачів в новому десятилітті», проведеного в лютому 2010 року. Результати досліджень показали, що найбільш ефективним є поєднання тактики мультимедійної реклами і тактики, заснованої на соціальних медіа. Вже сьогодні відбувається формування нового типу споживчого ринку, заснований на 3-D технології. Так, в 2018 році споживчий ринок віртуальної реальності оцінюється в 4,5 мільярда доларів США, і за прогнозами експертів у 2022 році цей показник виросте до рівня 209,2 млрд. доларів США [13]. Таким чином, цифрові технології є потужною невербальною комунікацією в просуванні послуг в сфері подієвого туризму.

Як зазначалося вище невербальною комунікацією може бути будь-яке інформаційне повідомлення. Подія також є специфічним інформаційним повідомленням. При організації івенту важливо враховувати контент заходу і можливість його координації в залежності від отриманого ефекту. Так, подія, яка організована вперше, своїм контентом вводить певну інформаційну складову. Рівень сприйняття події суспільством визначається його науковим, культурним та економічним рівнем розвитку, а також минулим історичним досвідом набутих на момент проведення події. Введення нової інформаційної складової формує певну установку, яка впливає на результат сприйняття. Таким чином, кожна наступна подія організовується з урахуванням нової інформаційної складової і рівня сформованої установки. Зважаючи на це запропоновано модель суспільної взаємодії в процесі невербальної комунікації при організації івентів (рис. 1).

В рамках представленої моделі продемонстровано циклічність руху інформаційних потоків, які є формою невербальної комунікації взаємного впливу: суспільство – подія – суспільство. Такий взаємозв'язок передбачає вплив на вектор розвитку суспільстві, після проведення події, так і контенту подій, який залежить від потреб суспільства, що зазнало змін.

Однією з основних функцій івенту є привернення уваги. В залежності від кінцевої мети організованої події вона набуває певних характеристик (табл. 1).

Сьогодні популярності набуває науковий туризм, який найбільш яскраво демонструє процес невербальної комунікації організованого івенту. Науковий туризм – це туризм, пов'язаний з організацією, проведенням конгресів, симпозіумів, семінарів, нагадує діловий туризм і зазвичай проходить у великих

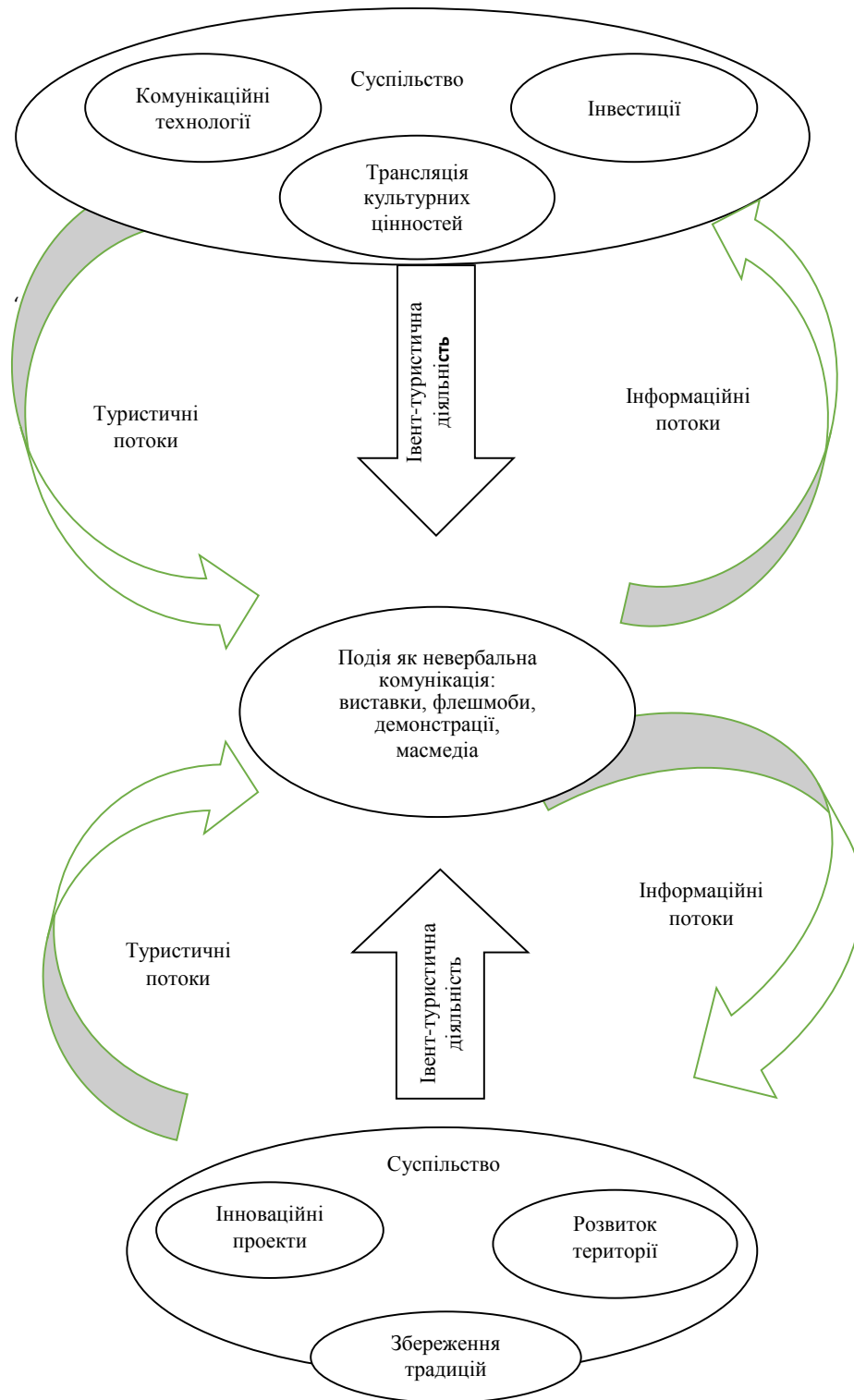


Рис. 1. Модель суспільної взаємодії в процесі невербальної комунікації при організації івентів

Таблиця 1

Невербальні характеристики івенту

№ з/п	Характеристика	Прояв
1	Новизна	створення резонансу, формування нового ринку, нового бачення
2	Комплексність	закріплення нової, старої, або кардинально іншої системи поглядів
3	Публічність	охоплення великої аудиторії
4	Латентність	формування певної установки (розтягнуто в часі)
5	Мобільність	географічний розподіл

містах, відомих своїми науковими та культурними традиціями [14]. За визначенням автора, науковий туризм – це туризм, метою якого є популяризація нових наукових знань, збереження наукової спадщини, розвиток сучасних та існуючих галузей науки. Інструменти наукового туризму – науково-практичні конференції, форуми, симпозиуми, конгреси, тематичні екскурсії, виставки тощо. Ефективним способом розповсюдження наукових знань є івент-заходи, які можуть бути одноразовими, сезонними, постійними, в залежності від обраної теми. Невербальним способом впливу може бути демонстрація результатів наукових розробок. У таблиці 2 наведені приклади такої демонстрації у наукових музеях.

На сучасному етапі розвитку суспільства особлива увага приділяється збереженню культурної спадщини народів. В цьому напрямку приділяється велика увага розвитку культурного туризму. Культурний туризм – це поїздки з метою ознайомлення і пізнання культурної спадщини різних країн і народів [15].

Невербальним способом комунікації в культурному туризмі можуть бути: національні музеї під відкритим небом, штучно створювані села з демонстрацією побуту, обрядів місцевого населення, карнавали, паркові ландшафти. Так, найстарішим музеєм під відкритим небом є етнографічний музей Скансен, відкритий в 1891 р в Швеції. Цей музей не має аналогів у всьому світі – культурно-історичний фольклорний музей під відкритим небом. У Києві діє парк «Україна в мініатюрі». У парку представлені макети головних визначних пам'яток України. Парк «Шевченківський гай» у Львові – це музей під відкритим небом. Тут можна побачити близько 120 пам'яток народної архітектури із західних регіонів України. Писаревський етнографічний музей під відкритим небом «Української слобода» в Харківській області. Тут зібрані кращі зразки народної архітектури та побуту Слобідського краю. Найбільший в Європі етнопарк під відкритим небом «Пиро-

гово» знаходиться в Києві. На 130 гектарах зібрано понад 300 експонатів. Це і хати 17–20 століть, і чудові дерев'яні храми, і ціле поле млинів-вітряків, і сільська управа, і школа.

В рамках економічного розвитку регіону важливе місце займає організація бізнес-конференцій, форумів. Невербальним способом комунікації при організації таких івентів традиційно виступає розміщення реклами майбутньої події, логотипів в засобах масової інформації. Інфраструктура місця проведення бізнес-конференцій, сервіс також є сильним джерелом невербального впливу.

Подібні заходи, як правило, підвищують статус регіону. Проведення Всесвітнього економічного форуму в Давосі є символом забезпеченості і надійності країни проведення, сприяє зміцненню територіального бренду. В цілому місця проведення таких заходів є привабливими для інвестицій. У 2018 року серед нових ініціатив Євросоюзу стало введення титулу «Європейська столиця розумного туризму» [16]. Першими володарями титулу стали міста Гельсінкі та Леон, які претендують на звання «Європейська столиця розумного туризму», оцінюються за чотирма напрямками: «Доступність міського середовища», «Еко-стійкість», «Розвиток цифрових технологій» і «Культурна спадщина і креативність». Переможці отримують додаткову рекламу і допомогу в створенні туристичного бренду міста.

**Висновки з проведеного дослідження.** Проведений в даній роботі аналіз дозволяє припустити, що події в туристичній сфері можна розглядати як форми невербальної комунікації. Детальний розгляд типу і структури масових інформаційних потоків дає можливість зробити висновок, що події при певних обставинах набувають ознак штучного інформаційного потоку. Запропоновано модель соціальної взаємодії, яка розглядає особливості впливу культурних, наукових і економічних аспектів невербальної комунікації на туристичні потоки і розвиток регіону.

Таблиця 2

Приклади невербальної комунікації через виставки у наукових музеях

№ з/п	Назва музею	Рік заснування	Країна	Приклад
1	2	3	4	5
1	Музей історії науки	1683 р.	Великобританія (Оксфорд)	колекція античних інструментів, інструментів середніх віків
2	Фізико-математичний салон	1728 р.	Німеччина (Дрезден)	виставлені рідкісні оптичні, астрономічні і геодезичні прилади 16-18 століть, серед них інструменти для рахунку, креслення, вимірювання довжини, маси, температури і тиску.
3	Музей науки	1830 р.	США (Бостон)	постійні експозиції, 500 000 інтерактивних виставок
4	Національний музей науки та технології Леонардо да Вінчі	1953 р.	Італія (Мілан)	130 апаратів, побудованих за ескізами Леонардо; 16 тисяч експонатів, присвячених історії розвитку світової науки і техніки
5	Музей науки та інновацій при CERN	1954 р.	Швейцарія (Женева)	на виставці «Всесвіт частинок» захоплюючий екскурс в історію елементарних частинок і виникнення Всесвіту, аж до Великого вибуху.
6	Місто космосу	1997 р.	Франція (Тулуза)	моделі ракет «Аріан-5» (55 м заввишки) і космічної станції «Мир», а також модуль «Союз». Унікальна виставка-програма Terr @ dome, яка представляє собою половину сфери 25 м в діаметрі, всередині якої демонструється історія розвитку простору
7	Місто мистецтв і науки	1998 .	Іспанія (Валенсія)	спіраль ДНК, мурашине гніздо, величезні скелети динозаврів, інтерактивна експозиція, яка пояснює принципи роботи електрики
8	Музей людського тіла Corpus	2008 р.	Нідерланди (Лейден)	побудований як макет людського тіла висотою 35 метрів, дозволяє відвідувачам ознайомитися з людським організмом зсередини
9	Центр Науки Коперник	2010 р.	Польща (Варшава)	450 інтерактивних експонатів, за допомогою яких відвідувачі самі проводять експерименти.
10	Музей наукових відкриттів WOOM	2017	Україна (Харків)	експозиції музею 20 унікальних моделей, які представляють різні наукові відкриття та винаходи

Проведено аналіз впливу засобів невербальної комунікації на практику просування туристичних послуг. Відзначено, що є можливим використання сучасних інформаційних технологій як методів невербальної комунікації в подієвому туризмі.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. «Про затвердження Державної цільової соціальної програми розвитку в Україні спортивної та туристичної інфраструктури у 2011–2022 роках». Постанова КМУ від 29 червня 2011 р. № 707. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/707-2011-%D0%BF>.
2. Britain's visitor economy facts. URL: <https://www.visitbritain.org/visitor-economy-facts> (дата звернення 15.10.2018).
3. U.S. Travel Answer Sheet. URL: <https://www.ustravel.org/answersheet> (дата звернення 15.10.2018).
4. Impact. URL: <https://www.colstonhall.org/transform-the-hall/about-the-transformation/impact/> (дата звернення 30.10.2018).
5. Котлер Ф. Маркетинговый менеджмент: учебник / Ф. Котлер, К.Л. Келлер, А.Ф. Павленко и др. М.: «Изд-во Химджест», 2008. 720 с.
6. Theodor L. The Marketing Imagination. Free Press, 1983. 238 p.
7. В Харькове установили рекорд Украины по самому массовому Тхеквондо. URL: <https://bykvu.com/bukvy/74545-v-kharkove-ustanovili-rekord-ukrainy-po-samomu-massovomu-tkhekvondo> (дата звернення 29.10.2018).
8. Наумік К.Г., Вовк К.М. Нейроекономічний підхід щодо розвитку івент-туристичної діяльності. НТЗ Комунальне господарство міст. № 12. 2017. С. 33–38.
9. Пиз А., Пиз Б. Язык телодвижений: как читать мысли окружающих по их жестам. Эксмо, 2017. 448 с.
10. Шарков Ф.И. Основы теории коммуникации: Учебник. М.: Издательский Дом «Социальные отношения», изд-во «Перспектива», 2002. 246 с.
11. Масові інформаційні потоки. URL: <http://ni.biz.ua/16-6/32029.html> (дата звернення 30.10.2018).
12. Создание 3-D панорам. URL: <https://3dtour.ua/> (дата звернення 15.10.2018).
13. The Statistics Portal. URL: <https://www.statista.com> (дата звернення 10.11.2018).
14. Лойко О.Т. Туризм і готельне господарство. Навчальний посібник. Томськ: Ід-во ТПУ. 2005 р. 152 с.
15. Енциклопедичний словник-довідник з туризму. URL: <http://www.leksika.com.ua/12940407/turizm/turizmkulturniy> (дата звернення 31.10.2018).
16. Столицями «умного туризму» в Європе стали Хельсинки і Ліон. URL: <https://focus.ua/world/407890-stolicami-umnogo-turizma-v-evrope-stali-xelsinki-i-lion.html> (дата звернення 10.11.2018).

УДК 338.48(477)

**Галасюк С.С.**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу  
Одеського національного економічного університету*

**Демянчук К.Ф.**

*студент  
Одеського національного економічного університету*

## КАТЕГОРИЗАЦІЯ ГОТЕЛІВ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ДОСВІДУ

Стаття присвячена дослідженню процесу категоризації готелів. Виявлено, що у світі існує багато систем категоризації готелів, у зв'язку з чим достатньо складно встановити єдині вимоги до категорій. В якості позитивного приклада вивчено досвід європейської системи категоризації «Hotelstars», яка діє у 17 країнах Європи. Зроблено порівняльну характеристику критеріїв, використовуваних для визначення категорій готелів, які містяться у стандартах «Criteria 2015-2020» («Hotelstars») та ДСТУ 4269:2003 (Україна). Показано, що категоріальний апарат українського стандарту ДСТУ 4269:2003 значно застарів та відрізняється від європейського аналога. Виявлені протиріччя, існуючі у правових документах із категоризації готелів в Україні. Доведена доцільність застосування категоризації готелів в Україні на добровільній основі. Вивчена інформація про органи із сертифікації (державні та приватні), які мають право категоризувати готелі в Україні. Пропоновані рекомендації з удосконалення процесу категоризації готелів в Україні з урахуванням європейського досвіду.

**Ключові слова:** готелі, «зірка» як категорія готелю, категоризація готелів, процес встановлення категорії, стандарти для категоризації.

### Галасюк С.С., Демянчук К.Ф. КАТЕГОРИЗАЦІЯ ГОСТИНИЦ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТЕ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ОПИТА

Стаття посвящена изучению процесса категоризации гостиниц. Вывявлено, что в мире существует множество систем категоризации отелей, в связи с чем сложно устанавливать единые требования к категориям. В качестве положительного примера изучен опыт европейской системы категоризации «Hotelstars», действующей в 17 странах Европы. Сделана сравнительная характеристика критериев, используемых для определения категорий гостиниц, которые содержатся в стандартах «Criteria 2015-2020» («Hotelstars») и ДСТУ 4269:2003 (Украина). Показано, что категориальный аппарат украинского стандарта ДСТУ 4269:2003 значительно устарел и отличается от того, который обычно используется на европейском уровне. Вывявлены противоречия, существующие в правовых документах по категоризации гостиниц в Украине. Доказана целесообразность применения категоризации гостиниц в Украине на добровольной основе. Изучена информация об органах по сертификации (государственных и частных), которые могут категоризировать гостиницы в Украине. Предложены рекомендации по совершенствованию процесса категоризации гостиниц в Украине с учетом европейского опыта.

**Ключевые слова:** гостиницы, «звезда» как категория гостиницы, категоризация гостиниц, процесс установления категории, стандарты для категоризации.

### Galasyuk Svitlana, Demyanchuk Kateryna. CATEGORIZATION OF HOTELS OF UKRAINE IN THE CONTEXT OF EUROPEAN EXPERIENCE

The article is devoted to the study of the process of categorizing hotels. The feasibility of a categorization procedure for hotels and guests has been identified. The parameters underlying the categorization systems are studied. It has been established that there are many hotel categorization systems in the world, in connection with which it is very difficult to establish uniform requirements for



categories. As a positive example, the experience of the European categorization system «Hotelstars», adopted by the members of the organization «HOTREC», was studied. It has been established that at present the «Hotelstars» categorization system operates in 17 European countries, 16 of which are represented by the leading associations of representatives of the hotel business and 1 country by the relevant ministry. To provide recommendations for our country has studied the terminological apparatus in the field of categorization of hotels in Ukraine and European countries. A comparative characteristic of the criteria that are used to establish categories of hotels and contained in the standards «Criteria 2015-2020» («Hotelstars») and DSTU 4269:2003 (Ukraine) is made. Identified common and distinctive features of both standards for categorizing hotels. It is shown that the categorization apparatus in the Ukrainian standard 4269:2003 is significantly outdated and differs from what is commonly used at the European level. The contradictions that exist in the legal documents on the categorization of hotels in Ukraine are revealed. The expediency of applying the categorization of hotels in Ukraine on a voluntary basis is proved. Information on certification bodies (state and private) that can categorize hotels in Ukraine has been studied. Changes related to the functions of the categorization bodies of Ukrainian hotels have been reviewed. The main recommendations for improving the process of categorizing hotels in Ukraine, taking into account the European experience, have been identified.

**Keywords:** hotels, «star» as a category of hotels, categorization of hotels, the process of establishing categories, standards for categorization.

**Постановка проблеми.** Нормативно-правові засади категоризація готелів України визначені низкою документів, серед яких центральне місце належить Закону України «Про туризм», Постанові Кабінету Міністрів України «Про порядок встановлення категорій готелям та іншим засобам з тимчасового розміщення (проживання)», національному стандарту ДСТУ 4269:2003 «Послуги туристичні. Класифікація готелів» [1]. Проте аналіз положень цих законодавчих документів дозволив виявити окремі протиріччя, які існують між ними та заважають нормальному процесу отримання категорій засобами розміщення. Тому доцільним є проведення дослідження європейського досвіду категоризації об'єктів розміщення, узагальнення якого дозволить зробити пропозиції щодо удосконалення нормативно-правового забезпечення процесу категоризації в Україні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Висвітленню аспектів категоризації готельних підприємств України присвячені дослідження вітчизняних науковців, зокрема: М.Г. Бойко та Л.М. Гопкало [2], Н.М. Кузнецової та С.Г. Нездоймінова [3], М.П. Мальської та І.Г. Пандяк [4]. Основні підходи до категоризації готелів та міжнародний досвід присвоєння певних категорій викладені у наукових працях І.В. Тімар [5], І.М. Білецької [6], С.С. Галасюк [7; 8] та колективу авторів під керівництвом А.Ю. Парфененко [9]. Крім того, у статті використовуються дані системи категоризації «Hotelstars» [10], яка діє у 17 країнах Європи, починаючи з 2009 року.

**Постановка завдання.** Метою статті є виявлення недоліків та протиріч, які існують у нормативно-правових документах із вітчизняної системи категоризації, а також пропонування окремих рекомендацій щодо їх усунення на підставі вивчення та узагальнення європейського досвіду з цього питання.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В усьому світі категоризація готелів є необхідною складовою їх ефективного функціонування, тому що:

- по-перше, це інформування споживачів (індикатор, який заздалегідь готує споживача до того, що його може чекати по приїзду і під час проживання в готелі);
- по-друге, це певний стандартизований список послуг, яким користуються турагенти та туроператори при підготовці своїх пропозицій туристам;
- по-третє, це інструмент маркетингу і просування самих готелів (на основі вибраної категорії готелі можуть просувати специфічні послуги і свої характеристики);
- по-четверте, це інструмент оцінки якості послуг [9, с. 69–70].

Різноманітність пропозиції потребує її систематизації відповідно до критеріїв попиту. Такими критеріями можна визнати відповідність обсягу та якості

послуг їх ціні та можливість вибору, тобто основою для категоризації готельних підприємств є рівень комфорту для споживачів готельних послуг.

Рівень комфорту – це комплексний критерій, складовими якого є:

- стан номерного фонду: площа номерів (м<sup>2</sup>), частка одномісних (однокімнатних), багатокімнатних номерів, номерів-апартаментів, наявність комунальних зручностей тощо;
- оснащеність та стан меблів, інвентарю, предметів санітарно-гігієнічного призначення тощо;
- наявність і клас закладів ресторанного господарства;
- стан будівлі, під'їзних шляхів, облаштуваність прилеглої до готелю території;
- інформаційне забезпечення, комунікаційне та технічне оснащення, зокрема наявність телефонного, супутникового зв'язку;
- забезпечення можливості надання комплексу додаткових послуг;
- вимоги до обслуговуючого персоналу тощо [2].

Зазначені параметри оцінюють практично в усіх наявних системах категоризації готельних підприємств. На сьогоднішній день у світі зафіксовано понад тридцять систем категоризації готелів, що значно ускладнює уніфікацію функціонування готельних підприємств. Відомо, що створити єдині для всіх норми, за якими можна класифікувати засоби розміщення, дуже важко, а контролювати їх дотримання практично неможливо. Системи класифікації відрізняються одна від одної не тільки символікою, кількістю категорій, але й стандартами обслуговування.

Однак, незважаючи на те, що більшість країн визнали неможливим створення єдиної системи категоризації, придатної для використання в кожній із них, спроби вирішити це питання не припиняються. Одним з успішних прикладів узгодження різних типів класифікації готелів в Європі є впровадження системи «Hotelstars», прийнятої членами асоціації «HOTREC». Спочатку в країнах Європи були власні системи категоризації готелів, які сильно відрізнялися одна від одної. З 2004 року члени асоціації «HOTREC» стали працювати над створенням єдиної системи класифікації засобів розміщення в європейських країнах. У 2009 році в Празі сім європейських держав (включаючи Швецію, Німеччину, Нідерланди, Австрію, Швейцарію, Угорщину і Чехію) затвердили систему стандартів «Hotelstars», а також створили союз «Hotelstars Union». У 2018 році ця система діє вже у 17 країнах Європи [7], при цьому 16 з них представлені провідними асоціаціями професіоналів готельного бізнесу і тільки одна держава (Словенія) – профільним міністерством. Франція, Ірландія, Італія та Польща зараз є наглядачами в системі «Hotelstars». Крім того, у нинішній час інте-

рес до європейської системи категоризації готелів виявляють Туреччина, країни Центрально-Східної Азії та Південної Америки.

В основу готельних стандартів системи «Hotelstars» покладені принципи, що розроблені асоціацією «HOTREC»: надання гостям достовірної інформації про готель та про кількість отриманих ним «зірок»; можливість ознайомлення клієнтів в режимі он-лайн з критеріями оцінки, перекладеними на англійську та на рідну мови; відповідність чинної системи категоризації встановленим законам; гарантування чистоти та належного стану приміщень готелів з будь-якою кількістю «зірок»; встановлення допустимої кількості «зірок» від 1 до 5; присвоєння «зірок» тільки після здійснення перевірки; регулярне проведення перевірок відповідності готелів вимогам встановлених категорій безпосередньо на місці (в готелі); організація систематичної роботи зі скаргами клієнтів з приводу відповідності критеріям категоризації; доступність розшифровки критеріїв системи категоризації для всіх готелів, бажаних отримати певну категорію; розгляд апеляцій готелів, не згодних з результатами перевірки; передбачення певної гнучкості в застосуванні критеріїв оцінки; постійне оновлення критеріїв систем категоризації з урахуванням вимог ринку; оприлюднення результатів досліджень очікувань споживачів щодо систем категоризації, зроблених в будь-якій із країн-членів «HOTREC», серед інших країн цієї спільноти; розгляд критеріїв оцінки обладнання та послуг в контексті гармонізації стандартів в Європі та світі при створенні / перегляді систем категоризації; організація співпраці з іншими державами з метою гармонізації стандартів в Європі та світі при створенні / перегляді критеріїв оцінки готелів; залучення представників індустрії гостинності до системи категоризації. В країнах, де системи категоризації регулюються органами місцевої влади, має бути налагоджено тісне співробітництво між приватним сектором та державою [10].

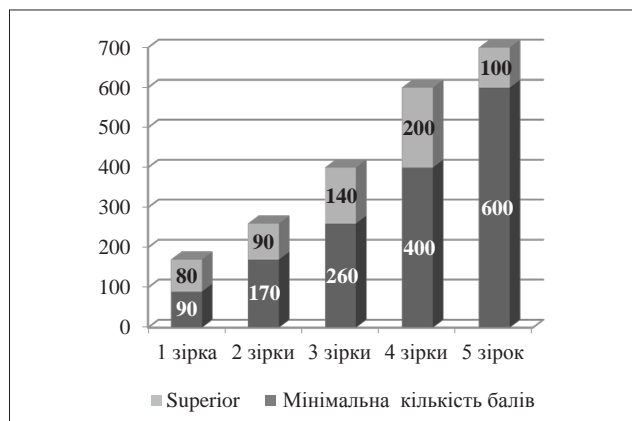


Рис. 1. Кількість балів для присвоєння категорій в системі «Hotelstars»

Перевагами системи «Hotelstars» є такі: високі стандарти якості та організація дієвого контролю; максимум об'єктивності в критеріях оцінки готелів; прозорість для гостей та готельєрів; сучасна та актуальна інформація для споживачів; міжнародний товарний знак та брендинг для готелів; справедлива конкуренція; загальна інформаційна база даних; наявність спеціального бренду для готелів малої місткості; широка аудиторія споживачів – 180 млн. мешканців.

В системі «Hotelstars» урахovanі такі параметри, як розмір номерів, наявність приміщень для проведення семінарів та конференцій, робота зі скаргами гостей та їх відгуки про готель. Максимальна кількість критеріїв, визначених в системі, – 270, які згруповані у різні блоки. Для отримання конкретної категорії «від 1 до 5 «зірок» необхідно мати обов'язкову комбінацію базових критеріїв і певні факультативні критерії (табл. 1 та рис. 1).

Згідно стандарту «Hotelstars», який має назву «Criteria 2015–2020» (норми переглядаються один раз у п'ять років, за потреби – частіше), критерії розподілені по 7 блоках.

На відміну від європейської системи «Hotelstars», встановлення категорій готелям в Україні не має кількісного обґрунтування. В ДСТУ 4269:2003 «Послуги туристичні. Класифікація готелів» (норми не переглядалися вже 15 років) містяться 134 критерії та вказівка про їх обов'язковість для отримання певної категорії. Незважаючи на те, що українських критеріїв вдвічі менше ніж європейських, вони згруповані у 13 блоків. Порівняння вимог цих двох систем категоризації надано у табл. 2.

Відомості табл. 2 дозволяють зробити висновок, що у двох стандартах є спільні та відмінні риси. Так, існують певні критерії для визначення категорій, які присутні в обох стандартах, незважаючи на те, що вони відображені у різних блоках. Проте деякі критерії не знайшли застосування в тому чи іншому стандарті. Наприклад, в ДСТУ 4269:2003 представлені вимоги до загального технічного устаткування (блок 3), який містить вказівки щодо наявності аварійного освітлення, стаціонарного генератора, резервуару для запасу води, системи кондиціонування приміщень, вентиляції санвузлів, опалення тощо, а також вимоги до устаткування санітарних об'єктів загального користування (блок 8), яких немає у стандарті «Criteria 2015–2020», тому що тут вони вважаються само собою зрозумілими. Водночас, в євростандарті багато уваги приділено якості та онлайн-активності готеля (блок 7), жодних згадок про які немає в ДСТУ 4269:2003.

Варто зазначити, що в Україні з метою підвищення якості обслуговування туристів у засобах розміщення, гармонізації системи національної категоризації готельних підприємств зі світовими стандартами, затверджено «Порядок встановлення категорій готелям та іншим об'єктам, що призначаються для надання послуг з тимчасового розміщення (прожи-

Таблиця 1

Особливості присвоєння категорій готелям за європейською системою «Hotelstars»

Показники	Категорії					Максимальна кількість
	*	**	***	****	*****	
Загальна кількість балів для отримання категорії («зірки»)	90	170	260	400	600	940
Загальна кількість балів для отримання підвищеної категорії «Superior»	170	260	400	600	700	940
Мінімальна кількість обов'язкових критеріїв для отримання певної категорії	45	56	80	101	121	270

Таблиця 2

## Порівняння вимог до категорій готелів, встановлених в стандартах «Criteria 2015–2020» та ДСТУ 4269:2003

«Criteria 2015 – 2020»			ДСТУ 4269:2003	
№ блоку	Назва блоку, номери критеріїв	Основні критерії	№ блоку	Назва блоку, номери критеріїв
1	Основна інформація про готель (1-15)	Відомості про періодичність здійснення санітарних процедур, наявність паркінгу та гаражу, зручності для інвалідів, ліфти, оснащення номерів балконами та терасами	1	Облаштування території, зовнішні елементи благоустрою (1-5)
2	Рецепція та обслуговування (16-58)	Режим роботи рецепції, вимоги до персоналу, технологічні аспекти прибирання приміщень, організація надання побутових послуг	2	Громадські приміщення (6-14)
			11	Послуги (98-124)
			13	Вимоги до персоналу та його підготовленості (128-134)
3	Номерний фонд (59-207)	Вимоги до квадратури номерів, забезпечення комфорту для сну, оснащення номерів, збереження багажу (цінностей), звукоізоляція, побутова електроніка, телекомунікації, санітарне оснащення номерів	4	Номерний фонд (28-34)
			5	Технічна оснащеність номерів (35-45)
			6	Оснащеність номерів меблями та інвентарем (46-74)
			7	Санітарне устаткування номера (75-79)
4	Послуги харчування (208-230)	Організація сніданків, обслуговування в барі, рум-сервіс, наявність ресторанів та періодичність їх роботи	9	Приміщення для надавання послуг харчування (82-88)
			12	Послуги харчування (125-132)
5	Організація конференцій та МІСЕ-заходів (231-245)	Проведення банкетів, вимоги до приміщень конференц-залів, технологічне оснащення приміщень для здійснення ділових заходів	10	Додаткові приміщення для надавання інших послуг (89-97)
6	Дозвілля (244-262)	Послуги та приміщення для організації занять спортом, СПА та велнес-зони, організація дозвілля дітей, наявність бібліотеки		
7	Якість та онлайн-активність (263-270)	Наявність системи роботи зі скаргами споживачів, систематичний аналіз відгуків гостей, участь у програмі «Тасмний покупець», наявність дієвого Інтернет-сайту тощо	–	–
–	–	–	3	Загальне технічне устаткування (15-27)
–	–	–	8	Устаткування санітарних об'єктів загального користування (80-81)

Джерело: складено на підставі джерел [1; 10]

вання)» (далі – Порядок встановлення категорій готелям). Означений документ був прийнятий 2009 року та застосовується тепер із змінами та доповненнями, унесеними в 2011, 2012, 2015 та 2018 роках.

Протягом 01.01.2018–26.07.2018 рр. «Порядок встановлення категорій готелям» не мав юридичної сили у зв'язку зі скасуванням державної системи сертифікації «УкрСЕПРО». Зараз роботи із категоризації об'єктів тимчасового розміщення туристів відновилися, проте багато питань залишилось не вирішеними. Так, наприклад:

– у першій редакції «Порядку встановлення категорій готелям» було зазначено, що категорії встановлюються за результатами обов'язкової сертифікації послуг з тимчасового розміщення, що ними надаються, стосовно рівня безпеки для життя, здоров'я людей, захисту їх майна та охорони навколишнього середовища. У нинішній час обов'язкова сертифікація послуг готелів скасована, проте у Законі України «Про туризм» зазначено, що всі готелі повинні мати відповідну категорію;

– раніше під час обов'язкової сертифікації послуг з тимчасового розміщення комісія мала змогу здійснювати оцінку готелю на категорію на підставі заяви його власника; зараз визначено, що категоризація має добровільний характер, однак це суперечить вимогам Закону України «Про туризм»;

– у попередній редакції «Порядку встановлення категорій готелям» категоризацію мали проводити

органи із сертифікації – державні установи, акредитовані в національній системі «УкрСЕПРО»; зараз у зв'язку зі скасуванням даної системи значно розширилось коло організацій, які отримали акредитацію в Національному агентстві з акредитації в Україні, котре стало на заміну існуючої системи сертифікації. Так, у цей час категоризацію готелів можуть проводити як державні установи, так і приватні. Список органів із сертифікації нараховує 13 державних установ (ДП «Укрметргестстандарт», «Науково-виробничі центри стандартизації, метрології та сертифікації» Миколаївської, Черкаської, Рівненської, Полтавської, Львівської, Харківської, Херсонської, Сумської, Тернопільської, Запорізької, Одеської та Дніпропетровської областей) та 6 приватних (Всеукраїнська громадська організація «Жива планета», ТОВ «Ракурс ЛТД», ТОВ «Промстандарт», ТОВ «Тестметрстандарт», ПП «Інфосерт», ТОВ «Фактум»). Якщо державні установи мають багаторічний досвід провадження робіт із категоризації об'єктів з надання послуг тимчасового розміщення, то жодна з приватних установ не належить до спілки (асоціації, союзу, організації) представників готельного бізнесу, що викликає сумнів у результатах їх перевірок;

– функціями органу із встановлення категорій готелям раніше були розробка та затвердження форми свідоцтва про категорію, а також взяття участі у підготовці та атестації аудиторів із серти-



фікації послуг з тимчасового розміщення; зараз ці норми виключені із «Порядку встановлення категорій готелям». Також до перевірки готелів на рівень безпеки життєдіяльності та оцінювання на категорію вже не долучають аудиторів із сертифікації.

Крім того, в «Порядку встановлення категорій готелям» указано, що готелі мають бути класифіковані по «зірках» – від однієї до п'яти – відповідно до вимог ДСТУ 4269:2003. Однак, як визнають самі розробники даного нормативного акту, за роки, що минули з часу набуття чинності цього стандарту, він виконав своє завдання щодо підвищення рівня якості та комфортності вітчизняних готелів, але на даний час нормативна база потребує актуалізації та приведення у відповідність з вимогами часу. Також викликає сумнів й саме оцінювання засобів розміщення за «рівнями» обслуговування. В чинному законодавстві України про туризм немає жодних вказівок про застосування даної норми. Якщо у цьому разі також потрібно користуватися вимогами національного стандарту ДСТУ 4269:2003, слід мати на увазі, що класифікація аналогічних готелям засобів розміщення по «зірковим» вимогам з присвоєнням їм «рівнів обслуговування» зробить зайву плутанину в надто недосконалому процесі категоризації.

Зараз в Україні застосовується тестовий режим нової електронної системи «зіркової» категоризації готелів. Як свідчать її розробники, ця система побудована на міжнародних критеріях і бальній оцінці, яка, на відміну від застарілого стандарту ДСТУ 4269:2003, може надати змогу отримати необхідні готелям «зірки», замінивши відсутні критерії додатковими.

На підставі аналізу «Порядку встановлення категорій готелям» та інших законодавчих документів ми пропонуємо заходи, спрямовані на удосконалення нормативно-правового забезпечення процесу категоризації в Україні:

– Скасувати вимогу Закону України «Про туризм», яка стосується заборони надання послуг з розміщення без наявності свідоцтва про встановлення відповідної категорії. Світовий досвід туристично розвинутих країн свідчить, що власники готелів мають самостійно вирішувати, потрібна їм категорія чи ні. Саме їх бажання взяти участь у системі категоризації, запровадженій в країні, переконливо доказує її доцільність та престижність.

– На заміну ДСТУ 4269:2003 розробити та затвердити новий стандарт із категоризації готелів з урахуванням європейського досвіду, максимально наблизив його вимоги до норм стандарту «Criteria 2015–2020», який діє для країн, що приєдналися до системи «Hotelstars». Передбачити бальну оцінку критеріїв та встановити мінімально можливу кількість обов'язкових балів для кожної із п'яти категорій.

– Скасувати норму Закону України «Про туризм» щодо обов'язковості реєстрації готелів тільки в якості юридичних осіб, що занадто звужує існуючі рамки готельної бази країни.

– Скасувати вимогу «Порядку встановлення категорій готелям» про необхідність отримання засобами розміщення, які не належать до групи «готелі», категорій «рівні обслуговування» (від 5 до 1) у зв'язку з їх невизначеністю та відсутністю критеріїв у нормативно-правових документах.

– Створити окремий стандарт для готелів малої місткості, взяв за основу німецький стандарт «G-Klassifizierung», що дозволяє отримувати категорії (від G\* до G\*\*\*\*\*) готелям та іншим засо-

бам розміщення, які мають щонайменше 9 місць, але не більше ніж 20 номерів. На відміну від стандарту «Hotelstars» для готелів «Criteria 2015–2020», «G-Klassifizierung» нараховує 225 критеріїв, які враховують умови провадження діяльності невеликими засобами розміщення.

– Забезпечити допуск професіоналів з готельного бізнесу до участі в процесі категоризації, надав їм можливість отримати акредитацію в Національному агентстві з акредитації в Україні.

– Сприяти створенню потужних асоціацій готельєрів, спроможних впливати на удосконалення законодавства в цій галузі економіки.

**Висновки з проведеного дослідження.** Підсумовуючи відомості про підходи до категоризації готелів в системі «Hotelstars», варто зазначити, що переважна кількість країн, котрі застосовують стандарт «Criteria 2015–2020», використовують професійний підхід. Категоризація в них проходить на мікрорівні (за винятком Словенії, де ця діяльність знаходиться під юрисдикцією профільного міністерства), тобто відповідальність покладена на провідну асоціацію готельєрів. Процедура категоризації повністю добровільна, однак багато готелів мріють приєднатися до цієї системи для підвищення власного престижу та поінформованості споживачів про якість надаваних ними послуг. Визначення категорії готелю відбувається кількісним способом, що дозволяє уникнути суб'єктивізму при здійсненні процедури категоризації. Таким чином, європейська система категоризації «Hotelstars» більш ефективна, ніж українська за ДСТУ 4269:2003. Пропозиції, які внесені на підставі аналізу вимог нормативно-правових документів України з готельного бізнесу, спрямовані на вдосконалення існуючої системи категоризації з урахуванням європейського досвіду.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. ДСТУ 4269:2003. Послуги туристичні. Класифікація готелів. Введ. 01.07.2004 р. К.: Держспоживстандарт України, 2004. 18 с.
2. Бойко М.Г., Гопкало Л.М. Готельна справа: електронний підручник. Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. 516 с.
3. Кузнецова Н.М., Нездоймінов С.Г. Регіональний вимір розвитку туристичного та готельного бізнесу: монографія. Одеса: Астропринт, 2010. 256 с.
4. Мальська М.П., Пандяк І.Г. Готельний бізнес: теорія і практика: навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2012. 472 с.
5. Тімар І.В. Категоризація підприємств готельного бізнесу: вітчизняний та світовий досвід. Управління розвитком. 2016. № 3(185). С. 71–77.
6. Білецька І.М. Національні особливості організації готельної справи у світовій індустрії гостинності. Ефективна економіка. 2015. № 1. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2015\\_1\\_40](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_1_40).
7. Галасюк С.С. Досвід європейських країн у застосуванні стандартів «Hotelstars Union». Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України: Матеріали круглого столу та студентської науково-практичної конференції (м. Одеса, 12 квітня 2018 р.) / Одеський національний економічний університет. Одеса: ОНЕУ, 2018. С. 13–18.
8. Галасюк С.С. Международный опыт категоризации средств размещения туристов. Стратегия развития индустрии гостеприимства и туризма: Материалы международной научно-практической конференции. Орел: Госуниверситет-УНПК, 2011.
9. Основи готельно-ресторанної справи: навчальний посібник / Н.І. Данько, А.Ю. Парфененко, П.О. Подлепіна, О.О. Вишневська / за заг. ред. А.Ю. Парфененка. – Х.: ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2017. 288 с.
10. Система категоризацій «Hotelstars». URL: <https://www.Hotelstars.eu>.



УДК 338.242.2

Гнатенко І.А.

*кандидат економічних наук, доцент, докторант  
Київського національного університету технологій та дизайну*

## ВПЛИВ НАЦІОНАЛЬНОГО ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА НА СТАЛИЙ РОЗВИТОК РИНКУ ПРАЦІ

У статті проведено дослідження впливу національного інноваційного підприємництва на сталий розвиток ринку праці. З'ясовано основні тенденції інноваційного розвитку в Україні. Визначено позиції держави в окремих загальносвітових рейтингах. Охарактеризовано основні проблеми інноваційного розвитку підприємництва та визначено напрями його поліпшення. Зауважено, що підприємництво стимулює національний ринок праці та є необхідною умовою його ефективного функціонування. Акцентовано увагу на тому, що проблематика інноваційного підприємництва і зайнятості тісно переплетені. Доведено, що саме інноваційні підприємства стимулюють створення нових робочих місць, що знижує безробіття та забезпечує інтенсивність руху робочої сили. Зазначені зрушення, призводять до необхідної конкуренції на ринку праці, що сприяє збереженню трудового потенціалу працівників та накопиченню людського капіталу.

**Ключові слова:** підприємництво, інновації, національний ринок праці, інвестиції, інновації, бізнес, конкурентоспроможність, зайнятість, безробіття, міжнародні рейтинги, інфраструктура, макроекономічна політика, регуляторний клімат, державні інституції, креативність, людський капітал, технологічні можливості.

### Гнатенко И.А. ВЛИЯНИЕ НАЦИОНАЛЬНОГО ИННОВАЦИОННОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА НА УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ РЫНКА ТРУДА

В статье проведено исследование влияния инновационного предпринимательства на устойчивое развитие национального рынка труда. Выявлены основные тенденции инновационного развития в Украине. Определены позиции государства в отдельных общемировых рейтингах. Охарактеризованы основные проблемы инновационного развития предпринимательства и определены направления его улучшения. Акцентируется внимание на том, что предпринимательство стимулирует национальный рынок труда и является необходимым условием его эффективного функционирования. Отмечено, что проблематика инновационного предпринимательства и занятости тесно переплетены. Доказано, что именно инновационные предприятия стимулируют создание новых рабочих мест, что снижает безработицу и обеспечивает интенсивность движения рабочей силы. Указанные сдвиги приводят к необходимой конкуренции на рынке труда, способствуют сохранению трудового потенциала работников и накоплению человеческого капитала.

**Ключевые слова:** предпринимательство, инновации, национальный рынок труда, инвестиции, инновации, бизнес, конкурентоспособность, занятость, безработица, международные рейтинги, инфраструктура, макроэкономическая политика, регуляторный климат, государственные институты, креативность, человеческий капитал, технологические возможности.

### Hnatenko Iryna. INFLUENCE OF NATIONAL INNOVATIVE ENTERPRISE ON SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE MARKET OF LABOR

The article analyzes the impact of national innovation entrepreneurship on the sustainable development of the labor market. The main tendencies of innovation development in Ukraine are found out. The position of the state in certain global ratings is determined. The main problems of innovation development of entrepreneurship are characterized and directions of its improvement are determined. It is noted that entrepreneurship stimulates the national labor market and is a prerequisite for its effective functioning. The emphasis is placed on the fact that the issues of innovation entrepreneurship and employment are closely intertwined. It is proved that innovative enterprises stimulate the creation of new jobs, which reduces unemployment and provides the intensity of labor movement. These changes lead to the necessary competition in the labor market, which contributes to the preservation of the labor potential of workers and the accumulation of human capital. Specifies that the issues of innovation entrepreneurship and employment are closely intertwined. The impact of innovative entrepreneurship on employment is that, according to its socio-economic properties, it affects the quantitative and qualitative characteristics of the labor market. It is at innovative enterprises that the creation of new jobs is being created, which contributes to reducing unemployment and stimulates the intensity of the movement of labor between innovative enterprises of different forms of ownership. The aforementioned changes lead to the necessary competition for workers and between employees, which contributes to the preservation of the labor potential of workers and the accumulation of human capital. These aspects allow us to talk about the stabilizing function of innovation entrepreneurship in the labor market. It is revealed that the main obstacles that reduce the functioning of national innovation entrepreneurship in the labor market are: lack of scientific and methodological basis for the formation of an entrepreneurial-oriented innovation system in the labor market; low systemicity in the implemented state measures on the implementation of entrepreneurial potential in the labor market; lack of state strategy for managing innovative business in the labor market; the low efficiency of the system priorities of the functioning of the scientific and technological sphere (the priorities of innovative entrepreneurial development are formally defined "on paper", the mechanisms of their implementation on the labor market have not been worked out in detail), etc.

**Keywords:** entrepreneurship, innovation, national labor market, investment, innovation, business, competitiveness, employment, unemployment, international rankings, infrastructure, macroeconomic policy, regulatory climate, state institutions, creativity, human capital, technological opportunities.

**Постановка проблеми.** У даний час важливе місце в функціонуванні та розвитку національного ринку праці відводиться підприємству. Загальновідомо, що великий, середній та малий бізнес сприяє формуванню конкурентного середовища, мобільно реагує на зміну ситуації на споживчому ринку країни і регіонів, позитивно впливає на рівень зайнятості населення, впровадження інновацій тощо. Значно підсилює свій позитивний вплив на ринок праці інно-

ваційне підприємництво, яке змінює та задає подальший тренд розвитку національного ринку праці за рахунок інноваційної складової. На часі детальний розгляд та визначення основних тенденцій розвитку інноваційного підприємництва в Україні та визначення його внеску в функціонування загальнодержавного ринку праці.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Дослідженню підприємництва присвячена чисельна

кількість наукових праць іноземних та вітчизняних вчених, серед них слід виділити таких: Б. Буркинський, Л. Вальрас, З. Варналій, Л. Ганушак-Єфіменко, В. Зянько, Г. Кассель, Дж. Кейнс, І. Кукса, Дж. Лодердейл, К. Маркс, Г. Марковіц, Ф. Модільяні, А. Маршал, К. Менгер, А. Пігу, Ж. Сей, С. Сімонді, І. Фішер, М. Фрідмен, Е. Хансен, Дж. Хікс, Й. Шумпетер, А. Шпітгоф тощо. Удосконаленням механізмів, напрямів і засобів підтримки малого підприємства опікувалися такі вчені, як: І. Баширов, А. Воронкова, Л. Воротіна, Г. Козаченко, О. Кужель, І. Сорока, М. Чумаченко та ін. До найбільш значимих фундаментальних досліджень специфіки функціонування національного ринку праці, його інфраструктурного забезпечення, напрямів державного регулювання слід віднести праці таких вчених, як: В.Я. Боброва, В.С. Васильченко, Ф. Еджуорта, Є.Г. Жуліна, Г.Т. Завіновської, Г. Збішко, Н.А. Іванова, В.В. Іщина, В.А. Каменецкого, Дж. Кейнса, Г.І. Купалова, А. Лаффера, К. Маркса, А. Маршала, О.Р. Мельничука, В.П. Патрікеєва, В.П. Петюха, А. Сміта, А.В. Топіліна, Е. Фелпса, Ф. Хайека, Є.І. Чернявської та інших науковців. Вагомий внесок у вирішення питань, пов'язаних з особливостями функціонування ринку праці у відкритій економіці та в контексті глобалізації, внесли такі вчені, як: С. Бандура, Д. Богиня, В. Васильченко, М. Краснов, Н. Павловська, С. Писаренко, В. Стешенко, В. Шевченко, О. Грішнова, А. Колот, В. Сандугей та інші. У той же час, дослідження впливу національного інноваційного підприємництва на стабільний розвиток ринку праці проводилося фрагментарно. Існуючі пропозиції, щодо підвищення зайнятості населення шляхом активізацій підприємництва, вимагають перегляду за умов сучасного інноваційного розвитку національної економіки.

**Постановка завдання.** Визначення подальших напрямів ефективного державного регулювання інноваційного розвитку підприємництва як фактору стабілізації ринку праці вимагає проведення моніторингу існуючого стану досліджуваного феномену.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Інноваційне підприємство являє собою складний соціально-економічний інститут, що включає сукупність господарюючих суб'єктів, які здійснюють активну цілеспрямовану інноваційну діяльність, спрямовану на зростання вартості власного капіталу, а також на задоволення потреб суспільства. Циклічність і нестабільність розвитку економіки негативно позначається на розвитку національного ринку праці, що призводить до скорочення робочих місць, зменшення інвестицій у людський розвиток, збільшення безробіття та загострення інших соціально-економічних негараздів. Неприятливі зовнішні загрози, які впливають на національну безпеку держави, негативно відбиваються на розвитку інновацій, рентабельності великого, малого та середнього бізнесу, знижують адаптаційні можливості національного ринку праці, що викликає мультиплікаційний ефект

для усього національного господарства у цілому. На часі розгляд та моніторинг тенденцій інноваційного розвитку підприємництва та аналіз його впливу на сучасний ринок праці з метою подальшого визначення та корегування політики державного регулювання у цьому напрямі.

Інформативно змістовним джерелом при дослідженні інноваційного розвитку національного підприємництва в контексті ринку праці є дані глобальних рейтингів, де представлені позиції України відносно інших країн світу. Особливо демонстраційними за нашим баченням, є позиції держави у таких міжнародних рейтингах, де визначено: Індекс глобальної конкурентоспроможності (Global Competitiveness Index); Індекс інноваційного розвитку агентства Bloomberg (Bloomberg Innovation Index); Індекс легкості ведення бізнесу (Ease of doing business Index), Глобальний індекс інновацій (Global Innovation Index) тощо. Позиції України за окремими індексами зображено в табл. 1.

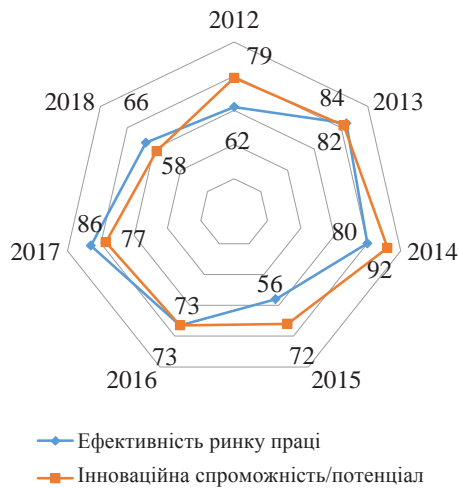
Індекс глобальної конкурентоспроможності (The Global Competitiveness Index) – змістовне наукове спостереження, яке здійснюється Світовим економічним форумом разом з Євразійським інститутом конкурентоспроможності та консалтинговою компанією. Результатом цього дослідження є рейтинговий розподіл країн світу за економічною конкурентоспроможністю. Першість рейтингу займають такі країни: США, Сінгапур, Німеччина, Швейцарія, Японія, Нідерланди, Гонконг, Велика Британія, Швеція та Данія. Останні місця – Гаїті, Ємен і Чад. У 2018 році Україна в згаданому рейтингу посіла 83-тє місце з-поміж 140 країн світу. Найближчими сусідами нашої держави в рейтингу є Домініканська республіка (82-тє місце) та Македонія (84-тє місце). Спостерігаються поліпшення за підсумками окремих національних показників, зокрема у: фінансовій системі (підвищення з 120-го до 117-го місця), інституційному розвитку (зі 118-го на 110-е місце, відповідно), інфраструктурі (з 78-го на 57-е), інноваціях (з 61-го на 58-е), ринку товарів (зі 101-го на 73-е), розвитку бізнесу (з 90-го на 86-е), ринку праці (з 86-го на 66-е). Однак слід визначити регрес макроекономічної ситуації (з 121-го на 131-е) і охорони здоров'я (з 53-го на 94-е). Найліпші показники, згідно з рейтингом, демонструє рівень в освіті – 46 місце. Такі рейтингові позиції України, демонструють досить низьку конкурентоспроможність нашої держави на світових ринках. До чинників, які найбільшою мірою знизили позиції держави, треба віднести наявність корупції, політичну нестабільність, збільшення темпів інфляції, низьку ефективність державної політики, слабку розвиненість інституцій, критично нестійку фінансову систему, що звісно відбивається на макроекономічних показниках. Показово, що контрольні показники згаданого рейтингу, які визначають національний рівень ефективності ринку праці та інноваційного потенціалу демонструють тенденції до поліпшення (рис. 1).

Таблиця 1

Позиції України в окремих загальносвітових рейтингах

Назва рейтингу	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Індекс глобальної конкурентоспроможності	73	84	76	79	85	81	83
Глобальний індекс інновацій	73	71	63	64	56	50	43

Джерело: складено за даними [1-2]



**Рис. 1.** Зміна позицій України за індексами ефективності ринку праці та інноваційної спроможності

Джерело: складено за даними [1]

Тож, навіть попри низьку загальну конкурентоспроможність країни, національний ринок праці демонструє високі внутрішні адаптаційні можливості, а інноваційна спроможність має тенденцію до поліпшення.

Що стосується Глобального індексу інновацій, який щорічно публікується Корнельським університетом, INSEAD і Всесвітньою організацією інтелектуальної власності, то у 2018 році Україна зайняла 43-є місце (підвищивши позиції відповідно попереднього року на 7 пунктів). Як видно з табл. 1, Україна протягом 2012–2018 рр. покращила результати за досліджуванним індексом на 30 пунктів [2].

Найголовнішими перешкодами, що знижують функціонування національного інноваційного підприємництва на ринку праці є: відсутність науково-методологічної основи формування підприємницько-орієнтованої інноваційної системи на ринку праці; низька системність у запроваджених державних заходах щодо реалізації підприємницького потенціалу на ринку праці; відсутність державної стратегії управління інноваційним підприємництвом на ринку

праці; низька ефективність системних пріоритетів функціонування науково-технологічної сфери (пріоритети інноваційного підприємницького розвитку визначено формально «на папері», механізми їх реалізації на ринку праці детально не відпрацьовані); недостатня готовність апарату державного управління до предметної діяльності, спрямованої на інноваційний розвиток підприємництва за несприятливих зовнішніх умов; слабка координованість у діях суб'єктів підприємництва на ринку праці; низька фінансова забезпеченість грошовими ресурсами для супроводження наукових досліджень та реалізації інноваційних проектів [3–5].

Вітчизняні статистичні дані підтверджують низький рівень інноваційності національної економіки. Як приклад, станом на 01.01.2018 р. в Україні нараховувалося 1805059 од. суб'єктів господарювання (або на 3,2 % менше ніж у 2017 р.), з них 338256 од. юридичних осіб (у т.ч. великих, середніх, малих та мікропідприємств) та 1466803 од. фізичних осіб-підприємців (суб'єктів середнього, малого та мікропідприємства). Водночас, не усі підприємства можна назвати інноваційними. Зокрема, упродовж 2014–2016 рр. частка підприємств у % до загальної кількості підприємств, які займалися інноваційною діяльністю, за рекомендованими видами економічної діяльності становила лише 18,4%, з них: здійснювали технологічні інновації – 11,8% (5,7% – продуктові та 10,3% – процесові); нетехнологічні – 13,4% (8,7% – організаційні та 10,2% – маркетингові). При цьому кількість працюючих на інноваційних підприємствах складала 41,2% від загальної кількості зайнятих (табл. 2).

Тобто навіть незадовільна інноваційна активність вітчизняного підприємництва та не достатньо висока позиція України у міжнародних рейтингах, все одно доводить значущість інноваційного підприємництва для сталого розвитку ринку праці, зазвичай через стимулювання зайнятості населення. Слід зазначити, що наявний значний взаємозв'язок між рівнем інноваційності підприємства та його розміром. Так, чим вище зацікавленість суб'єктів господарювання до впровадження та реалізації інновацій, тим більше необхідно залучати кваліфікованого персоналу, який буде задіяний у проектуванні наукових досліджень і

Таблиця 2

**Розподіл кількості працюючих за видами економічної діяльності у 2016 році (відсотків до загальної кількості працюючих на обстежених підприємствах)**

	Кількість працюючих на інноваційно активних підприємствах	Кількість працюючих на неінноваційно активних підприємствах
Усього	41,2	58,8
Промисловість	46,6	53,4
Послуги	29,1	70,9

Джерело: складено за даними [6]

Таблиця 3

**Розподіл підприємств за типами інновацій та кількістю працюючих у 2016 році (відсотків)**

	Обстежені підприємства, усього	З них інноваційно активні	У тому числі запроваджували		
			технологічні інновації	технологічні та нетехнологічні інновації	нетехнологічні інновації
Усього	100,0	18,4	5,0	6,8	6,6
у т.ч. з кількістю працюючих					
до 49 осіб	100,0	14,8	3,8	4,9	6,1
50–249 осіб	100,0	24,7	7,3	9,8	7,6
250 осіб і більше	100,0	39,6	11,5	19,9	8,2

Джерело: складено за даними [6]

Таблиця 4

## Розподіл кількості працюючих за розміром підприємств (відсотків)

	Кількість працюючих на інноваційно активних підприємствах		Кількість працюючих на підприємствах тільки з технологічною інновацією		Кількість працюючих на підприємствах тільки з маркетинговою та/або організаційною інновацією (нетехнологічною інновацією)		Кількість працюючих на підприємствах тільки з технологічною та нетехнологічною інновацією		Кількість працюючих на неінноваційно активних підприємствах	
	2014	2016	2014	2016	2014	2016	2014	2016	2014	2016
Усього	38,2	41,2	16,2	11,4	5,5	6,9	16,4	22,9	61,8	58,8
малі	13,2	16,4	5,0	4,2	5,5	6,6	2,8	5,5	86,8	83,6
середні	21,7	26,0	10,5	7,8	5,5	7,7	5,8	10,6	78,3	74,0
великі	47,3	51,9	19,9	14,3	5,6	6,7	21,8	31,0	52,7	48,1

Джерело: складено за даними [6]

розробок. Тому цілком зрозуміло, що відповідно статистичних даних частка технологічно інноваційних, так і нетехнологічно інноваційних підприємств була вища серед великих підприємств (табл. 3).

Відповідно, кількість працюючих на великих інноваційно активних підприємствах становила 51,9% від загальної кількості працюючих на інноваційних підприємствах. Протилежна ситуація спостерігається на неінноваційно активних підприємствах, де на великих за розмірами суб'єктах господарювання зайнято 48,1 відсотки, а на малих – 83,6 відповідно (табл. 4).

Серед іншого, можемо констатувати, що стабілізаційна функція національного інноваційного підприємництва на ринку праці може реалізовуватися: по-перше, в силу специфіки створюваних робочих місць (залучення розумової, а не фізичної праці) можливе більш широке використання та охоплення праці молоді, жінок та інвалідів, що призведе до скорочення безробіття серед цих верств населення; по-друге, створення робочих місць в секторі інноваційного підприємництва, безперечно чинить позитивний вплив на дію закону попиту і пропозиції на ринку праці окремих регіонів України, де існує необхідність у розвитку інноваційного підприємництва специфічного спрямування (військового, авіаційного, космічного тощо); по-третє, створення додаткових робочих місць на інноваційних підприємствах призводить до зростання числа вакансій в службах зайнятості та приватних кадрових агенціях, що забезпечить мобільність робочої сили та зменшить напруження на ринку праці; по-четверте, наявність великої кількості вакансій за секторами національної економіки на базі різноманітних форм власності інноваційних підприємств призведе до формування нових рис професійної мобільності робочої сили, що в свою чергу, призведе до скорочення застійних форм безробіття; по-п'яте, гнучкість (наприклад: робочого часу або способів використання робочої сили), яка притаманна інноваційному підприємству амортизує і пом'якшує різкі коливання на національному ринку праці, які виникають у зв'язку з закриттям підприємств або скороченням чисельності персоналу.

**Висновки з проведеного дослідження.** Таким чином, проблематика інноваційного підприємництва і зайнятості тісно переплетені. Вплив інноваційного підприємництва на зайнятість полягає в тому, що відповідно до своїх соціально-економічних властивостей воно впливає на кількісні та якісні характеристики ринку праці. Саме на інноваційних підприємствах відбувається створення нових робочих місць, що сприяє зниженню безробіття та стимулює інтенсивність руху робочої сили між інноваційними підприємствами різних форм власності. Зазначені зрушення, призводять до необхідної конкуренції за працівників та між працівниками, що сприяє збереженню трудового потенціалу працівників та накопиченню людського капіталу. Ці аспекти дозволяють нам говорити про стабілізаційну функцію інноваційного підприємництва на ринку праці. Як реальний приклад, можна навести досвід розвитку провідних країн сучасного світу, які на практиці довели необхідність наявності в будь-якій національній економіці висококонкурентного інноваційно спрямованого підприємницького сектору. Міжнародному досвіду розвитку інноваційного підприємництва, як стабілізаційного фактору ринку праці, будуть присвячені наступні наукові дослідження.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Global Competitiveness Report 2017–2018 / World Economic Forum. URL: <http://www3.weforum.org/docs/GCR2017-2018/05FullReport/TheGlobal2018%>.
2. The Global Innovation Index 2018 // The Human Factor in Innovation. URL: <http://www.globalinnovationindex.org/content.aspx?page=gii-full-report2018>.
3. Олими Р.Л., Комарова А.И. Роль предпринимательства в развитии рынка труда региона. Российское предпринимательство. 2016. Т. 17. № 22. С. 324–325.
4. Агабеян Р.Л. Малый бизнес и занятость населения: положительные и негативные тенденции. Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2017. № 1А. С. 35–44.
5. Кукса І.М. Механізм державного регулювання інноваційного розвитку АПК: [моногр.] Національна академія управління. К.: СІК ГРУП УКРАЇНА, 2014. 328 с.
6. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.



УДК 334.027

**Діденко Є.В.***кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економічної кібернетики  
та управління економічною безпекою**Харківського національного університету радіоелектроніки*

## УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВИРОБНИЧИХ ПІДРОЗДІЛІВ ПІДПРИЄМСТВ

Стаття присвячена дослідженню мотиваційних аспектів діяльності виробничих підрозділів підприємства. Актуальність дослідження обумовлена пошуком нових механізмів стимулювання ефективної діяльності підприємств. Предметом дослідження в статті є перерозподіл частин прибутку виробничих підрозділів відповідно до ступеня вкладу цих підрозділів в кінцевий результат діяльності підприємства. Завдання: розробка механізму перерозподілу частин прибутку від діяльності виробничих підрозділів підприємств. Результати: розроблено механізм врахування ступеня вкладу виробничого підрозділу в кінцевий результат діяльності підприємства; запропоновано технологію мотивації до праці та концептуальні розрахунки перерозподілу отриманого прибутку.

**Ключові слова:** підприємство, мотивація, витрати виробництва, прибуток, виробничий підрозділ

### **Диденко Е.В. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Статья посвящена исследованию мотивационных аспектов деятельности производственных подразделений предприятия. Актуальность исследования обусловлена поиском новых механизмов стимулирования эффективной деятельности предприятий. Предметом исследования в статье является перераспределение частей прибыли производственных подразделений по степени их вклада в конечный результат деятельности предприятия. Задача: разработка механизма перераспределения частей прибыли от деятельности производственных подразделений предприятий. Результаты: разработан механизм учета степени вклада производственного подразделения в конечный результат деятельности предприятия; предложена технология мотивации к труду и концептуальные расчеты перераспределения полученной прибыли.

**Ключевые слова:** предприятие, мотивация, издержки производства, прибыль, производственное подразделение

### **Didenko Evgen. IMPROVEMENT OF THE MOTIVATION SYSTEM OF ACTIVITY OF INDUSTRIAL PRODUCTION DIVISION**

The article is devoted to a research of motivational aspects of activity of production divisions of the enterprise. Improvement of a system of motivation to work is carried out for the purpose of the organization of high-performance activity of production divisions which is a component of the general organization of activity of the enterprise. The relevance of a research is caused by search of new mechanisms of stimulation of effective activity of production divisions of the enterprises. An object of research in article is redistribution of parts of profit of divisions according to degree of their contribution to the end result of activity of the enterprise. The task consists in development of the mechanism of redistribution of parts of profit from activity of production divisions of the enterprises. The task is solved within the subsystem of the motivational support of the production activity of the system of acceptance and support of decisions on the organization of the activity of the industrial enterprise. The following results are received. The mechanism of accounting of degree of a contribution of production division to the end result of activity of the enterprise is developed. The technology of motivation to work and conceptual calculations of quantitative redistribution of the got profit on production activity of the enterprise is offered. Conclusions. The mechanism of redistribution of parts of profit by results of activity of production divisions promotes establishing interaction of production divisions of the enterprise, is the objective regulator of parts of in common received economic benefit, serves as means of decision-making about final definitions of extent of influence of division on the end result of activity of the enterprise and has signs of technology of stimulation of high-performance activity by creation of incentives to work.

**Keywords:** enterprise, motivation, costs of production, profit, production division.

**Постановка проблеми.** Підприємство – це суб'єкт господарювання, створений для задоволення суспільних та особистих потреб шляхом систематичного здійснення виробничої, науково-дослідної, торговельної, іншої господарської діяльності. Рушійною силою діяльності підприємства є його економічні інтереси.

Підприємство має мету функціонування, цілі, завдання й інші ознаки активної діяльності, які спрямовано на реалізацію бачення власників підприємства власної підприємницької діяльності. Як носій суб'єктності він уособлює технологічно пов'язаний комплекс виробництв, які в процесі виробництва товарів та послуг виконують власні виробничі функції. За умов нівелювання внеску окремих виробничих підрозділів в спільний результат на підприємстві утворюються система демотивуючих чинників, які заважають отриманню запланованих результатів діяльності, і навпаки, за наявності системи мотиваторів до праці досягнення бажаних результатів значно пришвидшується.

Удосконалення системи мотивації до праці виробничих підрозділів має вирішити такі основні проблеми:

– забезпечити координацію цілей та інтересів виробничих підприємства як між собою так і з підрозділами інших рівнів управління підприємством;

– досягти максимальної ефективності функціонування виробничих підрозділів підприємства;

– співставити витрати та результати виробничої діяльності в грошовій формі.

Склад показників виробничої діяльності враховує специфіку сектору та сегменту, в якому вона відбувається, але до основних слід віднести такі показники:

– обсяг продукції в натуральних фізичних і умовних одиницях, в тому числі й показники якості;

– собівартість одиниці продукції (наданих послуг);

– фонд заробітної плати та кількість працюючих за категоріями;

– продуктивність праці;

– показники інноваційно-інвестиційного розвитку.

До основних показників, по ступеню впливу яких оцінюють результати діяльності виробничого підрозділу є обсяг продукції (наданих послуг) та витрати виробництва.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Мотивації ефективної виробничої діяльності підприємств присвячена значна кількість робіт вітчизняних та закордонних вчених. Серед них як роботи закордонних Р. Аккофа [1], Т. Пітерса [2], А. Чандлера [3], Г. Кунца [4], так і вітчизняних вчених Н.М. Євдокімової [5],

А.С. Мохненко [6], М.Г. Грещак [7], Л.И. Дмитриченко [8], В.С. Зайцева [9] та інших. Проте, незважаючи на широкий спектр існуючих наукових напрацювань у сфері мотивації до праці, доцільним є розв'язання кола питань щодо сприяння впровадженню у виробництві підходів, які стимулюють досягнення структурними підрозділами підприємств якнайкращих показників виробничої діяльності. В першу чергу мова йде про матеріальні стимули до праці, які є визначальними у мотивації діяльності будь-якого елемента виробничої системи діючого підприємства. За даними аналізу останніх досліджень актуальність питань удосконалення мотиваційних механізмів діяльності виробничих підрозділів підприємств підвищується у зв'язку зі створенням нових концептуальних підходів до вирішення виробничих завдань і обумовлює обрання питань, які розглядаються в цій статті.

**Постановка завдання.** На основі викладеного можна сформулювати завдання дослідження, яке полягає у перерозподілі частин прибутку від виробничої діяльності у відповідності до внеску виробничого підрозділу в загальний результат діяльності виробничих підрозділів підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Мета статті полягає у розкритті механізму врахування ступеню участі виробничого підрозділу в отриманні кінцевого результату діяльності підприємства як мотивуючого чинника виробничої діяльності та необхідності перерозподілу частин економічної вигоди, яку очікує отримати виробничий підрозділ за результатом здійснення виробничої діяльності. В якості цільової функції оберемо максимум ефективності діяльності виробничих підрозділів підприємства. При лінійності систем рівнянь множинної регресії, які визначають функціонування кожного виробничого підрозділу, можливо стверджувати, що точки максимумів значень всіх незалежних параметрів всіх виробничих підрозділів знаходяться на верхньому (або нижньому) рівнях межам зміни значень. Для окремого виробничого підрозділу це є наочним: рівняння, яке визначає значення деякого обраного критерію  $y_j$  для цього підрозділу має вигляд  $y_j = y_{0j} + a_{1j}x_1 + \dots + a_{nj}x_n$ . Нехай максимум  $y_j$  реалізується при всіх  $x_i$ , які знаходяться на межах їх областей зміни  $\{x_i^{min}, x_i^{max}\}$  за винятком деякого  $x_k$ . Тоді  $x_k$  можливо змінити так, щоб збільшити  $y_j$ . Зробимо цю операцію зі всіма  $x_i, i = \overline{1, n}$ , та отримаємо максимум  $y_j$  при всіх  $x_i$  на межах їх областей зміни. Перейдемо до другого виробничого підрозділу, де рівняння критерію має вигляд:  $z_i = z_0 + a_{ij}y_1 + \dots + a_{in}y_n$ . Таку ж операцію максимізації (мінімізації) виконаємо зі всіма  $y_j$  по відношенню до  $z_i$ .

Істотно спрощує пошук екстремумів та обставина, що екстремальні значення досягаються на межах зміни незалежних параметрів. Після знаходження екстремумів доцільно визначити вплив кожного параметра на показники роботи виробничих підрозділів шляхом послідовного варіювання всіма параметрами за умови зменшення параметру, якщо екстремуму відповідає верхній рівень параметру, і навпаки. Варіювання параметрів дозволяє розрахувати коефіцієнт еластичності  $K_{ij}$  для кожного підрозділу, який визначається для одного підрозділу і одного параметру  $x_i$  як  $K_{ij} = \frac{\Delta y_j}{\Delta x_i}$ , де  $\Delta y_j$  – зміна показника  $y_j$  при зміні  $x_i$  на  $\alpha$ , %;  $\Delta x_i$  – процент зміни  $x_i$ ;  $i$  – індекс незалежного параметру,  $i = \overline{1, n}$ ;  $j$  – індекс залежного параметру,  $j = \overline{1, m}$ .

Зміна  $\Delta x_i$  як правило дорівнює одному проценту обсягу відповідного параметру. Зміна кожного  $x_i$  на

1% веде до зміни кожного  $y_j$  на  $\pm \Delta y_j$ . В свою чергу, зміна  $y_j$  на  $\Delta y_j$  веде до зміни вихідних параметрів другого підрозділу на величину  $\Delta z_i$ , і т.д. Таким чином на підставі коефіцієнтів множинної регресії розраховуються коефіцієнти еластичності. Слід зазначити, що на зміну незалежних параметрів впливає не тільки величина коефіцієнту еластичності, але й відхилення мінімального значення від максимального (розмах варіації). Одні параметри можуть мати найбільший коефіцієнт еластичності, інші – найбільший розмах варіації. Тому слід обирати ті параметри впливу, які мають найбільший вплив на зміну критерія ефективності за рахунок еластичності та розмаху варіації. Відсотки зміни незалежних параметрів впливу на показники діяльності виробничих підрозділів підсумовуються, а складові матеріального заохочення перерозподіляються в залежності від відсотку зміни показників діяльності підрозділів підприємства: якщо за рахунок роботи першого виробничого підрозділу критерій ефективності діяльності підприємства збільшено на 2%, а за рахунок другого підрозділу зменшено на 3%, при виконанні іншими підрозділами планових завдань, так, що в цілому виконано 99% завдань бізнес-плану, то матеріальне стимулювання діяльності першого підрозділу повинно скласти 102% від існуючого рівня, а матеріальне стимулювання діяльності другого підрозділу буде нижче запланованого на суму компенсації збитків підприємства з вини цього підрозділу та суми зростання матеріального заохочення першого підрозділу.

При цьому технологія мотивації до праці полягає у наступному:

1. Розраховується загальний розмір прибутку, який отримується досліджуваною групою виробничих в даний момент часу.

2. З використанням методів кореляційного та регресійного аналізу знаходяться основні фактори, які характеризують роботу виробничих підрозділів.

Знаходиться рівняння множинної регресії результуючого показника. Як правило в якості результуючого показника обирають розрахунковий прибуток діяльності досліджуваних структурних підрозділів. Коефіцієнти регресії вказують, наскільки і в якому напрямку зміниться функція при зміні даного фактору-аргументу на одиницю.

3. За підсумком кожного періоду, який аналізується, для кожного фактору визначається різниця між фактичним і плановим значенням його обсягу.

4. Отримані за п.3 значення помножуються на відповідні коефіцієнти рівняння регресії і отримуються відхилення факту від плану в одиницях прибутку. Ці відхилення підсумовують з урахуванням знаку.

5. З загального розміру прибутку вираховують суму відхилень.

6. Отриманий залишок прибутку розподіляють за виробничими підрозділами.

7. Знаходять суми відхилень в одиницях прибутку по кожному виробничому підрозділу окремо. Отримані суми додають до сум, які отримано за п.6 по розподіленню залишку прибутку за виробничими підрозділами. Це дає змогу розрахувати обсяги прибутку виробничого підрозділу, які значною мірою залежать від його діяльності.

Проілюструємо дію чинників удосконалення мотивації на наступному прикладі: рівняння множинної регресії  $y_i = b + a_{ij}y_1 + \dots + a_{in}y_n + \varepsilon$  для умовного підприємства має такий вигляд:

$$y_{10} = 7924,5 + 412,8y_1 + 187,3y_2 - 520,6y_3 + 3,547y_4 - 6,98y_5 - 70,25y_6 + 0,695y_7 + 0,107y_8 - 46,88y_9.$$

Вихідні дані зведено до таблиці 1.

Таблиця 1

Вплив відхилень фактичних значень показників діяльності від запланованих на прибуток підприємства

Виробничий підрозділ	Середній прибуток за період		Показник	Значення		Відхилення (факт-план)	Коефіцієнт регресії	Добуток відхилення на коефіцієнт регресії
	тис. грн.	%		План	Факт			
I	2854,8	29,45	$Y_1$	5,62	5,62	0	412,8	0
			$Y_2$	38,4	38,4	0	187,3	0
			$Y_3$	5,94	5,77	-0,17	-520,6	88,5
II	4913,5	50,68	$Y_4$	4073,5	4167,2	93,7	3,547	332,35
			$Y_5$	27,9	25,94	-1,96	-6,98	13,68
			$Y_6$	241,8	241,4	-0,4	-70,25	28,1
III	1926,7	19,87	$Y_7$	3867,7	3887,2	19,5	0,695	13,55
			$Y_8$	543,6	543,6	0	0,107	0
			$Y_9$	34,1	31,7	-2,4	-46,88	112,51
Разом	9695,0	100						588,69

Таблиця 2

Мотивуючий чинник діяльності виробничих підрозділів

Виробничий підрозділ	Середній прибуток за період				Мотивуючий чинник перерозподілу прибутку
	Без врахування відхилень від бізнес-плану		З врахуванням відхилень від бізнес-плану		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	
I	2854,8	29,45	2770,31	28,58	-0,87
II	4913,5	50,68	4989,21	51,46	0,78
III	1926,7	19,87	1935,48	19,96	0,09

Перерозподіл частин прибутку між виробничими підрозділами має змінитись наступним чином:

– з загального прибутку вираховуємо суму відхилень:  $9695,0 - 588,69 = 9106,31$ . Слід відмітити, що добуток відхилень на коефіцієнти регресії є позитивними або нульовими. Це свідчить про те, що жоден показник не відхилився від плану в бік погіршення;

– залишок прибутку розподілимо за відсотковою базою розподілу та до отриманих значень прибутку кожного виробничого підрозділу додаємо суму відхилень по показникам цього підрозділу. Наприклад, для першого підрозділу маємо:  $9106,31 \cdot 0,2945 + 88,5 = 2770,31$ . Дані зведемо у таблицю 2.

Таким чином, з метою удосконалення системи мотивації до праці виробничих підрозділів підприємств об'єктивно мусимо перерозподілити прибуток за даними табл. 2 на користь другого та третього виробничого підрозділу підприємства.

Питання економічної обґрунтованості внутрішніх цін, існування яких також може викривлювати ступень внеску окремих виробничих підрозділів в кінцевий результат, є окремою проблемою, вирішення якої слід інтегрувати в подальшому в запропонований мотиваційний механізм для тих підприємств, де їх дія запроваджена з причин економічної доцільності.

**Висновки з проведеного дослідження.** Проведений аналіз показує, що ліквідація викривлень розподілу частин економічної вигоди, яку отримують виробничі підрозділи підприємства, дає мотиваційні стимули до високопродуктивної роботи виробничих підрозділів в майбутньому та відновлює змістовну складову спільної взаємодії виробничих підрозділів підприємства по отриманню кінцевого результату його діяльності. Запропонований підхід є особливо актуальним у випадках, коли виробничі підрозділи підприємства вибудовують систему внутрішніх взаємовідносин з іншими, пов'язаними технологічними ланцюжками підрозділами, коли недоліки в роботі одних підрозділів змушені ліквідувати інші. В цій виробничій системі розрахунок впливу кожного з факторів, які визначають діяльність виробничого

підрозділу, можливо досліджувати як безпосередньо, якщо цей фактор входить до рівняння регресії для відповідного показника, так і опосередковано, через ланцюжок взаємозв'язків. Рекомендуємо використовувати опрацьований підхід в якості складової організаційно-методичного забезпечення діяльності виробничої системи підприємства.

В цілому, запропонований механізм перерозподілу частин прибутку від діяльності виробничих підрозділів сприяє налагодженню взаємодії виробничих підрозділів підприємства, є об'єктивним регулятором частин спільно отримуваної економічної вигоди, слугує засобом прийняття рішення щодо остаточного визначення ступеню впливу підрозділу на кінцевий результат діяльності підприємства та має ознаки технології стимулювання високопродуктивної діяльності шляхом створення стимулів до праці.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Акофф Р. Планирование будущего корпорации. Москва: Прогресс, 1985. 327 с.
2. Питерс Т., Уотермен Р. В поисках эффективного управления (опыт лучших компаний). Москва: Прогресс, 1986. 418 с.
3. Chandler A.D., Chandler Jr. Scale and scope: the dynamics of industrial capitalism / with the assistance of Tasashi Hikino. First Harvard University: Presspaper backedition, 1990. 260 p.
4. Кунц Г., О'Доннел С. Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций. Москва: Прогресс, 1981. Т. 1. 495 с. Т. 2. 511 с.
5. Євдокімова Н.М. Економічне управління підприємством: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2011. 327 с.
6. Мохненко А.С. Становлення малого бізнесу регіону та підтримка його розвитку: монографія. Херсон: Айлант, 2003. 112 с.
7. Грещак М.Г. Внутрішній економічний механізм підприємства: навч. посібник. Київ: КНЕУ, 2001. 228 с.
8. Дмитриченко Л.И., Чунихина Т.С., Дмитриченко Л.А., Химченко А.Н. Корпорация в системе общественного производства: монография. Донецк: ООО «Східний видавничий дім», 2010. 220 с.
9. Зайцев В.С. Підвищення ефективності організації праці верстатників на машинобудівному підприємстві: автореферат дис. канд. екон. наук. Донецьк: Інститут економіко-правових досліджень, 2013. 20 с.



УДК 658.3

Дюк О.М.

здобувач кафедри менеджменту і адміністрування  
Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу  
м. Івано-Франківськ, Україна

## ВИЗНАЧЕННЯ МІСЦЯ ТА РІВНЯ ВПЛИВУ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ У ВИБОРІ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Під час проведеного дослідження було визначено місце корпоративної культури в сучасній системі управління персоналом. Охарактеризовано ключові стримуючі фактори розвитку корпоративної культури на підприємстві в розрізі внутрішнього і зовнішнього середовищ. Проводиться дослідження впливу корпоративної культури у виборі технологій управління персоналом на підприємстві. Вибір нової технології управління персоналом суттєво впливає на внутрішнє життя підприємства та основні цінності корпоративної культури. Визначено, що ключові елементи корпоративної культури мають вплив при виборі технологій залучення персоналу, технологій навчання, підбору та найму персоналу, технологій підвищення продуктивності роботи персоналу та технологій контролю та інформаційного забезпечення. Ми встановили, що нехтування елементами корпоративної культури в процесі прийняття рішення про вибір технологій управління персоналом може негативно відобразитись на діяльності усього трудового колективу.

**Ключові слова:** корпоративна культура, персонал, підприємство, технологій управління персоналом, вплив корпоративної культури на технології управління.

### Дюк А.Н. ОПРЕДЕЛЕНИЕ МЕСТА И УРОВНЯ ВЛИЯНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ В ВЫБОРЕ ТЕХНОЛОГИЙ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПРЕДПРИЯТИИ

В ходе проведенного исследования было определено место корпоративной культуры в современной системе управления персоналом. Охарактеризованы ключевые сдерживающие факторы развития корпоративной культуры на предприятии в разрезе внутренней и внешней среды. Проводится исследование влияния корпоративной культуры в выборе технологий управления персоналом на предприятии. Выбор новой технологии управления персоналом существенно влияет на внутреннюю жизнь предприятия и основные ценности корпоративной культуры. Определено, что ключевые элементы корпоративной культуры имеют влияние при выборе технологий привлечения персонала, технологий обучения, подбора и найма персонала, технологий повышения производительности работы персонала и технологий контроля и информационного обеспечения. Мы установили, что пренебрежение элементами корпоративной культуры в процессе принятия решения о выборе технологии управления персоналом может негативно отразиться на деятельности всего трудового коллектива.

**Ключевые слова:** корпоративная культура, персонал, предприятие, технологий управления персоналом, влияние корпоративной культуры на технологии управления.

### Diuk Oksana. DETERMINATION OF THE PLACE AND LEVEL OF INFLUENCE OF CORPORATE CULTURE IN THE CHOICE OF PERSONNEL MANAGEMENT TECHNOLOGIES IN THE ENTERPRISE

In the course of the study, the place of corporate culture in the modern personnel management system was determined. The selection and successful implementation of personnel management technologies is a difficult process for the management of domestic enterprises due to the lack of relevant accumulated experience and the difficulty of adapting world practice in this matter. In addition, it is necessary to take into account a number of factors, phenomena, and processes that influence the choice of a particular personnel management technology. Corporate culture has a significant impact on the external environment of the enterprise, and therefore in modern conditions of development it is important to take into account when selecting and applying personnel management technologies. Characterized by key constraints to the development of corporate culture in the enterprise. The leaders of domestic enterprises are characterized by the neglect of corporate culture when choosing personnel management technologies, so we highlighted the negative consequences that such disregard could lead to. A study is conducted of the influence of corporate culture in the choice of personnel management technologies in the enterprise. It has been determined that the key elements of the corporate culture have an influence when choosing technologies to attract personnel, training technologies, selection and hiring the personnel, technologies to increase staff productivity and control technologies and information support. In modern conditions of development, enterprises of Ukraine solve the problems of the state of corporate culture individually, taking into account the specificity of the internal environment of each of them. In the overwhelming majority of cases, management inefficiently uses elements of the corporate culture for its own purposes and, as a result, there is no progress, and when an enterprise has entered the phase of decline no action is taken to update them. In the future, it is necessary to assess in more detail the current state of corporate culture in domestic enterprises, in order to identify key problems in this area and search for their elimination.

**Keywords:** corporate culture, personnel, enterprise, personnel management technologies, influence of corporate culture on management technologies.

**Постановка проблеми.** Вибір та успішне впровадження технологій управління персоналом вже саме по собі є складним процесом для керівництва вітчизняних підприємств, через відсутність відповідного напрацьованого досвіду та складність адаптації світової практики в цьому питанні. Окрім цього, необхідно врахувати ряд факторів, явищ і процесів, що впливають на вибір тої чи іншої технології управління персоналом. Корпоративна культура здійснює значний вплив на зовнішнє середовища підприємства, і тому в сучасних умовах розвитку актуальним є її врахування під час вибору та застосування технологій управління персоналом.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанню дослідження сутності поняття «корпоративна культура» та визначення її місця в системі управління персоналом присвячено значна кількість наукових робіт провідних вчених, серед яких: О. Бала, Л. Волянська-Савчук, Г. Захарчин, В. Малащенко, І. Петрова, А. Полянська, О. Рудковська, М. Семікіна, В. Шконда, В. Юрченко, В. Ячменьова та інші. Попри значний науковий вклад зі сторони провідних вчених, на сьогоднішній день недостатньо уваги приділяється питанню дослідження впливу корпоративної культури на вибір технологій управління персоналом підприємства.



Таблиця 1

**Ключові стримуючі фактори формування та розвитку корпоративної культури на вітчизняних підприємствах**

Середовище функціонування	Список стримуючих факторів
Внутрішнє середовище	Неефективне оцінювання персоналу
	Нехтування основними елементами корпоративної культури при виборі стилю керівництва
	Ігнорування корпоративної культури при виборі технологій управління персоналом
	Легковажність щодо формування та дотримання кодексу корпоративної культури
Зовнішнє середовище	Відсутність попиту на корпоративну культуру
	Невикористання ключових елементів корпоративної культури для конкурентної боротьби
	Низький досвід у формуванні і розвитку корпоративної культури

Джерело: сформовано автором за результатами дослідження [1; 2]

**Постановка завдання.** Метою статті є визначення місця та рівня впливу корпоративної культури у виборі технологій управління персоналом на підприємстві.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Досліджуючи праці вітчизняних науковців [1–2], можна лише підтвердити тезис про те, що на сьогоднішній день є ряд стримуючих факторів, які перешкоджають розвитку корпоративної культури на підприємствах України. Ми, за результатами проведеного дослідження, узагальнили отриману інформацію, виділили ключові фактори, що спричиняють стримування формування та розвитку корпоративної культури на вітчизняних підприємствах (табл. 1).

Для керівників вітчизняних підприємств характерним є нехтування корпоративною культурою при виборі технологій управління персоналом, тому ми виділили негативні наслідки, до яких може призвести таке ігнорування (рис. 1).

Вибір технології управління персоналом впливає не лише на окремо взятого працівника, але й на усю

систему управління в цілому. Вибір нової технології управління персоналом суттєво впливає на внутрішнє життя підприємства та основні цінності корпоративної культури (особливо, якщо це етап її зрілості). В таких випадках неврахування і відсутність діалогу з трудовим колективом призведе до того, що сам персонал стане найбільшою загрозою для керівництва.

Отже, встановивши наскільки значимий ефект може принести ігнорування ключових елементів корпоративної культури при виборі технологій управління персоналом, можна стверджувати про суттєву потребу у її врахуванні під час даного процесу.

В загальному, сам процес вибору технологій управління персоналом на підприємстві слід розглядати як процес, що включає різного роду варіанти розвитку подій, які залежать від значної кількості факторів. Так, для початку, відмітимо, що вибір технологій управління персоналом тісно пов'язаний із системою управління персоналом, оскільки будь-які перетворення з останньою автоматично призведуть до зміни першої.



**Рис. 1. Негативні наслідки від нехтування корпоративною культурою під час вибору технологій управління персоналом**

Джерело: сформовано автором за результатами дослідження [1–3]

За результатами дослідження наукової літератури [185–187], ми дійшли до висновку, що сучасна система управління персоналом суттєво відрізняється від своїх попередників, і її спектр охоплення є значно ширшим.

Сучасна система управління персоналом, в першу чергу, відрізняється тим, що несе в собі стратегічний характер, а не існує лише для вирішення оперативних питань. Другою ключовою відмінністю є зміна пріоритетів. Людський фактор і інтереси працівників стають вище організаційних імперативів та організаційної структури.

Практично неминуче, що на одному із етапів життєвого циклу підприємства настає період перетворень, які торкаються і прийняття рішення про внесення корективів у поточну технологію управління персоналом. На цьому етапі можливий один з двох сценаріїв: приймається рішення удосконалити вже діючу технологію або замінити її на повністю нову (рис. 2).

На сьогоднішній день існує значна кількість різноманітних технологій управління персоналом, кожна з яких має своє цільове призначення [4; 5]. Так, до прикладу, існують технології управління персоналом, що націлені на підвищення кваліфікації, шляхом повторного та/або постійного проведення навчання. Тому, виходячи з цього усі технології управління персоналом слід розділити на декілька груп згідно їх цільового призначення та основних завдань: технології залучення персоналу; технології навчання, підбору та найму персоналу; технології, націлені на підвищення продуктивності роботи персоналу; технології контролю та інформаційного забезпечення.

Так, при виборі кожної технології залучення виникає ряд труднощів, особливо коли вже настала фаза розвитку та зрілості корпоративної культури на підприємстві. Будь-то аутсорсинг чи лізинг персоналу, кожна з даних технологій вимагає залучення працівників на тимчасову основу зі сторони, які можуть попросту не розділяти інтереси та цінності нового місця роботи, і тоді управління такими працівниками буде постійно стикатись з конфліктами (рис. 3).

Вплив корпоративної культури відчувається і при виборі технологій навчання, підбору та найму персоналу. До прикладу, якщо відбувається пошук нових кадрів, вкрай важливим питанням є врахувати під час підбору та найму нових працівників існуючі елементи та сформований корпоративний дух, оскільки нова людина може попросту не спрацюватись і не стати частиною трудового колективу, через неможливість розділити основні цінності компанії (рис. 4).

Під час вибору технологій продуктивності роботи персоналу, необхідно ретельно оцінити поточний стан корпоративної культури на підприємстві, з метою визначення, які елементи слід залишити, а які ні. Також, найбільш популярні серед персоналу елементи можна використати як додаткову мотивацію (рис. 5).

У випадку виникнення потреби в отриманні інформації щодо роботи персоналу застосувавши відповідну технологію, можна, також, отримати інформацію про стан корпоративної культури на підприємстві.

Під час автоматизації робочого місця, необхідно оформити його таким чином, щоб була змога включити туди основні елементи корпоративної культури (рис. 6).

Так, можна стверджувати про те, що вибір технологій управління персоналом в тій чи іншій формі зіштовхується з елементами корпоративної культури. Тому, її нехтування в процесі прийняття рішення про вибір технології управління персоналом може негативно відобразитись на діяльності усього трудового колективу.

**Висновки з проведеного дослідження.** В сучасних умовах розвитку підприємства України вирішують проблеми стану корпоративної культури індивідуально, враховуючи специфіку внутрішнього середовища кожного із них. У переважній більшості випадків, керівництво неефективно використовує елементи корпоративної культури у своїх цілях і, як наслідок, відсутній будь-який прогрес, і коли підприємство перейшло на фазу занепаду не приймаються жодних дій щодо їх оновлення. В подальшому необхідно детальніше оцінити сучасний стан корпоративної культури на вітчизняних підприємствах, з метою виявлення ключових проблем у цій сфері та пошуку їх усунення.



Рис. 2. Місце корпоративної культури в сучасній системі управління персоналом підприємства

Джерело: сформовано автором за результатами дослідження [4–5]

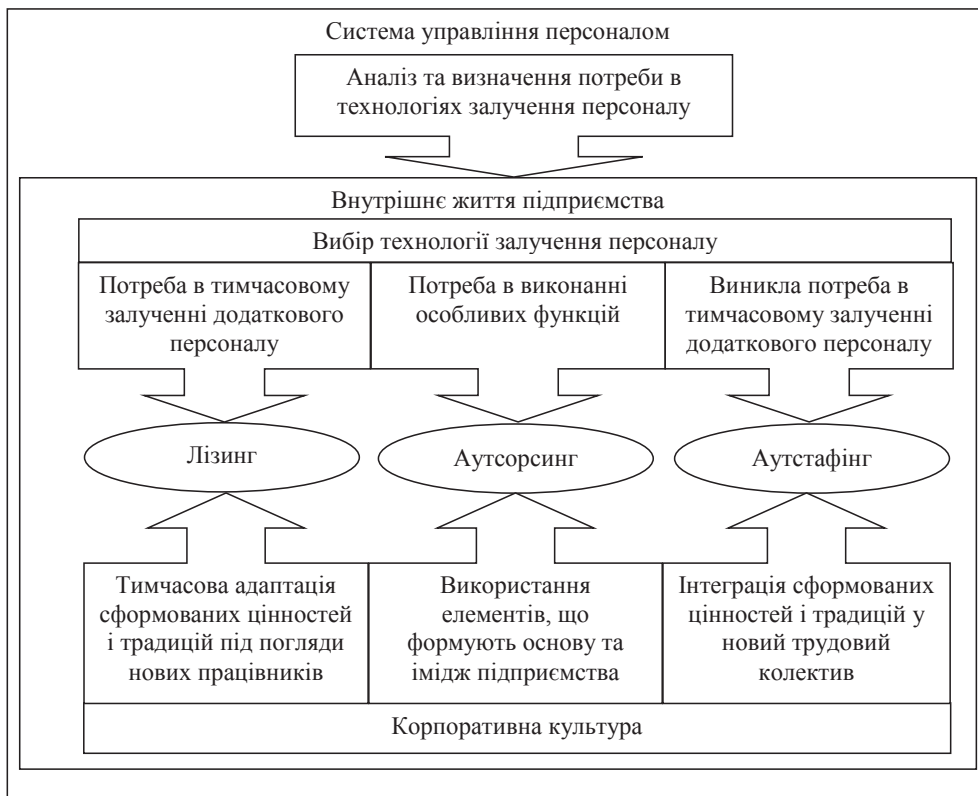


Рис. 3. Вплив корпоративної культури на вибір технологій залучення персоналу

Джерело: розроблено автором



Рис. 4. Вплив корпоративної культури на вибір технологій навчання, підбору та найму персоналу

Джерело: розроблено автором



**Рис. 5. Вплив корпоративної культури на вибір технологій продуктивності роботи персоналу**

Джерело: розроблено автором



**Рис. 6. Вплив корпоративної культури на вибір технологій контролю та інформаційного забезпечення**

Джерело: розроблено автором



**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Беляк Т.О. Активізація впливу корпоративної культури на розвиток соціально-трудова відносин / Т.О. Беляк // дис. на зд. наук. ст. к.е.н. Кіровоградський національний технічний університет. – Кіровоград – 2016. – 269 с.
2. Волянська-Савчук Л.В. Формування та розвиток корпоративної культури на підприємствах машинобудування: дис. на здоб. наук. ст. канд. екон. наук: 08.00.04 / Л.В. Волянська-Савчук // Хмельницький національний університет. – Хмельницький, 2017. – 266 с.
3. Космина Ю.М. Управління поведінкою персоналу підприємства на засадах корпоративної культури / Ю.М. Космина // Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04. – Національний університет «Львівська політехніка». – Львів, 2016. – 200 с.
4. Дашко І.М. Розвиток інноваційних технологій управління персоналом на підприємствах у сучасних умовах господарювання / І.М. Дашко // Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2016. – С. 37–41.
5. Третьяк О.П. Сучасні персонал-технології у системі управління персоналом на підприємстві / О.П. Третьяк // Науковий вісник НЛТУ України. – 2014. – Вип. 24.4. – С. 389–397.

УДК 338.45:331.103:005.95(477)

**Зіновська С.І.**  
*аспірант кафедри управління  
фінансово-економічною безпекою і проектами  
Запорізького національного університету*

## **ВИКОРИСТАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ**

Стаття присвячена дослідженню теоретичних основ та особливостей побудови системи управління персоналом підприємства. Досліджено організаційний механізм управління кадровим потенціалом на промислових підприємствах та обґрунтовано необхідність його впровадження в роботу. Оцінено кадровий потенціал підприємств харчової промисловості України та визначено проблеми використання трудових ресурсів. Проаналізовано необхідність використання кваліфікованих працівників на промислових підприємствах та з'ясовано доцільність проведення ефективної маркетингової діяльності. Запропоновано напрями покращення управління персоналом, що дасть змогу підвищити ефективність виробничо-господарської діяльності, фінансові показники діяльності та ефективність використання трудових ресурсів підприємств.

**Ключові слова:** трудові ресурси, кадровий потенціал, система управління персоналом, організаційний механізм управління персоналом, продуктивність праці, підприємство, маркетинг.

### **Зиновская С.И. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОГО МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ КАДРОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ УКРАИНЫ**

Статья посвящена исследованию теоретических основ и особенностей построения системы управления персоналом. Исследован организационный механизм управления кадровым потенциалом на промышленных предприятиях и обоснована необходимость его внедрения в работу. Оценен кадровый потенциал предприятий пищевой промышленности Украины и определены проблемы использования трудовых ресурсов. Проанализирована необходимость использования квалифицированных работников на промышленных предприятиях и выяснено целесообразность проведения эффективной маркетинговой деятельности. Предложены направления улучшения управления персоналом, что позволит повысить эффективность производственно-хозяйственной деятельности, финансовые показатели деятельности и эффективность использования трудовых ресурсов предприятий.

**Ключевые слова:** трудовые ресурсы, кадровый потенциал, система управления персоналом, организационный механизм управления персоналом, производительность труда, предприятие, маркетинг.

### **Zinovska Svitlana. USE OF THE ORGANIZATIONAL MECHANISM OF MANAGEMENT OF PERSONAL CAPACITY AT INDUSTRIAL ENTERPRISES OF UKRAINE**

The article is devoted to the study of theoretical foundations and peculiarities of the construction of the personnel management system of the enterprise. The organizational mechanism of personnel potential management at industrial enterprises is investigated and the necessity of its introduction into work is substantiated. In general, an effective organizational mechanism for managing the personnel potential of an enterprise involves: active use of labor motivation, including the expansion of the powers of workers in making managerial decisions; creation of conditions for the expansion of knowledge, advanced training, continuous self-improvement. It can be noted that the organizational mechanism of personnel management includes the acquisition and training of highly skilled personnel, their assessment and placement, the organization of professional adaptation, motivation and education of employees, the reduction of staff turnover, and also affects the effectiveness of the personnel management system. The personnel potential of food industry enterprises of Ukraine is estimated and problems of labor resources use are determined, among them: low level of wages of food industry enterprises; lack of skilled labor; fairly difficult working conditions for workers; for enterprises, seasonal production, fluctuations in prices and the demand for products change, which increases the level of instability in earnings; difficulties in recruiting and retaining employees; lack of effective motivation methods. The necessity of using skilled workers at industrial enterprises has been analyzed and the expediency of conducting effective marketing activity is clarified. The directions of improvement of personnel management are proposed, namely: creation of comfortable social and psychological climate; reconciliation of the level of remuneration with the level of personal contribution in the overall success; creation of an atmosphere of trust in the team and formation of employee interest in the results of work; creation of effective social infrastructure; carrying out of cultural events for workers; ensuring the coherence of the work of employees and management of the enterprise. Using these directions will increase the efficiency of production and economic activity, financial performance and efficiency of the use of labor resources of enterprises.

**Keywords:** labor resources, personnel potential, personnel management system, organizational mechanism of personnel management, labor productivity, enterprise, marketing.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** В умовах економічної та політичної кризи в Україні ефективність функціонування промислових підприємств залежить від раціонального використання ресурсів, що забезпечує конкурентоспроможність суб'єкта господарювання, а також його економічний розвиток та процвітання в майбутньому. За умов постійного впливу чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, нестачі ресурсного забезпечення ведення господарської діяльності ускладнюється відсутністю висококваліфікованих трудових ресурсів, оскільки персонал є основою ефективного функціонування промислових підприємств. Тому доволі гострою є проблема раціонального використання трудових ресурсів, налагодження управління персоналом, організації їх праці на підприємствах, вирішити яку можливо шляхом впровадження механізму управління кадровим потенціалом.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження процесу управління кадровим потенціалом та персоналом, використання трудового потенціалу, особливості використання механізмів управління трудовими ресурсами відображені у працях таких вчених, як: Антоцишина Н.І., Малюкіна Д.О. [1], Вовк О.М., Ковальчук Т.А. [2, с. 36–37], Гриньова В.М., Писаревська Г.І. [3], Єгоров Б.В., Козак К.Б. [4, с. 15–16], Кармінська-Белоброва М.В. [5, с. 123–125], Ландсман В.А. [6], Лозинський І.Є., Єлісеєва Л.О. [7, с. 184–187], Рябенко В.В. [9, с. 83–85], Фролов В.О. [10, с. 245–248], Цуркан С.М. [11, с. 63–70], Череп А.В., Дашко І.М. [12, с. 49–50], Череп А.В., Шитікова Л.В. [13, с. 254–256], Чукіна І.В. [14, с. 232–235].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Не зважаючи на те, що проблема управління персоналом підприємства є дослідженою багатьма вченими та сформовано цінний досвід у напрямі використання системи організації управління трудовими ресурсами, питання, пов'язані із специфікою організації ефективного управління персоналом, використанням механізму управління кадровим потенціалом на промислових підприємствах вимагають більш детального й глибокого дослідження.

**Метою статті** є дослідження системи управління персоналом, характеристика організаційного механізму управління кадровим потенціалом промислових підприємств, дослідження та визначення проблем кадрового потенціалу підприємств харчової промисловості, визначення необхідності використання кваліфікованих працівників, обґрунтування напрямів покращення управління кадровим потенціалом.

**Виклад основного матеріалу.** Ефективне управління на промислових підприємствах є неможливим без ефективного використання трудового потенціалу, адже результати роботи персоналу впливають на прибутковість діяльності, рівень конкурентоспроможності та платоспроможності. Варто зазначити, що в дефініції «трудова потенція» кадри розглядаються як активний елемент підприємства, але в понятті «трудова ресурси» – кадри прирівнюються до інших видів ресурсів. Наведеним вище підкреслюється, що вагома роль на підприємстві відіграє не потенціали окремих працівників, а їх загальний потенціал [2; 3; 4; 12; 13].

Загалом, кадровий потенціал підприємства є частиною трудового потенціалу та охоплює тих працівників, які мають необхідну кваліфікацію та виконують управлінські функції. Тому, слід відзначити, що кадровий потенціал – це показник участі кваліфікованих працівників у процесі виробництва продукції, їх можливість до впровадження та освоєння

інновацій, рівень освіти та кваліфікації, сукупність наявних здібностей, що може використовуватися підприємством для досягнення поставлених цілей і забезпечення формування конкурентних переваг та конкурентоспроможності на ринку.

Кадровий потенціал промислового підприємства зазнає постійного впливу факторів оточуючого середовища. Серед факторів зовнішнього середовища на нього мають вплив зміни ринку праці, регулювання діяльності підприємств з боку держави, рівень прожиткового мінімуму та середньої заробітної плати, якість життя населення, кваліфікація працівників, культура та соціальна захищеність населення. З боку підприємства здійснюють вплив на кадровий потенціал: сформована кадрова політика, принципи управління трудовими ресурсами, організаційна культура, трудова дисципліна, організація процесу виробництва, існуюча система стимулювання робітників, методи мотивації тощо. Ефективність управління кадровим потенціалом значною мірою визначається зовнішніми умовами, тому головне завдання управління кадровим потенціалом полягає в постійному його відновленні й адаптації до цих умов.

У процесі управління кадровим потенціалом підприємства виділяють такі етапи цієї діяльності:

1. Розробка кадрової політики, яку можна розділити на дві стадії: загальнодержавна (встановлення основної роботи з кадрами; розробка організаційних структур підприємств, принципів і критеріїв підбору та розстановки кадрів; розробка методики оцінки ефективності використання кадрового потенціалу підприємства) та внутрішньовиробнича (застосування загальнодержавних розробок в умовах діяльності конкретного підприємства, розробка внутрішніх принципів роботи з кадрами).

2. Безпосередня робота з кадрами – практичне здійснення кадрової політики на всіх рівнях керівництва. Вона включає формування, збереження, зміцнення і розвиток кадрового потенціалу підприємства.

3. Удосконалення форм організації праці та виробництва, розробка структур конкретних підприємств, установлення прав та обов'язків окремих робітників і підрозділів, поліпшення документообороту, покращення трудового процесу.

4. Відносини кадрової адміністрації.

Необхідним для успішного здійснення процесу управління кадровим потенціалом на промислових підприємствах є реалізація функцій управління, таких як: контроль; планування; мотивація; організація розвитку; керівництво (табл. 1).

Безумовно, для управління кадровим потенціалом важливе значення має реалізація функцій, а також використання системи управління працівниками. На деяких промислових підприємствах використовують систему управління кадровим потенціалом працівників, але вона не позбавлена недоліків та для її покращення доцільно: на стратегічному рівні управління – використовувати підсистему мотивації; на оперативному – впроваджувати підсистему стимулювання персоналу; на поточному – застосовувати підсистему контролю за діяльністю персоналу. Отже, для підвищення ефективності системи управління кадровим потенціалом, керівництву за допомогою фахівців з управління розвитком та діяльністю працівників, необхідно сформулювати відповідні методи стимулювання, умови мотивування, налагодити контроль праці персоналу.

Ретельно сформована система стимулювання результативності та якості праці працівників дасть змогу зацікавити їх у зростанні як індивідуальних результа-

Таблиця 1

**Зміст функцій управління кадровим потенціалом підприємства**

Функція	Зміст
Планування	Планування потреби у кадрах, прийняття на роботу та звільнення. Ведення документації, статистичної звітності щодо використання персоналу. Формування посадових інструкцій, норм праці.
Контроль	Забезпечення дотримання трудового законодавства, правил техніки безпеки. Здійснення контролю за ефективністю виконання посадових обов'язків, за станом трудової дисципліни.
Організація розвитку	Проведення адаптації персоналу до умов праці. Збереження кадрів. Організація використання кадрів.
Керівництво	Розробка та проведення кадрової політики. Формування системи заробітної плати. Здійснення соціальної політики.
Мотивація	Створення системи стимулювання та преміювання, надання пільг, можливість кар'єрного зростання.

Джерело: розроблено автором на основі [1; 6]

тив діяльності, так і виробничих результатів підприємства, а також сприятиме розвитку творчих здібностей робітників, підвищенню рівня їхньої компетентності.

На рис. 1 наведено організаційний механізм управління кадровим потенціалом, використання якого на промисловому підприємстві дозволить покращити виробництво продукції, раціонально використовувати інформацію, матеріали, трудові ресурси, підвищити попит на існуючу та нову продукцію, підвищити показники виробничо-господарської діяльності, організувати процес управління персоналом шляхом налагодження системи мотивації та стимулювання працівників.

За умови налагодження ефективного управління кадровим потенціалом на підприємстві збільшиться розмір прибутку, підвищиться рівень конкурентоспроможності на ринку й зростатимуть обсяги продажу, показники діяльності. Вище означеного можна досягти за допомогою впровадження організаційного механізму управління кадровим потенціалом.

Організаційний механізм управління кадровим потенціалом передбачає: організаційно-правові нормативи і стандарти, які регулюють і визначають структуру управління, чисельність працівників, моральне і матеріальне стимулювання, оснащення управлінської праці засобами оргтехніки, розподіл робіт, обов'язків, прав і відповідальності органів управління та управлінських працівників. Організаційний механізм охоплює організацію процесу функціонування керованої системи і організацію структури управляючої системи.

Для підвищення ефективності організаційного механізму управління кадровим потенціалом доцільно враховувати важелі і методи, що забезпечує поєднання складових механізму в єдину систему та цілісність його функціонування. Функціонування важелів організаційного механізму управління кадровим потенціалом здійснюється на основі дотримання системи правових норм, які відображені в чинному законодавстві. Серед основних важелів організаційно механізму варто виділити: організаційно-адміністративні; економічні. Дані важелі застосовують для покращення роботи працівників, підвищення ефективності виробничого потенціалу, оптимізації витрат.

Структура управління організаційного механізму визначає перелік функцій за кожним структурним підрозділом, працівниками і контролює використання інформації в системі управління, а також коригує зв'язки між персоналом підприємства, структурними підрозділами та апаратом, визначає положення про відділи і служби, систему підпорядкування [14, с. 231–235].

Взагалі, ефективний організаційний механізм управління кадровим потенціалом промислового підприємства передбачає: налагодження використання методів мотивації, розширення повноважень робітників та їх залучення до прийняття стратегічних управлінських рішень; формування необхідних умов для навчання працівників, підвищення кваліфікації, перепідготовки та розвитку.

Можна зазначити, що організаційний механізм управління кадровим потенціалом включає набір,

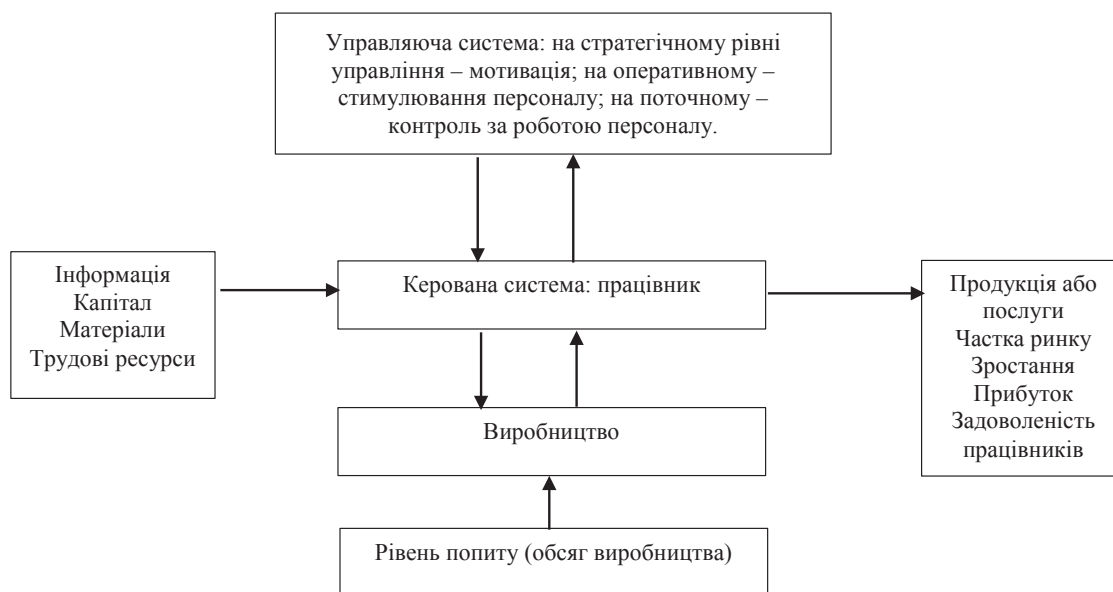


Рис. 1. Організаційний механізм управління кадровим потенціалом як системою [3, с. 24; 14]

підготовку та перепідготовку висококваліфікованих кадрів, оцінку ефективності їх роботи, адаптацію до нових умов роботи, мотивації та виховання, скорочення плинності кадрів, а також впливає на ефективність системи управління персоналом.

Зростання ролі людського фактору в харчовій промисловості відбилося на ускладненні завдань управління персоналом, функціональних обов'язках і рівні професійної компетентності менеджерів. При всьому різноманітті існуючих підходів до цих проблем в різних промислово розвинених країнах основними найбільш загальними тенденціями є: формалізація методів і процедур відбору кадрів, висунення молодих і перспективних працівників. Ці загальні тенденції повинні враховуватися у вітчизняній практиці управління підприємствами харчової промисловості.

Дані підприємства України у свої діяльності мають низку проблем, пов'язаних з управлінням персоналом (рис. 2): невисокий рівень заробітної плати підприємств харчової промисловості; нестача кваліфікованої робочої сили; досить важкі умови праці для робітників; для підприємств характерна сезонність виробництва, коливання цін та змінність попиту на продукцію, що підвищує рівень нестабільності у заробітку; відсутність свідомого використання добропорядної практики управління персоналом; труднощі в наборі й утриманні співробітників; відсутність ефективних методів мотивації.

Як бачимо, протягом 2010–2016 рр. рівень заробітної плати у промисловості значно підвищився, так

у 2017 р. проти 2016 р. відбулися наступні зміни: промисловість – відбулося зростання заробітної плати на 1729 грн.; добувна промисловість – зростання склало 2278 грн.; переробна промисловість – 1756 грн.; виробництво харчових продуктів – сума зростання становила 1574 грн. Проте варто зазначити, що з урахуванням інфляції реальна заробітна плата не збільшилась. При чому, у харчовій промисловості спостерігається значне відставання величини заробітної плати у порівнянні із середньогалузевим значенням.

Також протягом останніх років спостерігається негативна динаміка щодо кількості штатних працівників у харчовій промисловості України (рис. 3). Спостерігається зменшення кількості штатних працівників у 2015 р. відносно 2014 р.: промисловість – відбулося зменшення на 257 тис. осіб; добувна промисловість – скоротилася чисельність на 54 тис. осіб; переробна промисловість – скорочення на 172 тис. осіб; виробництво харчових продуктів – кількість працівників зменшилася на 33 тис. осіб.

Особливо помітно вплив економічної кризи відобразився на підприємствах харчової промисловості, адже кількість штатних працівників у 2015 р. проти 2011 р. скоротилася на 88 тис. осіб або 23%.

Причинами зменшення кількості штатних працівників у харчовій промисловості є економічна криза, погіршення показників діяльності, девальвація гривні, подорожчання усіх видів ресурсів, нераціональне використання трудових ресурсів,

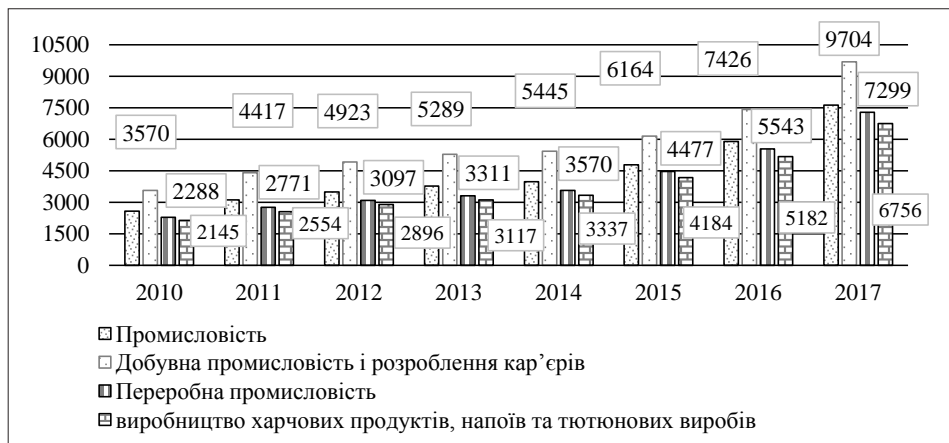


Рис. 2. Динаміка середньомісячної заробітної плати у 2010–2017 рр., грн. [8]

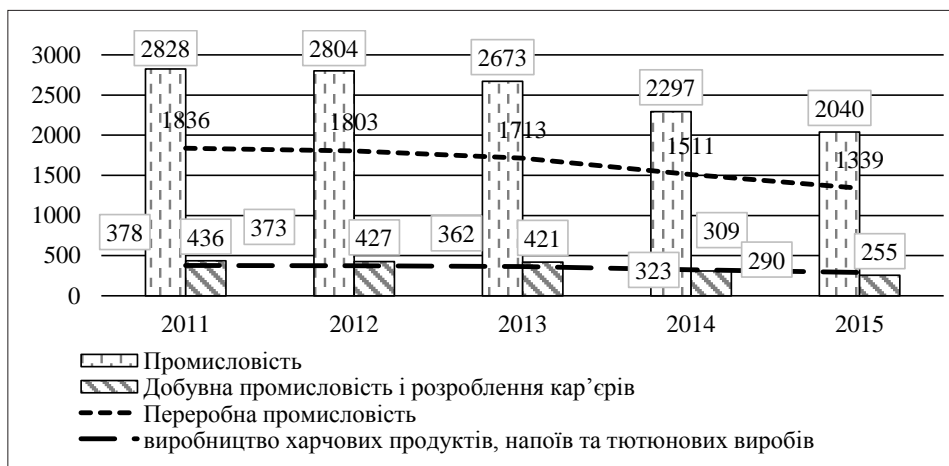


Рис. 3. Середньооблікова кількість штатних працівників у 2011–2015 рр., тис. осіб [8]



в тому числі зростання мінімальної заробітної плати. Досить часто керівників змушені звільняти робітників через нестачу коштів для оплати їх праці.

Виходячи з результатів проведеного аналізу слід відзначити, у сучасних умовах розвитку вітчизняної харчової промисловості гостро стоїть питання в забезпеченні даної галузі кваліфікованими працівниками, попит на яких завжди був високим. Однак знайти професіоналів в цій справі не дуже просто, тому що крім професійних навичок, вони повинні володіти індивідуальними здібностями.

Основним співробітником підприємств з виробництва харчових продуктів є маркетолог, враховуючи дуже високу конкуренцію в Україні та необхідність розширення ринку збуту. Саме він, безпосередньо, веде пошук клієнтів, внаслідок якого відбувається купівля новоствореного продукту. Поряд з цим, він несе відповідальність за якість наданих послуг перед підприємством, де він працює, і перед клієнтами, потреби яких повинні бути задоволені продукцією.

Виходячи з цього, є необхідність у виділенні низки якостей, якими повинен володіти маркетолог. У свою чергу, їх можна розділити на три основні групи: ділові, особисті і моральні якості. Ділові якості базуються на встановленні зі своїми клієнтами «партнерських» взаємин, які забезпечують прибуток промислового підприємства. Серед ділових якостей особливе місце займає компетентність, тобто знання та вміння, без яких фахівець не може вирішувати професійні завдання. Основою компетентності є досвід роботи, адже робітник, який працював у харчовій промисловості менше трьох років, має нижчий рівень оплати праці та є менш значущим для підприємства, ніж той працівник, який довгий час займався реалізацією продукції. Багаж знань, який працівник придбав в процесі своєї діяльності, дозволяє швидко орієнтуватися у величезній кількості постійно поновлюваної інформації в сфері харчової промисловості, а також вгадувати бажання клієнта і вчасно їх реалізовувати.

Важливе значення для формування сучасного кваліфікованого робітника мають також комп'ютерні навички та юридичні знання. Юридичні навички ґрунтуються на знанні і дотриманні законодавства, що стосується всієї діяльності підприємства.

Необхідно виділити також якості, які характеризують організаторські здібності менеджера в сфері туризму. До їх числа можна віднести цілеспрямованість, рішучість, вміння організувати своє робоче місце, синергетика, організація проведення переговорів, ініціативність, креативність. Особливе значення серед них набуває вміння налагоджувати контакти шляхом написання звітів, листів, промов та обговорення, іншими словами, комунікабельність. У цей аспект входять ясно виражені, впевнені думки і доводи та переконлива, правильна мова, психологічні моменти спілкування і створення для клієнта комфортабельних умов.

Управління персоналом, як правило, є прерогативою керівництва підприємства. Таким чином, основними завданнями менеджерів у сфері управління персоналом є набір, моніторинг, розвиток і мотивація персоналу. Грамотний відбір і набір персоналу є запорукою ефективної роботи колективу, причому критерії відбору повинні бути адекватні вимогам галузі. Крім професійних якостей, слід враховувати і такі, як комунікабельність і стійкість у стресових ситуаціях. Моніторинг персоналу повинен проводитися постійно, причому саме цей вид діяльності створює основу для планування подальших дій керівництва, спрямованих на підтримання дисципліни, підвищення мотивації персоналу та його кваліфікації.

Оскільки харчова промисловість є дуже розвинутою в Україні і постійно потребує нових креативних ідей, необхідно постійно піклуватися про підвищення кваліфікації персоналу. В сучасних умовах, коли харчова промисловість відчуває певні фінансові труднощі, мотивація персоналу набуває особливого значення. Найчастіше грамотна мотивація може зумовити посилення активності персоналу і, як наслідок, підвищення ефективності роботи підприємства в цілому. В умовах сьогодення особливого значення набуває нематеріальна мотивація, коли відсутня пряма винагорода.

Отже, для покращення раціональності використання трудових ресурсів варто виділити такі напрями поліпшення управління персоналом та кадровим потенціалом на промислових підприємствах:

1. Надання однакових можливостей працівникам щодо просування по службі за критерієм результативності праці.
2. Створення належних умов для захисту здоров'я та безпеки праці всіх працівників.
3. Забезпечення можливостей для зростання рівня кваліфікації, розвитку здібностей працівників.
4. Створення умов для навчання та перепідготовки.
5. Створення комфортного соціально-психологічного клімату.
6. Узгодження рівня оплати праці з рівнем особистого внеску в загальний успіх.
7. Створення в колективі атмосфери довіри та формування в працівників зацікавленості в результатах роботи.
8. Створення ефективної соціальної інфраструктури.
9. Проведення культурно-масових заходів для працівників.
10. Забезпечення злагодженості роботи працівників та керівництва підприємства.

**Висновки.** На основі проведеного дослідження було визначено, що основними проблемами під час використання організаційного механізму управління кадровим потенціалом промислових підприємств є негативна динаміка кількості штатних працівників, повільне зростання заробітної плати у порівнянні з темпами інфляції, відсутність ефективною системи підвищення кваліфікації, нестача кваліфікованої робочої сили, досить важкі умови праці для робітників, коливання цін та змінність попиту на продукцію, труднощі в наборі й утриманні співробітників, відсутність ефективних методів мотивації. Серед напрямів поліпшення управління персоналом та кадровим потенціалом на промислових підприємствах слід виділити: надання однакових можливостей працівникам щодо просування по службі за критерієм результативності праці; створення належних умов праці; забезпечення можливостей для зростання рівня кваліфікації; створення умов для навчання та перепідготовки; створення комфортного соціально-психологічного клімату.

Організаційний механізм управління кадровим потенціалом є доцільним для використання на промислових підприємствах з метою активізації застосування методів мотивації, залучення робітників до прийняття управлінських рішень, підготовки висококваліфікованих кадрів, організації їх праці, скорочення плінності, а також підвищення ефективності функціонування системи управління персоналом. Використання даного механізму дозволить покращити кадровий потенціал, управління трудовими ресурсами, ефективність виробничої діяльності промислових підприємств.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Антощишина Н.І., Малюкіна Д.О. Сучасний погляд на систему управління персоналом в аспекті забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Ефективна економіка. 2014. № 9. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3350> (дата звернення: 12.11.2018).
2. Вовк О.М., Ковальчук Т.А. Теоретичні основи управління кадровим потенціалом підприємства. Проблеми підвищення ефективності інфраструктури: збірник наукових праць. 2013. Вип. 37. С. 35–38.
3. Гриньова В.М., Писаревська Г.І. Управління кадровим потенціалом підприємства: монографія. Харків: Вид. ХНЕУ, 2012. 228 с.
4. Сгоров Б.В., Козак К.Б. Удосконалення механізму управління ефективністю використання трудового потенціалу підприємств агропромислового комплексу. Сучасне птахівництво. 2015. № 5(150). С. 15–16.
5. Кармінська-Белоброва М.В. Сучасна стратегія управління персоналом на підприємстві в умовах ринкової економіки. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2013. № 2(71). С. 123–126.
6. Ландсман В.А. Теоретичні аспекти розвитку системи управління персоналом сучасного підприємства. Державне будівництво. 2012. № 2. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu\\_2012\\_2\\_38](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2012_2_38) (дата звернення: 12.11.2018).
7. Лозинський І.Є., Єлісеєва Л.О. Теоретичні основи системи управління персоналом підприємства. Економіка і регіон. 2012. № 3(34). С. 184–188.
8. Офіційний сайт Державної служби статистики. URL: <http://ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 12.11.2018).
9. Рябенко В.В. Організаційний механізм управління формуванням стратегічного потенціалу підприємств харчової промисловості. Стратегія економічного розвитку України. 2014. № 34. С. 82–86.
10. Фролов В.О. Наукові підходи до формування механізму мотивації та управління персоналом. Економіка промисловості. 2011. № 1. С. 245–249. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/31414> (дата звернення: 12.11.2018).
11. Цуркан С.М. Сутність та складові елементи організаційно-економічного механізму використання персоналу промислових підприємств. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. 2016. № 2(1). С. 62–73.
12. Череп А.В., Дашко І.М. Методичні підходи до оцінки ефективності використання трудового потенціалу підприємств. Агросвіт. 2012. № 15. С. 48–50. URL: <http://www.agrosvit.info/?op=1&z=1008&i=10> (дата звернення: 12.11.2018).
13. Цуркан А.В., Шитківа Л.В. Методичні підходи до використання трудових ресурсів у відповідності з потенційними можливостями підприємства. Бізнес Інформ. 2013. № 10. С. 253–257. URL: [http://www.business-inform.net/annotated-catalogue/?year=2013&abstract=2013\\_10\\_0&lang=ua&stqa=45](http://www.business-inform.net/annotated-catalogue/?year=2013&abstract=2013_10_0&lang=ua&stqa=45) (дата звернення: 12.11.2018).
14. Чукіна І.В. Організаційно-економічний механізм у системі управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств. Економічний аналіз: зб. наук. праць. 2014. Т. 15. № 3. С. 230–236. URL: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/333> (дата звернення: 12.11.2018).

УДК 656.2.078

**Кирилко Н.М.***старший викладач кафедри менеджменту  
Київського національного університету технологій та дизайну***Бабич Ю.А.***студент  
Київського національного університету технологій та дизайну***ОСОБЛИВОСТІ ОЦІНКИ РІВНЯ  
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Стаття присвячена питанням особливостей оцінювання рівня конкурентоспроможності торговельних підприємств як здатності до покращення їх іміджу та стратегічного розвитку. У статті досліджено понятійно-категоріальний апарат з питань конкурентоспроможності торговельного підприємства і його конкурентних переваг. Обґрунтовано застосування методу бальної оцінки на основі проведеного аналізу конкурентоспроможності торговельних підприємств. Проведено оцінювання та порівняння надання торговельних послуг потенційним споживачам двох торговельних підприємств. Визначено необхідність врахування поставлених вимог та побажань споживачів не окремо, а комплексно. Розробка рекомендацій щодо оцінки рівня конкурентоспроможності торговельних підприємств сприяє до покращення іміджу та збільшенню конкурентних переваг торговельних підприємств. Результати дослідження відображають конкурентоспроможність торговельних підприємств в розрізі організаційно-економічних та функціональних особливостей.

**Ключові слова:** конкуренція, конкурентоспроможність торговельного підприємства, метод бальної оцінки, потенційні споживачі, імідж, стратегія торговельного підприємства.

**Кирилко Н.Н., Бабич Ю.А. ОСОБЕННОСТИ ОЦЕНКИ УРОВНЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ТОРГОВЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

Статья посвящена вопросам особенностей оценки уровня конкурентоспособности торговых предприятий как возможности улучшения их имиджа и стратегического развития. В статье исследованы понятийно-категориальный аппарат по вопросам конкурентоспособности торгового предприятия и его конкурентных преимуществ. Обосновано применение метода балльной оценки на основе проведенного анализа конкурентоспособности торговых предприятий. Проведена оценка и сравнение предоставления торговых услуг потенциальным потребителям двумя торговыми предприятиями. Определена необходимость учёта поставленных требований и пожеланий потребителей не отдельно, а комплексно. Разработка рекомендаций по оценке уровня конкурентоспособности торговых предприятий способствует к улучшению имиджа и увеличению конкурентных преимуществ торговых предприятий. Результаты исследования отражают конкурентоспособность торговых предприятий в разрезе организационно-экономических и функциональных особенностей.

**Ключевые слова:** конкуренция, конкурентоспособность торгового предприятия, метод балльной оценки, потенциальные потребители, имидж, стратегия торгового предприятия.

**Kyrylko Natalia, Babych Yulia. FEATURES OF ASSESSMENT LEVEL OF COMPETITIVENESS OF TRADE ENTERPRISES**

The article is devoted to the peculiarities of assessing the level of competitiveness of trade enterprises as the ability to improve their image and strategic development. The article deals with the conceptual-categorical apparatus on the competitiveness of a trading company and its competitive advantages. The methodological basis of the article is the fundamental position of foreign and Ukrainian scientists in the field of research on the competitiveness of trade enterprises. The urgency of the topic is finding ways to improve competitiveness as an important factor in the current conditions of the development of trade enterprises. At this stage of the development of trade enterprises, attracting new potential customers and retaining competitive advantages is relevant. The theory and practice concerning estimation of the level of competitiveness of trade enterprises are considered. The application of the method of estimation of points on the basis of the conducted analysis of competitiveness of trade enterprises is substantiated. The estimation and comparison of the provision of services to trade potential buyers of two trading enterprises is carried out. The necessity of taking into account the set requirements and wishes of consumers is determined not separately, but in a complex way. The development of recommendations for assessing the level of competitiveness of trading enterprises contributes to improving the image and increasing the competitive advantages of trading enterprises. The essence of theoretical approaches to the assertions of the study of competitiveness of a trading enterprise and the expediency of their application is substantiated. The use of the method of estimation of points on the basis of the conducted questionnaire of consumers, which sees the generalization of the results of the survey of potential consumers, application of criteria and directions of evaluation of the competitiveness of trade enterprises, is proposed. The results of the survey reflect the competitiveness of trading enterprises in terms of organizational-economic and functional characteristics.

**Keywords:** competition, competitiveness of a trading enterprise, ball score method, potential consumers, image, strategy of a trading enterprise.

**Постановка проблеми.** Для українського ринку характерний високий рівень конкуренції та підвищення вимог до конкурентоспроможності продукції і послуг. На сьогодні стабільного успіху можуть досягти далеко не всі торговельні підприємства, а лише ті, які використовують ефективні конкурентні стратегії. Кожне торговельне підприємство прагне зайняти вигідну позицію на ринку, бути конкурентоспроможним в порівнянні до інших підприємств. В умовах дотримання конкурентних позицій окреме торговельне підприємство має отримувати та збільшувати прибуток, завдяки своїй конкурентоздатності, а також задовольняти потреби потенційних споживачів. Актуальним є питання впливу рівня конкурентоспроможності торговельного підприємства на формування та покращення свого іміджу.

**Аналіз основних досліджень та публікацій.** Дослідженнями проблеми конкурентоспроможності займалися багато зарубіжних та українських вчених, а саме: А. Портер [1], І. Должанський [2], С. Шевельова [3], А. Мазаракі [4], С. Близнюк [5], І. Коломієць [6] та ін. Варто зазначити, що у вітчизняній практиці не існує єдиного підходу щодо підвищення рівня конкурентоспроможності торговельного підприємства. Проте науковці продовжують розглядати питання конкурентоспроможності торговельних підприємств. Стосовно важливості застосування стратегічного управління вітчизняних підприємств та пропонування ними інноваційної продукції як основи підвищення їх конкурентоздатності наголошено в працях [13–14].

Об'єктом дослідження є визначення оцінки рівня конкурентоспроможності торговельного підприємства та його вплив на іміджеву складову.

**Метою статті** є розгляд основних теоретичних та практичних питань конкурентоспроможності та конкурентних переваг торговельних підприємств, а також визначення особливостей системи управління конкурентоспроможністю торговельних підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Однією з найбільш динамічних галузей економіки, що розвивається є торгівля. Вона характеризується високим рівнем конкуренції і є сприятливою щодо надання торговельних послуг.

Можливість виживання торговельного підприємства в умовах постійної конкурентної боротьби залежить від рівня його конкурентоспроможності.

М. Портер визначав конкурентоспроможність, як «змагальну здатність здійснювати свою діяльність в умовах ринкових відносин і отримувати при цьому прибуток» [1, с. 495].

Важливим атрибутом в ринковій економіці є конкуренція. На думку І. Должанського, конкуренція є економічним змаганням, суперництвом виробників однакових видів продукції на ринку та залучення більшої кількості покупців і одержання максимального доходу в короткостроковому або довгостроковому періодах [2, с. 384].

Конкуренція є природною властивістю ринку та силою, яка допомагає економіці розвиватися, це рушій економічного прогресу, як вважає С. Шевельова [3, с. 408];

І. Коломієць розглядав конкуренцію (від лат. *concurrere* – зіткнення, боротьба) як суперництво між учасниками ринкових відносин за найвигідніші умови виробництва та збуту товарів і послуг, за отримання найбільших прибутків [6].

Для виживання в ринкових умовах торговельне підприємство має прагнути бути найкращим серед конкурентів. Як зазначає А. Мазаракі «здатність досягати економічних, організаційних чи технічних переваг означає досягнення суб'єктами господарювання конкурентоспроможності на ринку» [4, с. 707].

Слід зазначити, що саме конкурентоспроможність торговельного підприємства – це здатність підприємства продавати товари та надавати торговельні послуги, цінові й нецінові якості яких привабливіші, ніж в аналогічній продукції конкурентів

Виходячи з вище зазначеного, можна відмітити, що в нашому розумінні *конкурентоспроможність торговельного підприємства* є відносною характеристикою, яка виражає відмінності розвитку цього підприємства від розвитку конкурентних підприємств за ступенем задоволення своїми товарами, потребами споживачів і за ефективністю господарської діяльності. Нижче представлені чинники, які визначають конкурентоспроможність торговельного підприємства на споживчому ринку, а саме: 1) якість задоволення споживчого попиту; 2) ресурсний потенціал; 3) пропонування впровадження своєї торговельної марки (виготовлення особистої продукції, а саме: кондитерських та хлібобулочних виробів, молочної продукції (кефір, ряжанка, молоко) та ін.); 4) ефективність функціонування господарської системи (узагальнюючі показники ефективності → рентабельність капіталу, рентабельність обороту, тривалість операційного та фінансового циклів, фінансова стійкість, платоспроможність та ліквідність).

Варто зауважити, що для оцінки конкурентоспроможності конкретного торговельного підприємства (на прикладі ТОВ «Сільпо») необхідно дотримуватись проведення наступних етапів робіт:

**1 етап** – визначення основного кола підприємств-конкурентів.

Підприємства, що визначаються конкурентами певного торговельного підприємства, повинні відповідати наступними ознакам:

- ✓ єдиний регіональний ринок діяльності або його певний сегмент;
- ✓ відповідність асортиментної структури товарообороту, широту і глибину асортименту товарів та торговельних послуг, що пропонуються;
- ✓ співставлення фаз життєвого циклу торговельного підприємства та основних стратегічних цілей його розвитку;
- ✓ наявність доступу та рівність можливостей щодо формування трудового потенціалу торговельного підприємства.

**2 етап** – збір та обробка інформації про діяльність торговельного підприємства та його конкурентів. На даному етапі відбувається:

- формулювання вимог до інформації, тобто до її кількості та якості. Існує певна залежність між вартістю додаткової інформації та її вигідністю.
- збір інформації, тобто визначення способів та строків збору інформації;
- оцінка інформації та формулювання критеріїв для прийняття рішень. Спочатку визначаються критерії, які мають жорсткий та обмежувачий характер (дотримання вимог законодавства, правові, технічні, екологічні та інші нормативи, технічні умови експлуатації, вимоги вищих рівнів управління).

**3 етап** – формування системи показників торговельного підприємства ТОВ «Сільпо».

Основні критерії та напрямки оцінки конкурентоспроможності торговельного підприємства наведено у табл. 1.

Наступним кроком дослідження є оцінка конкурентоспроможності, яка може проводитися різними методами [7]:

- *методом різниць* полягає у визначенні переваг та недоліків підприємства за окремими показниками, що порівнюються (об'єктами оцінки);
- *метод рангів* визначає загальні положення, сильні та слабкі сторони підприємства, що оцінюється, у боротьбі з конкурентами. Проведення такої роботи дозволяє визначити, за якими порівняльними критеріями оцінки підприємство випереджає конкурентів, а за якими відстає (кількісна оцінка відставання в цьому разі не проводиться);
- *метод бальної оцінки* дозволяє визначити узагальнюючу кількісну оцінку становища підприємства в конкурентній боротьбі при наявності кількох конкурентів (за критерієм максимально набраних балів). Даний метод застосовується в разі відсутності необхідної інформації про конкурентів.

У даній статті було використано метод бальної оцінки, для визначення оцінки рівня конкурентоспроможності торговельних підприємств.

Сучасний стан розвитку ринку України характеризується жорсткою конкуренцією торговельних підприємств за потенційно-цільову аудиторію, підви-

Таблиця 1

Критерії та напрямки оцінки конкурентоспроможності торговельних підприємств

Напрямок діяльності торговельних підприємств	Критерії та напрямки оцінки торговельних підприємств
1	2
Фінансова діяльність	Обсяг та структура капіталу, його оцінка
	Рентабельність діяльності та використання капіталу
	Фінансове становище та платоспроможність підприємства
	Обсяг та склад оборотного капіталу
	Тривалість операційного циклу
	Структура та напрямки використання фінансових ресурсів підприємства
Організаційна та управлінська діяльність	Обсяг та склад інвестиційних вкладень
	Система планування надання торговельних послуг
	Дотримання професійного рівня керівників та спеціалістів (обмін досвідом, виїзд на форуми, семінари, наукові конференції)
Кадрове забезпечення	Раціональність розподілу робочих місць робітників
	Забезпеченість трудовими ресурсами
	Підвищення продуктивності та ефективності праці
	Дотримання рівня заробітної плати та соціальних виплат, його відповідність ринковому рівню
	Стабільність складу колективу: дотримання корпоративної культури; підвищення кваліфікації кадрів; шляхи зниження плинності кадрів
Торговельно-виробнича діяльність	Обсяг та склад товарообігу
	Перелік та обсяг торговельних послуг, які надаються
	Виробнича потужність торговельного підприємства
	Обсяг, склад витрат обігу та їх рівень
	Організація торговельних процесів та обслуговування споживачів, прогресивність методів обслуговування, характер організації торговельно-технологічних процесів
Комерційна діяльність	Покращення асортиментної політики
	Цінова політика (дотримання політики гнучкості цін)
	Постійний контроль конкурентоспроможності реалізуємої продукції
	Організація партнерських зв'язків, їх стабільність та ефективність
Рекламна діяльність	Ефективність укладання комерційних угод
	Інформаційне забезпечення (ЗМІ, інтернет-ресурси, виставкова діяльність)

Джерело: [3; 4; 6; 10]



щенням значущості та цінності інформації для споживачів, високою інтерактивністю суспільства.

Слід зазначити, що на забезпечення стабільного успіху торговельних підприємств впливає оцінка його позитивного іміджу. Позитивний імідж підвищує конкурентоспроможність торговельних підприємств на ринку за рахунок залучення та утримання потенційних споживачів, партнерів та інших життєво важливих для діяльності підприємства аудиторій.

Отже, імідж торговельного підприємства є результатом взаємодії великої кількості чинників, частину яких підприємство спроможне контролювати та впливати.

У структурі іміджу підприємства необхідно виокремити наступні взаємопов'язані за формою та змістом компоненти: зовнішній вигляд і стиль роботи її керівництва; облаштування робочих місць і режим роботи підприємства; товарний вигляд продукції і реклама як носіїв іміджу підприємства зовнішній вигляд, фірмовий стиль підприємства (фірмовий колір, шифр, товарний знак, візитна картка посадової особи, інтернет-сайт, фірмовий одяг та ін.) [11, с. 53].

Висока конкурентоспроможність торгового підприємства обумовлюється задоволеністю і готовністю постійних споживачів повторно придбати продукцію цього підприємства, а також збільшенням загальної кількості потенційних споживачів [9; 14; 15].

Для проведення аналізу оцінки конкурентоспроможності, було обрано два торговельних підприємства: торговельної мережі магазинів ТОВ «Сільпо» (далі – А) та його конкурент торговельної мережі магазинів ТОВ «Фора» (далі – В).

Варто відмітити, що ТОВ «Сільпо» та ТОВ «Фора» відносяться до одної торговельної мережі Fozzy Group, де мережа супермаркетів ТОВ «Сільпо» лідирує в цій структурі продажів. Мережа супермаркетів ТОВ «Сільпо» стала переможцем премії року в загальнонаціональному конкурсі «Вибір споживача» Retail Awards – 2017 у номінаціях:

- 1-е місце: мережа супермаркетів України, Києва, Львова, Одеси;
- 2-е місце: мережа супермаркетів Дніпра;
- 3-є місце: мережа супермаркетів Харкова.

Власна торгова марка має позитивний вплив для розвитку торговельних підприємств, в тому числі для ТОВ «Сільпо» та ТОВ «Фора».

Таким чином власна торгова марка (ВТМ) або Private Label є продукцією, виробленою спеціально під замовлення тієї чи іншої мережі і реалізована тільки в її магазинах. Головні переваги продукції ВТМ для споживача – низька ціна, контрольо-

вана якість і унікальність продукту. Тісна співпраця мережі-замовника з виробником без залучення дистриб'юторів і посередників дозволяє мережі запропонувати ціну на продукцію ВТМ нижче вартості аналогічного продукту під відомим брендом.

Слід зазначити, що ТОВ «Сільпо» та ТОВ «Фора» мають власні торгові марки, такі як «Премія», Premiya Select, PWC, Zonk, EXTRA!, «Повна Чаша», «Повна Чарка» та Instinct. За 2017 рік було опитано близько 100 тис. потенційних споживачів ТОВ «Сільпо» та ТОВ «Фора», де нижче представлена анкета опитування за 10-ти бальною шкалою оцінювання (табл. 2).

На основі проведеного анкетування складено результати відгуків споживачів магазинів ТОВ «Сільпо» і ТОВ «Фора», за наступними критеріями: вік споживачів, соціальний статус, рівень сукупного доходу, цінові показники товарів, територіальне розміщення товарів у магазині, робота персоналу. Загальні результати опитування споживачів торгового підприємства (магазину) В у 2017 році, представлено на рис. 1 і торгового підприємства (магазину) А представлено на рис. 2.

Таким чином, за даними опитування торгове підприємство А випереджає свого конкурента В за наступними показниками: робота персоналу магазину (А – 18% В – 15%), покупка незапланованого товару (А – 20% В – 18%), рівень сукупного доходу споживачів (А – 45% В – 30%), якість упаковки запропонованого товару (А – 29% В – 27%), надання консультацій (А – 30% В – 25%). Торгове підприємство В випереджає свого конкурента А за такими показниками: розміщення товарів у магазині (В – 30% А – 26%), ціна товару (В – 22% А – 17%). Торгові підприємства А і В рівні за такими показниками: здійснення покупок у магазині (А – 33% В – 33%), якість харчових продуктів (А – 3% В – 3%), якість побутової продукції (А – 30% В – 30%), термін придатності (А – 3% В – 3%). На основі вище проведених досліджень відповідно до рис. 1 і рис. 2, було проведено SWOT-аналіз підприємства ТОВ «Сільпо», щодо загальних результатів споживачів, які наведені у табл. 3.

Відповідно до проведеного опитування підведено підсумки, що торговельним підприємствам (магазинам) А і В необхідно дотримуватись наступних побажань потенційних споживачів:

- ✓ покращення якості обслуговування клієнтів;
- ✓ постійна гнучкість цін на продукцію (акції, товар тижня);
- ✓ покращення якості готової продукції;
- ✓ дотримання чистоти приміщення магазину;



Рис. 1. Результати відгуків споживачів щодо обслуговування магазину В у 2017 р.



Рис. 2. Результати відгуків споживачів щодо обслуговування магазину А у 2017 р.

Джерело: складено авторами на основі [16; 17]

- ✓ постійна перевірка термінів придатності запропонованої продукції;
- ✓ введення нової функції обслуговування споживачів – доставка продуктів до місця проживання споживачів;
- ✓ введення послуги «каси самообслуговування».

**Висновки.** Таким чином згідно до проведеного SWOT-аналізу діяльності підприємства ТОВ «Сільпо» з'ясовано, що на імідж підприємства впливають наступні показники: ціна, робота персоналу, якість харчової продукції, якість побутової продукції, термін придатності продукції, якість упаковки продукції. При дотриманні

Таблиця 2

Анкета споживача										
1					2					
1. Чи подобається Вам здійснювати покупки в нашому магазині?										
Дуже подобається			Мені байдуже				Не подобається			
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	
2. Чи вважаєте Ви зручним розміщення товарного асортименту продукції в магазині?										
Так, дуже зручно			Мені байдуже				Ні, не зручно			
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	
3. Чи знайшли Ви необхідні товари чи аналоги даних товарів?										
Так, знайшли і досить швидко			Знайшли аналог				Ні, взагалі нічого не знайшли			
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	
4. Чи влаштовує Вас ціна обраного товару (покупки в цілому)?										
Так, повністю влаштовує			Можуть бути кращі				Ні, дуже дорого			
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	
5. Як Ви оцінюєте роботу персоналу магазину?										
Обслуговування та консультація на найвищому рівні			Обслуговування та консультація відповідає нашим вимогам				Відсутність консультації взагалі, та жахливе ставлення до споживачів			
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	
6. Чи була зроблена Вами незапланована покупка?										
Так					Ні					
7. Оцініть якість придбаних харчових продуктів										
Висока			Достатня				Погана			
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	
8. Укажіть, будь ласка, рівень Вашого сукупного доходу										
Від 10000 грн.			Від 5000 грн.				Від 1000 грн.			
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	
9. Чи влаштовує Вас якість придбаної побутової продукції (побутова хімія та ін..)										
Так, влаштовує якість			Могло бути краще				Ні, все не			
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	
10. Чи дотримано термін придатності продукції?										
Так, дотримано			Дотримано на половину				Ні, не дотримано			
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	
11. Чи дотримано якість упаковки запропонованого товару?										
Так, дотримано			Дотримано на половину				Ні, не			
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	
12. Яка якість надання консультацій продавців – консультантів?										
На високому рівні			На середньому рівні				На низькому рівні			
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	

Таблиця 3

## SWOT-аналіз діяльності підприємства ТОВ «Сільпо»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1	2
<ul style="list-style-type: none"> <li>– знання ринку та споживачів;</li> <li>– імідж підприємства;</li> <li>– якість товару;</li> <li>– виробничі можливості;</li> <li>– наявність капіталу;</li> <li>– прибутковість;</li> <li>– рентабельність</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– нестабільність економіки;</li> <li>– часті зміни в законодавстві;</li> <li>– велика кількість конкурентів;</li> <li>– низький дохід громадян;</li> </ul>
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> <li>– залучення більшої кількості споживачів завдяки вже сформованому іміджу підприємства;</li> <li>– проведення конференцій, зустрічей;</li> <li>– спонсорство;</li> <li>– розширення частки ринку</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– інфляція;</li> <li>– конкуренція;</li> <li>– економічна криза</li> </ul>

більш гнучких цін, споживачі з низьким доходом будуть користуватись послугами магазину частіше, і саме торговельне підприємство зможе обійти своїх конкурентів завдяки конкурентним перевагам, та зайняти кращі позиції на українському ринку. При дотриманні поставлених вимог та побажань споживачів комплексно підприємство ТОВ «Сільпо» зможе розширити свій сегмент на ринку та збільшити свій географічний простір.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Портер М. Международная конкуренция. М.: Международные отношения, 1993. С. 495.
2. Должанський І.З., Загорна Т.О. Конкурентоспроможність підприємства. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 384 с.
3. Шевельова С.О. Конкурентоспроможність молочного підкомплексу [С.О. Шевельова]. Монографія. – Тернопіль: Збруч, 2001. 408 с.
4. Мазаракі А.А. Економіка торговельного підприємства / А.А. Мазаракі, Л.О. Лігоненко, М.М. Ушакова; за ред. М.М. Ушакової. – К.: Хрещатик, 1999. 707 с.
5. Близнюк С.В., Остапенко А.В. Конкурентний потенціал підприємництва як категорія сучасних економічних досліджень. Інвестиції: практика та досвід. 2011. № 7. С. 41–42.
6. Коломієць І.Ф. Підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства в системі факторів інтернаціоналізації. Конкуренція. 2007. № 3. С. 16–26.
7. Зотов Н.А. Совершенствование системы управления конкурентоспособностью предприятий стекловолоконной фурнитуры : автореф. дис. на соискание ученой степени канд. экон. наук : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями и комплексами промышленности)» / Н.А. Зотов. Санкт-Петербург, 2007. 24 с.
8. Шилова Е.В., Вахрушева Н.С. Совершенствование системы управления конкурентоспособностью организации. Вестник ПНИПУ. Социально-экономические науки. 2012. № 15(39). С. 79–92.
9. Фролова В.Ю. Системный подход до управління конкурентоспроможністю підприємства. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2013. № 2(22). С. 98–102.
10. Балабанова Л.В. Управление конкурентоспособностью предприятий на основе маркетинга : [монография] / Л.В. Балабанова, А.В. Кривенко. Донецк: ДонГУЭТ им. М. Туган-Барановского, 2004. 147 с. Економічні науки Вісник Хмельницького національного університету 2015, № 1(55).
11. Гончаров Ю.В., Гурина Н.Д., Кирилко Н.М. Професійна майстерність стейндиста виставок: навч. посібник [для студ. вищ. навч. закл.]. Київ: Кафедра, 2013. 312 с.
12. Касич А.О., Назарова М.В., Климович Т.А. Інноваційна продукція як основа підвищення конкурентоспроможності підприємств України. Держава та регіони. 2008. № 2. С. 66–69.
13. Касич А.О. Втілення концепції стратегічного управління в практику вітчизняних підприємств. Бізнес-Інформ. 2014. № 11. С. 290–294.
14. Кирилко Н.М. Новітні методи дослідження поведінки споживачів / Н.М. Кирилко, К.О. Бабич Ю.А. // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні тренди поведінки споживачів і послуг» (15-16 грудня, 2017). Рівне: РГДУ. С. 160–162.
15. Кирилко Н.М. Поведінка споживачів на ринку послуг / Н.М. Кирилко, В.А. Бурківська // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні тренди поведінки споживачів і послуг» (15-16 грудня, 2017). Рівне: РГДУ. С. 162–165.
16. URL: <https://www.otzyvua.net/fora.html>.
17. URL: <https://www.otzyvua.net/silpo.html>.

УДК 338.45

**Мохненко А.С.**

*доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри фінансів, обліку та підприємництва  
Херсонського державного університету*

**Мельникова К.В.**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансів, обліку та підприємництва  
Херсонського державного університету*

**Федорчук О.М.**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансів, обліку та підприємництва  
Херсонського державного університету*

## СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНОГО ГАЗОТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА

В статті висвітлені основні питання стратегії розвитку та функціонування підприємств регіональної газотранспортної системи. Опрацьовано підходи до визначення поняття «розвиток підприємства». Визначені стратегічні напрямки, які слід розглянути при формуванні стратегії розвитку газотранспортного підприємства, а також позначено істотний вплив факторів зовнішнього середовища на діяльність підприємств.

**Ключові слова:** підприємство, зовнішнє середовище, газотранспортна система, регіон, стратегія, розвиток.

## Мохненко А.С., Мельникова К.В., Федорчук А.М. СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ РЕГИОНАЛЬНОГО ГАЗОТРАНСПОРТНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье освещены основные вопросы стратегии развития и функционирования предприятий региональной газотранспортной системы. Обобщены подходы к определению понятия «развитие предприятия». Определены стратегические направления, которые следует рассматривать при формировании стратегии развития газотранспортного предприятия, а также обозначено существенное влияние факторов внешней среды на деятельность предприятий.

**Ключевые слова:** предприятие, внешняя среда, газотранспортная система, регион, стратегия, развитие.

**Mokhnenko Andriy, Melnykova Kateryna, Fedorchuk Oleksandr. STRATEGY OF DEVELOPMENT OF GAS TRANSPORTATION ENTERPRISE**

The article is devoted to the main issues of the strategy of development and operation of enterprises of the regional gas transportation system. Generalized approach to the definition of «enterprise development». A systematic study of the development of gas transportation companies in the real economic environment was conducted. Issues of the activity of enterprises of the gas transportation system and directions of development of the strategy of their development are considered. It has been shown that for the enterprises of the gas transportation system, the development strategy should include an analysis of the performance of the management of the gas transport enterprises, the formation of an effective system of motivation and control by the owners of the enterprises and the state, as well as an orientation towards ensuring the country's energy security and increasing its national competitiveness in general. The analysis of the main indicators of development of the investigated enterprise has been made, which has made it possible to determine the characteristic features of the enterprise development in recent years and the factors influencing the processes of development of gas transport enterprises. The division of factors influencing the processes of development of gas transportation companies into groups of direct action is proposed; «systemic» factors that arose as a result of the formation of specific relationships between business partners and investment factors, which not only affect the investment climate, but also depend on it. The strategic directions, which should be considered when forming the strategy of development of the gas transportation company, are determined, and the significant influence of environmental factors on the activity of enterprises is outlined. It is noted that the outcome of the proposed regional strategy should be the transformation of the energy sector in the region with a sector which raises many questions that need constant public support for a modern, efficient, competitive sector of the national economy that is able to effectively develop the prospect in terms of regional integration and reintegration and competition in the Eurasian and international energy markets.

**Keywords:** enterprise, external environment, gas transportation system, region, strategy, development.

**Постановка проблеми.** Для сучасного економічного стану, який склався в країні, особливе значення мають дослідження, які націлені на розробку та впровадження ефективних заходів щодо функціонування стратегії сталого розвитку регіональних газотранспортних підприємств.

Важливою складовою газотранспортної системи України є газотранспортні підприємства. Повноцінна ефективність функціонування якої є однією з визначальних для економіки та має значний вплив на світовий імідж України як держави, що гарантує транзит різних типів енергоносіїв.

Зазначимо, що матеріально-технічну базу підприємств, що забезпечують транзит газу в сучасних умовах можна схарактеризувати як таку, що зазнала значного фізичного і морального зносу основних виробничих та невиробничих засобів. При цьому за умови впровадження в світі новітніх нанотехнологій такий знос зростає високими темпами. Такий стан речей зумовлює гостру необхідність комплексного аналізу напрямів, сутності та трендів розвитку діяльності у газотранспортній сфері. Також потрібно виявити проблемні питання щодо розвитку газотранспортних підприємств, провести аналіз організаційно-економічних інструментів та механізмів забезпечення інноваційного розвитку, що застосовуються.

Газотранспортні підприємства на сучасному етапі зазнають посиленого зовнішнього тиску, який виражений як об'єктивними економічними причинами, так і політичними та соціальними впливами, що спричиняють зростання ризиків у діяльності підприємств цього сектору економіки. Необхідно зазначити, що газотранспортні підприємства у зв'язку зі специфікою свого функціонування є фактично монополізовані, що ускладнює можливості аналізу потенціалу їх розвитку в межах знань стратегічного управління конкурентними організаціями [10, с. 37].

Такі особливості функціонування зазначених підприємств визначають актуальність досліджень їх стратегічної поведінки з позиції економічної ефективності та домінування економічних інтересів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Свій вклад у дослідження проблем теорії і практики розвитку газотранспортних підприємств внесли такі видатні українські науковці як О. Амоша, Л. Гораль, О. Дзьоба, І. Запужляк, І. Перезова та ін. Разом з

тим, системне дослідження розвитку газотранспортних підприємств у реальному економічному середовищі у вітчизняній економічній науці поки що не набули комплексного характеру, тому потребують подальшого розгляду питання щодо особливостей діяльності підприємств газотранспортної системи та напрямків розробки стратегії їх розвитку на рівні регіону.

**Формулювання цілей статті.** Основною метою статті є дослідження особливостей функціонування регіональних газотранспортних підприємств та визначення основних стратегічних напрямків для формування стратегії їх розвитку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Підприємство визначається як самостійний суб'єкт господарської діяльності, який виготовляє продукцію або надає послуги з метою задоволення потреб суспільства та одержання прибутку. Газотранспортне підприємство – це суб'єкт підприємницької діяльності, який забезпечує транспортування газу магістральними трубопроводами до газорозподільних мереж або безпосередньо до споживачів та отримало відповідну ліцензію Національної комісії регулювання електроенергетики.

Нами досліджено публічне акціонерне товариство «Херсонгаз» – це суб'єкт в системі газифікації і газопостачання НАК «Нафтогаз України». ПАТ «Херсонгаз» – підприємство, яке займається газопостачанням та транспортуванням газу, а також виконує комплекс робіт по експлуатації систем газопостачання, будівництву і ремонту газових мереж, проектуванню у Херсонській області [11, с. 4].

На сьогодні товариство обслуговує 2 тисячі підприємств, 266 тисяч абонентів – побутових споживачів природного газу. На обслуговуванні товариства знаходиться 5,4 тис. км розподільчих газових мереж, 191 газорозподільчих пунктів, 887 шафових регуляторних пункти, 357 катодних станцій електрохімічного захисту газових мереж від корозії, 26,311 тисяч домових регуляторів тиску і 484 газових колодязя. На сьогодні по області експлуатується 558 тисяч одиниць газового обладнання, 253,712 тисячі побутових газових лічильників. За 2017 р. газифіковано 522 квартири, встановлено 10,482 тисячі побутових газових лічильників. Протягом 2017 р. в експлуатацію введено 4,2 км новозбудованих мереж газопостачання [12, с. 4].

Економічні показники розвитку підприємства ПАТ «Херсонгаз» наведено табл. 1.



Таблиця 1  
**Основні економічні показники  
 розвитку підприємства (тис. грн.)**

№	Показники	2015 р.	2016 р.	2017 р.
1.	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	490546	312552	265176
2.	Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	474626	279628	282705
3.	Чистий фінансовий результат прибутку (збиток)	8412	19921	- 4509
4.	Необоротні активи	282499	316537	323070
5.	Оборотні активи	58810	75707	71722

Джерело: складено на основі опрацювання джерел [11-12]

Аналіз показав що статутний капітал ПАТ «Херсонгаз» складає 7375 тис. грн. згідно суми зафіксованої в Статуті. Протягом останнього періоду, розмір статутного капіталу не змінювався, акції ПАТ «Херсонгаз» не вилучались, додаткового випуску не відбувалося. Статутний капітал поділено на 147494550 шт. простих іменних акцій [12, с. 5]. Водночас, необхідно зазначити, що не існує однієї універсальної схеми, за допомогою якої можна вирішувати всі стратегічні проблеми розвитку різних підприємств, однак на сьогодні вже досить чітко сформульовані основні типи рішень у теорії стратегічного управління, які повинні бути прийняті в процесі його практичного використання та проведено чітку класифікацію стратегій для конкурентних фірм.

Аналізуючи результати діяльності підприємства за 2015–2017 рр. можна зробити висновки, що розвиток підприємства відбувається не рівномірно, єдиної стратегії розвитку підприємства немає.

На процеси розвитку газотранспортних підприємств впливає велика група факторів, які можна об'єднати в наступні групи:

- 1) фактори прямої дії, пов'язані з конкретними заходами та чинниками державної економічної політики;
- 2) «системні» фактори, такі що формуються як результат партнерських ділових стосунків в регіоні та країні;
- 3) інвест-фактори, такі що мають дві сторони (як залежать так і впливають на інвестиційне середовище) [5, с. 47].

Зазначимо, що не менш важливим є поділ цих факторів залежно від характеру впливу зовнішнього і внутрішнього підприємницького середовища, яке вони формують [2, с. 125].

Характерними особливостями розвитку підприємства є: формування на основі наявного потенціалу, безперервність процесу розвитку, цілеспрямованість у виборі напрямку руху.

А.М. Турило, С.В. Святенко зазначають, що розвиток підприємства може характеризуватися різними поняттями: «організаційний розвиток підприємства», «інноваційний розвиток підприємства», «економічний розвиток підприємства», «соціальний розвиток підприємства», проте в сучасних ринкових умовах господарювання пріоритетним є економічний розвиток підприємства, оскільки саме в ньому відбуваються мета підприємства і він є джерелом існування та відтворення [13, с. 122].

Для забезпечення розвитку підприємства виникає необхідність у розробці та реалізації стратегії розвитку діяльності, оскільки бажаний розвиток визначає, якою має бути стратегія для його забезпечення.

Ю.С. Погорелов узагальнив підходи вітчизняних вчених до поєднання понять «розвиток підприємства»

та його «стратегії» і зазначив, що стратегія виступає інструментом розвитку підприємства [9, с. 57].

Ю.Д. Костін, Ю.А. Левицький наголошують, що стратегія розвитку – це властивість стратегії підприємства, яку вона може мати тільки за наявності певних факторів. А стратегія розвитку підприємства – це та, яка спрямована на досягнення цілей його розвитку [4, с. 105].

Підприємство може ставити цілі розвитку тільки у сприятливих для цього умовах. Отже, стратегія розвитку, спрямована на досягнення цілей розвитку підприємства, не завжди може бути реалізована в будь-яких умовах, а також вимагає наявності виваженого наукового підходу та серйозного матеріально-технічного потенціалу.

На думку О.В. Люльова, існує тісний взаємозв'язок між категоріями «стратегія» та «розвиток», «...з одного боку розвиток розглядається як результат реалізації стратегії, а з іншого – стратегія як інструмент забезпечення розвитку підприємства». Автор дає трактування поняття «стратегії розвитку» та визначає її, як «...метастратегію суб'єкта господарювання, яка полягає в описі його поведінки на рівні динамічного процесу зміни показників і яка дозволяє забезпечити ефективність підприємства в умовах обмеженості ресурсів і динамічно змінного зовнішнього і внутрішнього середовища функціонування підприємства» [6, с. 112].

У сучасних українських реаліях формування та реалізацію стратегії чи стратегії розвитку з практичної точки зору можна ототожнювати, оскільки і та, й інша потребують значних фінансових капіталовкладень, які у сучасних умовах є обмеженими.

Під стратегію розвитку підприємств газотранспортної системи ми пропонуємо розуміти набір правил ведення діяльності та адаптації до зовнішнього середовища з метою ефективного прийняття рішень та управління, спрямованого на зростання економічної вартості підприємства. При цьому необхідно враховувати сукупність дій, які підприємства мають обирати не ізолювано, а в умовах тісної взаємодії різних суб'єктів.

По-перше, це власники, які мають корпоративні інтереси. По-друге, це споживачі газу. По-третє, це державні органи управління, які регулюють ціни на внутрішньому ринку газу та заходи державного регулювання. Тому важливо, щоб при формуванні стратегії розвитку цих підприємств урахувались інтереси усіх зацікавлених сторін.

Серед основних стратегічних напрямків, які доцільно виділити при формуванні стратегії розвитку підприємств газотранспортної системи є наступні: вдосконалення правової бази у сфері постачання та транспортування газу; залучення капіталу: іноземного, приватного та державного щодо проведення реконструкції та модернізації ГТС для забезпечення надійності та безпеки газотранспортних мереж; застосування ГІС технологій; сприяння запровадженню енергозберігаючих (гадозберігаючих) технологій; зниження витрат поточної діяльності для підвищення ефективності роботи підприємств.

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, провівши дослідження та підсумовуючи вище сказане, можемо зробити такі висновки:

1. При розробці стратегії розвитку необхідно враховувати цілі та напрямки майбутньої діяльності, вона повинна формуватись на наявному потенціалі, враховувати зміни у зовнішньому середовищі та прилаштовуватись до них з метою здійснення ефективного управління, спрямованого на зростання економічної вартості підприємства.

2. Для підприємств газотранспортної системи стратегія розвитку повинна містити: моніторинг результативності діяльності керівництва газотранспортними підприємствами, формування дієвої системи мотивації та контролю з боку власників підприємств та держави, а також орієнтацію на забезпечення енергетичної безпеки держави, підвищення її національної конкурентоспроможності загалом.

3. Основним стратегічним напрямом розвитку газотранспортних підприємств є орієнтація на зниження рівня витрат, що визначається в першу чергу їх монополістичним становищем на ринку та державною урегульованістю тарифів. На розвиток газотранспортних підприємств насамперед впливають політичні та інші чинники зовнішнього оточення, що негативно відбивається на рівні їх ефективності та вимагає прийняття комплексу заходів щодо мінімізації ризиків діяльності.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Амоша О.І., Вишневецький В.П., Збаразька Л.О. Концептуальні орієнтири промислової політики України. Економіка промисловості. 2012. № 4. С. 3–21.
2. Гораль Л.Т. Аналіз макросередовища функціонування газотранспортних підприємств в контексті використання їх потенціалу. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2015. № 1(111). С. 122–126.
3. Запухляк І.Б. Управління потенціалом енергозбереження газотранспортних підприємств: монографія / І.Б. Запухляк, О.Г. Дзьоба; за ред. А. В. Шегди. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2011. 208 с.
4. Костін Ю.Д., Левицький Ю.А. Стратегія розвитку корпорації: сутність і ознаки. Вісник Хмельницького національного університету. 2009. № 4. Т. 1. С. 101–106.
5. Лінчевська Н.М., Дзьоба О.Г. Аналіз чинників та організаційно-економічних інструментів забезпечення інноваційного розвитку газотранспортних підприємств. Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу. Серія «Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості». 2014. № 1(9). С. 47–55.
6. Люльов О.В. Теоретичні основи формування механізму визначення пріоритетності та узгодженості цілей на підприємстві. Механізм регулювання економіки. 2009. № 4, Т. 1. С. 110–121.
7. Мохненко А.С. Місце підприємництва в економічній системі регіону. Економіка південного регіону: проблеми, стратегії, моніторинг: монографія. Херсон: ПП «Вишемирський», 2017. С. 160–167.
8. Перевозова І.В. Моніторинг сучасних умов функціонування підприємств нафтогазової галузі України у контексті світового досвіду. Науковий вісник Херсонського державного університету Серія «Економічні науки». 2015. № 5(11). С. 74–76.
9. Погорелов Ю.С. Оцінювання та моделювання розвитку підприємства: монографія. Луганськ: Глобус, 2010. 512 с.
10. Савко О. Основні засади формування стратегії розвитку підприємств газотранспортної системи. Економічний аналіз. 2012. № 11. С. 36–39.
11. Статут публічного акціонерного товариства «Херсонгаз», затверджений річними загальними зборами акціонерів від 27 березня 2015 року протокол № 30. 31 с.
12. Публічна фінансова звітність публічного акціонерного товариства «Херсонгаз» за 2015–2017 рр. 111 с.
13. Теоретичні аспекти державного регулювання економічного зростання: Стратегії економічного розвитку: колективна монографія [Федорчук О.М., Ковальов В.В., Мельникова К.В. та ін.]. Херсон: Видавничий дім «Гельветика», 2015. Т. 2. С. 23–34.
14. Турило А.М., Святенко С.В. Теоретико-методологічні основи фінансово-економічного розвитку підприємства. Фінанси України. 2010. № 2. С. 120–126.

УДК 005.334.4:330.131.7

**М'ячин В.Г.**  
кандидат технічних наук,  
доцент кафедри економіки промисловості та організації виробництва  
ДВНЗ «Український державний хіміко-технологічний університет»

**Єфимов О.В.**  
студент  
ДВНЗ «Український державний хіміко-технологічний університет»

## ОБҐРУНТУВАННЯ ВИБОРУ ПОКАЗНИКІВ ДЛЯ ДІАГНОСТИКИ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВ ТА ІМОВІРНОСТІ НАСТАННЯ ЇХ БАНКРУТСТВА

Стаття призначена обґрунтуванню вибору фінансових показників для проведення діагностики фінансового стану підприємств та визначення імовірності настання їх банкрутства. Показано що обрані для діагностики фінансові показники повинні пройти дослідження на мультиколінеарність. Фінансові показники обраних для дослідження підприємств були піддані статистичному аналізу. Проведено факторний та кореляційний аналіз фінансових показників на підставі досліджень фінансової звітності підприємств, виявлено слабкий взаємний вплив показників, що свідчить про їх оптимальний вибір. Факторний аналіз дозволив виявити внесок кожного з фінансових показників у загальний результат. Залучені для дослідження фінансові показники можуть використовуватися у подальшому для побудови нейро-мережових та нечітко-логічних моделей оцінки імовірності настання банкрутства підприємств.

**Ключові слова:** фінансовий стан підприємств, імовірність настання банкрутства, кореляційний аналіз, факторний аналіз, таблиця зв'язності параметрів, аналітична платформа *Deductor*.

## Мячин В.Г., Ефимов А.В. ОБОСНОВАНИЕ ВЫБОРА ПОКАЗАТЕЛЕЙ ДЛЯ ДИАГНОСТИКИ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ И ВЕРОЯТНОСТИ НАСТУПЛЕНИЯ ИХ БАНКРОТСТВА

Статья посвящена обоснованию выбора финансовых показателей для проведения диагностики финансового состояния предприятия и определения вероятности наступления их банкротства. Показано что выбранные для диагностики финансовые показатели должны пройти исследование на мультиколлинеарность. Финансовые показатели выбранных для исследования предприятий были подвергнуты статистическому анализу. Проведен факторный и корреляционный анализ финансовых показателей на основании исследованной финансовой отчетности предприятий, выявлено слабое взаимное влияние показателей, что свидетельствует об их оптимальном выборе. Факторный анализ позволил выявить вклад каждого из финансовых показателей в общий результат. Привлеченные для исследования финансовые показатели могут исполь-

зоваться в дальнейшем для построения нейро-сетевых и нечётко-логических моделей оценки вероятности наступления банкротства предприятий.

**Ключові слова:** финансовое состояние предприятий, вероятность наступления банкротства, корреляционный анализ, факторный анализ, таблица связности параметров, аналитическая платформа *Deductor*.

#### **Myachin Valentin, Efimov Alexander. SUBSTANTIATION OF SELECTION OF INDICATORS FOR DIAGNOSTICS OF THE FINANCIAL STATE OF ENTERPRISES AND THE LIKELIHOOD OF BANKRUPTCY**

The article is devoted to the rationale for the choice of financial indicators for the diagnosis of the financial condition of the enterprise and determine the probability of their bankruptcy. In the context of a long economic crisis, which affected almost all enterprises of Ukraine, the issue of early diagnosis of the financial condition of enterprises and determining the probability of their bankruptcy is relevant. The most well-known in our time models for diagnosing the financial condition of the enterprise and determining the probability of their bankruptcy are not fully adequate in the specific conditions of the domestic economy. Therefore, it is important to select the most important indicators and give them priority in the relevant model. The task of the work is to test the theoretical studies on the selection and prioritization of financial indicators, which are planned to be used in the future to build models for the diagnosis of the financial condition of enterprises. The test is to assess the priority through the study of empirical data by means of factor and correlation analysis and comparison of empirical data studies with previous results of prioritization of financial indicators by the method of analysis of hierarchies and with the involvement of experts. It is shown that for the diagnosis of selected financial indicators are to be studied for multicollinearity. The financial indicators of the enterprises selected for the study were subjected to statistical analysis. The factor and correlation analysis of financial indicators on the basis of studies of financial statements of enterprises, revealed a weak mutual influence of indicators, which indicates their optimal choice. Factor analysis revealed the contribution of each of the financial indicators to the overall result. The financial indicators involved in the study can be used in the future to build neural network and fuzzy-logical models for assessing the probability of bankruptcy of enterprises. The research results can be aimed at building models for assessing the financial condition of the enterprise and the probability of their bankruptcy with the help of modern tools for modeling economic processes – fuzzy logic and neural networks – and checking the adequacy of the proposed models.

**Keywords:** financial condition of enterprises, probability of bankruptcy, correlation analysis, factorial analysis, table of connectivity parameters, analytical platform *Deductor*.

**Постановка проблеми.** В умовах тривалої економічної кризи, що торкнулася майже всіх підприємств України, питання ранньої діагностики фінансового стану підприємств та визначення імовірності настання їх банкрутства є актуальним. Найбільш відомі на наш час моделі діагностики фінансового стану підприємств і визначення імовірності настання їх банкрутства не є в повній мірі адекватними в специфічних умовах вітчизняної економіки. Тому продовжується пошук більш досконалих моделей, зокрема тих, які працюють із застосуванням сучасних інструментів обробки даних – нечіткої логіки та нейронних мереж. Кожна із поточних та перспективних моделей залучає у свій склад фінансові показники, які характеризують фінансовий стан підприємств. Тому залишається важливим питання відбору найбільш значущих показників та надання їм пріоритетності у відповідній моделі.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблемі відбору фінансових показників для моделей оцінки фінансового стану підприємств та імовірності настання їх банкрутства присвячені праці багатьох вітчизняних та закордонних дослідників, зокрема, Е. Альтмана, Р. Таффлера і Г. Тішоу, К. Беєрмана, Г. Давидової та А. Белікова, О. Терещенка, О. Черняка, А. Матвійчука [1; 2].

Багато аспектів проблеми оцінки імовірності настання банкрутства мають на наш час дискусійний характер, особливо потребує розгляд питання щодо підвищення здатності моделей до оцінювання реального стану підприємств та передбачення імовірності їх банкрутства в умовах вітчизняної економіки.

**Постановка завдання.** Завдання роботи має на меті перевірку теоретичних досліджень стосовно вибору та визначення пріоритетності фінансових показників, які планується у подальшому задіяти для побудови моделей діагностики фінансового стану підприємств. Перевірка полягає в оцінці пріоритетності шляхом дослідження емпіричних даних методами факторного та кореляційного аналізу та співставлення досліджень емпіричних даних з попередніми результатами визначення пріоритетності фінансових показників за методом аналізу ієрархій та із залученням думок експертів.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

Для дослідження фінансового стану із сукупності підприємств України були відібрані ті, для яких уточнюючими критеріями вибору виступили: масштаби діяльності, географічна репрезентативність, доступність інформації, вартість активів (яка перевищує 5 млн. грн.). У результаті для дослідження відібрано 34 підприємства, серед яких 23 підприємства мали фінансовий стан на кінець 2016 р. такий, що за діючим законодавством України вважається як добрий, а також 11 підприємств, які знаходяться на різних стадіях процедури банкрутства [3; 4].

Вибір фінансових показників та визначення їх відносної значущості за допомогою методу аналізу ієрархій (*МАІ*) для дослідження фінансового стану підприємств був застосований нами в роботі [5]. В табл. 1 представлено показники, обрані для дослідження.

Серед представлених у табл. 1 показників лише показники  $X_2$  (співвідношення позикового та власного капіталу) та  $X_3$  (питома вага нерозподіленого прибутку у загальній вартості активів підприємства) входять до відомої п'ятифакторної моделі  $Z$ -рахунку Е. Альтмана, яка визначає імовірність настання банкрутства підприємств, показник  $X_2$  також входить до моделей визначення імовірності настання банкрутства Сайфулліна-Кадикова та моделі Ліса, показник  $X_1$  (коефіцієнт поточної ліквідності) входить до моделі Бівера, моделі Сайфулліна-Кадикова та моделі Терещенка, а показник  $X_4$  (рентабельність продажу за валовим прибутком) входить лише до моделі Сайфулліна-Кадикова. Таким чином, лише частка показників (чотири показника з дев'яти), обраних для подальших досліджень, входять до складу відомих моделей, решта показників залучалася нами, виходячи із авторського бачення даного питання [5].

Пріоритетність фінансових показників, визначених авторами у роботі [5], представлено у табл. 2.

На наступному етапі дослідження на підставі емпіричних даних нами був проведений факторний аналіз, метою якого є зниження простору ознак. Зниження розмірності необхідно у випадку, коли вхідні



Таблиця 1

## Показники, обрані для характеристики ризику банкрутства промислового підприємства

Показник	Модель розрахунку показника
Коефіцієнт поточної ліквідності (X1)	$K_{пл} = Об.З. / К.З., (1)$ де $K_{пл}$ – коефіцієнт поточної ліквідності, част. од.; Об.З. – вартість оборотних засобів підприємства на конкретну дату, тис. грн; К.З. – розмір короткострокових зобов'язань підприємства на конкретну дату, тис. грн.
Співвідношення позикового та власного капіталу (X2)	$K_{пв} = ПК / ВК, (2)$ де $K_{пв}$ – співвідношення позикового та власного капіталу підприємства, част. од.; ПК – розмір позикового капіталу підприємства на конкретну дату, тис. грн; ВК – розмір власного капіталу підприємства на конкретну дату, тис. грн.
Питома вага нерозподіленого прибутку у загальній вартості активів підприємства (X3)	$ПВ_{ип} = НП / ВА, (3)$ де $ПВ_{ип}$ – питома вага нерозподіленого прибутку у загальній вартості активів підприємства, част. од.; НП – розмір нерозподіленого прибутку підприємства на конкретну дату, тис. грн; ВА – загальна вартість активів підприємства на конкретну дату, тис. грн.
Рентабельність продажу за валовим прибутком (коефіцієнт рентабельності реалізації) (X4)	$Р_{вп} = ВП / В, (4)$ де $Р_{вп}$ – коефіцієнт рентабельності продажу за валовим прибутком, част. од.; ВП – валовий прибуток підприємства за конкретний звітний період, тис. грн; В – виручка від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) за конкретний звітний період, тис. грн.
Коефіцієнт швидкої (термінової) ліквідності (X5)	$K_{шл} = (ГК + ЦП + ДЗ) / КЗ, (5)$ де $K_{шл}$ – коефіцієнт швидкої ліквідності, част. од.; ГК – грошові кошти підприємства на конкретну дату, тис. грн; ЦП – вартість цінних паперів підприємства на конкретну дату, тис. грн; ДЗ – розмір дебіторської заборгованості підприємства на конкретну дату, тис. грн; КЗ – розмір короткострокових зобов'язань підприємства на конкретну дату, тис. грн.
Коефіцієнт абсолютної ліквідності (X6)	$K_{ал} = ГК / КЗ, (6)$ де $K_{ал}$ – коефіцієнт абсолютної ліквідності, част. од.; ГК – грошові кошти підприємства на конкретну дату, тис. грн; КЗ – розмір короткострокових зобов'язань підприємства на конкретну дату, тис. грн.
Коефіцієнт фінансової автономії (X7)	$K_{фа} = ВК / ВП, (7)$ де $K_{фа}$ – коефіцієнт фінансової автономії, част. од.; ВК – розмір власного капіталу підприємства на конкретну дату, тис. грн; ВП – загальна вартість пасивів підприємства на конкретну дату, тис. грн.
Рентабельність продажу за чистим прибутком (коефіцієнт рентабельності реалізації 2) (X8)	$Р_{чп} = ЧП / В, (8)$ де $Р_{чп}$ – коефіцієнт рентабельності продажу за чистим прибутком, част. од.; ЧП – чистий прибуток підприємства за конкретний звітний період, тис. грн; В – виручка від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) за конкретний звітний період, тис. грн.
Співвідношення валового прибутку та собівартості реалізованої продукції (X9)	$K_{впс} = ВП / С, (9)$ де $K_{впс}$ – співвідношення валового прибутку та собівартості реалізованої продукції, част. од.; ВП – валовий прибуток підприємства за конкретний звітний період, тис. грн; С – собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) за конкретний звітний період, тис. грн.

Таблиця 2

## Пріоритетність фінансових показників, обраних для аналізу фінансового стану підприємств та визначення імовірності настання їх банкрутства

Показники	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9
Значення вектора локальних пріоритетів	0,166	0,136	0,126	0,113	0,108	0,100	0,089	0,086	0,076
Пріоритет	1	2	3	4	5	6	7	8	9

фактори мають велику кореляцію, тобто взаємно залежні. У якості програмного середовища використано аналітичну платформу *Deductor Academic* версії 5.3 компанії *BaseGroup\_Labs* [6].

В основі роботи вузла «Факторний аналіз» аналітичної платформи *Deductor* лежить застосування методу головних компонент. Для роботи вузла «Факторний аналіз» застосовано метод обертання – варімакс із числом вхідних факторів – дев'ять. Варімакс – це метод, який найбільш часто використовується на практиці, мета якого – мінімізувати кількість змінних, що мають сильний вплив на певний фактор. В загальному випадку це сприяє спрощенню опису фактору за рахунок групування навколо нього тільки тих змінних, які з ним пов'язані більшою мірою, ніж з рештою показників.

У нашому дослідженні було відібрано дев'ять вхідних факторів (табл. 1), проте для подальшого дослідження потрібно було оцінити та відібрати найбільш суттєві та незалежні один від одного фактори. Дані, що були задіяні для обробки, взяті нами в роботах [3] та [4].

Результати факторного аналізу при рівні значущості у 70%, 80%, 90% та 95% представлені на рис. 1. З рис. 1 можна зробити проміжний висно-

вок про те, що основними факторами, які чинять найбільший вплив на фінансовий стан підприємств та імовірність їх банкрутства, є: коефіцієнт поточної ліквідності (X1), співвідношення позикового та власного капіталу (X2), питома вага нерозподіленого прибутку у загальній вартості активів підприємства (X3), рентабельність продажу за валовим прибутком (коефіцієнт рентабельності реалізації) (X4).

Таким чином, дев'ять вхідних показників (факторів) можуть бути зведені до меншої кількості показників, які характеризують фінансовий стан підприємства. Результати, представлені на рис. 1 (а), показують, що вклад перших чотирьох показників на загальний результат впливу складає 74,27%. Важливо підкреслити, що вклад кожного з дев'яти показників щодо їх відносного впливу (отриманого на підставі розрахунку показників фінансового стану підприємств) знаходиться у повній відповідності з пріоритетністю даних показників (табл. 2), отриманої на підставі узагальнення власних досліджень [5] та думок експертів [7; 8].

Обрані та розраховані для аналізу фінансового стану 34 підприємств чотири коефіцієнти (X1, X2, X3 та X4) станом за 2015 рік представлені у табл. 3. Серед обраних показників представлені коефіцієнт



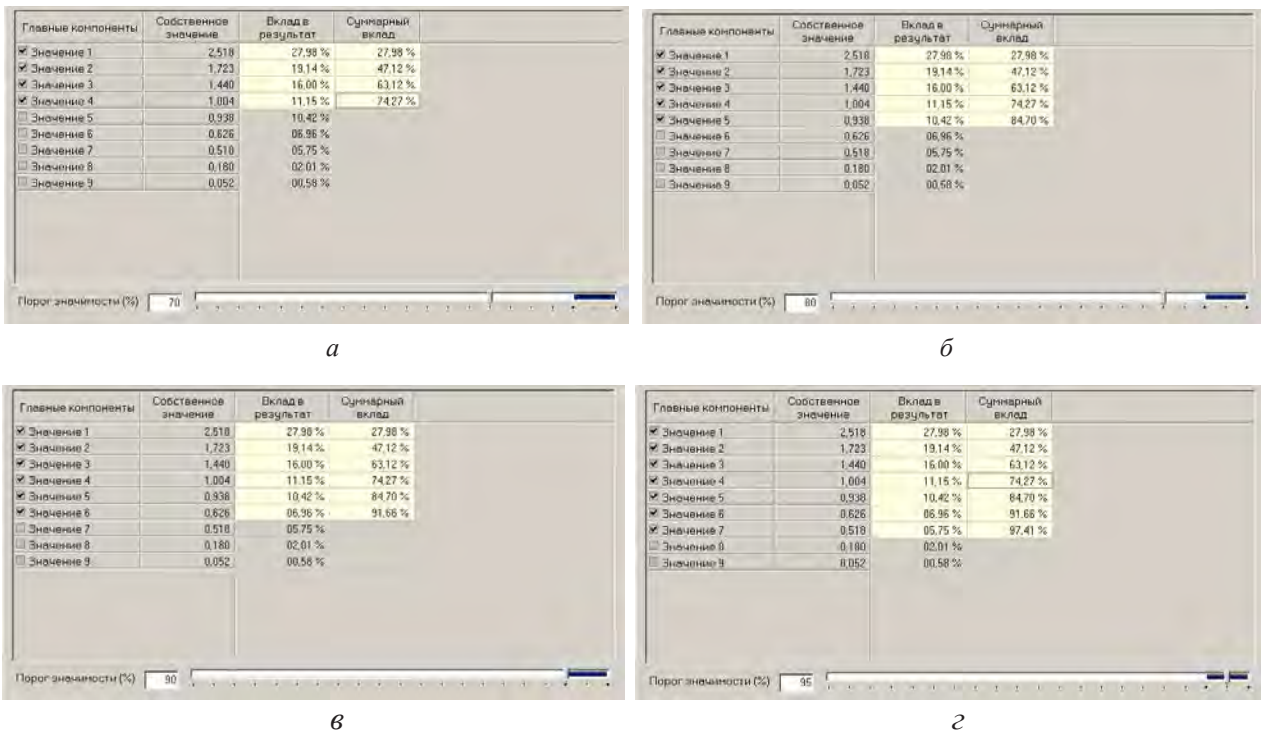


Рис. 1. Результати роботи вузла *Факторний аналіз* аналітичної платформи *Deductor* щодо зниження простору ознак при рівні значущості 70% (а), 80% (б); 90% (в) та 95% (г)

поточної ліквідності (X1), співвідношення позикового та власного капіталу (X2), питома вага нерозподіленого прибутку у загальній вартості активів (X3), рентабельність продажу за валовим прибутком (X4). У табл. 3 підприємства з умовними номерами 1–23 – це підприємства, проти яких не порушена процедура банкрутства, підприємства з умовними номерами 24–34 – підприємства, проти яких відкрита процедура банкрутства.

На подальшому етапі дослідження було визначено за допомогою аналітичної платформи *Deductor* статистичні показники кожного з факторів, що відображено на рис. 2.

Як відомо, для опису складних об’єктів потрібна велика кількість параметрів – як правило, це десятки параметрів у випадку економічних об’єктів. Для складних економічних об’єктів виникає необхідність розбивання їх на підсистеми, кожна з яких меншою кількістю параметрів, що утворюють групи «вхід-вихід». Сукупність таких груп параметрів повністю описує складний об’єкт, обраний для дослідження.

При групуванні параметрів важливо, щоб вхідні параметри були не взаємозв’язані. Навпаки, якщо такі параметри використовувати при дослідженні, тоді їх вплив на стан об’єкту може виявитися переоціненим. Звідси випливає, що для кожної групи

Таблиця 3

Показники фінансового стану підприємств, відібраних для дослідження

Умовний номер підприємства	X1	X2	X3	X4	Умовний номер підприємства	X1	X2	X3	X4
1	1,446	2,028	0,216	0,211	18	7,845	5,584	-0,032	0,167
2	1,250	0,646	0,110	0,296	19	0,799	5,075	-0,014	0,009
3	0,905	15,579	0,022	0,193	20	0,226	-5,356	-0,640	-1,811
4	0,343	0,971	0,419	0,946	21	0,425	-4,865	-0,881	0,083
5	7,747	0,065	0,928	0,284	22	1,136	-16,349	-0,084	0,842
6	0,405	-1,999	-1,177	0,419	23	24,318	0,025	-0,023	0,197
7	1,473	0,732	0,483	0,000	24	0,194	-1,190	-5,705	0,000
8	1,731	0,700	0,556	0,411	25	1,329	-1,279	-3,711	1,000
9	0,840	11,480	-0,355	0,177	26	1,889	0,817	-0,314	0,188
10	0,960	2,812	0,084	0,311	27	0,337	-1,563	-1,775	0,007
11	0,887	1,300	0,256	0,266	28	0,911	3,256	0,209	0,275
12	1,028	0,096	0,216	0,414	29	0,672	1,390	-0,041	-1,820
13	1,772	0,261	-0,047	-0,541	30	13,173	0,069	-0,003	0,000
14	6,857	0,185	0,736	0,364	31	0,177	-1,611	-3,559	-5,193
15	5,281	0,253	0,345	0,494	32	0,025	2,936	-0,498	0,095
16	1,549	1,329	0,422	0,067	33	0,045	-1,626	-1,652	0,137
17	0,726	20,752	-0,162	0,046	34	0,432	-1,732	-1,347	0,136

Метка столбца		Статистика: Кол-во значений = 34								
		Гистограмма	Миним...	Максим...	Среднее	Станда...	Σ Сумма	Σ <sup>2</sup> Сумма...	s  Кол-во...	σ  Кол-во...
1	9.0 Фактор_1		-5,0618	2,2693	-3,2654E-18	1,4272	-1,1102E-16	67,22		0
2	9.0 Фактор_2		-3,7068	2,1625	6,4491E-17	1,0385	2,1927E-15	35,591		0
3	9.0 Фактор_3		-2,4717	2,5891	6,5307E-18	0,93216	2,2204E-16	28,674		0
4	9.0 Фактор_4		-0,9195	1,867	-4,8164E-17	0,60206	-1,6376E-15	11,962		0

Рис. 2. Візуалізація вхідних даних за допомогою візуалізатора *Статистика* в аналітичній платформі *Deductor*

параметрів доцільно, по-перше, проводити ранжування вхідних параметрів за ступенем їх впливу на цільовий параметр, а, по-друге, оцінювати взаємний вплив вхідних параметрів в одній групі.

Для вирішення даного завдання можливо використовувати експертний метод, але при недостатності інформації доцільним є залучати кореляційний аналіз, який дозволяє виявляти статистично значимі зв'язки між параметрами.

Для спрощення інтерпретації величини кореляційної залежності кожному значенню коефіцієнта кореляції ставиться у відповідність відповідне лінгвістичне значення сили зв'язку між ними згідно табл. 4.

Таблиця 4

Лінгвістичний опис сили зв'язку між вхідними параметрами на підставі коефіцієнту кореляції

Числове значення коефіцієнту кореляції $r_{kj}$	Сила зв'язку $a_{kj}$
$0,0 \leq  r_{kj}  < 0,2$	дуже слабка
$0,2 \leq  r_{kj}  < 0,3$	слабка
$0,3 \leq  r_{kj}  < 0,5$	помірна
$0,5 \leq  r_{kj}  < 0,7$	середня
$0,7 \leq  r_{kj}  < 1,0$	сильна

На наступному етапі дослідження було сформовано таблицю зв'язності параметрів (табл. 5), на підставі якої експерти додатково аналізують вхідні параметри. У табл. 5  $p_1, p_2, \dots$ , – параметри,  $p_{u1}, p_{u2}, \dots, p_{um}$  – цільові параметри.

Таблиця 5

Таблиця зв'язності параметрів

	$p_{u1}$	$p_{u2}$	...	$p_{um}$
$p_1$	$a_{11}$	$a_{12}$	...	$a_{1m}$
$p_2$	$a_{21}$	$a_{22}$	...	$a_{2m}$
...	...	...	...	...
$p_N$	$a_{N1}$	$a_{N2}$	...	$a_{Nm}$

У подальшому нами було проведено кореляційний аналіз. Його метою було встановлення ступеня залежності вхідних факторів один від одного. Чим менша залежність між вхідними факторами, тим більш достовірною буде вплив кожного фактора на інтегральний показник – імовірність настання банкрутства підприємств. Для розрахунку було використано коефіцієнт кореляції *Пірсона*, за допомогою якого можливо визначити силу та напрям лінійної залежності між двома процесами, що відбуваються одночасно без врахування часового лагу.

На рис. 3 представлено результати кореляційного аналізу у візуалізованій формі, а у табл. 6 представлено узагальнені дані кореляційного аналізу у вигляді матриці попарних коефіцієнтів кореляції.

Як вже було показано вище, модуль коефіцієнту кореляції свідчить про ступінь залежності між показниками: чим ближче його значення до нуля, тим більш слабка лінійна залежність. Якщо модуль коефіцієнту кореляції складає більш, ніж 0,7, то лінійна залежність є сильною, а, якщо менше, ніж 0,3, тоді лінійна залежність майже відсутня.

Входные поля			Корреляция с выходными п...	Входные поля			Корреляция с выходными п...
№	Поле	▽	X1	№	Поле	▽	X2
1	X2		-0,025	1	X1		-0,025
2	X3		0,232	2	X3		0,187
3	X4		0,003	3	X4		0,063

а

Входные поля			Корреляция с выходными п...	Входные поля			Корреляция с выходными п...
№	Поле	▽	X3	№	Поле	▽	X4
1	X1		0,232	1	X1		0,003
2	X2		0,187	2	X2		0,063
3	X4		0,292	3	X3		0,292

б

Рис. 3. Візуалізація результатів кореляційного аналізу впливу між вихідним фактором X1 та вхідними факторами X2, X3 та X4 (а), між вихідним фактором X2 та вхідними факторами X1, X3 та X4 (б), між вихідним фактором X3 та вхідними факторами X1, X2 та X4 (в), між вихідним фактором X4 та вхідними факторами X1, X2 та X3 (г), отриманими за допомогою аналітичної платформи *Deductor*

Таблиця 6  
Попарні коефіцієнти кореляції між вхідними змінними X1, X2, X3 та X4

x	X1	X2	X3	X4
X1	x	-0,025	0,232	0,003
X2	-0,025	x	0,187	0,063
X3	0,232	0,187	x	0,292
X4	0,003	0,063	0,292	x

Дані табл. 6 свідчать про те, що всі коефіцієнти попарної кореляції між вхідними факторами мають за модулем значення менші, ніж 0,3. Звідси випливає, що лінійну залежність між факторами за даними кореляційного аналізу можливо вважати майже відсутньою. Це додатково вказує на те, що залучені для дослідження показники (фінансові коефіцієнти) обрані нами коректно для подальших досліджень фінансового стану підприємств та імовірності настання їх банкрутства [9; 10].

**Висновки з проведеного дослідження.** Співставлення результатів досліджень емпіричних даних за допомогою факторного та кореляційного аналізу з попередніми результатами визначення пріоритетності фінансових показників методом аналізу ієрархій підтвердило думку щодо оптимального набору фінансових показників та їх пріоритетності у моделях діагностики фінансового стану та імовірності настання банкрутства підприємств. Значення попарних коефіцієнтів кореляції для фінансових показників знаходяться за модулем у межах від 0 до 0,3, що свідчить про майже повну відсутність зв'язків між обраними фінансовими показниками, тому більш достовірним буде вплив кожного фактора на інтегральний показник – імовірність настання банкрутства підприємств.

Подальші розвідки авторів спрямовані на побудову моделей оцінки фінансового стану підприємства та імовірності настання їх банкрутства за допомогою сучасних інструментів моделювання економічних

процесів – нечіткої логіки та нейронних мереж – та перевірку адекватності запропонованих моделей.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Жукова А.Г., М'ячин В.Г. Діагностика та попередження банкрутства промислових підприємств. Вісник ХДТУ. 2011. № 3(57). С. 247–249.
2. Матвійчук А.В. Нечіткі, нейромережеві, та дискримінантні моделі діагностування можливості банкрутства підприємств. Нейронечіткі технології моделювання в економіці. 2013. № 2. С. 71–117.
3. М'ячин В.Г., Куцинська М.В. Застосування карт Кохонена для аналізу фінансового стану та визначення ймовірності настання банкрутства інноваційно-активних підприємств. Науковий Вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. 2016. Випуск 21. Частина 2. С. 71–76.
4. М'ячин В.Г., Куцинська М.В., Давидов Т.Г. Економіко-статистичний аналіз показників фінансового стану та перевірка істинності гіпотези про рівність їх середніх значень для благополучних підприємств і підприємств-банкрутів. Вісник ОНУ імені Мечникова. 2017. Том 22. Випуск 3(56). С. 80–87.
5. М'ячин В.Г., Куцинська М.В. Визначення пріоритетності показників фінансового стану, обраних для оцінки ризику банкрутства промислових підприємств методом нечітких множин. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: «Економіка і менеджмент»: збірник наукових праць. 2015. Випуск 14. С. 159–163.
6. Яковлев В.Б. Статистические методы в Deductor Studio: учебное пособие. М.: ОнтоПринт, 2017. 202 с.
7. Давыдова Г.В., Беликов А.Ю. Методика количественной оценки риска банкротства предприятий. Управление риском. 1999. № 3. С. 13–20.
8. Терещенко О.О. Антикризове фінансове управління на підприємстві. К.: КНЕУ, 2004. 268 с.
9. Myachin, V. Definition of indicators for calculating innovative potential of enterprises. Economic and finance 2015. Actual problems of modern economy development, Thorpe-Bowker, Melbourne, Australia, 2015. P. 219–124.
10. Паршина О.А., М'ячин В.Г., Куцинська М.В. Обґрунтування та побудова функцій належності в нечітко-логічній моделі оцінки фінансового стану підприємства та ризику настання його банкрутства. Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка. 2016. Том 21. Випуск 6(48). С. 86–91.

УДК 330.341

**Невмержицька С.Н.**  
кандидат технічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту  
Київського національного університету технологій та дизайну

**Левчук Я.В.**  
магістр  
Київського національного університету технологій та дизайну

## ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

У статті досліджені питання, пов'язані з формуванням стратегії інноваційного розвитку підприємства в умовах невизначеності. Встановлено, що розвиток інноваційного виробництва промислових підприємств в умовах невизначеності визначається рівнем інноваційного потенціалу. Також він визначається ефективним управлінням цим потенціалом, спрямованим на підтримку інноваційної активності на належному рівні й націленим на комерційний результат від інновацій. У науковій роботі розглянута технологія вибору стратегії інноваційного розвитку. Тобто залежно від рівнів інноваційного розвитку організації пропонується відповідна модель стратегічної поведінки. З огляду на дану залежність, а також враховуючи умови макро- і мікросередовища, підприємство також може слідувати різним видам інноваційних стратегій, наприклад, адаптаційній, оборонній, наступальній тощо. Далі запропоновано алгоритм формування стратегії сталого інноваційного розвитку підприємства в умовах невизначеності. В результаті чого розраховуються показники інноваційного та сталого розвитку. За допомогою матричного методу пропонується визначати положення підприємства і обирати відповідну стратегію розвитку.

**Ключові слова:** інновація, стратегічне планування, інноваційний проект, інноваційна стратегія, інноваційний потенціал.

### Невмержицкая С.Н., Левчук Я.В. ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ

В статье исследованы вопросы, связанные с формированием стратегии инновационного развития предприятия в условиях неопределенности. Установлено, что развитие инновационного производства промышленных предприятий в условиях неопределенности определяется уровнем инновационного потенциала. Также он определяется эффективным управлением этим потенциалом, направленным на поддержку инновационной активности на должном уровне и нацеленным на коммерческий результат от инноваций. В статье рассмотрена технология выбора стратегии инновационного развития. То есть в зависимости от уровня инновационного развития организации предлагается соответствующая модель стратегического поведения. Учитывая данную зависимость, а также учитывая условия макро- и микросреды, предприятие также может следовать различным видам инновационных стратегий, например, адаптационной, оборонной, наступательной и тому подобное. Далее предложен алгоритм формирования стратегии устойчивого инновационного развития предприятия в условиях неопределенности. В результате чего рассчитываются показатели инновационного и устойчивого развития. С помощью матричного метода предлагается определять положение предприятия и выбирать соответствующую стратегию развития.

**Ключевые слова:** инновация, стратегическое планирование, инновационный проект, инновационная стратегия, инновационный потенциал.

### Nevmerzhyska Svitlana, Levchuk Yana. ENTERPRISES' STRATEGY INNOVATIVE DEVELOPMENT FORMATION IN THE CONDITIONS OF UNCERTAINTY

In the current economic conditions the efficiency and effectiveness of enterprises depends on the strategy of development and innovation. The importance of the role and place of innovation in business enterprises and organizations is conditioned by many factors. Because of global competition, rapid change, increase and accelerate the flow of information, increasing complexity of business and drastic shortening of the life cycle of innovative products time to obtain excess profits is less, requiring the development and implementation of innovative policy measures to effectively address these challenges. The article examined issues related to the formation of the enterprise innovation development strategy under uncertainty. It was established that the development of innovative manufacturing industry in uncertainty on the level of innovation potential and effective management of this potential, aimed at supporting innovation activity at the appropriate level and aimed at the business results of innovation. Also in the scientific work the technology of choice strategy of innovative development, that is, depending on the level of innovation of organizations offered on models of strategic behavior. Due to this relationship, and given the conditions of macro and micro enterprise can also follow the different types of innovative strategies, such as adaptation, defense, offensive etc. Next, the algorithm of forming a strategy for sustainable innovative development company under uncertainty. As a result, calculating the indicators for innovation and sustainable development by using the matrix method determines the position of the company and choose the appropriate strategy. Thus it should be noted that the proposed algorithm and methods can form a strategy for sustainable development of innovative enterprises in the face of uncertainty, the implementation of which will improve competitiveness and improve environmental and socio-economic situation of domestic enterprises.

**Keywords:** innovation, strategic planning, innovation project, innovation strategy, innovation potential.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах господарювання ефективність та результативність підприємств залежить від стратегії їх розвитку та впровадження інновацій. Важливість ролі й місця інновацій у діяльності підприємств і організацій зумовлюється багатьма факторами. Внаслідок глобальної конкуренції, швидких змін, збільшення та прискорення потоків інформації, зростання складності бізнесу й різкого скорочення тривалості життєвого циклу інноваційних товарів часу на отримання надприбутку залишається все менше, що вимагає розробки та реалізації інноваційних стратегічних заходів для ефективного вирішення цих завдань.

Здатність до реалізації інноваційної стратегії розвитку стає необхідною умовою досягнення якісного економічного зростання, науково-технічного прогресу і високої конкурентоспроможності організації. Забезпечення якісного економічного зростання організації можливе за наявності особливих умов, які б активізували й посилили інноваційний, виробничий і фінансовий складники. Тому питання формування інноваційної стратегії є найбільш актуальними для вітчизняних підприємств, у яких високий науково-технічний потенціал і досить розвинена виробнича база, а також мають сильних конкурентів на внутрішньому ринку.

У сучасних умовах господарювання ефективність та результативність підприємства залежить від стратегії розвитку та впровадження інновацій. Удосконалення науково-технічної сфери в сучасних умовах має великий вплив на розвиток підприємств та їх систем, у результаті чого сформувався інноваційний менеджмент, головною метою якого є управління інноваційним розвитком підприємства.

Інноваційна діяльність передбачає комплекс сукупних механізмів і операцій, у тому числі техно-

логічні, організаційні, наукові, комерційні та фінансові, і саме у своєму комплексі вони призводять до інновацій [1]. Так й інноваційна стратегія розглядається як система взаємопов'язаних організаційних елементів, спрямованих на визначення пріоритетів перспективного розвитку та шляхів їх досягнення за допомогою впровадження інновацій у виробництво, що в сукупності призведе до підвищення ефективності підприємства.

Тому впровадження інновацій у виробництво стає більш поширеним способом підвищення конкурентоспроможності продукції, що випускається, підтримки високого рівня розвитку і прибутковості, що й зумовлює актуальність дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам інноваційного розвитку підприємств присвячено безліч праць вітчизняних і зарубіжних науковців Балабанова Л.В., Барташов Л.В., Гончаров В.М., Дронов Ф.А., Кузнецова Т.В., Кушліна В.І., Невмержицька С.М., Омелянович Л.О., Орлов П.А., Румянцев А.М., Харченко Т.О. тощо. Незважаючи на те, що на основі даних досліджень було обґрунтовано теоретичні і практичні основи інноваційного розвитку підприємств, недостатню увагу науковці приділяють питанням пов'язаним із формуванням стратегії інноваційного розвитку підприємств в умовах невизначеності.

Отже, стаття присвячується узагальненню існуючих досліджень у сфері інноваційного розвитку та вирішення питань пов'язаних із формуванням даної стратегії в умовах невизначеності.

**Метою статті** є вивчення питань, пов'язаних із формуванням стратегії інноваційного розвитку підприємства в умовах невизначеності й дослідження технології вибору стратегії інноваційного розвитку.



**Виклад основного матеріалу дослідження.** Розвиток інноваційного потенціалу підприємства, насамперед, залежить від наявного ресурсного забезпечення (технологічних, фінансових, організаційних, кадрових та інших ресурсів), здатності підприємства здійснювати інноваційну діяльність завдяки наявним ресурсам, готовності підприємства сприймати конкретні інноваційні завдання [2].

Як властивість, у кожного підприємства є свій інноваційний потенціал, який перебуває в різних станах. Підприємства з розвиненим потенціалом ведуть активну інноваційну діяльність і займають лідируючі позиції на ринку [8]. Добре розвинений інноваційний потенціал дозволяє підприємствам зберігати своє становище на ринку, здійснюючи своєчасну модифікацію й оновлення продукції, а також впроваджувати нові вдосконалені розробки та управлінські підходи. Підприємства з не розвиненим інноваційним потенціалом не здатні адаптуватися до змін зовнішнього середовища причиною чого є відсутність цільової спрямованості, не налагоджене функціонування елементів і систем виробництва, а також належної забезпеченості ресурсами. Отже, реалізація різних напрямків інноваційної діяльності підприємства обумовлюється достатнім інноваційним потенціалом.

Розвиток інноваційного виробництва промислових підприємств визначається рівнем інноваційного потенціалу, а також ефективним управлінням цим потенціалом, спрямованим на підтримку інноваційної активності на належному рівні й націленим на комерційний результат від інновацій [3]. Залежно від рівнів інноваційного розвитку організації про-

понується відповідна модель стратегічної поведінки. Технологія вибору інноваційної стратегії для подальшого розвитку інноваційної діяльності підприємства представлена на рис. 1.

Як видно зі схеми (рис. 1), технологія вибору інноваційної стратегії підприємства є оптимальною залежністю між послідовними заходами з оновлення виробничих технологій та управлінських систем яким притаманний контроль і корекція запланованих заходів за допомогою проведення постійного моніторингу.

З огляду на дану залежність, а також враховуючи умови макро- і мікросередовища, підприємство також може слідувати різним видам інноваційних стратегій, наприклад, адаптаційній, оборонній, наступальній тощо [5]. Будь-яка інноваційна стратегія передбачає повну або часткову реструктуризацію підприємства, адже зміна одного складника неминуче призведе до зміни стану інших складників. Такий потік стратегічних змін супроводжується наявним виробничим процесом.

Є декілька підходів для досягнення лідируючого положення підприємства на ринку [4]: впроваджувати у виробництво нові інноваційні рішення або ж використовувати раніше придбані технології. Як вже зазначалось, на успішність або невдачу реалізації завдань інноваційної діяльності підприємства впливає обрана стратегія інноваційного розвитку. План стратегічного інноваційного розвитку підприємства повинен відповідати його фінансовим і виробничим можливостям. Кожна інновація супроводжується значним обсягом інвестицій і чим складніше вона технологічно, тим більші витрати потрібні для її створення

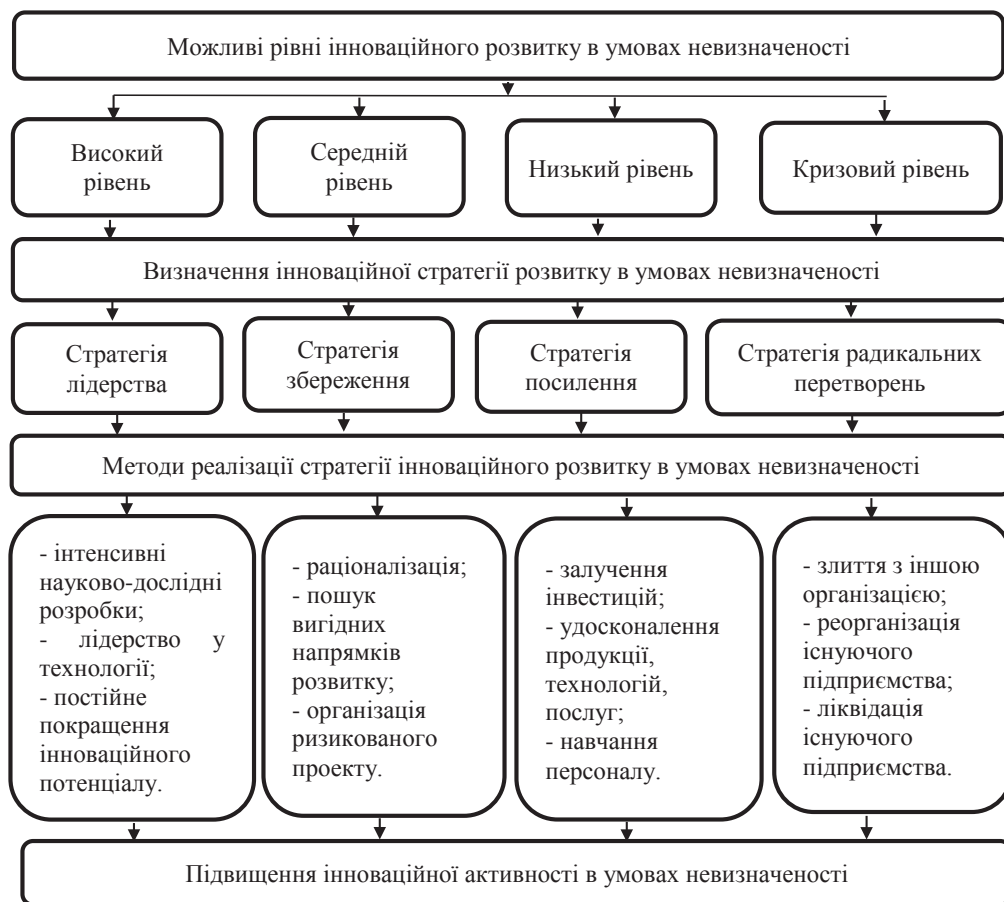


Рис. 1. Технологія вибору стратегії інноваційного розвитку в умовах невизначеності

і впровадження. Тому більш доцільно говорити про стратегію управління підприємством на інноваційній основі з урахуванням інвестиційної складової.

У такий спосіб, кожному підприємству, націленому на зміцнення своїх ринкових позицій і сталий розвиток, слід розробляти власну інвестиційно-інноваційну стратегію і впроваджувати її у виробництво. Це дозволить забезпечити реалізацію інноваційних цілей, максимально використати внутрішній потенціал, ефективно управляти інвестиційними ресурсами для розвитку інноваційної діяльності та швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Тому далі розглянемо алгоритм формування стратегії сталого інноваційного розвитку підприємства в умовах невизначеності.

В умовах невизначеності є безліч ефективних способів і методів формування стратегій розвитку [6]: аналітичні, дослідно-експериментальні, методи прогнозування, економічні, соціально-психологічні, адміністративні тощо). Найбільш перспективними методами є портфельні (ґрунтуються на побудові матриць), інтуїтивні (особливо актуальні в умовах браку інформації), програмно-цільові та методи математичного моделювання.

На різних етапах формування стратегії розвитку промислового підприємства можуть бути використані різні методи. На рис. 2 представлений алгоритм формування стратегії сталого інноваційного розвитку підприємства в умовах невизначеності.

Так, цілепокладання є ключовою функцією в управлінні оскільки від того, наскільки точно, зрозуміло, досягаємо і в строк поставлена мета, зале-

жить успіх заходу. Необхідно розрізняти мету формування стратегії (навіщо потрібна стратегія) і мета самої стратегії (чого ми хочемо досягти з допомогою стратегії).

Обидві цілі мають місце під час формування стратегії: перша – на початку, друга – після проведення аналізу. Як уже зазначалося, саме об'єднання стратегічних, стійких та інноваційних аспектів розвитку підприємства дозволить підвищити економічну, соціальну й екологічну ефективність його функціонування, забезпечивши тим самим високий рівень конкурентоспроможності вітчизняної промисловості. Встановлюючи мету, яку ми прагнемо досягти реалізацією стратегії, необхідно розуміти й усвідомлювати реальний та бажаний стан об'єкта з урахуванням можливостей і наявних у розпорядженні ресурсів.

Цілі формування стратегії підкріплюються відповідними принципами [9]:

- принцип обґрунтованості (виділення ресурсів тільки під чітко сформульовані й необхідні цілі);
- принцип комплексності (облік і охоплення всіх аспектів розвитку підприємства);
- принцип адаптації (приспособлення до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищах підприємства);
- принцип обліку статичних і динамічних показників стійкості розвитку;
- принцип результативності (отримання реального комерційного ефекту від реалізації стратегії розвитку).

Аналіз потенціалу інноваційного розвитку (ІР) підприємства в умовах невизначеності пропонується



Рис. 2. Алгоритм формування стратегії сталого інноваційного розвитку підприємства в умовах невизначеності

здійснювати виявленням і оцінкою факторів, що сприяють інноваційному розвитку, і чинників, що характеризують рівень інноваційного розвитку.

Аналіз потенціалу сталого розвитку підприємства в умовах невизначеності пропонується визначати методом адаптованого SWOT-аналізу.

Рівень сталого розвитку підприємства визначається інтегральним показником  $CP$  [6]:

$$CP = CP_{\text{соц}} \times CP_{\text{екоп}} \times CP_{\text{екоп}}$$

де  $CP_{\text{соц}}$  – стійкість розвитку соціальної сфери підприємства;

$CP_{\text{екоп}}$  – стійкість розвитку економічної сфери підприємства;

$CP_{\text{екоп}}$  – стійкість розвитку екологічної сфери підприємства.

Розрахувавши показники інноваційного та сталого розвитку за допомогою матричного методу визначаємо положення підприємства і обираємо відповідну стратегію розвитку (рис. 3).

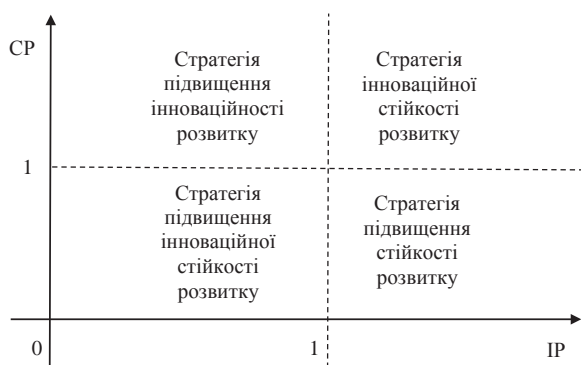


Рис. 3. Матриця визначення стратегії розвитку підприємства [7]

Оцінюючи результати реалізації стратегії, відбувається порівняння досягнутих результатів із поставленими цілями і, якщо це потрібно, внесення коректив на майбутнє.

**Висновки з даного дослідження.** Запропонований алгоритм і методи дозволяють сформулювати стратегію сталого інноваційного розвитку підприємства в умовах невизначеності, реалізація якої сприятиме підвищенню конкурентоспроможності та поліпшенню еколого-соціально-економічного становища вітчизняних підприємств.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Діденко Є.О., Моторна Ю.С. Особливості формування інноваційної безпеки підприємства. Ефективна економіка. 2018. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6053>.
2. Коваленко О.В., Калита В.І. Стратегія діяльності підприємства як генеральна програма розвитку. Проблеми системного підходу в економіці. 2016. № 54. С. 35–39.
3. Невмержицька С.М. Удосконалення стратегічного управління діяльністю підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. Хмельницький: ХНУ, 2011. № 4, Том 1(178). С. 168–171.
4. Халявінська В.О. Теоретичні засади управління інноваційним розвитком на підприємстві / В.О. Халявінська ; наук. кер. С.М. Невмержицька // Наукові розробки молоді на сучасному етапі: тези доповідей XVI Всеукраїнської наукової конференції молодих вчених та студентів (27-28 квітня 2017 р., Київ). К.: КНУТД, 2017. Т. 3: Економіка інноваційної діяльності підприємств. С. 139–140. URL: [https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/7841/1/NRMSE2017\\_V3\\_P139-140.pdf](https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/7841/1/NRMSE2017_V3_P139-140.pdf).
5. Харченко Т.О., Куфрик Р.Л. Інноваційне забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Ефективна економіка. 2016. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5253>.
6. Холод С.Б., Грушевський С.В., Куянова О.Ю. Удосконалення структури підприємства і системи управління щодо реалізації стратегії розвитку. Вісник економічної науки України. 2014. № 2. С. 163–165. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Venu\\_2014\\_2\\_33](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Venu_2014_2_33).
7. Шавшин О.С. Стратегія інноваційного розвитку підприємства. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Сер.: Економічні науки. 2017. № 3(25). Т. 2. С. 167–171.
8. Kharchenko T. Innovative climate as the main Concept of the state innovation policy // Virtus: Scientific Journal / Editor-in-Chief MA Zhurba – March № 12, 2017. P. 253–255.
9. Morbey G.K. R&D Expenditures and Profit Growth // ResearchTechnology Management. 1989. Vol. 32. № 3. P. 20–24.
10. Freeman C. The economics of industrial innovation. London: Campus Verlag, 1982. 448 p.

УДК 005.95:005.591.6(477.64-23п)

**Олійник О.М.**  
кандидат філософських наук,  
доцент кафедри бізнес-адміністрування і  
менеджменту зовнішньоекономічної діяльності  
Запорізького національного університету

**Фенюшина С.І.**  
магістр  
Запорізького національного університету

## МОДЕРНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПАТ «МОТОР СІЧ» ПІД ВПЛИВОМ ПРОЦЕСІВ ТРАНСНАЦІОНАЛІЗАЦІЇ

У статті проаналізовано світові тенденції в управлінні персоналом, досліджено ситуацію на світовому ринку авіабудування та визначено позиції України на ньому. З'ясовано особливості організації системи управління персоналом двох найбільших транснаціональних авіабудівних корпорацій «Airbus» та «Boeing». На підставі аналізу діючої системи управління персоналом авіабудівного підприємства ПАТ «Мотор Січ», авторами розроблено рекомендаційну модель її модернізації, яка забезпечить адаптивність процесу досягнення стратегічних цілей та посилення конкурентних позицій підприємства.

**Ключові слова:** транснаціоналізація, персонал, система управління персоналом, модернізація, авіабудівне підприємство.

### Олейник А.Н., Фенюшина С.И. МОДЕРНИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОАО «МОТОР СИЧ» ПОД ВЛИЯНИЕМ ПРОЦЕССОВ ТРАНСНАЦИОНАЛИЗАЦИИ

В статье проанализированы мировые тенденции в управлении персоналом, исследована ситуация на мировом рынке авиационной промышленности и определены позиции Украины на нем. Выявлены особенности организации системы управления персоналом двух крупнейших транснациональных авиационных корпораций «Airbus» и «Boeing». На основании анализа действующей системы управления персоналом авиационного предприятия ОАО «Мотор Сич», авторами разработана рекомендательная модель ее модернизации, которая обеспечит адаптивность процесса достижения стратегических целей и усиления конкурентных позиций предприятия.

**Ключевые слова:** транснационализация, персонал, система управления персоналом, модернизация, авиационное предприятие.

### Oliynyk Alexander, Feniushyna Sofia. MODERNIZATION OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT SYSTEM AT PJSC "MOTOR SICH" UNDER THE INFLUENCE OF TRANSNATIONALIZATION PROCESSES

The article is devoted to the definition of perspective directions of modernization of the human resources management system of the Ukrainian aircraft manufacturing enterprise under the influence of transnationalization processes. The main factors of effective activity of the company, the importance of personnel and the essence of an effective human resources management system are found out. The world tendencies of human resources management are analyzed. The situation on the world market of aircraft manufacturing is explored. The leaders of the aircraft industry and Ukraine's position on it are identified. The leader of the Ukrainian aircraft industry is identified. The peculiarities of organization of innovative ecosystems of the human resources management of the two largest transnational aircraft manufacturing corporations "Airbus" and "Boeing" are found out. Each element of the human resources management systems of the world's giants of aircraft manufacturing is described in detail. The importance of modernizing the human resources management system of PJSC "Motor Sich" for the development of the Ukrainian economy is found out. The type of human resources management model of the Ukrainian aircraft manufacturing enterprise is determined. The peculiarities of the organization of the active human resources management system of this enterprise are explored. Weaknesses and the compliance of this model with modern business requirements are analyzed. The directions of modernization of the human resources management system of the enterprise are determined, in order to ensure the adaptability of the process of achieving strategic goals, strengthening the competitive positions of the enterprise and meeting the requirements of the modern business environment.

**Keywords:** transnationalization, personnel, human resources management system, modernization, aircraft enterprise.

**Постановка проблеми.** Умови сучасного бізнес-середовища чинять значний тиск на компанії, адже для ХХІ століття характерний динамічний розвиток економічних та управлінських наук. За останні роки галузі промисловості зазнали величезних змін у зв'язку із розвитком технологій, новими правилами найму та появою більш молодих працівників із зовсім іншими вимогами. Успішні організації стають більш адаптованими та гнучкими до мінливих умов бізнес-середовища, аби отримати можливість утримати свої конкурентні позиції, а клієнти – більш вимогливіші та вибагливіші. Відповідно, персонал має бути висококваліфікованим [1, с. 5–6]. У цьому середовищі ефективно управління системою HR повинно здійснюватись за допомогою планування, організації, мотивації та контролю над людськими ресурсами і відповідати новим тенденціям у сфері управління персоналом та його розвитку. Конкуренція на світовому ринку сьогодні є досить насиченою, адже конку-

рують не лише окремі компанії, а цілі держави. Для української економіки авіабудівна галузь є однією із найвагоміших та пріоритетних, а ПАТ «Мотор Січ» є стратегічно важливим [2, с. 72–73], тому необхідно визначити напрямки його модернізації загалом та системи управління персоналом зокрема.

Отже, вивчення сучасних світових тенденцій в організації системи управління персоналом, враховуючи процеси транснаціоналізації, та визначення напрямків модернізації системи управління персоналом одного з провідних авіабудівних підприємств України – ПАТ «Мотор Січ» є актуальними.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичним та практичним питанням управління персоналом і модернізації системи управління персоналом присвячено роботи відомих вітчизняних та зарубіжних учених. Так, особливості функціонування світових авіабудівних транснаціональних корпорацій досліджувала М.А. Ричка [2]. Актуальним проблемам



управління та розвитку персоналу присвячені роботи Н.В. Іваровської [3], А.О. Гаденко [4], О.Г. Горобця [4], В.В. Урбана [4] та Л.О. Гризовської [5]. Н.В. Чернишова [6], С.Н. Грибова [6] та А.С. Замрій [6], які зокрема досліджували стратегічні підходи до вирішення кадрових питань на ПАТ «Мотор Січ». Однак, додаткового вивчення потребує питання модернізації системи управління персоналом ПАТ «Мотор Січ» під впливом процесів транснаціоналізації, яке досі не було досліджене ані вітчизняним, ані зарубіжними науковцями в достатньому обсязі.

**Постановка завдання.** Визначити перспективні напрямки модернізації системи управління персоналом ПАТ «Мотор Січ» під впливом процесів транснаціоналізації.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сучасна система управління персоналом повинна бути спрямована на підвищення конкурентоспроможності підприємства, його довгострокового розвитку, виходу на максимальний рівень прибутку [4]. Одним із головних факторів ефективної діяльності компанії є орієнтація на працівників (рис. 1) [1, с. 126–130].

Сутність ефективної системи управління персоналом полягає у створенні цілісної організаційної культури, яка пов'язує працівників із цілями компанії з професійною прихильністю, інтеграцією і якісною роботою.

Сьогодні основними проблемами, з якими стикаються при управлінні персоналом, є підбір, формування кадрів із сучасним економічним мисленням, забезпечення ефективності праці працівників, збереження сприятливого клімату у колективі та багато інших. Тому, найкращого розвитку досягнуть ті підприємства, які роблять головну ставку на людські ресурси та управління ними [5, с. 193]. Фактори транснаціоналізації світового авіаринку змушують роботодавців переглядати підходи у роботі з персоналом, більш ретельно і продумано розробляти кадрову стратегію.

Сучасний стан світового ринку авіабудування свідчить, що дана галузь розподілена між двома провідними транснаціональними корпораціями «Airbus» та «Boeing». Компанія «Boeing» входить у десятку найбільших транснаціональних корпорацій світу і є лідером у галузі авіабудівництва [2, с. 75-76]. Ще однією транснаціональною корпорацією, яка веде «війну за першість» є компанія «Airbus» – європейське спільне підприємство EADS і BAE Systems [7]. Нажаль, в Україні немає корпорацій, які можуть конкурувати на достатньому рівні з даними авіагігантами. Вітчизняні підприємства авіабудівної галузі конкурують лише з виробниками другої ланки [2, с. 78], продукція яких експортується переважно в країни СНД, країни далекого зарубіжжя та у країни, що розвиваються.

Найбільш ліквідною за акціями та найбільш високотехнологічною компанією авіабудівної галузі України є ПАТ «Мотор Січ». Дане підприємство спеціалізується на розробці, виготовленні, випробуванні, доведенні до експлуатації, ремонті авіаційних двигунів для літаків і вертольотів, а також промислових газотурбінних установок, продукція якого експлуатується більш ніж у 120 країнах світу. Двигуни виробництва ПАТ «Мотор Січ» встановлені на літальних апаратах таких компаній як: «Антонов», «Ілюшин», «Берієва», «Туполев», «Камов», Мильчеського «Аеро Vodochody» та китайського «NAMS» [6, с. 263].

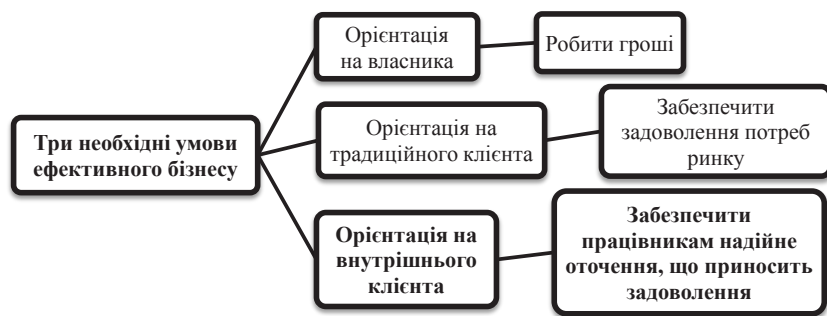


Рис. 1. Основні умови ефективного бізнесу

Перш ніж визначити можливі напрямки модернізації системи управління персоналом ПАТ «Мотор Січ» під впливом транснаціоналізації авіабудівної галузі, проведемо дослідження особливостей організації систем управління персоналом (далі – СУП) найбільших авіабудівних компаній «Airbus» та «Boeing».

На рис. 2 схематично зображені особливості організації СУП в рамках єдиної інноваційної екосистеми авіабудівної компанії «Airbus», що лежить в основі її корпоративної стратегії. Корпоративна стратегія компанії «Airbus» під назвою «Growing together» несе у собі мету створення «єдиної організації», що спрямована на досягнення високих стійких результатів за рахунок подальшої транснаціоналізації та встановлення конкурентних переваг за рахунок гнучкості та ефективності. В основі ідеології управління лежить двосторонній потік поглядів, інноваційних та технологічних ідей. Ідея керівництва Airbus полягає у розподілі обов'язків і обміні думками між усіма рівнями управління і національностями для отримання найкращих результатів [8].

Єдина інноваційна екосистема даної компанії, що також спрямована на розвиток персоналу, як основної конкурентної переваги, ґрунтується на використанні таких сучасних інструментів управління як Lean, Total Productive Maintenance, Time management, 5S, Value Stream Mapping, Just-in-time, Corporate Social Responsibility та Keizen.

Використання системи самообслуговування робітників («Employee self service») дає можливість: згрупувати усі нові бізнес-процеси у єдиному порталі; знаходити баланс між проектами та щоденними завданнями й забезпечити необхідну кількість членів команди; забезпечити обмін знаннями між інтернаціональними партнерами та працівниками [9]. Використання «HR Digital Notice» спрощує процес управління персоналом та стимулює участь працівників у підвищенні ефективності бізнесу [10]. Компанією «EADS» (до складу якої входить авіабудівна компанія «Airbus») спільно із компанією «IBM» було створено спільну аутсорсингово-консалтингову організацію «HR-technologies & management», з метою стати великим гравцем у сфері аутсорсингу. «HRTM» включає також: аутсорсинг бізнес-трансформації, управління об'єктами, служби управління додатками. За допомогою «Power 8» створено мережу глобального партнерства. Використання «SAP HR» та «Business focused human resources» дає можливість реагувати на зростаючі потреби бізнесу без додаткових витрат та підтримувати єдине позитивне співробітництво між 5 бізнес-підрозділами у 4 країнах. ІТ-підтримка від компанії «CGI» [11] спрямована на створення глобальної системи управління персоналом.

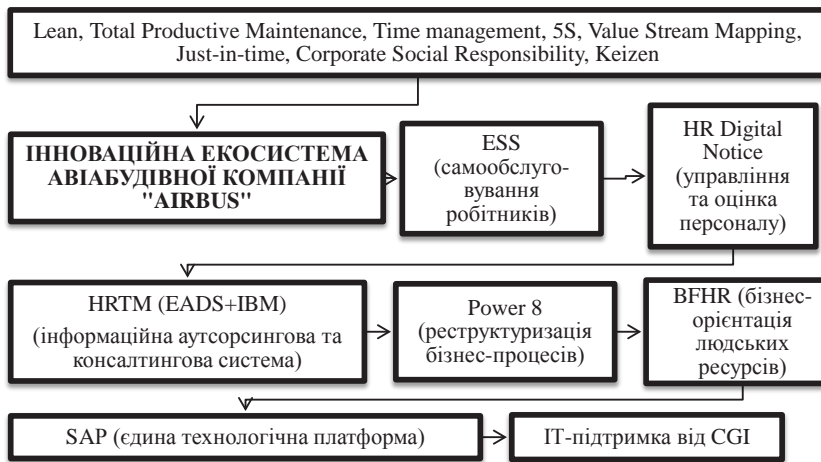


Рис. 2. Особливості організації СУП в рамках єдиної інноваційної екосистеми авіабудівної компанії «Airbus»

Джерело: розроблено автором на основі [8–11]

Використання усіх вище перерахованих елементів у вигляді сучасних технологій дозволяє авіабудівній компанії «Airbus»: створювати «єдину організацію»; діяти за принципом економії не з точки зору скорочення чисельності персоналу, а з точки зору підвищення ефективності команди; розвивати бренд роботодавця, розвивати наявні та залучати найкращі «таланти»; посилювати лідерські позиції на світовому ринку авіабудування.

Для утримання конкурентних позицій та боротьби за лідерські позиції на ринку дуополії з Airbus, авіабудівна компанія «Boeing» також підтримує ідею інноваційного управління. Особливості організації СУП в рамках єдиної інноваційної екосистеми авіабудівної компанії «Boeing», що лежить в основі її корпоративної стратегії, схематично зображені на рис. 3.

Головною метою корпоративної стратегії авіабудівної компанії «Boeing» під назвою «Vision 2016» є: знання та орієнтація на клієнта, великомасштабна інтеграція систем на глобальному рівні за допомогою аутсорсингу та бережливого виробництва. Філософія управління ґрунтується на тому, що люди працюють як глобальне підприємство для аерокосмічного лідерства. Ключові аспекти успіху – це відкрита та чесна

культура, розвиток персоналу та лідерства на усіх ланках правління та залучення молодих «талантів» [8]. Єдина інноваційна екосистема компанії «Boeing» також спрямована на розвиток персоналу, як основної конкурентної переваги компанії, яка створена на основі використання сучасних інструментів управління: Lean, Just-In-Time, Total Productive Maintenance, 5S, Keizen, Value Stream Mapping, Service is most valuable, Corporate Social Responsibility, Philosophy of comfort, Safety philosophy. Навчання та розвиток персоналу має два напрямки: програма навчання на робочому місці та програма партнерського навчання (програма сайту). Також створено корпоративні бібліотеки та школи розвитку крос-функціональних знань та навичок. Велика увага приділяється розвитку лідерства, було створено Центр лідерства, навчальні програми якого допомагають керівникам компанії розвивати їх лідерський потенціал, розвивати команду та підвищувати ефективність одночасно. Для міжнародних працівників компанія «Boeing» пропонує спеціальну програму підтримки та навчання [12], в рамках якої міжнародні співробітники можуть отримати консультацію, оскільки саме у них зазвичай виникають проблеми при переході на нове місце, що пришвидшує їх розвиток. Також керівництво компанії використовує різні аналітичні інструменти, що дають можливість оцінити знання та навички персоналу, визначити програми їх розвитку та спрогнозувати можливі прогалини у розвитку «талантів». Постійно здійснюється контроль ефективності роботи персоналу, експерти систематично оцінюють вплив різних факторів на підвищення продуктивності праці [13; 14]. Значна увага приділяється розвитку та закріпленню корпоративних цінностей, що ґрунтуються на ідеї збереження простоти та зрозумілості в усьому. Керівництвом компанії «Boeing» створено «Кодекс етичної та ділової поведінки» та навчальні тренінги в рамках ідеології «Корпоративного громадянства». Сутність полягає у підтримці

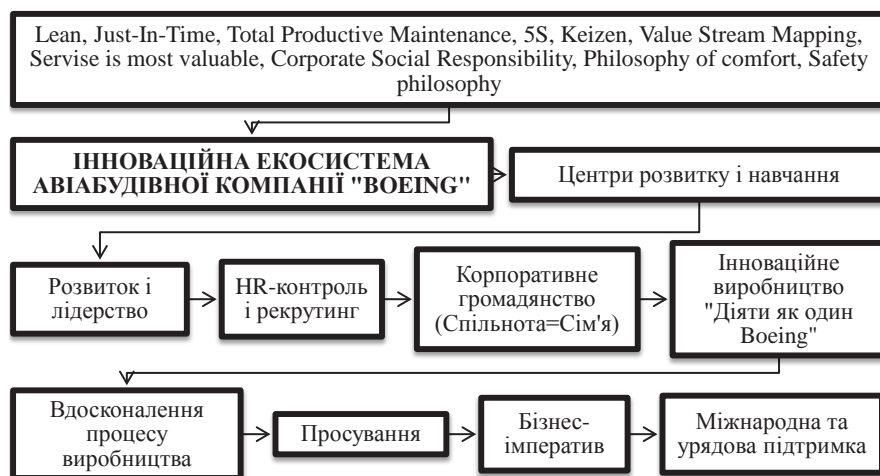


Рис. 3. Особливості організації СУП в рамках єдиної інноваційної екосистеми авіабудівної компанії «Boeing»

Джерело: розроблено автором на основі [8; 12–15]

концепції корпоративної соціальної відповідальності щодо: усіх процесів організації, зацікавлених сторін, продуктів та послуг, ділової практики та участі спільноти (Спільнота=Сім'я). Також встановлені загально корпоративні бізнес-імперативи [15].

У результаті використання основних елементів інноваційної екосистеми, компанія «Boeing» активно залучає найкращі «таланти» з усього світу, підтримує статус глобальної єдиної організації, створює та просуває бренд ідеального виробника, партнера та роботодавця, отримує прихильність з боку міжнародних партнерів та уряду. Усе це призводить до посилення лідерських позицій в авіабудівній галузі за рахунок підвищення швидкості проведення досліджень, науково-тех-

нічних розробок та можливості глобально постачати послуги з аутсорсингу та консалтингу.

Українські виробники в галузі авіабудування мають величезну можливість збільшення та закріплення своїх позицій на світовому ринку, адже нині транснаціональні авіагіганти шукають стратегічних партнерів, з метою отримання лідерських позицій у світовій арені авіабудування. Головною умовою спільного співробітництва є відповідність українських підприємств міжнародним вимогам та стандартам.

Нажаль, як і на інших промислових підприємствах України, кадрова політика ПАТ «Мотор Січ» [16–19] має суто функціональний характер, що несе у собі риси пострадянської системи управління персоналом. У даній моделі управління недостатньо акцентовано увагу на управлінні персоналом. Присутні відділ кадрів і супутні відділу кадрів окремі підрозділи підприємства [16]. Відділ кадрів не є методичним, інформаційним, координуючим центром з питань управління персоналом. Він структурно роз'єднаний з відділами організації праці і заробітної плати, відділами охорони праці і техніки безпеки, юридичними відділами та іншими підрозділами, які виконують функції управління персоналом [16]. За умови динамічного та швидко мінливого бізнес-середовища, функціональна модель управління персоналом не здатна забезпечити досягнення кінцевих результатів підприємства. Дана система та усі бізнес-процеси [16–19] не відповідає сучасним міжнародним вимогам та стандартам, відповідно, ПАТ «Мотор Січ» є не достатньо конкурентоспроможним на світовому ринку авіабудівної галузі.

До недоліків також можна віднести відсутність автоматизованих систем контролю інформації та виробництва, використання яких призводить до зниження ризиків, зменшення кількості дефектів у виробництві продукції та виробничого травмування робітників. Також відсутнє використання сучасних методів матеріальної та нематеріальної мотивації та належна оцінка рівня компетенції персоналу на всіх ланках управління [16–19].

Враховуючи той факт, що Україна зацікавлена у проникненні даного підприємства у транснаціональний простір з метою посилення конкурентоспроможності вітчизняної авіабудівної галузі на світовому ринку, можна стверджувати, що модернізація СУП ПАТ «Мотор Січ» є доцільною. Внаслідок проведеного дослідження було розроблено рекомендаційну модель модернізації системи управління персоналом ПАТ «Мотор Січ» (рис. 4-5).

Використання даної моделі дозволить скоординувати і структурно об'єднати роз'єднані підрозділи підприємства в єдину систему управління персоналом, вирішити актуальні на сьогоднішній день проблеми плинності, мотивації та кваліфікації персоналу, домогтися гнучкості в управлінні колективом та підвищити показники ефективності ПАТ «Мотор Січ» та адаптувати СУП до світових тенденцій.

**Висновки з проведеного дослідження.** Розроблена модель наочно візуалізує основні напрямки модернізації системи управління персоналом ПАТ «Мотор Січ», з метою підвищення інвестиційної привабливості підприємства, посилення зовнішньоекономічного потенціалу та формування іміджу надійного стратегічного партнера і роботодавця.

Відповідно до розробленої моделі (рис. 5-6), можна виділити наступні етапи модернізації СУП:

1) аналіз діючої СУП та усіх бізнес-процесів підприємства, розробка нової стратегії управління персоналом, розробка стратегічного плану модернізації, реструктуризація СУП, оптимізація керівного складу підприємства на усіх рівнях управління. Усі процедури першого етапу повинні здійснюватись вищими ланками управління ТОП-менеджментом ПАТ «Мотор Січ», за участі, ради директорів, наглядової ради та ревізійної комісії. Для успішного виконання даного етапу, вищому керівництву слід усвідомити необхідність змін та відійти від старої та взяти курс на нову парадигму управління підприємством.

2) розробка сучасних загальнокорпоративних цінностей, ключових бізнес-імперативів підприємства



Рис. 4. Рекомендаційна модель модернізації системи управління персоналом ПАТ «Мотор Січ» (частина 1)

Джерело: розроблено автором самостійно на основі результатів проведеного дослідження





Рис. 5. Рекомендаційна модель модернізації системи управління персоналом ПАТ «Мотор Січ» (частина 2)

Джерело: розроблено автором самостійно на основі результатів проведеного дослідження

та нової системи мотивації по КРІ-показникам, можлива лише після успішного виконання першого етапу модернізації СУП ПАТ «Мотор Січ». До процесу модернізації СУП на другому етапі, до вищого керівництва слід залучити середню ланку управління.

3) трансформація існуючої СУП з використанням засобів автоматизації системи управління, контролю, моніторингу процесу виробництва, розподілу часу на виконання завдань і використання ресурсів. Даний етап потребує найбільших капіталовкладень, однак, без виконання цих проектів, неможлива подальша модернізація СУП ПАТ «Мотор Січ» та приведення її, хоча б, до часткової відповідності міжнародним вимогам та стандартам. Адже, використання сучасних технологій «підживлює» виробничий та творчий потенціал персоналу.

4) впровадження – цей етап модернізації СУП охоплює робочий персонал, функціональних та лінійних керівників. Реалізація даного етапу починається з донесення до персоналу сутності нової ідеології управління, нових норм, принципів, правил тощо. Оптимізація робочого складу персоналу, також є необхідною умовою. З метою підвищення продуктивності праці робітників та їх інноваційного потенціалу, керівникам, врахувавши ідеї та побажання підлеглих, слід визначити нові способи нематеріальної мотивації персоналу та покращення умов праці. Усе це призведе до укріплення командного духу та єдності колективу, що є вкрай важливим. На даному етапі, вище керівництво, повинно впровадити щоденний жорсткий контроль роботи функціональних менеджерів та кожного члена бригади окремо, з метою проведення справедливої політики винагородження персоналу.

Запропонована рекомендаційна модель модернізації системи управління персоналом ПАТ «Мотор Січ» є лише початковими кроками до підвищення ефективності господарської діяльності підприємства під впливом транснаціоналізаційних процесів та утримання конкурентних позицій на ринку авіабудування. Дана модель допоможе «оздоровити» екосистему компанії, поліпшити ефективність потоку інформації на підприємстві, згуртувати персонал та підвищити ефективність СУП.

Перспективи подальшого дослідження полягають у визначенні перспектив застосування хмарних технологій для управління персоналом компанії.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Македон В.В. Бізнес-планування. Навч. пос. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 236 с. URL: [http://www.dut.edu.ua/uploads/l\\_1340\\_36766043.pdf](http://www.dut.edu.ua/uploads/l_1340_36766043.pdf) (дата звернення: 09.10.2018).
2. Ричка М.А. Світові авіабудівні ТНК та їх розподіл фінансових ресурсів. Інститут міжнародних відносин Національного авіаційного університету. С. 72–79. URL: <http://jml.nau.edu.ua/index.php/IMV/article/viewFile/2880/2869>.
3. Іваровська Н.В. Особливості сучасного управління персоналом на підприємствах. ДВНЗ «НГУ», м. Дніпропетровськ, Україна. С. 1–2. URL: <http://ir.nmu.org.ua/jspui/bitstream/123456789/147236/1/11-12.pdf>.
4. Гаденко А.О., Горобець О.Г., Урбан В.В. Сучасні тенденції та проблеми управління персоналом. Буковинська державна фінансова академія, Україна. URL: [http://www.rusnauka.com/17\\_AND\\_2010/Economics/69161.doc.htm](http://www.rusnauka.com/17_AND_2010/Economics/69161.doc.htm).
5. Гризовська Л.О. Актуальні проблеми управління розвитком персоналу на вітчизняних підприємствах. Вісник Хмельницького національного університету. 2011. № 5. Т. 2. С. 192–196.



6. Чернышова Н.В., Грибова С.Н., Замрий А.С. Стратегический подход к решению кадровых вопросов на ОАО «Мотор Сич» в современных экономических условиях. Вісник Донбаської державної машинобудівної академії. № 4(21). 2010. С. 260–265.
7. ORACLE HCM. Modern HR for modern manufacturing. URL: <https://blogs.oracle.com/oraclehcm/modern-hr-for-modern-manufacturing>
8. Airbus versus Boeing. Strategic Management Report Scientific Study, 2007. 85 p. URL: <https://www.grin.com/document/87814> (дата звернення: 30.10.2018).
9. Airbus Home. URL: [http://company.airbus.com/news-media/press-releases/AirbusGroup/Financial\\_Communication/2004/02/en\\_20040205\\_eads\\_ibm.html](http://company.airbus.com/news-media/press-releases/AirbusGroup/Financial_Communication/2004/02/en_20040205_eads_ibm.html).
10. Airbus – HR-Digital. URL: <http://company.airbus.com/careers/HR-Digital-Legal-Notice.html>.
11. Airbus Group extends contract with CGI for support of global HR system. URL: <https://www.prnewswire.com/news-releases/airbus-group-extends-contract-with-cgi-for-support-of-global-hr-system-294176871.html>; Training and Development Strategy at Boeing. URL: <http://management-training-guru.com/2013/12/training-and-development-strategy-at-boeing/>.
12. HR-managementBoeingResearchpaper. URL: <https://www.paperdue.com/essay/human-resources-management-boeing-2148529>
13. The role of human factors in improving aviation safety. URL: [http://www.boeing.com/commercial/aeromagazine/aero\\_08/human\\_textonly.html](http://www.boeing.com/commercial/aeromagazine/aero_08/human_textonly.html).
14. Boeing Soars Over Potential Talent Gaps With Its Workforce Planning Strategies. URL: <https://www.bna.com/boeing-soars-potential-n17179872416/>.
15. ПАТ «Мотор Січ» Офіційний сайт. Робота з персоналом. URL: [http://www.motorsich.com/ukr/profile/work/work\\_personal/](http://www.motorsich.com/ukr/profile/work/work_personal/).
16. ПАТ «Мотор Січ» Офіційний сайт. Робота з молоддю. URL: [http://www.motorsich.com/ukr/profile/work/work\\_molod/](http://www.motorsich.com/ukr/profile/work/work_molod/).
17. ПАТ «Мотор Січ» Офіційний сайт. Робота із навчальними закладами. URL: [http://www.motorsich.com/ukr/profile/work/work\\_uch\\_zav/](http://www.motorsich.com/ukr/profile/work/work_uch_zav/).
18. ПАТ «Мотор Січ» Офіційний сайт. Підготовка та перепідготовка персоналу. URL: [http://www.motorsich.com/ukr/profile/work/podg\\_pers/](http://www.motorsich.com/ukr/profile/work/podg_pers/).

УДК 338.1

Піскун Д.Н.  
здобувач

Хмельницького національного університету

## ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ПРОМИСЛОВИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

У статті автор проводить дослідження організаційних підходів до маркетингового управління, розкрито підходи до визначення процесу управління маркетинговою діяльністю на вітчизняних промислових підприємствах. Проведене дослідження основних функцій маркетингового управління на підприємстві, без яких унеможливується розвиток маркетингової діяльності, отримання поставлених поточних і стратегічних цілей. Наведено етапи дій управлінського персоналу щодо побудови системи управління маркетинговою діяльністю, яка враховуватиме специфіку фінансово-господарських процесів на окремому підприємстві. Розкрито складові системи маркетингового управління промисловим підприємством із їх функціональним наповненням. На основі попередніх досліджень визначено засади формування системи маркетингового управління промисловим підприємством, що ґрунтується на системному підході із використанням адаптивних механізмів управління виробничою системою.

**Ключові слова:** маркетингова діяльність, маркетингове управління, промислові підприємства, адаптивні механізми, система управління маркетингом, служба маркетингу, складові системи управління.

### Піскун Д.Н. ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ

В статье автор проводит исследование организационных подходов маркетингового управления, раскрыты подходы к определению процесса управления маркетинговой деятельностью на отечественных промышленных предприятиях. Проведенное исследование основных функций маркетингового управления на предприятии, без которых исключается развитие маркетинговой деятельности, получения поставленных текущих и стратегических целей. Приведены этапы действий управленческого персонала по построению системы управления маркетинговой деятельностью, которая будет учитывать специфику финансово-хозяйственных процессов на отдельном предприятии. Раскрыто составляющие системы маркетингового управления промышленным предприятием с их функциональным наполнением. На основе предыдущих исследований определен алгоритм формирования системы маркетингового управления промышленным предприятием, основанная на системном подходе с использованием адаптивных механизмов управления производственной системой.

**Ключевые слова:** маркетинговая деятельность, маркетинговое управление, промышленные предприятия, адаптивные механизмы, система управления маркетингом, служба маркетинга, составляющие системы управления.

### Pyiskun Donatas. FEATURES OF FORMING THE MARKET MANAGEMENT SYSTEM BY INDUSTRIAL ENTERPRISE

In the article the author carries out research of organizational approaches to marketing management, approaches to definition of process of management of marketing activity at the domestic industrial enterprises are opened. The research of the main functions of marketing management in the enterprise, without which it is impossible to develop marketing activity, obtaining the set of current and strategic goals. Undeniable fact is the importance of forming an effective system for managing the marketing activities of the enterprise. Appropriate managerial decisions should be made taking into account the strategic approach and the implementation of organizational changes to ensure the prevailing principles of the functioning of the subsystem of marketing management. It is important to create such a system for managing the marketing activity of an industrial enterprise, based on the principles of adaptability. The stages of the actions of the managerial staff concerning the construction of a marketing activity management system that takes into account the specifics of financial and business processes in a separate enterprise are presented. Particular attention is required to the issue of the introduction of adaptive mechanisms both in the subsystem of marketing activities, and in the integrated mechanism of enterprise management. The components of the marketing management system of the industrial enterprise with their functional content are revealed. An important role is played by the process of evaluating marketing activities to determine the level of efficiency, and most importantly for making corrective management decisions based on certain deviations of the received parameters of functioning from the planned. On the basis of previous researches the principles of forming a system of marketing management by an industrial enterprise, based on the system approach with the use of adaptive mechanisms of management of the production system are determined.

**Keywords:** marketing activity, marketing management, industrial enterprises, adaptive mechanisms, marketing management system, marketing service, components of management system.

**Постановка проблеми.** В умовах посиленої конкуренції забезпечити сталий розвиток можуть ті підприємства, які активізують маркетингову складову управління, впровадять ефективні маркетингові засоби та визначать чіткий алгоритм дій персоналу у маркетинговій підсистемі управління. Тому, беззаперечним фактом є значення формування ефективної системи управління маркетинговою діяльністю підприємства. Відповідні управлінські рішення повинні прийматися із урахуванням стратегічного підходу та впровадженням організаційних змін для забезпечення сформованих засад функціонування підсистеми маркетингового управління. Вагомим є формування такої системи управління маркетинговою діяльністю промислового підприємства, що базуватиметься на принципах адаптивності. Це пов'язано із постійними змінами умов в яких функціонують вітчизняні промислові підприємства та впливом активізації інтеграційних процесів в економіці.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретико-методологічним дослідженням проблематики управління маркетинговою діяльністю приділялася значна увага з боку як вітчизняних, так і зарубіжних науковців. Зокрема, процеси маркетингового планування, організації маркетингового управління, оцінювання маркетингової діяльності, визначення складових елементів маркетингу в системі управління підприємством досліджувались такими науковцями як: Буднік М.М., Кобець Д.Л., Келлер К.Л., Куценко В.М., Петрицька О.С., Петрович Й.М., Храбатин О.І., Святненко В.Ю., Старостіна А.О., Степанова Ю.Л., Федішин Ю.В., Єрохін К.Я., Чаплінський Ю.Б., Яворська Л.В. та ін.

Слід зазначити, що на сьогодні необхідним є проведення подальших більш ґрунтовних досліджень щодо засад побудови системи маркетингового управління промислових підприємств під впливом чинників різноманітного характеру. Особливої уваги вимагають питання впровадження адаптивних механізмів як в підсистему маркетингової діяльності, так і в цілісний механізм управління підприємством.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є ґрунтовне дослідження процесів побудови системи управління маркетинговою діяльністю підприємств промисловості в загальній системі менеджменту на основі адаптивних механізмів управління.

**Виклад основного матеріалу.** Управління маркетингом можна трактувати як здійснення службою маркетингу на підприємстві діяльності з підтримки ефективної роботи системи маркетингу. Відзначимо, що в цьому розумінні маркетинг одна з функцій управління підприємством.

Поняття «маркетинг-менеджмент» ближче до поняття «маркетингове управління» та означає процес планування та реалізації політики ціноутворення, просування і розподілу ідей, продуктів і послуг, спрямований на здійснення заходів, що задовольняють як індивідів, так і підприємства. Маркетингове управління спрямоване на вирішення завдань впливу на рівень, часові рамки і структуру попиту таким чином, щоб підприємство досягло поставленої мети – найбільш повного задоволення потреб споживачів.

Маркетингове управління і управління маркетинговим підрозділом має спільні завдання і націлене на вирішення стратегічного плану організації. З цієї точки зору, завдання організації не просто впливати на попит споживчого ринку, а й утримувати його, збудувавши лояльні відносини з фактичними клієнтами підприємства, переводячи їх у розряд постій-

них клієнтів. Маркетингове управління є процесом аналізу ситуацій, планування та реалізації планів компанії, що прагне будувати свою діяльність на ринку на принципах взаємовигідного співробітництва для всіх учасників, забезпечуючи високу споживчу цінність своїх товарів та максимального задоволення кінцевих споживачів.

Маркетингове управління на підприємстві реалізується за допомогою комплексу інструментів маркетингу. Комплекс маркетингу – це набір інструментів менеджменту підприємства, що використовуються з метою управління попитом. Впровадження маркетингу означає перенесення планів маркетингу в робочі завдання та їх реалізація. Проблеми з впровадженням маркетингу можуть виникнути в трьох рівнях: на етапі виконання маркетингових функцій, при впровадженні програм маркетингу і при впровадженні політики маркетингу на підприємстві в якості концепції бізнесу [1, с. 207].

Маркетинговий менеджмент за своєю суттю зачіпає усю систему управління підприємством і таким чином зменшує можливість його застосування лише у межах відділу маркетингу. Отже, маркетинговий менеджмент виконує загальні функції менеджменту, зорієнтовані на ринок та споживача. До основних функцій маркетингового управління відносять:

- аналіз – діагностика зовнішнього і внутрішнього середовища, дослідження ринку, його кон'юнктури, дослідження характеристик і поведінки суб'єктів цільових ринків підприємства;

- планування – формування маркетингової стратегії, формування планів маркетингу на основі досліджень, розроблення маркетингових програм;

- організування – реалізація встановлених планів, формування організаційної структури маркетингу на підприємстві, розроблення конкретних завдань, визначення повноважень і відповідальності за реалізацію маркетингових заходів;

- мотивування – розроблення та реалізація матеріальних та моральних стимулів для персоналу, підтримання корпоративного духу підприємства;

- маркетинговий контроль – контроль за дослідженням ринку, виконанням маркетингових програм, виправлення виявлених похибок, аудит маркетингу [2, с. 167–168].

Конкретні практичні рішення, що стосуються організаційних аспектів маркетингового забезпечення підприємств промисловості, є дуже різноманітними і залежать від багатьох чинників: спеціалізації виробництва; масштабів підприємства; номенклатури продукції, що виробляється; етапів життєвого циклу підприємства; запровадженої системи контролю якості; структури і характеру функціонування каналів дистрибуції; методів ціноутворення та корегування цін; організації сервісного обслуговування; принципів загального керівництва підприємством тощо.

Беручи до уваги завдання, які має вирішити маркетингове забезпечення в діяльності підприємств промисловості, доцільним є формування таких підрозділів служби маркетингу як відділ з маркетингових (ринкових) досліджень; відділ з управління товарним асортиментом; відділ з рекламної діяльності, PR та стимулювання збуту; відділ з ціноутворення; відділ з сервісного обслуговування.

Особливості маркетингового забезпечення підприємств промисловості дають підстави для розуміння того, що це комплекс заходів, спрямованих на: вивчення ринку та його цільових сегментів (маркетингові дослідження); формування товарного асортименту та забезпечення відповідного рівня якості

продукції (товарна політика); управління витратами і прибутком підприємства за рахунок формування та корегування цін (цінова політика); організацію своєчасної і повної поставки виробленої продукції споживачу (дистрибутивна політика); створення відповідного комунікаційного простору щодо інформування споживачів про наявну та нову продукцію підприємства (комунікативна політика); забезпечення належного сервісного обслуговування на всіх етапах просування продукції від виробника до кінцевого споживача (сервісна політика); а також зворотного зв'язку на кожному етапі.

Маркетингова діяльність має охоплювати весь процес від виникнення ідеї (або потреби) виробу до його реалізації кінцевому споживачу, а іноді й до остаточної його утилізації. При розгляді проблеми маркетингового забезпечення підприємства слід зважати на два аспекти:

– власне формування маркетингової служби із закріпленням за нею відповідних функціональних завдань;

– як саме «вписується» маркетингова служба в управлінську структуру підприємства. Організаційно служба маркетингу має бути підпорядкованою вищому керівництву підприємства, що забезпечить незалежність її положення стосовно інших підрозділів і дасть змогу об'єктивно оцінювати можливості підприємства під час розроблення його маркетингової політики [3, с. 163].

У концепціях управління маркетингом домінує процес, що включає: аналіз маркетингових можливостей; розроблення маркетингових стратегій; планування маркетингових програм (розроблення системних інструментів); організацію виконання; контроль маркетингової роботи, найтіснішим образом взаємозалежний зі стратегічним корпоративним плануванням. Отже, складна аналітична, планова, організаційна робота на всіх наявних рівнях суб'єкта у процесі маркетингового управління в остаточному підсумку підлегла формуванню й управлінню системними маркетинговими інструментами. Розроблення та реалізація маркетингових заходів потребують створення допоміжних систем маркетингу. До них належать, зокрема, система планування маркетингу, система організації служби маркетингу та система маркетингового контролю [4, с. 230].

Маркетингове управління є процесом формування і спрямування системної маркетингової взаємодії функціональних підрозділів підприємства щодо залучення, збереження і розвитку споживачів, побудований на принципах холізму (децентралізація управління, відкрите прийняття рішень, реалізація свободи кожного учасника процесу, розвинений інформаційний зв'язок у системі. Модель маркетингового управління неможливо встановити на підприємстві один раз і назавжди. Вона потребує постійного розвитку за рахунок вивчення і вдосконалення процесів всередині системи. Споживачі – найважливіша ланка системи, тому необхідно тримати фокус на їх потребах, яким властива динаміка [5, с. 260–270].

Дії управлінського персоналу під час формування ефективної системи управління маркетинговою діяльністю в пешу чергу базуються на визначенні ряду суб'єктів управління та відповідних об'єктів. Суб'єктами є управлінський персонал, менеджери, фахівці, які задіяні в маркетинговій діяльності. Суб'єкти спрямовують виконання своїх функцій на сукупність об'єктів маркетингового управління для досягнення відповідного результату. Враховуючи специфіку власного підприємства менеджери обира-

ють принципи маркетингового управління, методи інструментарій, визначають його структуру. Також обираються, шляхом проведення аналізу, цільові ринки на які має намір вийти підприємство або розширити уже існуючі ринкові сегменти збуту продукції. Досить велике значення необхідно приділити процесам планування та прогнозування маркетингової діяльності, адже це є важливі складові цілісної системи управління маркетинговою діяльністю на підприємстві. Велику роль відіграє процес оцінювання маркетингової діяльності для визначення рівня ефективності, а головне для прийняття коригуючих управлінських рішень на основі визначених відхилень отриманих параметрів функціонування від запланованих. Для проведення оцінювання управлінським персоналом визначається система відповідних показників, які також мають враховувати специфіку господарювання промислового підприємства.

Маркетингове планування є основою для планування інших видів діяльності фірми, складником бізнес плану; координує рішення і дії в галузі маркетингу; інформує співробітників про цілі й потрібні ресурси; мотивує співробітників (від досягнення цілей фірми залежить досягнення їх особистих планів – заробітна плата, кар'єра, престиж); створює передумови для оцінки та контролю результатів маркетингової діяльності.

Реалізація маркетингу – це процес перетворення маркетингових планів на маркетингові заходи для досягнення стратегічних цілей маркетингу. Ефективно здійснюючи маркетинг, фірма може досягти конкурентних переваг на ринку. З двох фірм з однаковими стратегіями на ринку перемає та, що швидше або якісніше реалізує цю стратегію. Для реалізації маркетингових планів та стратегій потрібна злагоджена робота всіх рівнів маркетингової системи. Успішна реалізація маркетингу залежить від того, як вдало фірма підбирає співробітників, від її організаційної структури, від системи ухвалення рішень і системи заохочень, а також від уміння фірми створити програму дій, що забезпечила б підтримку обраної стратегії. У кожній фірмі обов'язково повинен бути відділ маркетингу, спроможний реалізувати маркетингові стратегії та плани фірми. Функціональна організація служби маркетингу передбачає розподіл обов'язків між структурними підрозділами за окремими функціями маркетингової діяльності. Функціональна організація служби маркетингу є найпоширенішою та найпростішою, проте її ефективність знижується із зростанням товарного асортименту та розширенням кількості ринків збуту.

Система маркетингової інформації – це постійний комплекс взаємозв'язків людей, обладнання, засобів, призначених для збору, аналізу, оцінки та поширення потрібної, точної і достовірної інформації для використання її, щоб удосконалити аналіз, планування, практичне застосування і контроль за виконанням маркетингових заходів. Блоки взаємопов'язані завдяки ухваленим рішенням та комунікаціям. Потoki інформації, які надходять до менеджера маркетингу, допомагають йому в плануванні та здійсненні запланованих маркетингових заходів. Зворотні потоки в напрямі ринку складаються з маркетингових заходів та інших комунікацій [6].

Контроль як функція управління буде дієвим і ефективним, коли на підприємстві чітко розроблені і діють такі елементи системи управління: планові завдання; встановлення нормативів або показників; визначення термінів виконання запланованих заходів; встановлення відповідальності; система обліку; звітність



про хід реалізації планів; сучасні технічні засоби контролю; стимулювання учасників виконавців; внесення змін до спланованої програми маркетингу; прийняття рішень про активізацію дій або завершення програм.

Відомо чотири види контролю маркетингової діяльності: контроль щорічних планів, прибутковості, ефективності маркетингу і стратегічний контроль. Мета контролю щорічних планів – визначити ступінь досягнення запланованих показників зі збуту, прибутковості та ін. Процес контролю містить такі етапи: встановлення контрольних показників (постановка цілей, тобто чого хоче досягти фірма); періодичне вимірювання показників ринкової діяльності (що діється); аналіз діяльності (чому так відбувається); коригувальні дії (що потрібно зробити для виправлення становища). Обов'язковою умовою успішного функціонування системи контролю маркетингу є наявність в ній зворотного зв'язку, який сприяє розробці і реалізації коригуючих заходів. Зворотний зв'язок означає, що система регулюється за допомогою інформації, яка виникає в ній самій. При цьому завдання інформаційної системи підприємства полягає в тому, щоб з великої кількості інформації відібрати ту її частину, яка необхідна для управління підприємством. Цю інформацію обробляють, систематизують і передають керівництву фірми для прийняття управлінських рішень [7, с. 166–167].

Адаптацію в широкому значенні розуміють як пристосування системи до зміни умов. Адаптивне управління – це управління в системі з неповною апріорною інформацією про керований процес, яке змінюється в процесі накопичення інформації й застосовується з метою поліпшення якості роботи системи. На думку більшості дослідників, воно розглядається як сукупність дій і методів, що характеризуються здатністю управляючої системи реагувати на зміну зовнішнього середовища. Проте воно є окремим видом управління, а саме, гнучким, інноваційним управлінням підприємствами, здатними пристосуватися до нових умов у зовнішньому та внутрішньому середовищах за допомогою нових інструментів і методів управління. Метою адаптивного управління є пошук найефективніших варіантів ухвалення і виконання рішення, направлено на функціонування й розвиток підприємств у конкурентному середовищі. Основним завданням адаптивного управління є підтримка внутрішньої стабільності системи в умовах постійно змінного зовнішнього середовища [8, с. 190].

**Висновки.** На нашу думку, система управління маркетинговою діяльністю під дією постійних змін умов навколишнього середовища повинна постійно удосконалюватися. Маркетинг як функція управління повинна знаходитися у взаємозв'язку із іншими функціональними складовими менеджменту. Покращення менеджером підприємства процесу організації маркетингового управління за допомогою використання новітніх більш ефективних підходів теж позитивно впливатиме на результативність маркетингової діяльності. З самого початку формування системи маркетингового управління на підприємстві необхідним є врахування особливостей його діяльності, співпраця з бізнес-партнерами, умови господарювання, чинники впливу на діяльність, а особливо впровадження механізмів адаптації до зовнішніх умов ведення фінансово-господарської діяльності. Використання адаптивних механізмів дає змогу пристосуватись до швидкоплинних умов функціонування та пристосувати організаційну структуру до можливості бути спроможною протидіяти зовнішнім загрозам діяльності.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Кобець Д. Л. Формування системи маркетингового управління промисловими підприємствами. Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки. 2014. Вип. 7(2). С. 206–208.
2. Петрович Й.М., Федішин Ю.В. Формування системи маркетингового менеджменту на туристичному підприємстві. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2010. С. 165–169.
3. Петрицька О.С. Організаційні аспекти маркетингового забезпечення діяльності підприємств легкої промисловості. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2010. № 684. С. 162–165.
4. Гузенко Г.М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. Економіка і суспільство. 2017. Вип. 12. С. 227–234.
5. Чайка І.П. Сучасна концепція маркетингового управління діяльністю підприємства. Економічний аналіз: зб. наук. праць. Тернопільський національний економічний університет. 2017. Том 27. № 1. С. 257–262.
6. Храбатин О.І. Маркетинг: навч. посібник / За наук. ред. О.А. Тимчик. Київ: Видавництво, 2014. 284 с.
7. Куценко В.М. Маркетинговий менеджмент: навч. посіб. К.: МАУП, 2003. 184 с.
8. Ждаміров Є.Ю. Адаптивна система управління підприємством. Вісник Полтавської державної аграрної академії. 2011. № 4. С. 189–192.



УДК 339.138

**Романенко Л.Ф.***доктор економічних наук, професор,  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана»***Брайцловська О.О.***доктор економічних наук, доцент,  
Київський національний лінгвістичний університет*

## РЕБРЕНДИНГ ЯК СКЛАДОВА МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Стаття присвячена дослідженню ребрендингу як складової маркетингової стратегії підприємства, чинників та інструментів, умов його впровадження на підприємстві та оцінювання ефективності використання. Вивчено основні типи стратегій ребрендингу: повний ребрендинг, репозиціонування (конкурентне та психологічне), рестайлінг. Виявлено, що стратегія ребрендингу є ефективною на стадії переходу бренду із стану зрілості на стадію спаду його життєвого циклу. Обґрунтовано, що для ефективного впровадження ребрендингу необхідно здійснити комплексне маркетингове дослідження, яке допоможе виявити кількість позитивних факторів існуючого бренду як з точки зору споживачів, так і з точки зору виробників. Визначено, що оцінювання ефективності ребрендингу необхідно здійснювати в трьох основних категоріях: оцінювання споживачів, зміни цінової та вартісної політики, фінансові результати. Представлено кількісний вимір ефекту від ребрендингу який визначається як різниця між додатковим прибутком, отриманим після його впровадження та витрат на його проведення.

**Ключові слова:** бренд, ребрендинг, стратегія ребрендингу, репозиціонування, ефект ребрендингу.

### **Романенко Л.Ф., Брайцловская О.О. РЕБРЕНДИНГ КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Стаття посвящена исследованию ребрендинга как составляющей маркетинговой стратегии предприятия, факторов и инструментов, условий его внедрения на предприятии и оценки эффективности использования. Изучены основные типы стратегий ребрендинга: полный ребрендинг, репозиционирование (конкурентное и психологическое), рестайлинг. Вывявлено, что стратегия ребрендинга является эффективной на стадии перехода бренда из состояния зрелости в стадию спада своего жизненного цикла. Обосновано, что для эффективного внедрения ребрендинга необходимо осуществить комплексное маркетинговое исследование, которое поможет выявить количество положительных факторов существующего бренда, как с точки зрения потребителей, так и с точки зрения производителей. Определено, что оценку эффективности ребрендинга необходимо осуществлять в трех основных категориях: оценка потребителей, изменения ценовой и стоимостной политики, финансовые результаты. Представлено количественное измерение эффекта от ребрендинга, который определяется как разница между дополнительной прибылью, полученной после его внедрения и расходов на его проведение.

**Ключевые слова:** бренд, ребрендинг, стратегия ребрендинга, репозиционирование, эффект ребрендинга.

### **Romanenko L.F., Brytslovskaya O.O. REBRANDING AS PART OF THE MARKETING STRATEGY OF THE ENTERPRISE.**

The article is devoted to the study of rebranding as a component of the marketing strategy of an enterprise, factors, tools and conditions for its introduction, the assessment of its effectiveness. Rebranding is defined as an integrated and strategic process that requires the implementation of significant changes in the brand of both the enterprise and its products. To substantiate the need for rebranding, the relationship between functional tasks and the main objectives of rebranding has been investigated. The main types of rebranding strategies were studied: full re-branding, repositioning (competitive and psychological), restyling. It has been revealed that the re-branding strategy is effective at the stage of transition of a brand from a state of maturity to the stage of recession of its life cycle. It is substantiated that for the effective implementation of rebranding it is necessary to carry out a comprehensive marketing research that will help identify the number of positive factors of an existing brand, both from the point of view of consumers and of manufacturers. It is revealed that increasing the brand value by creating additional products and services allows repositioning the brand, placing it in a position not occupied by one of the competitors. Investigated the cost of enterprise rebranding; they are associated with the costs of using such tools of marketing activities as: advertising, public relations, sales promotion, personal sales, marketing research of the market, the development of new products, the development of distribution channels. It was determined that the assessment of the effectiveness of rebranding should be carried out in three main categories: consumer assessment, changes in pricing and cost policies, financial results. A quantitative measurement of the effect of rebranding is presented, which is defined as the difference between the additional profit obtained after its introduction and the cost of its implementation.

**Keywords:** brand, rebranding, rebranding strategy, repositioning, rebranding effect.

**Постановка проблеми.** Сучасне глобалізоване та інформаційне суспільство характеризується постійною мінливістю як міжнародного так і національного ринків та зростанням вимог до задоволення потреб і запитів споживачів. Вітчизняні підприємства через недостатню гнучкість системи управління, неефективну маркетингову діяльність, перебуваючи в умовах нестабільного бізнесу в останні роки втрачають можливість гнучко пристосовуватися до зміни умов зовнішнього середовища та утримувати конкурентні позиції на ринку. В таких умовах для оптимізації бізнесу та посилення конкурентоспроможності підприємствам важливо впроваджувати в маркетинговій діяльності такий ефективний інструмент стратегічного маркетингу як ребрендинг.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Провідні вітчизняні та зарубіжні економісти, такі як О. Зозульов, К. Линник, О.С. Телетова, С.М. Махнуша, О.Г. Овчиннікова, А. Ауфрайтер, С. Кумбер, Темпорал, Дж. Траут, Д. Ельзінга, С. Уиллер, Є. Хірш, Ф. Ванг, В. Савонь, Дж. Громарк, Ж.-Н. Капферер, Д. Аакер, К. Келлер, Г. Стюарт та інші приділили значну увагу сутності та особливостям розробки ребрендингу. Ці науковці під ребрендингом розуміють оновлення, оживлення, удосконалення бренду підприємства, підвищення його ефективності. Провідні зарубіжні та вітчизняні підприємства в останні роки почали активно його використовувати. В той же час в діяльності багатьох вітчизняних під-

приємств має місце як неефективне використання методів і прийомів ребрендингу так і недоцільне їх застосування. Це обумовлено слабким дослідженням як інтервальних так і екстервальних умов ведення бізнесу. Сьогодні, в Україні для деяких підприємств впровадження інструментів ребрендингу є недоцільним, в той же час для інших це є важливим фактором комерційного успіху. В таких умовах особливої актуальності набуває проблема дослідження особливостей застосування видів, інструментів та умов впровадження ребрендингу.

**Метою статті** є аналіз ребрендингу як складової маркетингової стратегії підприємства, чинників та інструментів, умов його впровадження в підприємства та оцінювання ефективності використання.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Використання терміну ребрендингу сьогодні хоча і є досить поширеним але в той же час розкриття його сутності є дещо поверхневим. Із врахуванням цього варто більш детально дослідити сутність ребрендингу та комплексний підхід його ефективного застосування. Американська асоціація маркетингу дає наступне визначення дефініції «бренд». «Бренд» – це назва, термін, знак, символ чи дизайн, а також їх комбінації, передбачені для ідентифікації товарів або послуг одного продавця чи виробника та для виокремлення їх серед товарів чи послуг конкурентів.

Варто зазначити, що «торгова марка» є юридичним терміном для бренду, що регламентується Законом України про товарні знаки [2]. Тому прийняття комплексу стратегічних рішень підприємством по управлінню його торговими марками є вирішальною складовою брендинга.

Зарубіжні науковці С. Кунбер та П. Темпорал зазначають, що стратегія брендинга є довгостроковим планом використання бренду в рамках маркетингової стратегії компанії [3], визначає вектор управління брендами і створює платформу, що дає менеджерам можливість забезпечити послідовність усіх видів діяльності, пов'язаним із створенням образу торгової марки [4].

На конкретному етапі життєвого циклу товару бренд переходить у стадію зрілості, а потім – у стадію спаду.

Але, якщо бренд має перспективу на виживання та подальший розвиток підприємству потрібно здійснити його удосконалення та оздоровлення. Це і є завданням ребрендингу. Отже, можна визнати, що ребрендинг це комплексний та стратегічний процес, який потребує здійснення суттєвих змін у бренді як самого підприємства, так і його товарів. Необхідною умовою цього процесу є нове визначення переваг бренду як існуючих так і потенційними споживачами, посилення його конкурентних позицій. Тому основною метою впровадження його ребрендингу є посилення впливу на сприйняття підприємства і його товарів цільовим сегментом ринку на основі модифікації, модернізації та посилення релевантності до потреб і запитів споживачів.

Для обґрунтування необхідності застосування ребрендингу важливо дослідити взаємозв'язок між функціональними завданнями і основними цілями ребрендингу. Ребрендинг потребує витрат, але в той же час при об'єктивному аналізі, успішній розробці та імплементації він впливає на підвищення прибутковості підприємства, посилює його інвестиційну привабливість та його конкурентні позиції.

Як підкреслює Дж. Траут з необхідністю ребрендингу зустрічаються компанії середнього та великого бізнесу. І, як показує статистика, ребрендинг на таких підприємствах проводять в середньому кожні 5 років [5].

Здійснення повного ребрендингу обумовлює зміну його бренду, що пов'язано із переходом підприємства на новий рівень управління маркетинговою діяльністю. Проведення ребрендингу потребує суттєвих фінансових ресурсів, якісного планування та обґрунтування доцільності його впровадження. Здійснений аналіз дозволяє виділити умови при яких підприємство змушене проводити ребрендинг (рис. 1).

Ефективне впровадження і реалізація ребрендингу можливого здійснювати на основі аналізу таких чинників:

- визначення причин, які негативно впливають на перспективи розвитку бренду як підприємства в цілому, так і його конкретних товарів;
- виявлення невикористаних можливостей для розвитку бренду та його впливу на існуючих і потенційних споживачів;

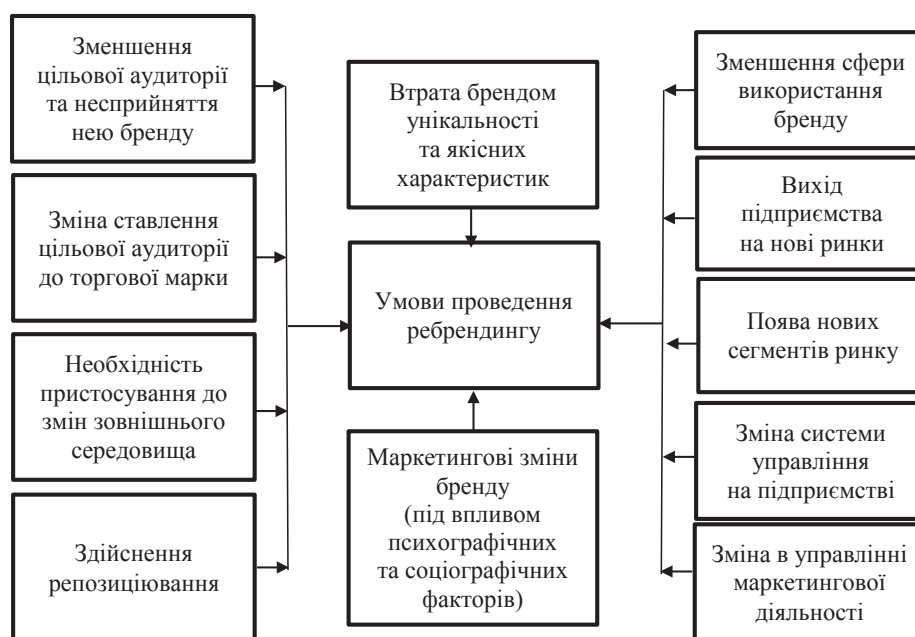


Рис. 1. Умови необхідності впровадження підприємством ребрендингу

– аналіз наявного стану сприйняття бренду підприємства споживачами, персоналом, партнерами та іншими представниками контактної аудиторії;

– виявлення існуючих бар'єрів для подальшого розвитку бренду і впливу на цільовий сегмент ринку.

Підприємства можуть впроваджувати ребрендинг на різних рівнях: товару, його сприйняття споживачами, способів використання, символіки, образу сегмента ринку та виробника.

Важливим фактором успіху ребрендингу, як складової маркетингової стратегії підприємства є процес його реалізації. Ефективне використання стратегії ребрендингу можливо здійснювати на стадії життєвого циклу коли відбувається перехід бренду із стану зрілості на етап спаду. Цю закономірність важливо враховувати виходячи із слідуєчих обставин: по-перше на стадії зрілості торгової марки підприємство займає досить значну частку ринку. Реалізація стратегії ребрендингу на попередніх стадіях життєвого циклу товару може призвести до скорочення обсягів продажу і прибутку; по-друге, запровадження стратегії ребрендингу на стадії спаду може призвести до значного зменшення цінності бренду, що в майбутньому буде потребувати значно більших витрат на його оздоровлення.

Здійснюючи розробку і впровадження ребрендингу варто враховувати ту обставину, що не потрібно ліквідувати старий (існуючий) бренд, адже ребрендинг є інструментом еволюції (модернізації) існуючого бренду. Для ефективного впровадження ребрендингу необхідно здійснити комплексне маркетингове дослідження, яке допоможе виявити кількість позитивних факторів існуючого бренду як з точки зору споживачів так і виробників. Для успішного ребрендингу також важливо досліджувати властивості товарів, проводити їх позиціонування, мотивацію споживачів, аналізувати конкурентне середовище підприємства. Підприємство на основі отриманої інформації розробляє та досліджує різні варіанти нового позиціонування і на підставі цього визначає глибини ребрендингу, який необхідно впроваджувати.

Сьогодні не існує єдиного підходу до використання різних типів ребрендингу. Це обумовлено тим, що аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства та специфіка сприйняття його бренду споживачами вимагає застосування ситуаційного підходу до впровадження ребрендингу. Із врахуванням цього можна окреслити основні стратегії ребрендингу які представлено на рис. 2.

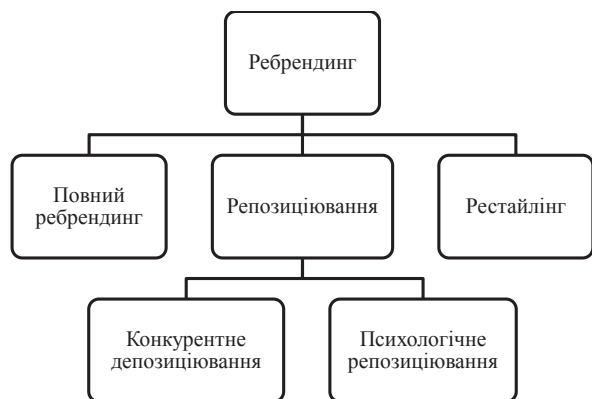


Рис. 2. Основні стратегічні напрямки ребрендингу

Застосування повного ребрендингу обумовлює зміну цінностей бренду підприємства, що пов'язано із переходом його на вищий якісно новий рівень

управління маркетинговою діяльністю. Як зазначає Дж. Траут розробка нової ідентичності бренду має ряд особливостей в порівнянні із створенням нової торгової марки: необхідно підтримувати спадкоємність оновленої марки, тобто зберегти максимальну кількість характеристик бренду, які сприймаються споживачами як вигоди і переваги у порівнянні із характеристиками марок – конкурентів; необхідно елімінувати властивості бренду, які негативно сприймаються споживачами і знижують сприйняття якості продукції [6].

Сьогодні можна умовно розподілити маркетингові консалтингові компанії, які надають дану послугу, на три цінні категорії. Перша бере за свої послуги від 60 тис. до 100 тис. доларів; друга – від 500 тис. до 1 млн. доларів; третя – понад 1 млн. доларів [7]. Зокрема, у 2016 р. VAB Group інвестувала в ребрендинговий проект всієї своєї групи приблизно 13 млн. доларів [8].

Із врахуванням рівня цін на ребрендинг необхідно досліджувати ринок та виявити необхідність в проведенні таких суттєвих змін, які він обумовлює.

Інколи підприємству достатньо впроваджувати такі складові ребрендингу як рестайлінг, редизайн та ретейлінг, які потребують значно менше витрат, що дозволяє скоротити бюджет на ці маркетингові заходи. Рестайлінг – це зміна стилю, атрибутів бренду при збереженні ідеології, позиціонування торгової марки. Редизайн – це часткова або повна зміна вигляду сайту, бренду з метою покращення його функціональності та зовнішнього вигляду. Ретейлінг – можна розглядати як принцип організації торгівлі. Під визначення ритейл підпадає будь-яка робота з будь-яким покупцем, який може вільно прийти і купити товар.

В сучасних умовах існує багато різноманітних як матеріальних так і нематеріальних характеристик бренду, але метою є саме визначення тих його якостей, які б допомагали споживачеві ідентифікувати бренд підприємства від конкурентів. Численні складові елементів бренду та взаємозв'язки які між ними виникають і впливають на споживачів ускладнюють ці процеси. Але існуючі статистичні методики дозволяють це здійснити. В той же час згідно проведеного дослідження певні ознаки, які ніби відрізняють бренд від його конкурентів не мають для споживачів ніякого значення [9].

Впровадження репозиціонування бренду спрямоване на зміну його позиціонування. Варто підкреслити три основні причини, які обумовлюють репозиціонування бренду, зокрема:

– перша – пов'язана зі змінами, що відбуваються на ринку і які можуть бути обумовлені зменшенням обсягу сегмента ринку, зниженням його купівельної спроможності або старінням товару;

– друга – пов'язана із ослабленням позицій бренду підприємства на ринку та посиленням позицій конкурентів;

– третя – пов'язана із слабким, неякісним та неогрунтованим позиціонуванням бренду.

Здійснення підприємством масштабного репозиціонування його бренду відбувається у модернізації його продукції, використанні нових технологій, зміні дизайну. Але в багатьох випадках це можна здійснити лише на основі комплексної програми репозиціонування, коли споживачі недооцінюють реальні вигоди і переваги бренду [10].

Підвищення цінності бренду за рахунок створення додаткових товарів і послуг дозволяє репозиціонувати бренд, розмістивши його на позиції, не зайня-

тої жодним з конкурентів [11]. Тобто, мова йде про конкурентне депозиціонування. В той же час його проведення потребує проведення маркетингового дослідження стосовно ніші ринку, яка не зайнята конкурентами. Варто дослідити чи існує така потреба у цільового сегмента ринку і у існуючих споживачів підприємства.

В маркетинговій діяльності важливо враховувати результат впливу проведеного ребрендингу на комерційний успіх підприємства. Як зазначалося вище здійснення ребрендингу пов'язане зі значними витратами.

Витрати підприємства на ребрендинг пов'язані із витратами на використання таких інструментів маркетингової діяльності як: реклама, робота із громадськістю, стимулювання збуту, особистий продаж, маркетингове дослідження ринку, розробка нових товарів, розвиток каналів збуту. Витрати на ці інструменти можна розглядати як довгострокові інвестиції в бренд, а значить в майбутній ефективний розвиток підприємства. В той же час варто зазначити, що ефект від впровадження ребрендингу можна очікувати не раніше ніж за рік. Хоча фінансові ресурси на реалізацію ребрендингу потрібно направляти одразу ж.

Оцінювання ефективності ребрендингу необхідно здійснювати в трьох основних категоріях:

- оцінювання споживачів, тобто оцінювання ефективності ребрендингу з точки зору споживачів. Сюди можна віднести рівень обізнаності споживачів, їх асоціації і ставлення до підприємства і його продукції;

- товарно-грошова категорія, зміни цінової та вартісної політики, а саме вимірювання цінової надбавки методом сумарної дисконтованої доданої вартості;

- фінансово – результати, такі як зв'язок між ребрендингом і прибутковістю компанії, ростом акцій тощо [12].

Серед цих основних категорій фінансово-ринкові результати є найвагомішим показником успішності бренду та ефективності ребрендингу. Інвестиції в ребрендинг як коротко – так і довгострокові суттєво впливають на перспективи розвитку підприємства, його успішність і нарешті прибутковість. Зокрема, інвестиції в ребрендинг підвищують пізнаваність підприємства, що в свою чергу збільшує лояльність існуючих і потенційних споживачів, впливає на розширення масштабів господарської діяльності та отримання додаткового прибутку. Це сприяє підвищенню авторитету і зацікавленості інвесторів до збільшення капіталу підприємства, зростання позицій як на національному так і на міжнародному ринку, можливість отримання доступу до дешевої сировини, матеріальних і нематеріальних ресурсів. Все це суттєво впливає на конкурентні позиції підприємства на ринку, підвищення прибутковості та ефективності підприємницької діяльності в цілому.

Враховуючи, що бренд є нематеріальним активом, дії підприємства стосовно впровадження ребрендингу та витрати на його реалізацію можна віднести до інвестиційних витрат підприємства.

Це пояснюється наявністю предмету та об'єкту інвестицій, самого інвестора та результату (ефекту), що очікується. Цей ефект має як економічну, так і неекономічну складову (отримання додаткового прибутку, пізнаваності бренду та підвищення іміджу підприємства).

Ефект ребрендингу кількісно можна визначити як різницю між додатковим прибутком, отриманим після його впровадження, за певний відрізок часу та витрат на його проведення, а саме:

$$P_{\text{еф}} = \text{ДР} - V_{\text{ре}}$$

де  $P_{\text{еф}}$  – ефект (результат) отриманий від використання ребрендингу;

ДР – додатковий прибуток, отриманий від впровадження ребрендингу;

$V_{\text{ре}}$  – витрати на проведення ребрендингу.

В той же час необхідно підкреслити що отримані вигоди підприємства від використання ребрендингу, тобто доходи, і витрати на його впровадження відбуваються протягом певного часу. Вони не є одноразовими. В Цьому випадку для визначення як доходів від ребрендингу так і витрат на нього варто використовувати метод дисконтування, який дозволить оцінити їх справжню вартість.

**Висновки.** В сучасному конкурентному середовищі впровадження ребрендингу можна вважати є виходом підприємства на якісно новий рівень управління маркетингової діяльності. Ребрендинг сприяє збільшенню рівня попиту та продажів продукції підприємства, підвищує рівень задоволеності і лояльності його цільової аудиторії; посилює конкурентні позиції підприємства, його переваги і диференціацію, впливає на рівень кваліфікації та організаційний клімат серед працівників, обґрунтовує якість товарів та цінову політику.

Це все впливає на ефективність підприємницької діяльності та прибутковість підприємства. Тому окреслені підходи до розуміння цього процесу дозволяють більш чітко трактувати розуміння і складові ребрендингу та сучасно визначати його ефективність та аналізувати його вплив на використання маркетингового інструментарію.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Dictionary of marketing. Офіційний сайт Американської асоціації маркетинга. URL: <http://www.marketingpower.com/mg-dictionary.php>. – Назва з екрану.
2. Закон України «Про охорону прав на знаки для товарів і послуг». URL: <http://zakon.nau.ua/doc/?code=3689-12>. – Назва з екрану.
3. Кумбер С. Брендінг. Пер с англ. М.: Вільямс, 2004. 174 с.
4. Темпорал П. Ефективний бренд-менеджмент. Пер. с англ. СПб.: Нева, 2004. 320 с.
5. Траут Дж. Позиционирование: битва за узнаваемость. Пер. с англ. СПб.: Питер 2004. 256 с.
6. Траут Дж. Новое позиционирование. Пер. с англ. СПб., 2000. 192 с.
7. Рестайлінг і ребрендинг компанії. URL: <http://www.business.esc.lviv.ua>. – Назва з екрану.
8. Банківський макіяж (ребрендинг та рестайлінг). URL: [http://www.prostobankir.com.ua/marketing\\_reklama\\_pr/statti/bankovskiy\\_makiyazh\\_skolko\\_banki\\_tratyat\\_na\\_rebranding](http://www.prostobankir.com.ua/marketing_reklama_pr/statti/bankovskiy_makiyazh_skolko_banki_tratyat_na_rebranding). – Назва з екрана.
9. Fufreiter? David Elzinga, and Jonathan W. Gordon. Better branding // The Vckinsey Quarterly, 2009. № 4.
10. Уиллер С., Хирш Э. Властелины каналов. М.: Издат. дом Гребенникова, 2006. 256 с.
11. Wang F., Zhang X.P.S. and Ouyang M. Does advertising create sustained firm value? The capitalization of brand intangible // Journal of the Academy of Marketing Scence. 2009. № 37 (2). P. 130-143.
12. Савонь В. Ребрендинг финансовых учреждений и его эффективность. Банкаускій веснік. Інформаційно-аналитический и научно-практический журнал национального банка Республики Беларусь. 2007. № 34. С. 46–52.



УДК 65.012:338

**Тертична Л.І.***кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки праці та менеджменту  
Національного університету харчових технологій***Безпалько О.В.***кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки праці та менеджменту  
Національного університету харчових технологій***Рыбак Н.О.***кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки та економічної теорії  
Білоцерківського національного аграрного університету*

## ПОЛІТИКО-ПРАВОВА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА: СУТНІСТЬ, ДІАГНОСТИКА ЇЇ РІВНЯ

У статті розглянуто сутність поняття політико-правової безпеки підприємства. Підкреслено її значення для забезпечення економічної безпеки підприємства. Виявлено основні елементи організаційно-економічного спрямування забезпечення політико-правової складової економічної безпеки підприємства. Визначено етапи формування концепції управління політико-правовою безпекою підприємства. Обґрунтовано вибір параметрів щодо оцінки поточного рівня забезпечення політико-правової безпеки підприємства.

**Ключові слова:** економічна безпека підприємства, забезпечення політико-правової безпеки, показники ефективності, правовий захист підприємства, рівень політико-правової безпеки.

### **Тертычная Л.И., Безпалько Е.В., Рыбак Н.А. ПОЛИТИКО-ПРАВОВАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ: СУЩНОСТЬ, ДИАГНОСТИКА ЕЁ УРОВНЯ**

В статье рассмотрена сущность понятия политико-правовой безопасности предприятия. Подчеркнуто ее значение для обеспечения экономической безопасности предприятия. Выявлены основные элементы организационно-экономической направленности обеспечения политико-правовой составляющей экономической безопасности предприятия. Определены этапы формирования концепции управления политико-правовой безопасностью предприятия. Обоснован выбор параметров для оценки текущего уровня обеспечения политико-правовой безопасности предприятия.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность предприятия, обеспечение политико-правовой безопасности, показатели эффективности, правовая защита предприятия, уровень политико-правовой безопасности.

### **Tertychna Liubov, Bezpalko Olena, Rybak Nadiia. COMPANY'S POLITICAL LEGAL SECURITY: ESSENCE, DIAGNOSTICS OF ITS LEVEL**

The article considers the essence of concept about company's political legal security. It emphasizes its importance for provision with economical security of company. The main elements in organizational economical direction of provision with political legal components of company's economical security were found out. The reasonability for detailed analysis of internal and external negative impacts on the company's political legal security and reasons for their origin, the necessity in situational analysis and analysis of precedents that will allow significantly improving the efficiency in provision with legal component, based on detailed analysis of analogous precedents, was grounded. It was established that the control process for efficiency in provision with political legal security requires the development of an appropriate concept and methodological tools for assessment of its state. The stages in formation of concept about management of company's political legal security were defined. The choice of parameters for assessment of current level in provision with company's political legal security is grounded. It was found out that the main assessment indices for political legal component of company's economical security are: the specific weight of cases in the total number of company's contracts; the specific weight of gained cases; the number of company's employees per one employee of legal department, etc. It was established that the analysis of state and dynamics in definition of cost indicators for political legal component of economical security may serve as the ground for assessment of efficient provision with the company's political legal security and development of recommendations for planned complex of actions for its provision.

**Keywords:** company's economical security, provision with political legal security, performance criteria, legal protection of company, level of political legal security.

**Постановка проблеми.** За будь-якої економічної ситуації в країні перед кожним господарюючим суб'єктом постають проблеми політико-правової безпеки. Всього однієї помилки досить для того, щоб залучити суб'єкта правових відносин до відповідальності. Використовуючи правові методи, підприємство можна довести до банкрутства і подальшої ліквідації. Ускладнення процесів, що відбуваються у зовнішньому середовищі діяльності підприємств, що обумовлені посиленням інтеграційних та глобалізаційних процесів, недосконалістю українського законодавства та нестабільністю соціально-економічної ситуації в Україні актуалізують питання політико-правової безпеки. Таким чином, виникає об'єктивна необхідність вивчення сутності правової складової

економічної безпеки підприємства, визначення рівня політико-правової безпеки підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням захисту економічних інтересів підприємств присвячені численні роботи вітчизняних і зарубіжних авторів, серед них: С.М. Ілляшенко [1], М.І. Копитко [2], Л.О. Корчевська [3], М.В. Лобов [4], Є.І. Овчаренко [5], О.О. Ромахова [6], Т.В. Сак [7], С. Шкарлет [8], В.В. Шликов [9] та ін. Проте, більшість науковців та фахівців, які займаються цією проблемою, приділяють увагу теоретичним основам формування, діагностиці та комплексному забезпеченню економічної безпеки підприємств в цілому. Разом з тим, залишається багато невирішених проблем пов'язаних з політико-правовою безпекою під-

приємства, формування системи показників оцінки її рівня.

**Метою статті** є наукове обґрунтування теоретичних положень та практичних засад щодо забезпечення політико-правової безпеки підприємства та оцінки її рівня.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Зміни політичного курсу держави, нестабільність законодавства, яке регулює відносини, що виникають у процесі здійснення господарської діяльності, а також через порушення або недотримання підприємством вимог чинного законодавства, угод та можливість двозначного їх тлумачення можуть призвести до сплати штрафних санкцій та адміністративних стягнень, необхідності грошового відшкодування збитків, погіршення репутації, позицій підприємства на ринку та звуження можливостей для розвитку суб'єкта господарювання.

Політико-правова безпека підприємства характеризує рівень дотримання чинного законодавства на підприємстві, правового забезпечення діяльності та юридичної підтримки господарських рішень, правової захищеності підприємства та його працівників. Політико-правова безпека підприємства – це захист від надмірного податкового тиску, нестабільного законодавства, неефективної роботи юридичного відділу підприємства [10, с. 92]. Проте, в офіційних нормативних документах визначення політико-правової безпеки підприємства відсутнє, досі залишаються нерозробленими стандарти правової безпеки.

Загальний процес забезпечення політико-правової безпеки підприємства охоплює такі елементи організаційно-економічного спрямування: аналіз загроз негативних впливів на політико-правову безпеку підприємства; оцінка поточного рівня забезпечення політико-правової безпеки; планування та розробка комплексу заходів щодо поліпшення політико-правової безпеки підприємства; здійснення ресурсного планування; планування роботи відповідних функціональних підрозділів підприємства; оперативна реалізація запропонованого комплексу заходів щодо забезпечення належного рівня безпеки підприємства [4].

Процес управління ефективністю забезпечення політико-правової безпеки потребує розробки відповідної концепції. Концепція управління політико-правовою безпекою підприємства – це система поглядів, вимог та умов реалізації заходів щодо забезпечення правової безпеки підприємства [11].

Послідовність етапів, яку повинна містити концепція управління політико-правовою безпекою підприємства, представлена на рисунку 1.

Як видно з рис. 1, основним етапом формування концепції управління політико-правовою безпекою підприємства є побудова ефективного механізму управління політико-правовою безпекою підприємства, який був би орієнтований на своєчасне виявлення та запобігання зовнішнім і внутрішнім загрозам та забезпечення правового захисту інтересів підприємства. Під «механізмом управління» слід розуміти систему цілей, функцій, принципів, методів, завдань та інструментів управління, що взаємодіють між собою та забезпечують ефективне функціонування об'єкта управління [10].

Стан політико-правової безпеки підприємства характеризується таким показником як рівень політико-правової безпеки підприємства. В науковій літературі наводяться різні індикатори для визначення рівня політико-правової складової в системі економічної безпеки підприємства, при цьому перевага надається інтегральним показникам, зокрема В.Ю. Халіна пропонує наступну формулу [12, с. 180]:

$$K_{mn} = \prod_{i=1}^n x_i, \quad (1)$$

де  $n$  – кількість аналізованих факторів;

.... $x_i$  – значення показника  $i$ -ого фактора.

Рівень політико-правової безпеки ( $\Pi_{п.б.}$ ) пропонується визначати співвідношенням втрат, понесених підприємством (як реальної, так і упущеної вигоди) ( $B_{п.н.}$ ) внаслідок порушення правових норм і загального розміру втрат ( $B_{заг.}$ ), уникнення яких обумовлені діяльністю юридичної служби.

$$\Pi_{п.б.} = \frac{B_{п.н.}}{B_{заг.}} \quad (2)$$

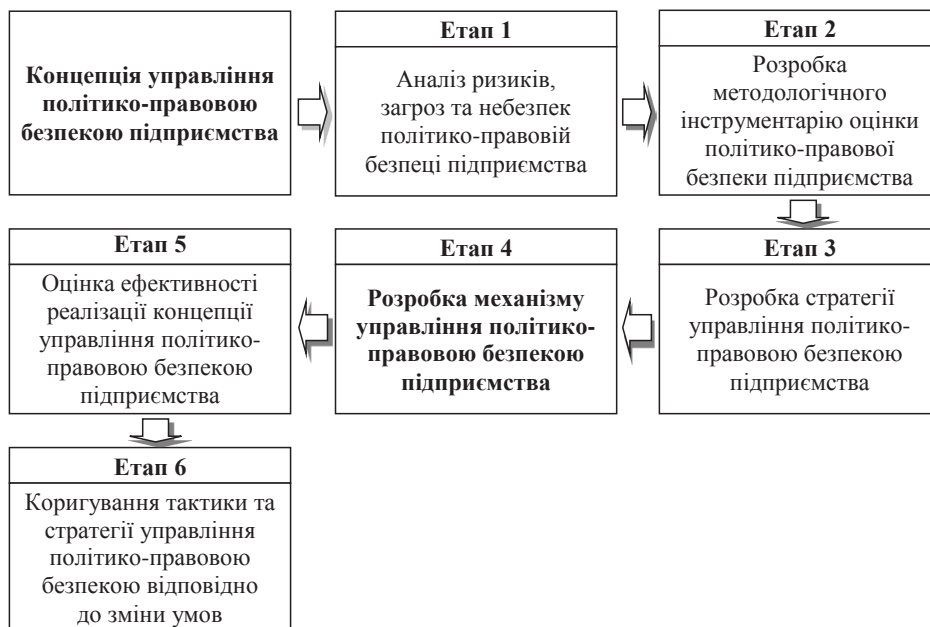


Рис. 1. Концепція управління політико-правовою безпекою підприємства

Джерело: розроблено авторами на основі [9]

Для оцінки рівня політико-правової безпеки визначають коефіцієнт співвідношення втрат підприємства ( $K_{в.ми}$ ) внаслідок порушення трудових норм ( $B_{ми}$ ) до загального розміру відвернутих юридичною службою втрат ( $B_{від.юс}$ ).

$$K_{в.ми} = \frac{B_{ми}}{B_{від.юс}}, \quad (3)$$

Для оцінки рівня політико-правової безпеки підприємства може бути використана наступна шкала:  
0% втрат – абсолютна політико-правова безпека,  
0-25% – нормальна політико-правова безпека,  
25-50% – нестабільний стан,  
50-75% – критичний стан,  
75-100% – кризовий стан.

Оцінка поточного рівня забезпечення політико-правової безпеки підприємства (організації) провадиться за кількома напрямками [11]:

1) рівень організації та якості робіт із забезпечення цієї складової загального рівня економічної безпеки;

2) бюджетно-ресурсне забезпечення робіт;

3) ефективність діяльності відповідних підрозділів суб'єктів господарювання.

Варто зазначити, що для визначення рівня політико-правової безпеки підприємства потрібно використовувати і наступні показники [13]:

1. Питома вага договорів підприємства, за якими відкрито судові та арбітражні справи, у загальній кількості господарських договорів підприємства ( $K_{с.ар.}$ ):

$$K_{с.ар.} = \frac{D_{с.ар.}}{D_з} \times 100\%, \quad (4)$$

де  $D_{с.ар.}$  – договори підприємства, за якими відкрито судові та арбітражні справи, од.;

$D_з$  – загальна кількість господарських договорів підприємства, од.

2. Частка виграних судових та арбітражних справ у загальній кількості юридичних справ, що розглядалися ( $K_{в.ю}$ ):

$$K_{в.ю} = \frac{C_з}{C_{в.с.ар.}}, \quad (5)$$

де  $C_з$  – загальна кількість юридичних справ підприємства, що розглядалися, од.;

$C_{в.с.ар.}$  – виграні судові й арбітражні справи підприємством, од.

3. Питома вага одержаних штрафних санкцій у загальній сумі зобов'язань за господарськими договорами підприємства ( $K_{ш.о.}$ ):

$$K_{ш.о.} = \frac{ШC_о}{З_з} \times 100\%, \quad (6)$$

де  $ШC_о$  – одержані підприємством штрафні санкції, од.;

$З_з$  – загальна сума зобов'язань за господарськими договорами підприємства, од.

4. Питома вага сплачених штрафних санкцій у загальній сумі зобов'язань за господарськими договорами підприємства ( $K_{ш.с.}$ ):

$$K_{ш.с.} = \frac{ШC_с}{З_з} \times 100\%, \quad (7)$$

де  $ШC_с$  – сплачені підприємством штрафні санкції, од.;

$З_з$  – загальна сума зобов'язань за господарськими договорами підприємства, од.

5. Частка витрат на юридичне забезпечення діяльності підприємства в загальній структурі його витрат ( $K_{в.юр.}$ ):

$$K_{в.юр.} = \frac{B_з}{B_{ю.з.}}, \quad (8)$$

6. Коефіцієнт якості юридичних послуг ( $K_{яюп}$ ) показує якість роботи юридичної служби на підприємстві, тобто наскільки юридично підприємство може відстоювати свої права у зовнішньому середовищі. Формула розрахунку:

$$K_{яюп} = \frac{C_в}{C_з}, \quad (9)$$

де  $C_в$  – судові справи, виграні в суді, од.;

$C_з$  – загальна кількість судових позовів підприємства, од.

Нормативне значення показника має наближатися до 1,0.

7. Коефіцієнт юридичного менеджменту ( $K_{юм}$ ) характеризує баланс між відшкодованими штрафними санкціями та нарахованими.

Коефіцієнт розраховується за формулою:

$$K_{юм} = \frac{D_в}{D_н}, \quad (10)$$

де  $D_в$  – дохід від відшкодованих штрафних санкцій, грн.;

$D_н$  – дохід від нарахованих штрафних санкцій підприємству, грн.

Нормативне значення показника має наближатися до 1,0.

Чим вище значення показників частки виграних судових й арбітражних справ, у тому числі й тих, що розглядалися раніше, та частки витрат на юридичне забезпечення діяльності підприємства в загальній структурі його виробничих витрат і чим нижче значення показників питомої ваги судових й арбітражних справ у загальній сумі господарських договорів підприємства та питомої ваги одержаних і сплачених штрафних санкцій у загальній сумі зобов'язань за господарськими договорами підприємства, тим вище рівень правової безпеки підприємства.

8. Коефіцієнт платіжної дисципліни ( $K_{пл.д.}$ ) показує наскільки підприємство дотримується строків погашення заборгованості перед обов'язковими контрагентами [6, с. 229]. Формула розрахунку:

$$K_{пл.д.} = \frac{П_{он} - ЗШС}{П_{он}}, \quad (11)$$

де  $П_{он}$  – прибуток від операційної діяльності, грн.;

$ЗШС$  – збитки від штрафних санкцій, грн.

Нормативне значення показника має наближатися до 1,0.

Протидією цим негативним впливам повинна займатися юридична патентно-ліцензійна служба, зокрема, вона повинна здійснювати правове забезпечення діяльності підприємства, юридичну обробку договірної документації, ведення судових і арбітражних розглядів, правове навчання персоналу, контроль порушень норм патентного права тощо.

Політико-правова складова показує вартісну ефективність від реалізації комплексу заходів щодо забезпечення політико-правової безпеки підприємства, що є приватним функціональним критерієм сукупного критерію економічної безпеки підприємства.

Відповідно до особливостей забезпечення підприємством своєї політико-правової безпеки аналіз стану і динаміки значень її вартісних індикаторів дає досить чітку і об'єктивну картину ефективності поточних прийнятих заходів щодо забезпечення політико-правової безпеки підприємства, тому аналіз вартісної групи показників може служити прямою підставою для оцінки ефективності забезпечення цієї складової та розробки рекомендацій щодо планового комплексу заходів забезпечення даної складової (табл. 1).

Характеризувати рівень безпеки можна за трьома рівнями: *низький* – фактичне значення окре-

Таблиця 1

## Сукупність показників та їх граничні значення для оцінювання рівня політико-правової складової в економічній безпеці підприємства

Показник	Алгоритм для розрахунку	Граничне значення	Оцінка рівня безпеки	Питома вага у структурі функціональної складової
1	2	3	4	5
<b>Політико-правова безпека</b>				
<i>Тактична оцінка</i>				
Рівень дотримання на підприємстві трудового законодавства	Визначається вербально експертним шляхом	високий	високий – (0,7-1,0)	x
		середній	достатній – (0,35-0,7)	
		низький	низький – (0-0,35)	
<i>Стратегічна оцінка</i>				
Можливість встановлення контролю над підприємством сторонніми особами	Визначається вербально експертним шляхом	низький	високий – (0,7-1,0)	x
		середній	достатній – (0,35-0,7)	
		високий	низький – (0-0,35)	

Джерело: [2, с. 336]

мого показника, функціональної складової, рівня оцінки чи інтегрального показника характеризується наявністю тенденцій зростання рівня небезпеки, фактичних ознак кризи та загрози існуванню підприємства як соціально-економічної системи; *достатній* – фактичне значення перебуває в допустимих межах, коли рівень безпеки уможлиблює функціонування підприємства, хоча рівень безпеки є недостатньо високим, існує можливість реалізації окремих загроз та зростання рівня небезпеки в майбутньому; *високий* – розраховане фактичне значення вказує на високий рівень безпеки, стійкість та можливість розвитку підприємства як соціально-економічної системи.

Граничні значення окремих показників визначаються експериментальним шляхом, узгоджуються з експертами та в подальшому, за результатами апробації, певним чином можуть бути скориговані з урахуванням реальної можливості досягнення належного рівня безпеки в реальних умовах ведення господарської діяльності в Україні. Умови ведення бізнесу суттєво впливають на процес забезпечення економічної безпеки кожного підприємства, тому вимагають встановлення реалістичних критеріїв забезпечення політико-правової безпеки. Сукупність показників дозволяє здійснити розрахунки з мінімальними затратами, а в умовах застосування комп'ютерної форми обліку – отримати миттєвий результат.

Діагностику політико-правової безпеки за ступенем політичної стабільності та правового захисту підприємства Т.В. Сак [7, с. 407] пропонує здійснювати, використовуючи матричний підхід (рис. 2).

		<i>Правовий захист підприємства</i>		
		низький	середній	високий
Політична стабільність	низька	<b>НН</b>	<b>НС</b>	<b>НВ</b>
	середня	<b>СН</b>	<b>СС</b>	<b>СВ</b>
	висока	<b>ВН</b>	<b>ВС</b>	<b>ВВ</b>

Рис. 2. Матриця «Правовий захист підприємства – Політична стабільність» для діагностування рівня політико-правової складової економічної безпеки підприємства

На основі матриці «Правовий захист підприємства – Політична стабільність», що включає дев'ять полів, виділяють 5 рівнів політико-правової безпеки підприємства: НН – кризовий рівень безпеки; СН, НС – передкризовий стан; ВН, СС, НВ – нестійкий стан; ВС, СВ – достатній рівень безпеки; ВВ – абсолютний рівень безпеки.

**Висновки з проведеного дослідження.** Політико-правова безпека, як важлива складова економічної безпеки підприємства, відіграє важливу роль в ефективному та всебічному правовому забезпеченні діяльності, чіткому дотриманні підприємством та його співробітниками всіх правових норм чинного законодавства при оптимізації витрат корпоративних ресурсів на досягнення цих цілей. В результаті проведеного аналізу встановлено, що основними оціночними показниками політико-правової складової економічної безпеки підприємств є: питома вага судових справ у загальній кількості договорів підприємства; питома вага виграних процесів; кількість співробітників підприємства на одного працівника юридичної служби тощо. Узагальнена система показників може бути практичним інструментом для визначення рівня ефективності політико-правової безпеки підприємства.

## БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Ильяшенко С.Н. Оценка составляющих экономической безопасности предприятия. Научные работы Донецкого государственного технического университета. 2002. № 47. С. 16–22.
2. Копитко М.І. Комплексне забезпечення економічної безпеки підприємств: науково-методичний підхід. Управління проектами та розвиток виробництва. 2015. № 3. С. 127–144. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uprv\\_2015\\_3\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uprv_2015_3_13).
3. Корчевська Л.О. Синергетичне управління економічною безпекою підприємства. Економіка розвитку. 2016. № 3. С. 48–57. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecro\\_2016\\_3\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecro_2016_3_9).
4. Лобов М.В. Организация правовой работы на предприятии. URL: [https://secandsafe.ru/pravovaya\\_baza/blogi/yuridicheskaya\\_bezopasnost/organizaciya\\_pravovoy\\_raboty\\_na\\_predpriyatii](https://secandsafe.ru/pravovaya_baza/blogi/yuridicheskaya_bezopasnost/organizaciya_pravovoy_raboty_na_predpriyatii).
5. Овчаренко Є.І. Методологія формування та узгодження цілей у системі економічної безпеки підприємства: дис. ... докт. екон. наук: 21.04.02 / Є.І. Овчаренко. Северодонецьк, 2015. 631 с. URL: [https://snu.edu.ua/docs/science/dissertation/Ovcharenko\\_EI.pdf](https://snu.edu.ua/docs/science/dissertation/Ovcharenko_EI.pdf).
6. Ромахова О.О. Дослідження параметрів ефективності системи економічної безпеки / О.О. Ромахова, Р.В. Водоласкін // Економіка: реалії часу. 2015. № 2(18). С. 226–230. URL: <http://economics.opu.ua/files/archive/2015/n2.html>.
7. Сак Т.В. Діагностування рівня економічної безпеки підприємства в умовах обмеженості інформації. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. Випуск 3. С. 404–408.



8. Шарлет С. Теоретичні основи формування економічної безпеки підприємств. Сіверянський літопис. 2007. № 4(33). С. 161–171.
9. Шлыков В.В. Комплексное обеспечение экономической безопасности предприятия / В.В. Шлыков. СПб.: «Алетейя», 2007. 138 с.
10. Словник термінів з управління персоналом / укл. О.В. Безпалько, Ю.М. Гринюк, Д.Г. Грищенко, О.І. Драган, Л.В. Мазник, О.М. Олійніченко, Л.І. Тертична, О.А. Чигринець, Я.І. Юрик. К.: Кафедра, 2016. 156 с.
11. Економічні і соціально-трудова аспекти управління персоналом: теорія та приклади: колективна монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. Драган О.І. К.: Кафедра, 2017. 272 с.
12. Халіна В.Ю. Методичний підхід щодо оцінки рівня економічної безпеки підприємства. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2014. Вип. І(53). С. 173–181.
13. Безпека підприємства в політико-правовій сфері. URL: [http://uchebnikirus.com/ekonomika/ekonomichna\\_bezpeka\\_pidpriyemstv\\_organizatsiy\\_ta\\_ustanov\\_-\\_ortinskiy\\_vl/bezpeka\\_pidpriyemstva\\_politiko-pravoviy\\_sferi.htm](http://uchebnikirus.com/ekonomika/ekonomichna_bezpeka_pidpriyemstv_organizatsiy_ta_ustanov_-_ortinskiy_vl/bezpeka_pidpriyemstva_politiko-pravoviy_sferi.htm).

УДК 658.5:005.332.4(045)

**Харчук Т.В.**  
*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки, екології та практичного підприємництва  
ПВНЗ «Європейський університет»*

## КОНКУРЕНТНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ІНТЕГРОВАНІЙ ОБ'ЄКТ ЕКОНОМІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У РЕСУРСНІЙ ПЛОЩИНІ

У статті розглянуто передумови формування конкурентного потенціалу на засадах основних положень концепції економічного управління підприємством. Обґрунтовано доцільність дослідження конкурентного потенціалу з позицій економічного управління у триєдиній площині: ресурсній, результативній та інтегрованій. Доведено, що ресурсна площина конкурентного потенціалу є визначальною у системі економічного управління підприємством. Охарактеризовано функціональне навантаження конкурентного потенціалу у ресурсній площині економічного управління підприємством. Розглянуто основні характеристики ресурсів і здатностей, які є ознаками стійкості конкурентної переваги.

**Ключові слова:** конкурентний потенціал, економічне управління, економічні ресурси, здатності, компетенції, конкурентні переваги.

### **Харчук Т.В. КОНКУРЕНТНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ ПРЕДПРИЯТИЯ КАК ИНТЕГРИРОВАННЫЙ ОБЪЕКТ ЭКОНОМИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ В РЕСУРСНОЙ ПЛОСКОСТИ**

В статье рассмотрены предпосылки формирования конкурентного потенциала на основе основных положений концепции экономического управления предприятием. Обоснована целесообразность исследования конкурентного потенциала с позиций экономического управления в триединой плоскости: ресурсной, результативной и интегрированной. Доказано, что ресурсная плоскость конкурентного потенциала является определяющей в системе экономического управления предприятием. Охарактеризована функциональная нагрузка конкурентного потенциала в ресурсной плоскости экономического управления предприятием. Рассмотрены основные характеристики ресурсов и способностей, которые являются признаками устойчивости конкурентного преимущества.

**Ключевые слова:** конкурентный потенциал, экономическое управление, экономические ресурсы, способности, компетенции, конкурентные преимущества.

### **Kharchuk Tetiana. COMPETITIVE POTENTIAL OF AN ENTERPRISE AS AN INTEGRATED OBJECT OF ECONOMIC MANAGEMENT IN THE RECURSE PLANE**

The article reflects the author's vision of the background for the formation of competitive potential on the basis of the main provisions of the enterprise economic management concept, which will allow coordinating, agreeing and harmonizing the management objectives for ensuring long-term sustainable functioning (viability) of the enterprise in a competitive environment. The expediency of competitive potential researching from the economic management point of view in the three-dimensional plane is substantiated: resourceful, efficient and integrated. It is proved that the resource plane of competitive potential is the key to the system of economic management of the enterprise, as the basis of competitive potential is the economic resources and competence of the enterprise, which are the initial conditions of its activity, on the basis of which the enterprise creates competitive advantages. It is established that the competitive potential of the enterprise through the prism of the resource concept reflects the unique resources and key competencies that are the basis of the sustainable competitive advantages formation of the enterprise in the market environment. The functional load of the competitive potential in the resource plane of an enterprise economic management is described. The notion of resources and competences is distinguished by the means of their creation and development, and the relationship between them is determined. The main characteristics of the resources and skills based on the characteristics of competitive advantage are considered. The main ways of the resources management to form persistent advantages and provide high consumer value are determined. The author's definition of the competitive potential of the enterprise in the resource plane of the economic management of the enterprise and the goal of its forming is given.

**Keywords:** competitive potential, economic management, economic resources, skills, competence, competitive advantages.

**Постановка проблеми.** Формування стійких конкурентних переваг відносно інших учасників ринку безпосередньо залежить від стану конкурентного потенціалу, який відображає наявність у підприємства можливостей, здатностей, конкурентної сили щодо ефективного використання ресурсів, їхнього раціонального розподілу і правильної комбінації

(з урахуванням впливу факторів зовнішнього середовища) для забезпечення конкурентоспроможності та створює передумови для підвищення конкурентного статусу підприємства.

Сучасна економічна література описує значну кількість підходів до управління конкурентним потенціалом підприємства. Проте, найбільш

доцільним і ефективним для вирішення проблем підвищення конкурентоспроможності підприємства є застосування основних положень концепції економічного управління підприємства, що дозволить скоординувати, взаємоузгодити та гармонізувати управлінські цілі щодо забезпечення довгострокового стійкого функціонування (життєздатності) підприємства у конкурентному середовищі.

Економічне управління конкурентним потенціалом дозволить, по-перше, забезпечити життєздатність підприємства, підвищити його конкурентний статус та, як наслідок, цінність підприємства в цілому, по-друге, сприятиме забезпеченню його економічного розвитку в умовах наростаючої конкуренції та невизначеності зовнішнього середовища шляхом формування ефективних заходів протидії його негативним проявам шляхом розробки методичних підходів, що дозволять оперативно здійснювати оцінювання впливу наслідків прийнятих управлінських рішень на економічні результати діяльності підприємства та сприятимуть найбільш повному освоєнню потенційних та реальних можливостей підприємства у конкурентному середовищі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема формування, управління та оцінювання конкурентного потенціалу підприємства досить широко висвітлена у працях таких вітчизняних та зарубіжних учених як Аренков І.А., Бабина О.Є., Балабанова Л.В., Березін О.В., Беляєва Н.С., Близнюк С.В., Воронкова А.Є., Гудзинський О.Д., Другова О.С., Забелін П.В., Карачина Н.П., Квасницька Р., Кирчата І.М., Коковіхіна О.О., Лисевич В.В., Лісун Я.В., Малик О.В., Матвеев В.В., Мельник Т.С., Михальченко О.А., Омельчак Г.В., Павлова В.А., Петрович Й.М., Рахімова Г.С., Рєпіна І.М., Романишин С.Б., Сімонова В.С., Смагач О.І., Смелянець Т.В., Толпежников Р.О., Фасхiev Х.А., Федонін О.С., Шершньова З.Е., Янковий О.Г., що засвідчує наявність значного інтересу у наукових колах щодо науково-методичних основ дослідження конкурентного потенціалу підприємства та визнання його провідної ролі у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** У науковій літературі представлено значну кількість публікацій, присвячених з'ясуванню економічної природи та сутності конкурентного потенціалу підприємства. Разом із тим, питання щодо передумов формування конкурентного потенціалу на засадах основних положень сучасної концепції економічного управління підприємством, яка концентрує увагу на збалансованості наявних ресурсів, цілеспрямованості формування їхньої системи, створення умов для оптимального використання, є недостатньо висвітленими, що і зумовлює необхідність подальших досліджень у цій царині.

**Постановка завдання.** Мета статті полягає у дослідженні передумов формування конкурентного потенціалу як інтегрованого об'єкта економічного управління підприємством у ресурсній площині, що дозволить забезпечити життєздатність та підвищити цінність підприємства у відповідності з встановленими цілями та умовами конкурентного середовища.

**Вклад основного матеріалу.** Враховуючи основні положення концепції економічного управління підприємством, формування конкурентного потенціалу підприємства ґрунтується, насамперед, на аналізі тенденцій розвитку галузі у конкурентному середовищі, виявленні значущості таких ключових характеристик і властивостей потенціалу, які дозволять підприємству формувати стійкі конкурентні

переваги, що забезпечать підвищення економічних результатів діяльності підприємства та покращення інтегральних характеристик його стану на довгострокову перспективу. Це дозволить підтримувати їх у бажаному конкурентному стані, формувати, утримувати та зміцнювати довготривалі конкурентні переваги за рахунок здатності внутрішньої структури підприємства вчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища, відслідковувати зміни у структурі потреб споживачів, розбіжності між вимогами ринку та можливостями підприємств у цілому з метою ефективного впливу на кінцеві результати їхньої діяльності.

Узагальнення наукових підходів щодо визначення конкурентного потенціалу дає підстави для його дослідження, на нашу думку, з позицій економічного управління у триєдиній площині: ресурсній (сукупність економічних ресурсів підприємства, необхідних для створення стійких конкурентних переваг, раціональне використання яких сприятиме забезпеченню життєздатності підприємства; результативній (потенційній можливості збалансовано поєднувати існуючі та залучені економічні ресурси із зовнішнім середовищем через економічні механізми, що дозволить отримувати завдяки цьому економічні результати діяльності та забезпечить його високий конкурентний статус; інтегрованої (визначає інтегровану характеристику конкурентного стану, у якому перебуває підприємство внаслідок здійснення різних видів економічної діяльності та дозволяє визначити якісно новий рівень розвитку та формування перспектив покращення основних показників, що визначають його конкурентоспроможність).

Кожна площина є взаємозалежною та взаємоузгодженою до інших двох площин, оскільки і економічні результати діяльності підприємства, і конкурентоспроможність підприємства (як інтегрована характеристика стану, у якому перебуває підприємство) безпосередньо залежать від існуючого рівня використання наявних та залучених економічних ресурсів, і навпаки. При цьому формування конкурентної переваги відносно інших учасників ринку безпосередньо залежить від стану конкурентного потенціалу, який відображає наявність у підприємства можливостей, здатностей, конкурентної сили щодо ефективного використання ресурсів, їхнього раціонального розподілу і правильної комбінації (з урахуванням впливу факторів, що їх обумовлюють) для забезпечення конкурентоспроможності та створює передумови для підвищення конкурентного статусу підприємства.

Слід зазначити, що ресурсна площина конкурентного потенціалу є визначальною у системі економічного управління підприємством, оскільки основою конкурентного потенціалу є економічні ресурси та компетенції підприємства (здатність підприємства збирати, погоджувати й інтегрувати ресурси у товари і послуги), які є вихідними умовами його діяльності, на підставі яких підприємство створює конкурентні переваги, підтримує й підвищує свою конкурентоспроможність завдяки створенню унікальної комбінації економічних ресурсів для реалізації можливостей, які важко ідентифікувати та використати конкурентам.

У сучасній економічній літературі у складі ресурсів підприємства виокремлюють: матеріальні, трудові, фінансові, нематеріальні ресурси. Як що перші три – це класичний перелік груп ресурсів підприємства, які традиційно були об'єктами управлінських зусиль, то в умовах переходу до економіки знань, посилення конкуренції, необхідності формування

стійких конкурентних переваг пріоритетне значення в якості об'єкта економічного управління набувають нематеріальні ресурси – знання, компетенції, нематеріальні активи (ліцензії, торговельні марки) тощо.

Економічне управління не просто опікується проблематикою управління залученням та використанням окремих видів ресурсів, а концентрує увагу на збалансованості наявних ресурсів, цілеспрямованості формування їхньої системи, створення умов для оптимального використання наявної системи ресурсів [3, с. 11]. А цілеспрямовано сформована сукупність ресурсів та компетенцій підприємства, порівняння реальних та необхідних ресурсних можливостей, спрямованих на реалізацію його економічних цілей та завдань у конкурентному середовищі, дозволяє розглядати процеси формування та використання конкурентного потенціалу як інтегрований об'єкт економічного управління у ресурсній площині.

У системі економічного управління підприємством конкурентний потенціал у ресурсній площині його розгляду виконує функціональне навантаження:

- визначає засоби поєднання, узгодження цілей між спеціальними видами управління та системою економічного управління, які обумовлюють напрями використання і розвитку конкурентних переваг підприємства, сформованих сукупністю ресурсів підприємства та використаних можливостей менеджменту щодо їхнього оптимального використання задля одержання очікуваного результату;

- відображає наявність у підприємства можливостей, здатностей, конкурентної сили щодо ефективного використання ресурсів, їхнього раціонального розподілу і правильної комбінації;

- відображає ступінь реалізації потенційних можливостей підприємства щодо формування, нарощування і збереження конкурентних переваг підприємства протягом тривалого періоду часу;

- характеризує процеси взаємодії усіх функціональних видів управління підприємством, що обумовлює виділення у структурі конкурентного потенціалу підприємства управлінського, виробничого, трудового, маркетингового, організаційного, фінансово-економічного, інноваційного, інформаційного та інших видів потенціалу та необхідність їхньої трансформації, з урахуванням дії закону синергії його елементів, у єдиний управлінський комплекс економічного управління;

- слугує базисом для формування стійких конкурентних переваг, які відображають унікальну сукупність властивих підприємству економічних ресурсів і здатностей, а отже, сформованих на їхній основі компетенцій, які повинні важко ідентифікуватися та реалізовуватися конкурентами;

- відображає потенціал досягнення підприємством високого конкурентного статусу, що визначає положення підприємства у конкурентному середовищі та характеризує його можливість та здатність ефективно здійснювати економічну діяльність як у поточному періоді, так і у майбутньому, випереджаючи інші підприємства за найбільш цінними для споживачів та інших агентів ринку характеристиками;

- сприяє забезпеченню високої результативності економічної діяльності підприємства, оскільки між величиною конкурентного потенціалу та результативністю підприємства існує тісний взаємозв'язок, який обумовлюється трансформацією наявних економічних ресурсів та набутих компетенцій у стійкі конкурентні переваги (ключові результати) у процесі взаємодії із зовнішнім середовищем;

- створює передумови забезпечення конкурентоспроможності підприємства завдяки вдалому поєд-

нанню унікальних ресурсів і ключових компетенцій для створення унікально привабливих товарів і послуг, які важко скопіювати іншим підприємствам;

- окреслює стратегічні орієнтири у напрямі підвищення цінності підприємства шляхом формування комплексу завдань щодо покращення своїх позицій на ринку, забезпечення стійкого функціонування, вибору напрямів і варіантів розвитку підприємства, що дозволить підвищити ефективність системи економічного управління підприємством у напрямі перетворення наявних ресурсів у стійкі конкурентні переваги у процесі здійснення економічної діяльності підприємства;

- обґрунтовує характер розвитку підприємства, оскільки залежно від стадії життєвого циклу конкурентних переваг, що безпосередньо залежить від рівня використання ресурсів підприємства, та у взаємозв'язку із зовнішніми умовами підприємство обирає конкурентну стратегію відповідно до різних етапів життєвого циклу та поставлених завдань;

- ґрунтується на основних факторах цінності, на змінах, що відбуваються у конкурентному середовищі для завчасного попередження загроз та використання існуючих можливостей у напрямі формування і реалізації конкурентних переваг підприємства за всіма ланками ланцюжка цінності, що сприятиме забезпеченню домінуючої позиції серед конкурентів та дозволить визначити такий напрям розвитку, що створюватиме найбільшу цінність підприємства;

- характеризує потенційні можливості суб'єкта господарювання щодо створення достатніх резервів підвищення конкурентоспроможності у ресурсній площині економічного управління підприємством для формування та розвитку стійких конкурентних переваг, покращення показників економічної діяльності підприємства, захищеності в умовах недосконалого ринку, інфляції, нерозвинутого правового поля, фінансових та інших ризиків тощо;

- відображає взаємозв'язок між управлінськими процесами та результатами економічної діяльності підприємства, що виникають відносно ресурсних відносин підприємства з його зацікавленими сторонами (stakeholders) у відповідності до ціннісно-орієнтованих імперативів економічного управління підприємством: зростання цінності та забезпечення життєздатності.

Таким чином, сукупність економічних ресурсів, компетенцій та можливостей, які вже використовуються або можуть використовуватися як у поточній економічній діяльності, так і у довгостроковій перспективі є основою для забезпечення життєздатності та підвищення цінності підприємства у відповідності з встановленими цілями та умовами конкурентного середовища.

Метою економічного управління конкурентним потенціалом підприємства у ресурсній площині – є перетворення наявних ресурсів у конкурентні переваги та у пошуку резервів формування нових ресурсів для забезпечення стійких конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

Слід зазначити, що конкурентний потенціал підприємства через призму ресурсної концепції, зокрема її структурного напрямку, відображає унікальні ресурси і ключові компетенції, які є основою формування конкурентних переваг підприємства у ринковому середовищі. При цьому поняття ресурсів і компетенцій не лише чітко розмежовуються через способи їхнього створення і розвитку, а й визначається взаємозв'язок між ними: підприємства можуть придбати ресурси і розробити власні компетенції в

процесі їхнього використання, а набуті компетенції, у свою чергу, впливають на ресурси, трансформуючи їх у новий стан у процесі здійснення економічної діяльності підприємства. Оскільки ресурси та компетенції підприємства, можуть бути одночасно наявними і набутими іншими підприємствами, а ринкові можливості можуть бути використані конкурентами, стійкі конкурентні переваги отримують лише ті підприємства, що створюють унікальну сукупність власних підприємству ресурсів і здатностей, а отже, сформованих на їхній основі компетенцій, які важко ідентифікувати та реалізувати конкурентам.

З метою формування стійких конкурентних переваг і забезпечення високої споживчої цінності виділяють п'ять основних напрямків управління ресурсами [4]:

- акумулювання стратегічних ресурсів на ключових довгострокових цілях та елементах ланцюжка створення цінності;

- підтримка оптимального рівня накопичення ресурсів, які можуть стати стратегічними (в основному, ресурси нематеріального характеру);

- збільшення доданої вартості, створеної підприємством шляхом доповнення ресурсів одного стратегічного статусу ресурсами іншої категорії (взаємодоповнюваність);

- збереження і захист ресурсів із високим стратегічним статусом;

- скорочення тривалості періоду відтворення ресурсів із низьким рівнем стратегічного статусу для забезпечення ресурсної рівноваги.

У межах ресурсного трактування теорії конкурентних переваг Р.М. Грант [1] виділяє чотири основні характеристики ресурсів і здатностей (потенціал групи ресурсів під час виконання певного завдання або діяльності), що є особливо важливими ознаками стійкості конкурентної переваги: довговічність, прозорість, мобільність, відтворюваність.

На думку науковця, ресурси і здатності мають цінність лише за умови їхньої причетності до конкурентних переваг, іншими словами, вони допомагають фірмі створювати цінності для споживачів та виживати у конкурентній боротьбі. Довговічність ресурсів залежить від швидкості, з якою знецінюються або застарівають ресурси і здатності.

Прозорість переваги пов'язана з можливістю конкурентів виявити здатності, які лежать в основі конкурентної переваги підприємства, а після цього визначити ресурси, які необхідні для відтворення цих здатностей. Недосконала мобільність ресурсів через їхню унікальність та специфічність забезпечує стійкість конкурентних переваг, оскільки придбання конкурентами на рівних умовах ресурсів, необхідних для відтворення конкурентних переваг сталих фірм, є мало ймовірним. А складність відтворення самих ресурсів і здатностей дозволяє підприємству утримувати свою конкурентну перевагу протягом тривалого часу [2, с. 160–163]. При цьому рівень стійкості конкурентної переваги залежить від тривалості часового періоду її використання, від можливості бути швидко відтвореною конкурентами за рахунок виявлення джерел її формування.

Таким чином, конкурентний потенціал підприємства з позицій економічного управління – це систематизований комплекс економічних ресурсів та потенційних можливостей підприємства відповідно до конкурентного середовища його функціонування, які у взаємодії та при раціональному використанні, шляхом узгодження, об'єднання, координації і регулювання усіх економічних процесів, що відбуваються на підприємстві, формуватимуть такі конкурентні переваги, що забезпечуватимуть підприємству високі результати економічної діяльності, стійке функціонування у довгостроковому періоді, високий конкурентний статус та підвищення цінності на ринку у цілому.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Грант Р.М. Ресурсная концепция конкурентных преимуществ: практические выводы для формирования стратегии. Вестник СПбГУ. 2003. Вып. 3. С. 47–76.
2. Грант Р.М. Современный стратегический анализ. СПб.: Питер, 2008. 560 с.
3. Лігоненко Л. Концептуальні засади економічного управління підприємством. Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. 2013. № 3. С. 5–17.
4. Хамел Г., Прахалад К.К. Конкурируя за будущее. Создание рынков завтрашнего дня. Пер. с англ. М.: ЗАТ «Олимп-Бизнес», 2002. 288 с.





УДК 338.45(518)

Шуляр Р.В.

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва  
Національного університету «Львівська політехніка»

## РОЗВИТОК ВИМОГ ДО ГНУЧКОСТІ ТА АДАПТИВНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОТІКАННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Стаття присвячена оцінці впливу історичних етапів розвитку систем управління якістю на формування вимог до їх гнучкості та адаптивності. Проаналізовано статистику сертифікування систем управління якістю підприємств за міжнародними стандартами ISO в Україні за останні роки. Проаналізовані відомі школи управління якістю та місця гнучкості та адаптивності систем управління якістю у них. Особливу увагу приділено роботам та розробкам з якості відомих їх дослідників. Визначено вплив розробок відомих представників різних шкіл з якості на формування вимог до гнучкості та адаптивності систем управління якістю. Узагальнено основні історичні досягнення у галузі управління якістю протікання бізнес-процесів та їх врахування у вимогах до гнучкості та адаптивності.

**Ключові слова:** історичні етапи, розвиток управління якістю, статистика ISO, вимогах до гнучкості та адаптивності.

### Шуляр Р.В. РАЗВИТИЕ ТРЕБОВАНИЙ К ГИБКОСТИ И АДАПТИВНОСТИ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Стаття посвящена оценке влияния исторических этапов развития систем управления качеством на формирование требований к их гибкости и адаптивности. Проанализирована статистика сертификации систем управления качеством по международным стандартам ISO в Украине за последние годы. Проанализированы известные школы управления качеством и значение гибкости и адаптивности системы управления качеством в них. Особое внимание уделено работам и разработкам по качеству известных исследователей. Определено влияние разработок известных представителей различных школ по качеству на формирование требований к гибкости и адаптивности системы управления качеством. Обобщены основные исторические достижения в области управления качеством протекания бизнес-процессов и их учета в требованиях к гибкости и адаптивности.

**Ключевые слова:** исторические этапы, развитие управления качеством, статистика ISO, требования к гибкости и адаптивности.

### Shulyar Roman. REQUIREMENTS DEVELOPMENT FOR QUALITY MANAGEMENT SYSTEMS FLEXIBILITY AND ADAPTIVITY OF MACHINE-BUILDING ENTERPRISES BUSINESS PROCESSES

The article is devoted to the assessment of the influence of historical stages on the quality management systems development and on the formation of their requirements for flexibility and adaptability. The changes in production technologies, the development of management science, continuous changes in approaches and work methods on quality assurance in the production process are rather unclear and conventionally different in many historical periods. It is not uncommon for such methods to be confused or difficult to separate one historical stage from others. At the same time, in literary, we find several stages of historical on the scientific evolution, which have their causes, unique for these periods of regularities and development. As result it was analyzed the statistics of certification of quality management systems according to the international standards of ISO in Ukraine in recent years. Accordingly, was analyzed well-known quality management schools. It was evaluate how had required quality management systems flexibility and adaptability in them. It was given special attention to works and developments on the quality of well-known managements researchers. Considering this was determined the influence of well-known representatives of different quality schools on the requirements formation to the quality management systems flexibility and adaptability. It was summarized the main historical achievements in the field of business processes quality management and their consideration in the requirements for flexibility and adaptability. The requirements for flexibility and adaptability of the quality management system was arisen evolutionally. So, we can analyze the historical stages of the formation of a modern quality management and find this set of separate methods of quality management that have evolved over time and experience.

**Keywords:** historical stages, development of quality management, ISO statistics, flexibility and adaptability requirements.

**Постановка проблеми.** Вимоги до гнучкості та адаптивності системи управління якістю не виникли спонтанно. Якщо проаналізувати історичні етапи становлення сучасної науки про управління якістю, то це свого роду є набір окремих методів управління якістю, які сформувалися з часом і досвідом. Цей набір від появи одних чи інших шкіл управління якістю не з порожнього місця і став зрештою окремим напрямком формування характеристик гнучкості та адаптивності систем управління якістю підприємств. Однак кожна із сформованих історично шкіл управління якістю, історичних етапів розвитку цієї науки, мали у своїй філософії механізми управління та формування цих характеристик.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Увагу механізмам гнучкості та адаптивності системи управління якістю з вирішення проблеми якості приділяли відомі дослідники проблем якості У. Шухарт, Е. Демінг, Дж. Джуран, Ф. Кросбі, А. Фейгенбаум, К. Ісікава, Г. Тагуті, М. Имаи та багато інших [1; 2; 3; 4; 5; 6]. Доцільно розглянути та оцінити їх вплив на формування підходів до гнучкості та адаптивності

системи управління якістю бізнес-процесів з метою визначення історичних змін у вимогах до систем управління якістю протікання бізнес-процесів.

**Постановка завдання.** Багаж знань теорій та рекомендацій у сфері якості може скласти доволі надійну основу для гнучкості та адаптивності системи управління якістю з вирішення проблеми якості, сформулювати перелік основних напрямків вирішення проблем у багатьох сферах діяльності машинобудівних підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Зазвичай у 19–20 ст. історія розвитку науки про управління дозволяє поділити близько 5-7 основних історичних етапів розвитку вчення про управління якістю продукції, діяльності та праці. До цих етапів відносимо такі як у таблиці (табл. 1).

Розвиток систем управління якістю на базі міжнародних стандартів в Україні має нерівномірний характер. За останні 20 років спостерігаються різкі зміни та періоди стабільного зростання (рис. 1, рис. 2).

У порівнянні із найближчими країнами-сусідами в Україні кількість сертифікованих за стан-

Таблиця 1

**Послідовність історичної трансформації шкіл з управління якістю та їх значення гнучкості та адаптивності системи управління якістю**

№	Історичні етапи	Їх значення гнучкості та адаптивності
1.	Індивідуальний (персональний) контроль якості	Вибір методів контролювання вкрай рідко передбачав застосування механізмів адаптивності, тобто забезпечення якості виробу на основі засвоєння нових методів управління якістю. Кожному працівнику слід було чітко виконувати довірену роботу на основі та відповідно до заданої керівником моделі, взірця, шаблону тощо
2.	Цеховий (командний) контроль якості	Механізми гнучкості та адаптивності системи управління якістю задіювалися виключно при перетині продукції меж допуску. Задіювання методів усунення відхилень відповідно до креслень, які містили нижню і верхню межі допусків, передбачало повернення показників продукції до шаблонів. Гнучкість та адаптивність головним чином передбачали задання допусків та контролювання на основі показників якості продукції, вимірювання їх значень. Результатом роботи механізмів гнучкості та адаптивності системи управління якістю було поділити продукцію залежно від віднесення значень показників у межі допуску. В принципі управління цього періоду вкрай рідко включали знаходження причин відхилень, пошук способів уникнення цього у майбутньому
3.	Приймальний (фаховий) контроль якості	Контролювання як об'єкт фокусування цієї школи провадився переважно у межах цеху і не могло вирішувати глобальні для підприємства складні проблем якості, спонукати до пошуку методів удосконалення в механізмах гнучкості та адаптивності системи управління якістю
4.	Статистичний (масовий) контроль якості	Механізми гнучкості та адаптивності системи управління якістю бізнес-процесів чи не вперше отримали реальні важелі впливу на ситуацію з якістю за усіма складовими та напрямками діяльності підприємства
5.	Комплексне (на базі концепції TQM) управління якістю	Замість виявлення невідповідностей, відхилень у процесах, браку та дефектів у продукції, перед механізмами гнучкості та адаптивності системи управління якістю ставилося завдання їх запобігання. Наявні на кожному підприємстві засвоєні та впроваджені механізми «комплексного управління якістю» орієнтувалися на всю потенційну систему заходів для досягнення заданого рівня якості продукції та бізнес-процесів. Це свого роду узаконені механізми гнучкості та адаптивності системи управління якістю на підприємствах
6.	Забезпечення якості на базі міжнародних та національних стандартів	Механізми гнучкості та адаптивності системи управління якістю у 1980-х років ознаменувалися появою нової методології забезпечення якості продукції на основі міжнародних стандартів (ISO 9000, BS, QS тощо). Методологія усіх стандартів управління якістю передбачає створення на підприємствах високоефективних і результативних систем управління якістю, які відповідають положенням різних стандартів
7.	Управління якістю на основі постійного удосконалення та реінжинірингу бізнес-процесів	З 1990 рр. управління якістю на основі постійного удосконалення та реінжинірингу бізнес-процесів після розробки і реалізації концепції стандартів управління якістю стало заключним черговим історичним етапом роботи із управління та забезпечення якості на підприємствах. Цей етап забезпечив нові напрямки подальшого розвитку механізмів гнучкості та адаптивності системи управління якістю з вирішення проблеми якості на рівні промислових підприємств

Джерело: узагальнено автором на підставі вивчення теорії та практики управління



**Рис. 1. Стан впровадження систем управління якістю на базі ISO 9001 у деяких країнах та темпи їх зміни у 2016–2017 рр.**

Джерело: опрацьовано автором на основі статистичних даних ISO

дартами ISO підприємств є невеликою. Однак за останні 2 роки спостерігається не найбільше падіння серед проаналізованих країн. Абсолютні та відносні показники сертифікування також характеризуються нерівномірністю. Однак причини полягають у кон'юнктурній площині, а не свідчать про зацікавленість у зазначених стандартах та визнаннях.

Розглянемо зв'язки відомих розробок і гнучких та адаптивних методів управління якістю. На основі гнучких та адаптивних підходів до вибору методів управління якістю відомому автору концепцій з управління якістю Едварду Демінгу вперше вда-

лося розробити програму, яка за своєю теоретичною суттю була спрямована на забезпечення та підвищення якості робіт та праці. Програма, яка базувалась на так званих «трьох прагматичних аксіомах» Демінга – слід бути готовим до постійних змін і знати слабкі місця лише з одною метою – не давати їм існувати. А це можливо зокрема на основі гнучкості та адаптивності системи управління якістю – мати завжди варіанти рішення наготові у формі «14 рекомендацій-постулатів» (табл. 2).

Як показало співставлення 14 рекомендацій-постулатів Демінга з вимогами до гнучкості та адаптивності

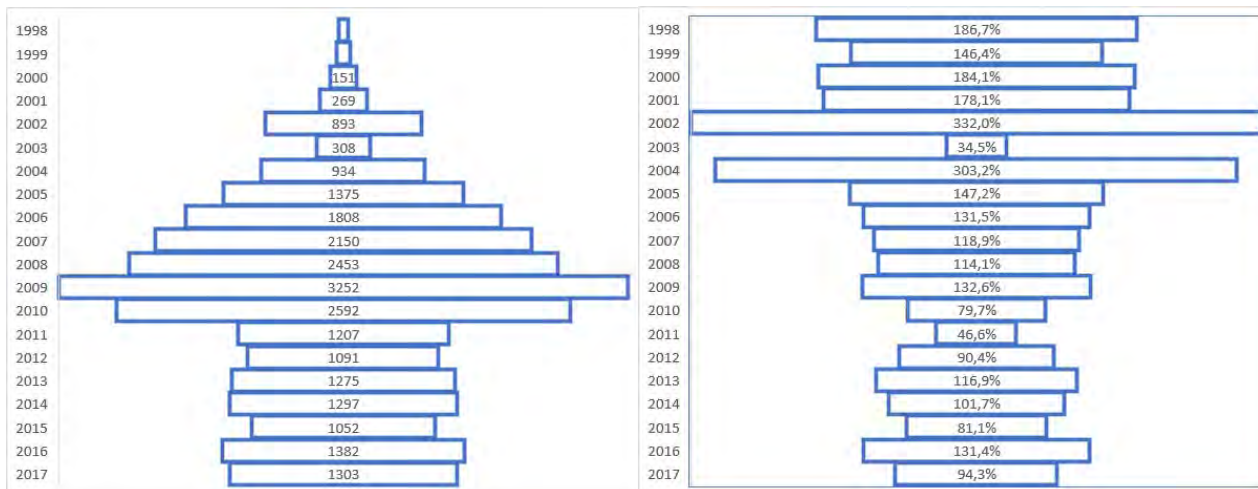


Рис. 2. Стан впровадження систем управління якістю на базі ISO 9001 в Україні та темпи їх зміни у 1998–2017 рр.

Джерело: опрацьовано автором на основі статистичних даних ISO

системи управління якістю, ці рекомендації становлять взаємопов'язаний комплекс-систему вимог до управління якістю. Використання внутрішніх резервів та наявних знань та навиків персоналу дозволяють гнучко управляти якістю. Знадність засвоїти нові методи та набути додаткові знання та навичок – це підхід у даній моделі на основі адаптивного управління якістю.

У характеристиках гнучкості та адаптивності систем управління якістю важливою умовою роботи

таких систем є циклічність. Доцільно розглянути розширену відому у теорії якості характеристику управління організаціями, яка свого часу була запропонована Ф. Тейлором, а саме послідовність виконання функцій менеджменту – планування – реалізація – перевірка. На основі цієї моделі функцій У. Шухарт свідомо запропонував планування (Plan), реалізація (Do), перевірка (Check) і реагування чи коригуюча дія (Action), отримало застосування та

Оцінка значення 14 рекомендацій-постулатів Е. Демінга для гнучкості та адаптивності системи управління якістю Таблиця 2

14 рекомендацій-постулатів Е.Демінга	Значення для гнучкості та адаптивності системи управління якістю
1. Постійною метою підприємства має бути покращення якості виготовленої продукції і наданих послуг	Реалізується шляхом формування системи постійних моніторингів усіх сфер діяльності підприємства
2. Щоб підвищити якість продукції і послуг потрібно прийняти нову настанову, яка полягає в абсолютній неприпустимості невідповідностей	Попередження та запобігання невідповідностей шляхом ретельного прогнозування результатів процесів
3. Виключити залежність від масового контролю якості	Акцент на контролювання не результату процесу, а якості його протікання відповідно до очікувань
4. Припинити практику закупівлі, керуючись тільки низькою ціною	Постачання розглядається як робота за усіма розділами контракту шляхом аудиту виконання кожного розділу
5. Поліпшувати кожний процес	Існування фокусу на ключових бізнес-процесах, однак приділення уваги усій системі виробництва та усім її елементам
6. Навчати всіх працівників, в тому числі адміністрацію	Освоєння та впровадження за потреби нових методів управління якістю шляхом формування карт методів
7. Запроваджувати нові методи керівництва	Впровадження нових методів управління якістю може передбачати потребу у нових методах управління організацією
8. Виганяти страх	Формування системи пропозицій знизу-вгору, тобто гласне та анонімне збирання пропозицій працівників щодо якості
9. Руйнувати бар'єри між відділами	Формування позаштатних та міжланкових гуртків з якості для співпраці без лінійних зв'язків
10. Відкинути лозунги і заклики, не підкріплені відповідними діями і засобами	Розроблені методи управління якістю повинні мати максимальну деталізацію, що, як і кому слід робити
11. Виключити кількісні норми для робітників і кількісні характеристики для адміністрації	Критерії оцінки роботи повинні мати числовий характер, однак плани з якості – містити опис очікувань у вербальній формі
12. Усувати бар'єри, які заважають людям пишатися своєю кваліфікацією	Для гнучкості потрібні думки усіх учасників та зацікавлених осіб до процесу, думки кожного дають шанс на знаходження оптимального рішення у несподіваних варіантах
13. Заохочувати освіту і самовдосконалення	Компетентності, досвід та результати їх реалізації у практиці дає шанс на підсилення когнітивних характеристик персоналу, які вкрай необхідні для гнучкості
14. Чітко встановлювати зобов'язання керівництва вищої ланки у сфері якості	Незалежно від отриманого результату з якості, усе слід перевіряти на системній та систематичній основі навіть після поставки товару, чим особливо має піклуватися керівництво

Джерело: узагальнено автором на підставі вивчення праць Е. Демінга



перевірку на практиці Е.Демінгом, отримала назву «Цикл Демінга». Підсилення механізми гнучкості та адаптивності системи управління якістю та моделі отримали, коли фахівців та спеціалісти з практики якості доповнили її видами управлінської діяльності чи стадіями «цілепокладання» і «навчання кадрів». Особливо та найбільш характерним для гнучкості та адаптивності системи управління якістю є використання та застосування «циклу Демінга» у роботі груп (гуртків) з проблем якості.

Для розвитку вимог щодо гнучкості та адаптивності системи управління якістю відомий американський дослідник якості Джозеф Джуран одним із першим обґрунтував важливість переходу від контролювання якості до управління нею. Розроблена Д. Дураном відома «Спіраль якості» (спіраль Джурана), у сучасній інтерпретації – «коло якості». Модель є свого роду моделлю гнучкого та адаптивного управління якістю і яка визначає найбільш визначальні та основні укрупнені стадії безперервного, циклічного, одночасного розгортання видів робіт з управління якістю на підприємстві.

У інших працях та розробках Д. Джурана сформована важлива з точки зору гнучкого та адаптивного управління якістю концепція щорічного покращення якості (AQI) (Annual Quality Improvement). Для гнучкості та адаптивності розкриваються нові горизонти, оскільки головна увага управління у концепції AQI стає зосереджена на стратегічних рішеннях у якості, намаганні більш високої конкурентоспроможності і досягнення довгострокових результатів. Для реалізації концепції AQI у системі управління якістю

на підприємстві розробляється комплекс методів та резервних заходів, які передбачають зокрема складання періодичної програми покращення якості. Д. Джураном запропоновані для оцінки гнучкості та адаптивності та сформульовані «основи економічного підходу» до управління та забезпечення якості.

До розробки принципів гнучкого та адаптивного управління якістю великою мірою доклався Філіп Кросбі. У відомих «14 принципах Ф. Кросбі» головний акцент робиться на організування та фінансування систем якості, які визначають послідовність дій із управління та забезпечення якості на підприємстві. Проведено оцінку значення 14 принципів Ф. Кросбі для гнучкості та адаптивності системи управління якістю (табл. 3), їх оцінка вказує на перевагу соціально-психологічних аспектів діяльності у сфері якості.

До створення ґрунту для гнучкості та адаптивності системи управління якістю у 1964 р. Ф.Кросбі розробив та запропонував програму «Нуль дефектів» («ZD»). Як і для гнучкості та адаптивності системи управління якістю основою успіху свого часу програми «Нуль дефектів» стало впровадження принципу не допущення встановлення іншого, будь-якого початкового (первинного) прийнятного для підприємства та клієнтів рівня дефектності, окрім як нульового.

Питання дослідження та вироблення рекомендації до вартісної оцінки проблем якості Ф. Кросбі дозволили йому створити знаменитий свій афоризм: «За якість не платять». З точки зору гнучкості та

Таблиця 3

## Оцінка значення 14 принципів Ф. Кросбі для гнучкості та адаптивності системи управління якістю

14 рекомендацій-постулатів Ф. Кросбі	Значення для гнучкості та адаптивності системи управління якістю
1. Визначити особливу відповідальність керівництва підприємства у сфері якості	Формування команд та методів їх управління якістю повинно управлятися виключно найвищим керівництвом компанії
2. Створення команди та наділення її повноваженнями, яка буде реалізовувати програму забезпечення якості	Створення та підтримка діяльності формальних підрозділів та міжструктурних груп, з певними штабними повноваженнями у якості
3. Визначити та формувати методи оцінювання якості на всіх етапах управління нею	Система якості повинна мати карту методів з переліками відповідних відхилень, які можуть усуватися на основі цих методів
4. Організувати визначення, облік, оцінку та аналізування фінансових витрат на забезпечення якості	Визначальним для вибору методу усунення відхилення є його результативність, витрати часу, матеріалів та фінансів на його застосування
5. Забезпечити доведення до усього персоналу політику керівництва у сфері якості, сформувати свідоме ставлення персоналу до якості	Політика, процедури та правила повинні бути відкритими та оголошуватися через засоби комунікацій на усіх рівнях управління підприємством
6. Розробити та сформувати процедури коригуючі дії для забезпечення якості	Створення карт методів управління якістю з певними параметрами цих методів
7. Пропагувати програму бездефектного виготовлення продукції («Нуль дефектів»)	Не допускати списування невідповідностей на статистичні невідворотні закони
8. Організувати постійне навчання персоналу у сфері якості	Впровадження нових методів та способів забезпечення якості вимагає постійного систематичного навчання персоналу
9. Пропагувати та організувати регулярне проведення «Днів якості» (Днів «нульових дефектів»)	Такі заходи впливають на інформування та стимулюють когнітивні старання працівників щодо вивчення нових методів управління якістю
10. Формулювати та ставити цілі у сфері якості перед кожним працівником підприємства	Носіями знань про методи управління якістю є персонал, тому кожен працівник повинен знати своє чільне місце у системі управління якістю
11. Розробляти та впроваджувати процедури, що усувають причини дефектів	Вибір методів із множини їх карт слід робити виходячи також із перспективи неповторюваності помилок
12. Наявність програм морального заохочення працівників за виконання вимог та формування пропозицій у сфері якості	Виконання процедур є лише частиною успіху персоналу, важливим є долучення до створення процедур та методів
13. Створення та підтримка цільових груп, що складаються з активних професіоналів у сфері якості	Групи (гуртки) з проблем якості є способом виділення з рутинних операцій людей, які можуть становити цінність у створенні процедур управління якістю
14. Повторення уваги до попередніх етапів (повторити цикл дій на більш високому рівні)	Усі рекомендації повинні бути враховані на усіх рівнях управління

Джерело: узагальнено автором на підставі вивчення праць Ф. Кросбі



адаптивності з цього виходить, що підприємству-виробникові доводиться фінансувати процедури і платити не за певний рівень якості, а розраховуватися за її відсутність. Для гнучкості та адаптивності системи управління якістю введено у вжиток у сфері якості поняття «ціна невідповідності», під якою розуміють усі фінансові, матеріальні витрати та витрати часу, які пов'язані з тим, що продукцію не виготовлено чи роботу не зроблено на якісному із першого разу її здавання. Як частина методів забезпечення гнучкості та адаптивності системи управління якістю на основі бенчмаркінгу підприємств у роботах Ф. Кросбі знаходимо оригінальні запропоновані ним способи порівняння та оцінювання ступеня компетентності керівництва підприємства у вирішенні проблеми управління якістю. Дуже цінними є розробки Ф. Кросбі для гнучкості та адаптивності системи управління якістю, які стосувалися оцінки проблем з якості з точки зору менеджменту підприємства. Велику увагу у проблематиці гнучкості та адаптивності системи управління якістю і одним із способів їх підвищення за Ф. Кросбі є формування та складання «моделі ефективного лідера».

Виняткового значення для становлення характеристик гнучкості та адаптивності системи управління якістю мали роботи Арманда Фейгенбаума, автора не менш відомої концепції чи теорії комплексного управління якістю. Головним лейтмотивом у цій концепції є запропоноване положення, що гнучкість та адаптивність можлива лише за умови орієнтування на всеохопність та комплексність управління якістю. З точки зору гнучкості та адаптивності системи управління якістю проблема якості переросла можливості існуючої організаційної структури управління, яка не може забезпечити ці характеристики. Для того, щоб забезпечити рівень гнучкості та адаптивності системи управління якістю комплексне управління якістю має бути ефективним, проектуватися і здійснюватися на ранніх стадіях кола якості та створення продукції. Карти методів управління якістю повинні містити вимоги до виконання робіт та процедур, а при комплексному управлінні якістю їх доцільно встановлювати в нормативних документах – у фірмових стандартах. Як перешкоди для впровадження TQM Фейгенбаумом сформульовано чотири перешкоди («смертельні гріхи») в підходах до управління якістю. Для гнучкості та адаптивності системи управління якістю їх необхідно враховувати, щоб зусилля при розробці та реалізації методів виправлення помилок у якості були більше ефективними.

У міжнародному масштабі для розвитку механізмів впровадження гнучкості та адаптивності системи управління якістю велике значення мають роботи Каору Ісікави. З робіт К. Ісікави для гнучкості та адаптивності системи управління якістю великий інтерес становить його «японський варіант комплексного управління якістю». Саме з ініціативи та активності К. Ісікави у Японії у 1960 рр. почали впроваджувати практику створення та розвитку гуртків із контролювання та управління якістю. Беззапере-

чним глобальним інструментом у забезпеченні гнучкості та адаптивності системи управління якістю є розроблена К. Ісікавою та впроваджена ним у світову практику управління якістю нова на той час оригінальна графічна модель – методика аналізування причинно-наслідкових зв'язків у якості («риб'ячого скелету»). Ця система завдяки своїй універсальності увійшла до складу «семи простих інструментів» управління та контролювання якості, які є основою ідентифікації проблем у форматі моніторингу систем управління якістю.

Великого значення для гнучкості та адаптивності системи управління якістю мали дослідження Геніті Тагуті, які доповнили та розвинули інструментарій гнучкості та адаптивності завдяки ідеям застосування математичної статистики, які сформували статистичні методи планування експериментів із метою контролювання в управління якістю. Для гнучкості та адаптивності системи управління якістю заслуга Г. Тагуті полягає у тому, інструменти та експерименти із статистичними даними стали доступні широкому колу працівників у сфері управління якістю. Саме тому інструменти гнучкості та адаптивності системи управління якістю можуть головно поширитися і особливо популяризуватися у менеджменті якості.

Корисними для створення карт методів управління якістю як інструменту гнучкості та адаптивності системи управління якістю є принципи відомої концепції KAIZEN, які базуються на декількох основних методичних підходах до управління якістю. Японський фахівець Масаакі Імаї, є засновником школи KAIZEN, сформулював підхід до управління якістю на основі концепції 5S.

**Висновки з проведеного дослідження.** Історичні зміни у технологіях виробництва, розвиток науки про управління, постійні зміни в підходах, характері та методах роботи із забезпечення якості у процесі виробництва виробів та продукції досить не чіткі та умовно відрізняються у різні історичні періоди. Не рідко такі методи можна сплутати чи важко відокремити одні історичні етапи від інших. Разом із цим у літературних джерелах знаходимо декілька етапів історичної на наукової еволюції, які мають причини свого виникнення, унікальні для цих періодів закономірності та вістря розвитку.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бичківський Р.В. Управління якістю. Сертифікація: навч. посібник. Київ: Школа, 2005. 432 с.
2. Векслер Е.М., Рифа В.М., Василевич Л.Ф. Менеджмент якості: навчальний посібник. Київ, 2008. 320 с.
3. Деминг Э. Выход из кризиса. Новая парадигма управления людьми, системами и процессами. Москва: Альпина Бизнес Букс, 2007. 370 с.
4. Juran J.M., Blanton G.A. Juran's quality handbook. Fifth Edition. New York: McGraw-Hill, 1998. 1730 p.
5. Фейгенбаум А.В. Контроль качества продукции. Москва: Экономика, 1986. 568 с.
6. Масааки Имаи. Кайдзен: ключ к успеху японских компаний. Москва: Альпина Бизнес Букс, 2004. 458 с.

## СЕКЦІЯ 5

# РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

УДК 332.12(477)

**Гобрей М.В.**  
аспірант

Мукачівського державного університету

### СУБ'ЄКТИ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ТА ДЖЕРЕЛА ІНВЕСТИЦІЙ В РЕГІОНАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЦІ

Інвестиційний процес є одним з найважливіших чинників регулювання соціально-економічного розвитку країни і її регіонів, сприяє зростанню ВВП, збільшенню доходів бюджету, створенню робочих місць. Проведений у статті аналіз наукової літератури, що відноситься до теми дослідження, дозволив систематизувати отриману інформацію, а також висунути ряд гіпотез для подальших досліджень, які розвивають і поглиблюють наявні теоретичні напрацювання науковців в сфері регіональної економіки взагалі, та інвестування на регіональному рівні, зокрема. Запропоновано комплекс заходів, що дозволяють активізувати інвестиційний процес і на цій основі досягти сталого розвитку економіки та соціальної сфери. Розгляд регіонального інвестиційного процесу через призму економічного простору дозволив виділити його специфіку.

**Ключові слова:** регіон, інвестиції, інвестиційні ресурси, інвестиційний процес, інвестиційний процес регіонального рівня, суб'єкти інвестиційного процесу, економічний простір.

#### **Гобрей М.В. СУБЪЕКТЫ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ И ИСТОЧНИКИ ИНВЕСТИЦИЙ В РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКЕ**

Инвестиционный процесс является одним из важнейших факторов регулирования социально-экономического развития страны и ее регионов, способствует росту ВВП, увеличению доходов бюджета, созданию рабочих мест. Проведенный в статье анализ научной литературы, относящейся к теме исследования, позволил систематизировать полученную информацию, а также выдвинуть ряд гипотез для дальнейших исследований, которые развивают и углубляют имеющиеся теоретические наработки ученых в сфере региональной экономики вообще, и инвестирования на региональном уровне, в частности. Предложено комплекс мер, позволяющих активизировать инвестиционный процесс и на этой основе достичь устойчивого развития экономики и социальной сферы. Рассмотрение регионального инвестиционного процесса через призму экономического пространства позволило выделить его специфику.

**Ключевые слова:** регион, инвестиции, инвестиционные ресурсы, инвестиционный процесс, инвестиционный процесс регионального уровня, субъекты инвестиционного процесса, экономическое пространство.

#### **Hobrey Maria. SUBJECTS OF INVESTMENT PROCESSES AND RESOURCES OF INVESTMENTS IN REGIONAL ECONOMY**

The purpose of the article is the theoretical study of the investment process, its subjects and sources of investment in order to systematize the concepts of the mentioned problem. The investment process is one of the most important factors in the regulation of the socio-economic development of the country and its regions, contributes to the growth of GDP, job creation. In order for the implemented investment policy mechanisms to become truly effective, it is necessary first to assess the overall investment situation in the region, identify problems in the development of regional investment processes, and determine the nature of the causal relationships between the interaction of regional investment policy and investment development of the territory. Results of the study consist in the analysis of scientific literature, which relates to the topic of the article, which allowed to systematize the information received, as well as to put forward a series of hypotheses for further research that develop and deepen the existing theoretical work of the scientists in the field of regional economy in general, and investment at the regional level, in particular. A range of measures is proposed that allow to intensify the investment process and on this basis to achieve sustainable development of the economy. The author examines the theoretical and methodological foundations of the development of investment processes in the economy, the principles and form of their formation, and determines the main factors influencing the development of investment processes in the region's economy. Consideration of the regional investment process through the prism of the economic space has allowed to highlight its specifics. Scientific novelty lies in the author's approach to the formation of tools and the study of ways to increase investment activity in the regions.

**Keywords:** region, investments, investment resources, investment process, investment process of the regional level, subjects of the investment process, economic space.

**Постановка проблеми.** Сучасна нестабільна економічна і політична ситуація в Україні негативно впливає на соціально-економічний розвиток країни, що проявляється в скороченні виробництва і грошових доходів населення, в зростанні безробіття і соціальної напруженості, яка останнім часом все більше посилюється. Все це, з огляду на дані Державної служби статистики України [11], призвело до зниження за останній рік, не тільки темпів інвестиційної активності, а й інвестиційної привабливості вітчизняних суб'єктів господарювання, оцінка якої – основа для прийняття рішення інвесторів. Це стало особливо актуальним внаслідок обмеженості джерел

фінансування інвестицій. Слід відзначити недосконалість механізмів залучення інвестицій по регіонах України. Це пов'язано з кризою національного виробництва, високими ризиками капіталовкладень у реальний сектор, політикою місцевої влади.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** При написанні статті в якості бази для теоретичного обґрунтування значення інвестицій, інвестиційного процесу, автором було досліджено низку наукових праць в галузі інвестування та використані окремі думки і постулати, які містяться в фундаментальних працях українських економістів, зокрема Бланка І. [2], Гуткевича С.О. [4], Василика О., Геєця В.,

Губського Б., Пересади А. [6], Федоренка В. [10] та ін. В основі розуміння досліджуваних інвестиційних процесів на рівні регіонів, особливо з точки зору методологічного аспекту, найбільш важливими є роботи таких дослідників як Харламова Г., Танько К., Петкової Л. [7]. Захищено низку дисертацій щодо інвестицій, інвестування, інвестиційних процесів в Україні, зокрема Вітюк А., Корепановим Г., Майоровою Т., Максимів Д. Безпосередньо проблематика інвестиційного процесу та пошуку напрямків його активізації та зростання ефективності розглядалася в працях Бланка І., Крупки Я., Пересади А., Черваньова Д., Левицької О., Бережної І.

Більшість дослідників висвітлюють залучення інвестицій в економіку та соціальну сферу регіонів, проте залишається неузгодженим категоріальний апарат.

**Постановка завдання.** Мета статті полягає у теоретичному дослідженні інвестиційного процесу, його суб'єктів та джерел інвестицій з метою систематизації понять зазначеної проблематики.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Інвестиційна політика, як одна з основних функціональних ланок економічної і соціальної політики регіону, передбачає створення сприятливих умов для всіх учасників інвестиційного процесу і результатом реалізації якої має стати поліпшення добробуту громадян.

Важливим в будь-якому дослідженні є розуміння категоріального апарату. Розглянемо поняття «інвестиції», які на законодавчому рівні вважаються усіма видами майнових та інтелектуальних цінностей, що вкладаються в об'єкти підприємницької та інших видів діяльності, в результаті чого створюється прибуток (дохід) або досягається соціальний ефект [9].

Найбільш повне, на наш погляд, визначення інвестицій дається Бланком І., в якому вказані і грошові кошти, і майно, і інтелектуальна власність. При цьому згадуються, як юридичні, так і фізичні особи та практично всі можливі шляхи вкладення ресурсів. Бланк І. вказує на те, що інвестиції – це носії переважно економічних характеристик і економічних інтересів і можуть представляти собою об'єкт економічного управління як на мікро-, так і на макrorівні будь-яких економічних систем [2].

В сучасній економічній науці зустрічається велика кількість трактувань терміну «інвестиції», які відрізняються один від одного тим, який критерій виділяє автор більше, ніж інші. Така ситуація не здається незвичайною, оскільки контекст, в якому використовується термін «інвестиції», може значно відрізнятися і трактування повинно уточнюватися в кожному конкретному випадку. Але практично всі науковці єдині щодо критеріїв класифікації інвестицій (табл. 1).

Таблиця 1

**Класифікація інвестицій**

Критерій	Класифікація
Форма	Прямі Портфельні
Терміни	Короткострокові Середньострокові Довгострокові
Форма власності	Приватні (резидентів та нерезидентів) Державні Змішані

Для побудови теоретичної моделі будемо покладатися на те, що будь-який економічний процес – частина економічного простору, що володіє цілим спектром характеристик і особливих функцій.

З огляду, що регіон – це територія життєдіяльності населення, де основою є виробничо-економічні цілі, частина єдиного економічного простору країни, що характеризується завершеною відтворувальним процесом, можна говорити, що інвестиції на регіональному рівні – це засіб досягнення економічної ефективності, на основі якої можуть бути, вирішені різноманітні соціальні та економічні завдання регіону. Всі регіони забезпечують цілісність національної економіки.

В рамках розвитку економічної системи на рівні регіону, важливо відзначити, що значущим є розгляд питання інвестицій в динаміці, і, як в будь-якому русі, можна виділити стадії, об'єднані в процес. Відзначимо, що аналогічно поняттю «інвестиції» поняття «інвестиційний процес» може мати багато інтерпретацій, таких як механізм [1], сфера економічної діяльності [3], комплекс або сукупність практичних послідовних і взаємопов'язаних дій, етапів [10].

На наш погляд, в загальному вигляді інвестиційний процес – етапи руху інвестицій в різних формах і на різних рівнях, що виражає відносини, що виникають між його учасниками при формуванні та використанні інвестиційних ресурсів (рис. 1).

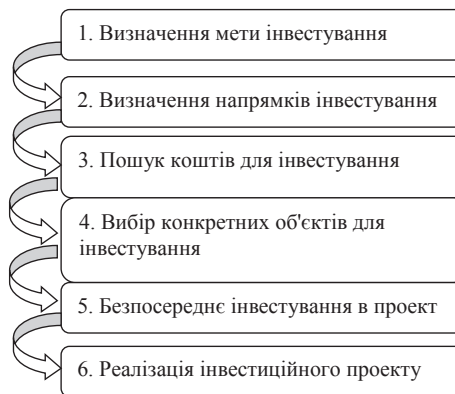


Рис. 1. Етапи інвестиційного процесу

На першому і другому етапах необхідно визначити мету і напрямок інвестування. Якщо з метою більш-менш все зрозуміло (це або отримання прибутку, або отримання соціального ефекту, а в ідеалі – поєднання обох цілей), то з напрямками питання складніше. Ми пропонуємо виділити 2 напрямки:

1) пасивне інвестування, тобто інвестор не керує вкладеними ресурсами, при цьому може як отримувати дохід від інвестицій (разово, багаторазово, постійно), так і інвестувати на безоплатній основі;

2) активне інвестування – інвестор не просто вкладає свій капітал в інвестиційний проект, а й управляє і контролює виконання проекту.

На третьому етапі здійснюється пошук коштів для інвестування (джерел інвестування).

Важливо визначитися з механізмами, завдяки яким залучаються інвестиції, тобто комплексом заходів, правил, дій, які забезпечують приплив інвестицій. Пропонуємо механізми для залучення інвестицій об'єднати в дві основні групи:

1) функціонують завдяки діяльності приватних осіб або підприємств, організацій, які забезпечують фінансові вливання в економіку;

2) функціонують завдяки діяльності державних структур. Інвестиції в регіони залучаються завдяки програмам залучення інвестицій в економіку регіону,

а також заходів підтримки, які реалізуються в рамках діючого законодавства різними органами державної влади та державними структурами на державному та регіональному рівнях.

Крім цього можна виділити наступні механізми залучення інвестицій в регіони:

1. Механізми, які забезпечують фінансування: акціонерне (фондові біржі), проектне і венчурне (венчурні фонди), бюджетне (за рахунок надходжень з державного, обласного, районного бюджету).

2. Механізм залучення організацій, що сприяють надходженню інвестицій, до яких відносяться різні комерційні і некомерційні організації, інститути регіонального розвитку.

3. Механізми підтримки з боку держави, які залучають інвесторів в той чи інший регіон, такі як створення спеціальних економічних зон, які пропонують податкові пільги, державні гарантії.

Серед організаційних методів державного регулювання інвестиційних процесів можна виділити прийняття законодавчих актів і нормативних положень щодо регулювання інвестиційної діяльності регіону; проведення конкурсних відборів інвестиційних проектів для фінансування за рахунок регіональних бюджетів. Держава має контролювати цільове використання бюджетних коштів; визначати склад, ставки, порядок та терміни сплати податків, що надходять до регіонального бюджету; сприяти в виділенні земельних ділянок й виробничих майданчиків суб'єктам інвестиційної діяльності; надавати допомогу в оформленні прав власності; сприяти вирішенню спірних питань, які виникають в ході реалізації інвестиційних проектів.

На четвертому етапі відбираються певні проекти для інвестування, розробляється супровідна документація, планується прибуток від використання об'єкта інвестування. П'ята стадія – фактичне вкладення грошових коштів, підписання контрактів. На останніх етапах реалізується інвестиційний проект, відшкодовуються вкладені в проект кошти, отримують прибуток, соціальний ефект.

Інвестиційний процес визначається взаємозв'язками між суб'єктом інвестування, об'єктом інвестування з питань розміщення інвестицій з метою отримання доходу, інвестиційним впливом на об'єкт з боку суб'єкта інвестування, а також змінами умов інвестиційного середовища (табл. 2).

Таблиця 2

## Класифікація суб'єктів інвестування

Критерії	Класифікація
Цілі інвестування	Спекулятивне вкладення капіталу Стратегічна присутність в регіоні з метою отримання вигоди в майбутніх періодах Відкриття виробництва Вкладення у високоефективні галузі економіки Досягнення позитивного ефекту у вигляді економічного розвитку регіону і підвищення рівня життя населення
Організаційна форма	Фізична особа Юридична особа
Належність до країни інвестування	Резидент Нерезидент
Форма власності	Приватна Державна Змішана

Для розуміння специфіки регіонального інвестиційного процесу відзначимо, що з одного боку, це частина єдиного економічного простору країни, головні атрибути якого грошово-кредитна система, інфраструктура, внутрішній ринок тощо. З іншого боку, він протікає у відокремленому, хоча і інтегрованому в спільний економічний простір, вкрай неоднорідному економічному підпросторі, яким і є суб'єкт України – регіон (область, район). І це обумовлюється як об'єктивними, так і суб'єктивними факторами.

Подібна логіка дозволила сформулювати наступне авторське визначення поняття «регіональний інвестиційний процес» – це економічний процес, який протікає в єдиному економічному просторі країни, нерозривно пов'язаним з багатьма іншими інтегрованими в єдиний простір економічними підпросторами (регіонами) і який є системою відносин між економічними суб'єктами (пошук джерел інвестицій, використання інвестиційних ресурсів), основна мета якої – економічне зростання і подальший розвиток регіону.

Розглядаючи інвестиційний процес через призму управління, відзначимо його суттєву відмінність від інвестиційного процесу на рівні підприємства, а саме те, що компанія самостійно ініціює інвестиційні проекти, при цьому розраховує на власні або залучені ззовні на ринкових умовах фінансові ресурси для реалізації проектів, спрямованих на досягнення її корпоративних цілей. В масштабах регіону інвестиційний процес істотно складніше, хоча б тому, що реалізуються як інвестиційні проекти, ініційовані державою (транспортна інфраструктура, соціальні об'єкти та ін.), так і приватні інвестиційні проекти. В цілому ж управління регіональним інвестиційним процесом направлено на створення умов для підвищення і розвитку виробничого, фінансового та кадрового потенціалу території.

До особливостей регіонального інвестиційного процесу можна віднести:

1) відкритість, тобто учасниками регіонального інвестиційного процесу можуть виступати учасники як з даного, так і інших регіонів України, а також іноземні інвестори;

2) динамізм, але який проходить з відносно більшою швидкістю, порівняно з інвестиційним процесом на рівні країни.

З огляду на особливості, досліджувати інвестиційний процес в регіоні слід, як мінімум, за двома напрямками:

1. Територіальним:

- інвестиційний процес підприємств регіону;
- інвестиційний процес регіону.

2. За етапами:

- пошук, накопичення інвестиційних ресурсів;
- розміщення інвестиційних ресурсів;
- отримання результату.

При цьому не варто забувати про важливість підвищення ефективності основних напрямків діяльності органів влади на регіональному рівні:

1) вивчати успішні і невдалі інвестиційні проекти, що вже реалізовані в інших областях. Доходи регіонів повинні в першу чергу спрямовуватися на розвиток інфраструктури, інвестуватися в людський потенціал, в охорону навколишнього середовища, здоров'я і освіти. Якщо регіон привабливий для життя, він стає привабливим і для інвесторів;

2) підвищувати рівень кваліфікації посадових осіб, на яких покладено відповідальність за залучення інвестицій. Наприклад, доцільно організувати



Регіональний (обласний, районний) центр компетенцій для навчання, підвищення кваліфікації співробітників виконавчої влади.

Регіони України мають багатий досвід в частині залучення інвестицій та формування інвестиційної політики, стимулювання інвестиційної активності. Ухвалення регіональних інвестиційних програм покликані створювати максимально комфортні умови для інвесторів, оперативності прийняття рішень по інвестиційним проектам, що, в свою чергу, сприяє реалізації конкурентних переваг регіону.

**Висновки з проведеного дослідження.** На основі проведеного дослідження теоретичних аспектів інвестиційного процесу в регіональній економіці встановлено, що інвестиційний процес є складною структурою як по формуванню джерел та їх спрямуванню, так і за ступенем організації інвестування. Зроблено акцент на відсутність єдності науковців в теоретичному визначенні самого об'єкта дослідження. Надано авторське визначення поняття «регіональний інвестиційний процес».

Напрямами подальших досліджень стане проведення порівняльної оцінки розвитку інвестиційних процесів в регіонах України з метою визначення ефективності механізмів розвитку інвестиційних процесів для подальшого формування напрямків підвищення інвестиційної привабливості регіону. При цьому потрібно досягти єдності інтересів різних рівнів управління: від держави до регіону, і далі до рівня підприємств чи фізичних осіб-інвесторів при залученні інвестицій.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бережна І.Ю. Поняття та роль інвестиційної діяльності та інвестиційного процесу на сучасному етапі економічного розвитку. Науковий вісник ЧДІЕУ. 2011. № 1(9). С. 86–92.
2. Бланк І.А. Основи інвестиційного менеджмента. Т. 1. К.: Ельга-Н, Ника-Центр, 2001. 536 с.
3. Грідасов В.М., Кривченко С.В., Ісаєва О.Є. Інвестування: навч. посіб. для студ. ВУЗів. Київ: ЦНЛ, 2004. 164 с.
4. Гуткевич С.О. Інвестування: міжнародний досвід. Монографія / С.О. Гуткевич, П.О. Сидоренко, А.С. Соломко, Р. Смик, В. Рябенко; за заг. ред. проф. Гуткевич С.О. Харків: «Діса плюс», 2017. Т. 2. 216 с.
5. Левицька О.О. Інвестиційний процес як основа інвестиційної діяльності: концептуальні ознаки, етапи та стадії, характеристика його суб'єктів та об'єктів. Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Серія: Економіка. 2007. № 4(40). С. 204–213.
6. Пересада А.А. Управління інвестиційним процесом. Київ: Лібра, 2002. 472 с.
7. Петкова Л., Проскурін В. Муніципальні інвестиції та кредити. К., 2006. 158 с.
8. Пріб К.А. Інвестування: навч. посіб. для дистанційного навчання / за ред. М.Ю. Коденської. К.: Університет «Україна», 2007. 259 с.
9. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18.09.1991 № 1560-XII – поточна редакція від 18.12.2017. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/1560-12>.
10. Федоренко В.Г., Денисенко М.П. Інвестування: підручник / В.Г. Федоренко, М.П. Денисенко, Т.Є. Воронкова, О.А. Кириченко, С.А. Єрохін, М.М. Єрмошенко, О.Ф. Іткін, С.В. Палиця, Ю.Б. Пінчук, Ю.І. Вегівська / За редакцією В.Г. Федоренка, М.П. Денисенка. К.: Алерта, 2012. 272 с.
11. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

УДК 332.8

**Коненко В.В.**  
*кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри економіки підприємств,  
бізнес-адміністрування та регіонального розвитку  
Харківського національного університету міського господарства  
імені О.М. Бекетова*

### ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ СТИМУЛЮВАННЯ РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯ В ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОМУ КОМПЛЕКСІ УКРАЇНИ

У статті досліджено методичні та методологічні аспекти організаційно-економічного механізму управління житлово-комунального господарства. Визначена структура вартості ресурсів у вартості ЖКП. Обґрунтована необхідність в стимулюванні ресурсозбереження в ЖКК. Визначені основні причини високої ресурсоемності в Україні. Проаналізовано ресурсоемність валового внутрішнього продукту деяких держав. Визначено етапи реалізації стимулювання ресурсозбереження в ЖКК. Виділено основні складові для реалізації програми стимулювання ресурсозбереження в ЖКК. Розглянуто варіант стимулювання ресурсозбереження за допомогою реалізації проекту з ресурсозбереження. Розроблено механізм стимулювання ресурсозбереження суб'єктів ЖКК. Визначено економічний ефект від заходів з ресурсозбереження з впровадженням приладового обліку споживаних ресурсів. Визначено чистий дохід від реалізації програми стимулювання ресурсозбереження для керуючої житлової організації.

**Ключові слова:** житлово-комунальний комплекс, ресурсозбереження, механізм, стимулювання, управління, ефективність.

#### Коненко В.В. ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМА СТИМУЛИРОВАНИЯ РЕСУРСОБЕРЕЖЕНИЯ В ЖИЛИЩНО-КОМУНАЛЬНОМ КОМПЛЕКСЕ УКРАИНЫ

В статье исследованы методические и методологические аспекты организационно-экономического механизма управления жилищно-коммунального хозяйства. Определена структура стоимости ресурсов в стоимости ЖКУ. Обоснована необходимость в стимулировании ресурсосбережения в ЖКК. Определены основные причины высокой ресурсоемкости в Украине. Проанализирована ресурсоемкость валового внутреннего продукта некоторых государств. Определены этапы реализации стимулирования ресурсосбережения в ЖКК. Выделены основные составляющие для реализации программы стимулирования ресурсосбережения в ЖКК. Рассмотрен вариант стимулирования ресурсосбережения посредством реализации проекта по ресурсосбережению. Разработан механизм стимулирования ресурсосбережения субъектов ЖКХ. Определен экономический эффект от мероприятий по ресурсосбережению с использованием приборного учета потребляемых ресурсов. Определены чистый доход от реализации программы стимулирования ресурсосбережения для управляющей жилищной организации.

**Ключевые слова:** жилищно-коммунальный комплекс, ресурсосбережения, механизм, стимулирования, управления, эффективность.

### Konenko Vitalina. FORMATION OF MECHANISM OF STIMULATION OF RESOURCE SAVINGS IN THE HOUSING AND MUNICIPAL COMPLEX OF UKRAINE

The article deals with methodological and methodological aspects of the organizational and economic mechanism of management of housing and communal services. The structure of the cost of resources in the cost of housing and communal services is determined. The necessity to stimulate resource saving in the HMC is substantiated. The main causes of high resource intensity in Ukraine are determined. The resource intensity of the gross domestic product of some states is analyzed. Stages of realization of stimulation of resource saving in the housing and communal services are defined. The main components for realization of the program of stimulation of resource saving in the housing and communal services are outlined. The variant of stimulation of resource saving by means of realization of the project on resource saving is considered. The mechanism of stimulation of resource saving of housing and communal entities subjects is developed. The economic effect from resource saving measures is determined using the instrumental accounting of consumable resources. The net income from the implementation of a resource-saving incentive program for a management housing organization is defined.

**Keywords:** housing and communal complex, resource saving, mechanism, stimulation, management, efficiency.

**Постановка проблеми.** Житлово-комунальний комплекс (ЖКК) – виробничо-господарський багатопрофільний і багатофункціональний комплекс, який виконує різні види робіт і надає житлово-комунальні послуги з метою забезпечення задоволення потреб, що відповідають сучасному життєвому рівню населення.

Муніципальний житлово-комунальний комплекс (далі – муніципальний ЖКК), один з елементів ЖКГ, – виробничо-господарський багатопрофільний і багатофункціональний комплекс, який виконує різні види робіт і надає житлово-комунальні послуги з метою забезпечення задоволення потреб, що відповідають сучасному життєвому рівню населення конкретного муніципального освіти.

Незважаючи на тривалий період реформування ЖКГ України і значні зміни механізмів управління житлово-комунальним комплексом, залишається проблемою низька якість і ефективність ЖКП.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженнями різних аспектів формування організаційно-економічного механізму управління муніципальним житлово-комунальним комплексом займаються українські, російські та зарубіжні вчені, в працях яких закладені теоретичні та методологічні основи даної проблеми в області: формування і вдосконалення механізмів управління житлово-комунальним комплексом (Є.Ю. Фаєрман, Н.Г. Хачатрян, М.Д. Шапіро, А.Л. Шушарин та ін.); надання житлово-комунальних послуг в муніципальних утвореннях (Ю.Г. Ветров, Д.В. Ліфшиц та ін.); організаційних форм житлово-комунальних комплексів (Н.П. Бочаров, А.І. Дєєва, Л.Н. Мастєрова та ін.); підвищення ефективності житлово-комунальних послуг за допомогою реалізації програм з ресурсозбереження (Є.Ю. Фаєрман, С.В. Хачатрян та ін.); соціальної значимості житлово-комунальних послуг (С.Б. Сиваєв, С.Г. Певницький та ін.).

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на наявність великої кількості робіт і публікацій в області ресурсозбереження в житлово-комунальному комплексі України [1–5], невирішеними залишаються проблеми формування організаційно-економічного механізму управління

житлово-комунальним комплексом з урахуванням демонополізації житлово-комунальної сфери.

**Метою роботи** є дослідження методичних і методологічних аспектів організаційно-економічного механізму управління житлово-комунальним комплексом, спрямованого на підвищення якості житлово-комунальних послуг та ефективності функціонування житлово-комунального господарства, і розробка механізму стимулювання ресурсозбереження в житлово-комунальному комплексі України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Ресурсозбереження – сукупність заходів щодо ощадливого та ефективного використання фактів виробництва (капіталу, землі, праці). Воно забезпечується за допомогою використання ресурсо- та енергозберігаючих технологій, зниження фондочисельності продукції, підвищення продуктивності праці, скорочення витрат живої і матеріалізованої праці, підвищення якості продукції, раціонального застосування праці менеджерів і маркетологів та ін.; сприяє зростанню ефективності економіки, підвищенню її конкурентоспроможності. Наприклад, вартість ресурсів у вартості ЖКП становить 82,2%, тобто заходи щодо ресурсозбереження приведуть до істотного зниження вартості ЖКП (рис. 1).

В даний час необхідність в стимулюванні ресурсозбереження в ЖКК є дуже гострою проблемою, вирішення якої призведе до підвищення ефективності всієї економіки в цілому. Впровадження ресурсозбереження допоможе раціонально використовувати ресурси, спрямовані на постачання великих територій [6].

Основними причинами високої ресурсоемності в Україні є:

- структура економіки з високою часткою ресурсоемних виробництв (більше 60% промисловості) і відносно малою часткою в структурі ВВП сфери послуг, що має низьку ресурсоемність;
- наявність значного обсягу застарілого технологічного обладнання. Існуючий стан економіки України представлено в табл. 1-2.

Виходячи з цього, можна зробити висновок про необхідність дотації держави в будівництві енергозберігаючого житла або розробка інвестиційного проекту для мотивації енергозбереження суб'єктів ЖКК.

Ресурсозбереження обов'язково має відбуватися на всіх рівнях ЖКГ за допомогою програм з впровадження ресурсозбереження, відповідно відсутній і досвід реалізації таких програм. Необхідна реалізація стимулювання ресурсозбереження в ЖКК за такими етапами:

- проведення енерго-ресурсоаудиту об'єктів ЖКК;
- впровадження обліку використання природних ресурсів;



Рис. 1. Вартість ресурсів у вартості ЖКП

– розподіл економічного ефекту між власниками ЖКК, керуючими житловими організаціями;  
 – розподіл керуючої житловою організацією прибутку на сервісне обслуговування і створення Фонду заробітної плати свого нового підрозділу – відділу технічного аудиту.

Формування економічної мотивації ресурсозбереження всіх суб'єктів ЖКК важливо для підвищення ефективності організаційно-економічного механізму управління ЖКК в цілому [7].

Комплексне вирішення проблеми ресурсозбереження полягає в проведенні заходів по оптимізації обліку ресурсоспоживання і направленні отриманої економії від виконання цих заходів на вдосконалення процесу ресурсоспоживання і зниження подальших вкладень в стимулювання ресурсозбереження. Слід зазначити, що схема мотивації ресурсозбереження повинна подолати практику незацікавленості споживачів ЖКП в ресурсозбереженні [8]. У ЖКК потрібно віддати перевагу тривалим договірним відносинам між керуючою житловою організацією та власниками об'єктів житлового фонду. При укладанні тривалого договору на управління житловим фондом керуюча житлова організація буде зацікавлена в зниженні втрат і мотивована до ресурсозбереження, що призведе до накопичення зекономлених коштів. Дані кошти можна розподілити на модернізацію житлового фонду.

Таким чином, різниця між платежами споживачів ЖКП до і після впровадження проекту з ресурсозбереження є безпосереднім інвестиційним ресурсом, спрямованим на стимулювання ресурсозбереження. Формування економічної мотивації ресурсозбереження за допомогою проведення проекту з ресурсозбереження є чинником, що підвищує ефективність всього організаційно-економічного механізму управління ЖКК [9].

Даний фактор є важливим для формування професійного середовища управління житловим фондом. Можливість розподілу фінансових ресурсів керуючої житлової організації дає можливість вибору заходів з управління житловим фондом. Це буде сприяти оптимізації структури ЖКП і зниженню їх вартості.

Необхідними компонентами стимулювання ресурсозбереження в ЖКК є:

- формування економічної мотивації суб'єктів ЖКК;
- створення конкурентного середовища в житловому секторі;
- моніторинг та оцінка діяльності ринку ЖКП;
- технічна підтримка процесу стимулювання ресурсозбереження [10].

Виділимо основні складові для реалізації програми стимулювання ресурсозбереження в ЖКК:

- формування мотивації ресурсозбереження суб'єктів ЖКК за допомогою економічних механізмів;
- створення системи ефективних договірних відносин між суб'єктами ЖКК, яка дозволить створити основу взаємодії між суб'єктами житлового сектора, а також забезпечить контроль за використанням прописаних в договорах зобов'язань;
- формування професійного ринку з управління об'єктами ЖКК;
- обов'язкова наявність пункту про ресурсозбереження та заходи по заохоченню ресурсозбереження в договорі управління об'єктами ЖКК;
- раціоналізація ресурсоспоживання, виходячи з результатів заходів з ресурсозбереження.

Розглянемо варіант стимулювання ресурсозбереження за допомогою реалізації проекту з ресурсозбереження. Даний варіант можливий при дії довго-

Таблиця 1  
**Ресурсоемність валового внутрішнього продукту деяких держав (% щодо енергоемності ВВП)**

США	14%
Бразилія	21%
Індія	33%
Китай	45%
Казахстан	81%
Україна	105%

Таблиця 2  
**Потенціал ресурсозбереження в економіці України, %**

Сільське господарство	3%
Транспорт	6%
Житлово-комунальне господарство	26%
Промисловість та будівництво	32%
Паливно-енергетичний комплекс	33%

строкового договору (термін договору більше терміну проекту з ресурсозбереження) управління об'єктами ЖКК між власниками цих об'єктів і керуючими житловими організаціями.

При реалізації даного варіанту кожен суб'єкт ЖКК мотивований на максимальну економію коштів, що отримується від заходів з ресурсозбереження, так як дана економія розподіляється між суб'єктами ЖКК. Мотивація керуючої житлової організації полягає в отриманні результатів від проведення заходів з ресурсозбереження, що сприяє зменшенню потреби в ресурсах.

Таким чином, керуюча житлова організація оптимізує режими споживання ресурсів і впроваджує заходи щодо скорочення втрат даних ресурсів і акумуляції грошового еквівалента цих втрат в середньостроковий фінансовий потенціал.

Розглянемо запропонований вище варіант докладніше.

Фактична оплата за споживання ресурсів, що віддається керуючою житловою організацією ресурсопостачальним організаціям:

$$C = C_c \times T, \quad (1)$$

де  $C_c$  – величина витрат ресурсу згідно приладу обліку ресурсу;

$T$  – встановлена територіальним підрозділом служби з тарифів величина тарифу на даний ресурс, грн.

Економія, виходячи зі зменшення платежів за ресурс щодо базового рівня фінансування  $F_b$ , складає:

$$E = F_b - C. \quad (2)$$

До проведення заходів щодо впровадження приладового обліку всіх спожитих ресурсів базовий рівень фінансування керуючою житловою організацією на виплати спожитих ресурсів становив:

$$F_b = C_{ob} \times T, \quad (3)$$

де  $C_{ob}$  – нормована величина ресурсоспоживання.

З урахуванням запланованих результатів проведення процесу стимулювання ресурсозбереження закладається рівень фінансування керуючою житловою організацією оплати спожитих ресурсів:

$$F_s = C_{os} \times T, \quad (4)$$

де  $C_{os}$  – нормована величина ресурсоспоживання після проведення процесу стимулювання ресурсозбереження.

Звісно, що  $C_c < C_{os} < C_{ob}$ , інакше не буде мотивації керуючої житлової організації до ресурсозбереження.

Економічний ефект від зменшення платежів складається з двох складових:



1. економічний ефект від заходів щодо впровадження приладового обліку споживаних ресурсів  $E_C$ ;

2. економічний ефект від заходів з ресурсозбереження  $E_E$  (величина постійна протягом дії договору управління об'єктами житлового фонду).

$$E_C = (C_{OB} - C_{C2}) \times T, \quad (5)$$

де  $C_{C2}$  – величина витрат ресурсів відповідно до показань приладів обліку за 2-й рік реалізації проекту стимулювання ресурсозбереження без результатів теплозахисних заходів.

Заходи щодо ресурсозбереження слід починати в третій рік реалізації проекту. Економічний ефект, отриманий в ході проведення даних заходів:

$$E_E = E - E_C. \quad (6)$$

У свою чергу загальний економічний ефект потрібно пропорційно розподілити між власниками об'єктів ЖКК, керуючими житловими організаціями, ресурсопостачаючими і обслуговуючими підприємствами (прилади обліку будуть обслуговуватися спеціалізованими обслуговуючими організаціями).

Таким чином:

$$E = E_P + E_M + E_R, \quad (7)$$

де  $E_P$  – економія, яку направляють власникам об'єктів ЖКК;

$E_M$  – економія, що залишається у керуючих житлових організаціях;

$E_R$  – економія для ресурсопостачаючих і обслуговуючих організацій.

$$E_P = F_B - F - E_R, \quad (8)$$

де  $F$  – рівень фінансування оплати ресурсоспоживання до заходів щодо впровадження більш високкласного приладового обліку. Економічний ефект для керівників житлових організацій становить:

$$E_M = E - E_P - E_R. \quad (9)$$

Слід зазначити, що в 2-й рік реалізації програми стимулювання ресурсозбереження у суб'єктів ЖКК зниження ресурсоспоживання буде відбуватись за рахунок впровадження приладового обліку всіх спожитих ресурсів.

На 3-й рік реалізації програми стимулювання ресурсозбереження керуючої житлової організації слід здійснювати заходи щодо фінансової підтримки проекту ресурсозбереження. Економічний ефект від проведення даних заходів:

$$E_1 = C_{C2} \times T - C_1 \times T_1, \quad (10)$$

де  $C_1$  – величина витрат ресурсів після 3-го року процесу стимулювання ресурсозбереження в ЖКК.

Чистий дохід від реалізації програми стимулювання ресурсозбереження для керуючої житлової організації:

2-й рік реалізації проекту:

$$D_M = x_1 \times F_B - C, \quad (11)$$

де  $x_1$  – частка власників об'єктів ЖКК з оплати ЖКП;

3-й рік реалізації проекту –  $i$ -ий рік (рік закінчення проекту ресурсозбереження):

$$D_M = x_1 \times F_B - C + x_2 \times E_1 - I, \quad (12)$$

де  $x_2$  – частка керуючої житлової організації в економії від проведення інвестиційних заходів;

$I$  – безпосередні фінансові витрати керуючої житлової організації;

$i$ -ий рік і надалі:

$$D_M = x_1 \times F_S - C + x_2 \times E_1. \quad (13)$$

Економічний ефект для власників об'єктів ЖКК становить:

$$E_P = E - E_R - D_M - S, \quad (14)$$

де  $S$  – постійна величина, що виділяється для економічної мотивації керуючої житлової організації. Вона становить:

$$S = x_3 \times (E - E_R), \quad (15)$$

де  $x_3$  – частка від загального обсягу економії (за вирахуванням витрат на обслуговування приладового обліку), що виділяється для економічної мотивації керуючої житлової організації.

**Висновки.** Виходячи з вищевикладеного, для досягнення поставленого завдання стимулювання ресурсозбереження в ЖКК необхідно практично реалізувати запропонований варіант процесу стимулювання. В результаті буде вдосконалено організаційно-економічний механізм управління ЖКК в цілому, а також оптимізовані його складові – договірні відносини і конкурентне середовище в ЖКК України.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

- Бессонова О. Мониторинг жилищной реформы: от приватизации к новой модели управления / О. Бессонова, С. Кирдина // ЭКО. 1996. № 9. С. 120–127.
- Аксенов Л.Ф. Реформирование жилищно-коммунального комплекса на современном этапе / Л.Ф. Аксенов, И.А. Бодырева. Ростов-на-Дону: Книга, 2002. 208 с.
- Гаямов Ю.Ю. Реформирование системы регулирования жилищно-коммунального хозяйства города в условиях рынка / Ю.Ю. Гаямов, В.К. Попов, А.Л. Шушарин. Томск, 1998. 264 с.
- Додатенко Т. Реформа жилищно-коммунального комплекса / Т. Додатенко, В. Пчелкин, Л. Арцишевский // Экономист. 2002. № 8. С. 59–66.
- Васильева Н.В. Жилищная сфера крупного города: проблемы управления и стратегия развития / Н.В. Васильева. СПб.: СПбГИЭУ, 2002. 276 с.
- Методы анализа и моделирования процессов внедрения современных технологий в управлении жилищным фондом / С.Р. Хачатрян, Е.Ю. Фаерман, Н.В. Королева, М.В. Пинегина // Аудит и финансовый анализ. 2002. № 4. С. 11–15.
- Петрова Е.Ф. Развитие конкуренции в сфере обслуживания жилищного фонда / Е.Ф. Петрова, М.Д. Шапиро. М., 2002. 92 с.
- Зотов В.Б. Система муниципального управления: учебник для вузов / В.Б. Зотов. М.: ОЛМА-ПРЕСС, 2006. 624 с.
- Ершова С.А. Проблемы управления собственностью жилищного сектора сферы городов / С.А. Ершова. СПб., 1999. 171 с.
- Кульман А. Экономические механизмы / А. Кульман. М.: Прогресс, 1993. 192 с.



УДК 330.46

**Халилов А.Э.**  
кандидат экономических наук,  
докторант кафедры менеджмента  
Международного университета бизнеса и права

## ДИАПАЗОН ПРИНЯТИЙ РЕШЕНИЙ В ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИСТЕМЕ: ВЕРТИКАЛЬНЫЙ МЕТОД

В статье рассмотрены вертикальные методы принятия решений. На основе их аргументируется теория управления региональным хозяйством. Разработанные принципы позволяют понять структуру принятия решений в социально-экономических системах страны. При формировании поиска решения уделяется внимание не только на направления, а также области где происходит поиск нужной информации. Формируются критерии, на основе которых определяется последовательность шагов для решения поставленной задачи. Определено, что сегодняшняя деятельность без учета прошлой и будущей деятельности агента обречена на быструю ликвидацию, особенно для внутренних экономических агентов. Более крупные предприятия могут себе позволить не только развитие сегодняшнего бизнеса, а также формировать пакет будущих эффективных проектов. Благодаря вертикальным ограничениям появляется возможность координации действия по принятию решения, уменьшая тем самым отклонения. Отмечено, что мониторинг промежуточных решений эффективно влияет на всю стратегию развития экономического агента.

**Ключевые слова:** решение, экономический агент, вертикальные решения, горизонтальные решения, диапазон принятия решений.

### Халілов А.Е. ДІАПАЗОН ПРИНЯТТЯ РІШЕНЬ В ЕКОНОМІЧНІЙ СИСТЕМІ: ВЕРТИКАЛЬНИЙ МЕТОД

У статті розглянуті вертикальні методи прийняття рішень. На основі їх аргументується теорія управління регіональним господарством. Розроблені принципи дозволяють зрозуміти структуру прийняття рішень в соціально-економічних системах країни. При формуванні пошуку рішення приділяється увага не тільки на напрямки, а також області де відбувається пошук потрібної інформації. Формуються критерії, на основі яких визначається послідовність кроків для вирішення поставленого завдання. Визначено, що сьогоднішня діяльність без урахування минулого і майбутньої діяльності агента приречена на швидку ліквідацію, особливо для внутрішніх економічних агентів. Більші підприємства можуть собі дозволити не тільки розвиток сьогоднішнього бізнесу, а також формувати пакет майбутніх ефективних проектів. Завдяки вертикальним обмеженням з'являється можливість координації дії щодо прийняття рішення, зменшуючи тим самим відхилення. Відзначено, що моніторинг проміжних рішень ефективно впливає на всю стратегію розвитку економічного агента.

**Ключові слова:** рішення, економічний агент, вертикальні рішення, горизонтальні рішення, діапазон прийняття рішень.

### Khalilov Arsen. RANGE OF DECISIONS MAKING IN THE ECONOMIC SYSTEM: VERTICAL METHOD

The paper considers vertical methods of decision-making. On the basis of their argument, the theory of management of regional economy. The developed principles make it possible to understand the structure of decision-making in the country's socio-economic systems. When forming a search solution, attention is paid not only to the directions, but also to the area where the information is sought. Criteria are formed, on the basis of which the sequence of steps for solving the set task is determined. It is determined that today's activity, without taking into account the past and future activities of the agent, is doomed to a quick elimination, especially for domestic economic agents. Larger enterprises can afford not only the development of today's business, but also to form a package of future effective projects. Thanks to the vertical constraints, it is possible to coordinate the decision action, thus reducing the deviations. It was noted that monitoring of intermediate solutions effectively influences the entire strategy of development of an economic agent. With the side effect, it is possible to get an additional solution within the framework of the task. That is, the reference approach has a number of limitations, which lead to the narrowness of the tools used for certain actions. Reference solutions, which for the most part are ideal, are not always possible to apply due to features that are found in socio-economic systems. Changing the direction of the vertical to the horizontal and vice versa is one of the problems of modern theory. Each time, when changing direction, an increase in the side effect is observed.

**Keywords:** solution, economic agent, vertical solutions, horizontal solutions, decision making range.

**Постановка проблемы.** Теория принятия решений развивается бурно, особенно в конце 20-го века. Математический аппарат перешел в смежные области знаний, где формируются новые принципы, на основе которых строятся новые подходы для деятельности экономического агента. Все планы и стратегии разрабатываются на основе решений, которые применяются в рыночной системе для достижения поставленной цели

**Анализ последних исследований и публикаций:** общими проблемами принятия решений занимались Лукичёва Л.И. [1], Евланов Л.Г. [2], Асаул А.Н. [3], Табачникова М.Б. [4], Трещевский Д.Ю. [5] и др.

**Постановка задачи.** Целью статьи является построение вертикального метода в теории принятия решений.

**Изложение основного материала исследования.** Вертикальные методы принятия решений можно подразделить на следующие операции. Формируются критерии, на основе которых определяется после-

довательность шагов для решения поставленной задачи.

**Операция 1.** Определяют глубину проблемы, в которой можно решить задачу. После выявления количества шагов потребуется оценка для выполнения действий. Главное в данном процессе правильное определение нужных внутренних альтернатив, на основе которых необходимо выбрать дальнейшее действие. К сожалению, количество выбора тоже нужно сузить до нескольких направлений. Большой объём рабочих версий в социально-экономических системах приводит к затрате большого количество времени для проработки.

**Операция 2.** Идет проработка анализа статистических данных инструментальных методов. Каждое вертикальное решение имеет особенности, которые связаны с тем, как и какой метод применить для решения поставленной задачи.

**Операция 3.** Формируются основные критерии, на основе которых строится вся система проработки

с участием экономического агента. Исследование статистики позволяет определить основные тенденции, которые были до решений экономического агента. Здесь больше материал направлен на имеющиеся теоретические и практические наработки.

*Операция 4.* Разработка осуществляется с развитием теоретической и прикладной базы для решения поставленной задачи. Выявленная теоретическая информация позволяет структурировать полученные данные для дальнейшего использования. Идет процесс подбора базы технологических исследований, которые следует применять для достижения эффективного действия.

*Операция 5.* При решении в последующих уровнях определяются сложности определения теории и внедрение на практике. Здесь можно выделить окончательное финансирование, которое потребует для проекта. Успешно осуществленные предыдущие шаги приводят к развитию новых направлений, на основе имеющихся решений для экономического агента.

*Операция 6.* Определение недостающей базы математических моделей, а также инструментов принятия решения. В этой части идет выяснение той технологии, которая не хватает для успешного решения поставленной задачи на практике.

После определения тех технологий, которые необходимо развить наступает следующая операция.

*Операция 7.* Формирование поиска не достающих теоретических знаний, а также прикладного аспекта внедрения. Здесь происходит выработка новых исследований, которые необходимы для проекта.

*Операция 8.* Решения, полученные данным способом, являются более приемлемым так как отклонения минимальны от поставленной цели.

*Операция 9.* Осуществление сравнения результатов с исходной задачей позволяет выявить отклонения, а также затраты в области поиска решения для уменьшения данного негативного факта.

Таким образом диапазон управленческих решений сводится к выбору вертикального и горизонтального направлений.

К сожалению, в чистом виде решения горизонтальные и вертикальные практически отсутствуют, так как все задачи комбинированные и приходится искать пути их решений двумя способами по очередности.

Если горизонтальное решение более простое, то оно состоит из компиляции уже имеющихся методологии, то вертикальное это уже более сложный процесс, в котором необходимым условием является открытие или определенное продвижение идей для понимания задачи.

В большей части горизонтальные решения относятся к наиболее часто встречаемым, так как все экономические агенты предпочитают поверхностное решение своих задач. От размера задач экономических операций зависит использование информации и инструментов для анализа [1].

Мелкие предприятия и организации, особенно интернет продажи, не сильно зависимы от анализа рыночных условий, так как минимально действуют на деятельность рынка. Международные интернет-площадки тоже воздействуют на оборот товаров других стран, тем самым сложно учитывать рыночную динамику. Большая часть времени им необходима для осуществления текущей деятельности.

К сожалению, сегодняшняя деятельность без учета прошлой и будущей деятельности агента обречена на быструю ликвидацию, особенно для внутренних экономических агентов.

Настоящая деятельность экономического агента направлена на продажи, организацию контроля и координацию своих действий, тем самым обеспечивает сегодняшние потребности своей организации.

Исследование вчерашней деятельности в большей части направлено на анализ, которым можно прогнозировать будущее, тем самым определив основные направления, на которые необходимо уделять больше внимания для достижения в долгосрочном периоде стабильности в развитии организации [2].

Более крупные предприятия могут себе позволить не только развитие сегодняшнего бизнеса, а также формировать пакет будущих эффективных проектов.

Графическое представление данных методов изложено на рисунке 1.

На рисунке 1 показан процесс, при котором происходит выбор принятия решений по горизонтали и по вертикали.

Вертикальные ограничения отрезают все тупиковые случаи, которые нельзя использовать в конкретной задаче горизонтальной направленности. Благодаря этим ограничениям появляется возможность координации действия по принятию решения, уменьшая тем самым отклонения. Здесь можно отметить тот факт, что мониторинг промежуточных решений эффективно влияет на всю стратегию развития экономического агента [3].

Положительное отклонение показывает вовлечение большого объема информации, которую необходимо прибавить дополнительно к данной проблеме.

Отрицательное отклонение является информацией, которая не вписывается в модель развития экономического агента.

При побочном эффекте удаётся получить дополнительное решение в рамках поставленной задачи. То есть эталонный подход имеет ряд ограничений, которые приводят к узкости применяемых инструментов для определенных действий.

Ширина исследования всегда ограничена [4]:

1) Эталонными решениями, которые применяются в основе математических моделей и среды, где изменения протекают медленно. Влияние факторов достаточно стабильное и не меняется количество участников рынка. В данном случае положительная сторона заключается в легкости для анализа и применении стандартных инструментов для выполнения действий.

2) Побочным эффектом является отклонение от эталонного решения в области допустимого значения по горизонтали, расширение возможностей дополнительной информации по исследуемой тематике. Может быть сужение самого подхода, то есть более узкость приводит к отрицательному побочному решению. К сожалению, каждое направление приносит не только положительные, а также и отрицательные последствия. При положительном побочном эффекте прибавляется время, а также необходимость большой информации относительно проблемы исследования.

3) Область допустимого значения. В данном контексте принимается во внимание эталонные решения, а также решения побочного эффекта. В дальнейшем возникает необходимость в изменении условий, принимаемых решений. Идет процесс, направленный на решения, а также на модифицированность первоначальной постановки задачи, который позволяет привлекать и расширять грани возможных идей проекта.

Вопрос состоит о существовании решения горизонтального или вертикального характера. Если решение существует, то необходимо ответить на вопрос количества этих решений.

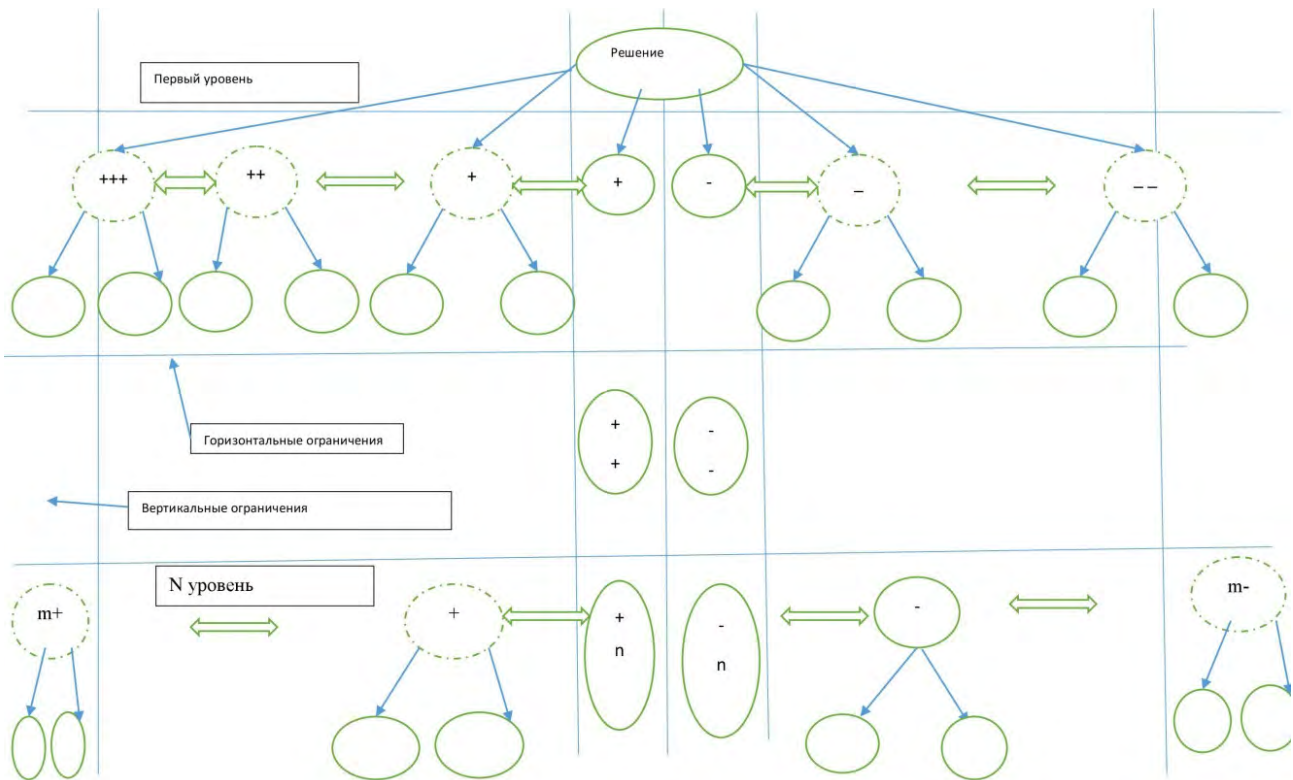


Рис. 1. Схема принятия решений по горизонтали и вертикали

Источник: разработано автором

К сожалению, не все решения доступны экономическому агенту, так как тут могут быть следующие причины:

1. Причина нехватки денежных средств для финансирования решения нужной задачи организаций. То есть предприятия не могут позволить осуществить необходимые действия из-за нехватки ресурсов.

Каждый проект требует отдельного финансирования и определения большого количества действий с разбиением проблемы на участки для сотрудников.

2. Причина нехватки компетенции. Современная тенденция показывает необходимость всегда повышать свои профессиональные навыки на рынке. Тем самым, позволяет быстрее адаптироваться в новой среде, рынок всегда меняется, в результате этого тоже нужно приспосабливаться к рыночным условиям.

3. Причина экономического агента не видеть альтернативные решения. Самая большая проблема современности то, что новую идею или направление сложно распознать. Возникает ситуация, при которой венчурный бизнес не в состоянии генерировать новые идеи, поэтому приходится использовать старые с модернизациями.

Рассмотрены горизонтальные и вертикальные операции по принятию решений в экономической системе, основные направления влияния побочного эффекта. Эталонные решения, которые в большей части являются идеальными не всегда возможно применить из-за особенности, которые встречаются в социально-экономических системах.

Горизонтальные решения направлены на изучение других методов в смежных областях для преодоления возникших трудностей в исследованиях. Изме-

нение направления вертикальные на горизонтальные и наоборот является одной из проблем современной теории. Каждый раз при смене направления наблюдается усиление побочного эффекта.

**Выводы.** Таким образом, можно сделать вывод, что в этапах принятия решения стремление к эталонному не всегда возможно применить на практике. Наблюдается нарушение в цепочке, в которой отсутствует определённая информация или имеется лишняя. При этом формируется лишний этап, на основе которого удаётся перейти от вертикального к горизонтальному решению.

В ходе исследования определены глубина процесса принятия решения, а также её ширина в исследуемой области. Основные направления могут быть использованы экономическим агентом при построении стратегии развития.

#### БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК:

1. Лукичева Л.И., Егорычев Д.Н., Анискин Ю.П. Управленческие решения: учебник по специальности «Менеджмент организации». 4-е изд. М.: Издательство «Омега-Л», 2009. 383 с.
2. Евланов Л.Г. Теория и практика принятия решений: учебное пособие. М.: Экономика, 1984. 176 с.
3. Асаул А.Н., Князь И.П., Коротаева Ю.В. Теория и практика принятия решений по выходу организаций из кризиса: учебное пособие. СПб.: АНО «ИПЭВ», 2007. 224 с.
4. Табачникова М.Б. Теория и практика управления социальными проектами: организационный, институциональный, территориальный аспекты: монография. Воронеж: Издательско-полиграфический центр «Научная книга», 2016. 250 с.
5. Трещевский Д.Ю. Оценка инновационного развития регионов России на основе группировки по нормализованным статистическим показателям. ФЭС: Финансы. Экономика. Стратегия. 2011. № 4. С. 30–34.

## СЕКЦІЯ 6

# ЕКОНОМІКА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ ТА ОХОРОНИ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

УДК 332.2.3:316.46(4:477)

**Лазарєва О.В.**

*доктор економічних наук, доцент,  
доцент кафедри управління земельними ресурсами  
Чорноморського національного університету імені Петра Могили*

**Бірюкова О.О.**

*студентка факультету економічних наук  
Чорноморського національного університету імені Петра Могили*

### АСПЕКТИ ВПРОВАДЖЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ LEADER В УМОВАХ ЗБАЛАНСОВАНОГО ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ

Статтю присвячено впровадженню теоретичних аспектів концепції Leader в умовах збалансованого землекористування. Висвітлено актуальність досліджень щодо впровадження концепції Leader на сільських територіях з використанням європейського досвіду. Аргументовано, що концепція Leader є системою концептуальних положень щодо визначення пріоритетних напрямків діяльності на основі врахування компонентів макрооточення та внутрішнього середовища конкретного землекористування з визначенням завдань та цілей. Розкрито зовнішні і внутрішні компоненти оточуючого середовища в процесі впровадження аспектів концепції Leader в практику збалансованого землекористування. Обґрунтовано розробку стратегії та календарний план реалізації збалансованого землекористування в умовах впровадження концепції Leader.

**Ключові слова:** збалансоване землекористування, концепція Leader, стратегія збалансованого землекористування, розвиток сільських територій, Європейський Союз (ЄС).

#### **Лазарева Е.В., Бириукова О.А. АСПЕКТЫ ВНЕДРЕНИЯ КОНЦЕПЦИИ LEADER В УСЛОВИЯХ СБАЛАНСИРОВАННОГО ЗЕМЛЕПОЛЬЗОВАНИЯ**

Статья посвящена внедрению теоретических аспектов концепции Leader в условиях сбалансированного землепользования. Освещены актуальность исследований по внедрению концепции Leader на сельских территориях с использованием европейского опыта. Аргументировано, что концепция Leader является системой концептуальных положений по определению приоритетных направлений деятельности на основе учета компонентов макроокружения и внутренней среды конкретного землепользования с определением задач и целей. Раскрыты внешние и внутренние компоненты окружающей среды в процессе внедрения аспектов концепции Leader в практику сбалансированного землепользования. Обосновано разработку стратегии и календарный план реализации сбалансированного землепользования в условиях внедрения концепции Leader.

**Ключевые слова:** сбалансированное землепользование, концепция Leader, стратегия сбалансированного землепользования, развитие сельских территорий, Европейский Союз (ЕС).

#### **Lazarijeva Olena, Biriukova OIha. ASPECTS OF THE LEADER CONCEPT IN THE CONDITIONS OF BALANCED TILTING**

The article is devoted to introduction of theoretical aspects of the concept of Leader in the conditions of balanced land use. The relevance of research on the implementation of the Leader concept in rural areas with the use of European experience is highlighted. It is argued that the Leader concept is a system of conceptual provisions for identifying priority areas of activity based on the consideration of components of the macro-profile and the internal environment of a particular land use, with the definition of objectives and objectives. The external and internal components of the environment are revealed in the process of implementing the aspects of the Leader concept into the practice of balanced land use. The stages of the implementation of the Leader concept into the practice of balanced land use. The following stages of implementation of the concept are envisaged: development of a calendar plan for the implementation of the concept and foreseeing the stages of its implementation on a functional basis, directly implementing the concept, monitoring its implementation. The main priorities of the Leader concept program are outlined, and the focus is on the fact that this concept is based on the development of a local development strategy. The urgent need to take into account the external and internal components of the environment in the framework of the implementation of this concept, coverage of the goals of implementing the Leader concept in the practice of rural areas. The strategy and timetable for the implementation of balanced land use in the implementation of the Leader concept are substantiated. The opportunities offered by the Leader concept for peasants in the conditions of balanced development of rural areas are presented. The personal standpoint of the aspects of Leader is presented, which will help to create a favorable investment climate through the achievement of regional attractiveness, to increase the farm production efficiency through the use of resource efficient technologies.

**Keywords:** balanced land use, Leader concept, balanced land use strategy, rural development, European Union (EU).

**Постановка проблеми.** Розвиток сільських територій є одним з найважливіших напрямків діяльності Європейського Союзу (ЄС), що веде активну політику їх збалансованого землекористування поряд. Концепція Leader є складовою частиною Загальної сільсько-господарської політики, яка сприяє сталому розвитку сільських територій країн Європи, дозволяє вирішувати економічні, соціальні та екологічні проблеми.

Leader в перекладі з французької мови означає «зв'язки між діями з розвитку сільського господарства». Основною метою програми Leader є заохочення селян до розробки і впровадження оригінальних стратегій інтегрованого розвитку сільської місцевості в загальному контексті пріоритетних європейських завдань – поліпшення якості життя в сільській місцевості, залучення високих технологій



у село, оптимізація використання природних і культурних ресурсів локального рівня [1, с. 56].

В умовах збалансованого землекористування важливим є впровадження концепції Leader, як комплексного механізму забезпечення сільського розвитку шляхом реалізації на локальному рівні малих, вузькоспеціалізованих проектів, спрямованих на вирішення специфічних місцевих проблем, передусім відновлення сільських територій та створення робочих місць [2, с. 178; 3, с. 297].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аспекти впровадження концепції Leader в збалансованому землекористуванні висвітлено у працях таких науковців, як О. Бородіна [1; 4], В. Геєць [4], Т. Зінчук [5], М. Ільїна [2], І. Прокопа [4], У. Бенніс, С. Філонович, Г. Юкла, Г. Стокдил, О. Пашкевич [6; 7] та багатьох інших дослідників, що свідчить про важливість розгляду даної проблеми.

Відзначимо, що вітчизняні вчені та практики відзначають актуальність досліджень щодо впровадження концепції Leader на сільських територіях з використанням європейського досвіду, адже «в Україні було зроблено декілька спроб призупинити деградацію села через загальнодержавні рішення... Проте вони залишились без належних механізмів реалізації і фінансового забезпечення» [4, с. 35].

Доцільно зазначити, що незважаючи на певні досягнення в застосуванні концепції Leader, реалії сьогодення вказують на необхідність впровадження її аспектів в збалансованому землекористуванні, що потребує подальшого наукового обґрунтування.

**Постановка завдання.** Незважаючи на достатню обґрунтованість принципів та можливостей концепції Leader, нагальною є необхідність впровадження аспектів її розвитку у практику збалансованого землекористування в Україні. Саме Leader є одним з новаторських підходів щодо розвитку села в країнах Європейського Союзу (ЄС).

Leader є однією з найефективніших програм сталого розвитку села завдяки підходу до передачі сільським громадам права ініціювати та реалізувати проекти з огляду на місцеві потреби [5, с. 93].

Зважаючи на це, метою дослідження є обґрунтування теоретичних аспектів впровадження концепції Leader в умовах збалансованого землекористування в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Європейський Союз (ЄС) проводить загальну політику сільського розвитку, яка застосовується у країнах-учасниках цього розвитку. Через те, що ведення національної політики сільського розвитку в кожній країні Союзу є пріоритетним, даний вектор пов'язаний з питаннями фінансування, запобігання забрудненню навколишнього середовища, веденням спільної політики сільського розвитку ув'язується з іншими напрямками діяльності ЄС. Незважаючи на це, країни-учасниці мають певну свободу дій, що активізують конкурентні стратегії та досягаються адекватними заходами, такими як системне управління організацією ефективного сільськогосподарського землекористування; організація використання землі на основі проектів землеустрою, відповідне бюджетне фінансування, інформаційно-комунікативні технології, кредитні гарантії, страхування; автоматизація системи ведення державного земельного кадастру, спрямованого на вирішення гарантій прав на землю; прогнозування розвитку земельних відносин та ін.

Впровадження аспектів концепції Leader в практику збалансованого землекористування зумовлює

необхідність врахування зовнішніх і внутрішніх компонентів оточуючого середовища.

До зовнішніх компонентів відносяться:

- стан навколишнього середовища, в якому знаходиться і функціонує землекористування;

- вивчення позиції конкурентів, що дозволить визначити тенденції формування ринку та їх вплив на стан розвитку землекористування;

- процес державного управління землекористуванням, який ґрунтується на методології економічного, соціального, політичного і ін. поступу суспільства;

- стан ринкової інфраструктури (кадастрово-реєстраційних центрів, іпотечних установ, товарних бірж та інформаційних центрів і ін.), покликаної забезпечити раціональне використання і охорону земель;

- фінансово-кредитна політика, зорієнтована на економічне регулювання раціонального землекористування.

До внутрішніх компонентів середовища відносяться:

- процес використання земельних ресурсів, який передбачає екстенсивний чи інтенсивний спосіб ведення господарства;

- наявність засобів виробництва, які б дозволили з максимальною повнотою використати наявний виробничий потенціал;

- наявність власних джерел фінансування, що забезпечують розробку проектів організації території;

- наукові дослідження та розробки, спрямовані на розвиток конкурентоспроможного землекористування.

Задля досягнення збалансованого землекористування в умовах впровадження концепції Leader формулюються цілі, які визначаються залежно від потреб землевласника та землекористувача. При цьому, кожної з цілей відповідають завдання, які треба виконати для їх реалізації.

Наприклад, в ланцюжку «ціль – завдання» можливими є такі варіанти: збільшення виробництва продукції – ефективне використання наявного виробничого потенціалу; виробництво екологічно чистих продуктів харчування – передбачення системи природо- та землеохоронних заходів; забезпечення бездефіцитного балансу гумусу ґрунту – визначення оптимальної системи сівозмін; збільшення прибутку – мінімізація витрат на основі використання ресурсоощадних технологій та ін. Неважко зауважити, що завдання забезпечують можливість концентрації сил і засобів для досягнення поставлених цілей, а цілі служать вихідною умовою для встановлення пріоритетних напрямків виробничо-господарської діяльності.

Розробка стратегії збалансованого землекористування в умовах впровадження концепції Leader передбачає побудову інформаційної моделі, в якій цілі розглядаються як сукупність характеристик з визначенням пріоритетних напрямків діяльності (обсяги сільськогосподарського виробництва, соціальна захищеність товаровиробників, якісні параметри продукції, екологізація процесу використання землі тощо). При цьому формується така тактика землекористування, яка має відповідати обраним орієнтирам з урахуванням умови оздоровлення та охорони навколишнього середовища, в тому числі земельних ресурсів.

Календарний план реалізації концепції Leader будується за функціонально-часовим принципом. При цьому за певну ціль відповідає конкретний землевласник чи землекористувач, а на виконання цілі дається визначений проміжок часу.

На етапі реалізації концепції Leader необхідним є розподіл ресурсів та виконання завдань згідно намі-

чених цілей. Моніторинг концепції являє собою контроль виконання стратегічних цілей і, у разі необхідності, прийняття адекватних заходів щодо ліквідації негативних процесів у землекористуванні або ж її коригування.

З вищевикладеного випливає, що впровадження концепції Leader в практику збалансованого землекористування є системою концептуальних положень щодо визначення пріоритетних напрямків діяльності на основі врахування компонентів макрооточення та внутрішнього середовища конкретного землекористування з визначенням завдань та цілей, що впливають з умови ефективного використання земельних ресурсів (рис. 1).

Зазначимо, що програма Європейського союзу «Leader» є спільною політикою 28 країн-членів ЄС і спрямована на розвиток сільських територій. Ця програма реалізується більше 20 років і зарекомендувала себе як дієвий інструмент сталого розвитку сільських територій [6]. Кожна держава впроваджує свою національну програму «Leader» і відпрацьовує власний механізм управління програмою. За оцінкою Європейської комісії ЄС такі країни, як Швеція, Данія, Фінляндія, Ірландія і ряд інших країн стали прикладами найбільш успішної реалізації програми «Leader».

Головним пріоритетом програми є розвиток малого і середнього підприємництва в сільській місцевості, комунікацій, виробництво екологічно чистих

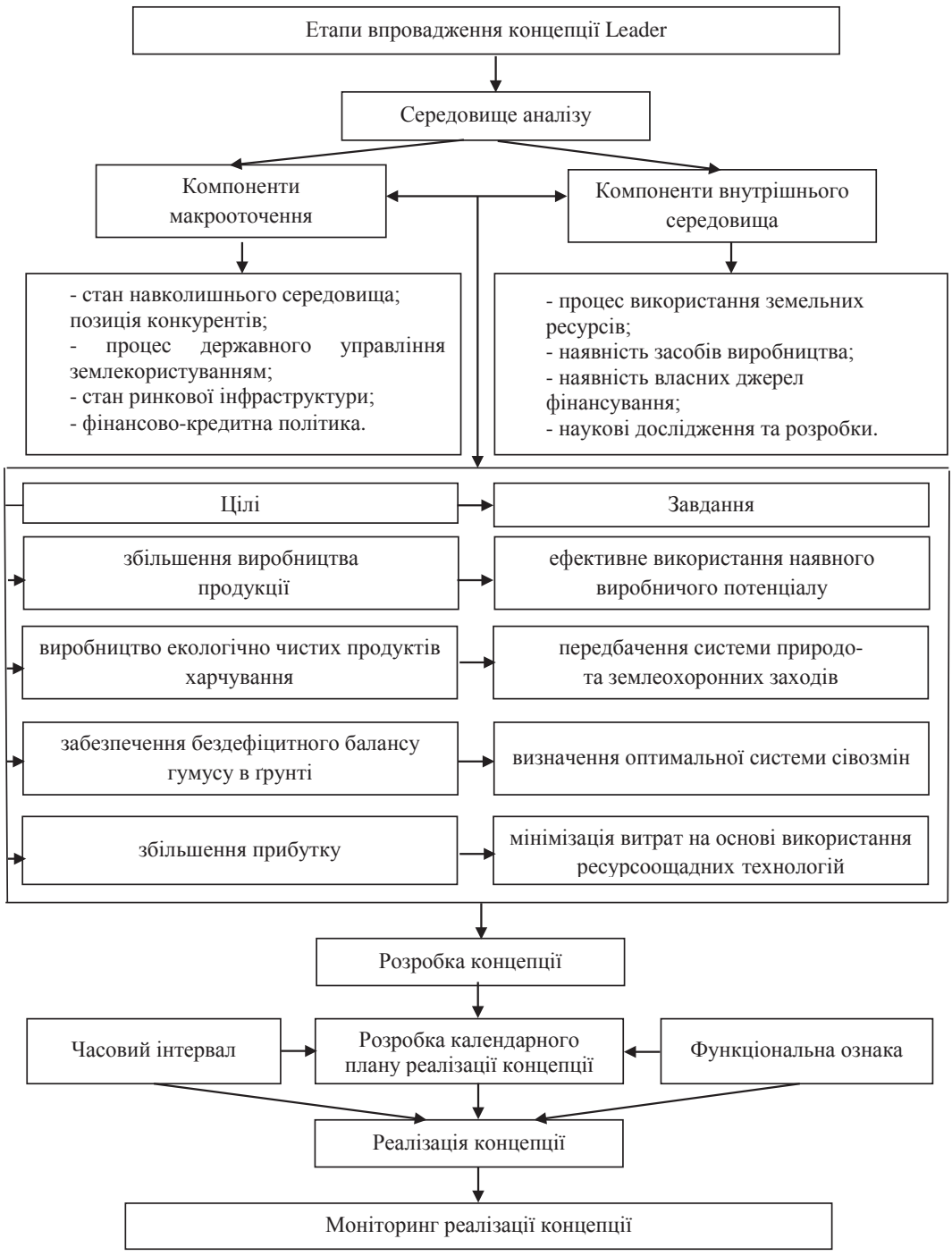


Рис. 1. Етапи впровадження концепції Leader в практику збалансованого землекористування

Джерело: сформовано авторами



**Рис. 2.** Структура розподілу фінансування за пріоритетами розвитку сільських територій ЄС, %

Джерело: сформовано авторами на основі [7]

продуктів, будівництво сільського житла, вирішення екологічних проблем, розвиток державно-приватного партнерства та інші напрямки. Проекти програми «Leader» реалізуються некомерційними організаціями в тісній співпраці з органами державного і муніципального управління країн ЄС.

Політика розвитку сільських територій задля забезпечення їх збалансованості передбачає відповідні джерела фінансування. Структуру розподілу фінансування за пріоритетами розвитку сільських територій ЄС показано на рис. 2.

Концепція Leader ґрунтується на розробці стратегії місцевого розвитку, яке здійснює суспільство, розв'язуючи чітко визначені проблеми місцевого рівня, що є актуальними для населення конкретних сільських територій, визначає пріоритети розвитку місцевої території.

Для селян концепція Leader дасть можливість:

- визначати напрямки розвитку села, беручи участь у визначенні потреб сільських територій;
- ухвалювати рішення щодо необхідної підтримки певних ідей розвитку села;
- здійснювати проекти місцевого розвитку, головною метою яких є покращення якості життя на конкретній сільській території;
- віднайти можливості для формування або покращення необхідних для селян послуг якомога ближче до місця проживання;
- розширювати місцеві знання, мотивації, ресурси та використовувати їх для покращення якості свого життя;
- розпочинати нові економічні ініціативи на сільських територіях та збільшувати конкурентоздатність своєї продукції;
- піклуватися про збереження та дбайливе використання традицій, середовища, характерних для сільської території та природи.

В рамках концепції Leader для забезпечення спільної точки зору на можливості розв'язання питань розвитку села, на розробку, узгодження та її реалізацію доцільним є запровадження місцевих ініціатив, що дозволяють здійснювати вплив на динаміку сільських територій та сприяють їхній здатності розв'язувати наявні проблеми, об'єднувати представників різних галузей, залучених у розвиток села, та групи інтересів сільського населення.

**Висновки з проведеного дослідження.** З метою реалізації збалансованого землекористування на сільських територіях необхідне впровадження кон-

цепції Leader з врахуванням європейського досвіду. Same Leader є одним з новаторських підходів щодо розвитку села в країнах Європейського Союзу (ЄС). Головним пріоритетом програми є розвиток малого і середнього підприємництва в сільській місцевості, комунікацій, виробництво екологічно чистих продуктів, будівництво сільського житла, вирішення екологічних проблем, розвиток державно-приватного партнерства та інші напрямки.

Впровадження концепції Leader в практику збалансованого землекористування передбачає такі етапи: середовище аналізу, розробку та календарний план реалізації концепції, моніторинг за реалізацією концепції.

Реалізація стратегії буде сприяти підвищенню конкурентоспроможності сільського господарства, сталого управління природними ресурсами і зміною клімату, збалансованому розвитку сільських територій ЄС.

Перспективи подальших досліджень вбачаємо у можливості вивчення аспектів впровадження Step аналізу у практику розвитку сільських територій в рамках євроінтеграційної стратегії України.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бородіна О.М. Інституційний розвиток сільського господарства та села України і Росії та його гармонізація з європейською політичною практикою. Економіка України. 2012. № 11. С. 48–61. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk\\_2012\\_11\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk_2012_11_6).
2. Ільїна М. Фінансові механізми забезпечення соціально-екологічного розвитку сільських територій ЄС // Економіка природокористування і охорони довкілля: [зб. наук. пр.]. К.: ДУ ІЕПСР НАН України, 2015. С. 173–187.
3. Rural Development in the European Union. Statistical and Economic Information Report 2013 / European Commission DG Agriculture and Rural Development, December. London, 2013. 384 p.
4. Українська модель аграрного розвитку та її соціоекономічна переорієнтація: наукова доповідь / за ред. В.М. Гейця, О.М. Бородіної, І.В. Прокопи; НАН України; Ін-т екон. та прогнозув. К., 2012. 56 с.
5. Зінчук Т.О. Нова парадигма сільського розвитку Європейського Союзу. Актуальні проблеми економіки. № 11(77). 2007. С. 104–114.
6. Пашкевич О.А. Пріоритети розвитку сільських територій Європейського Союзу [Текст]. Перспективні напрями устійного розвитку сільських територій в умовах ВТО і импортозамещения: м-лы Междунар. науч.-практ. конф. (Новосибирск, 11 сент. 2014 г.) / Сибирское региональное отделение, Государственное научное учреждение «Сибирский НИИ экономики сельского хозяйства» Российской академии сельскохозяйственных наук, УО «Гуманитарно-техническая академия». Новосибирск. 2014. С. 176–180.
7. Пашкевич О.А., Лёвкина В.О. Зарубежный опыт развития сельских территорий. Вестник Белорусской государственной сельскохозяйственной академии. Аграрная экономика. № 4. 2017. С. 9–14.

УДК 502.33:332.72:631.11

**Ступень Р.М.***кандидат економічних наук,  
доцент кафедри землеустрою**Львівського національного аграрного університету***ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ОРЕНДНИХ ВІДНОСИН  
В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОМУ ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННІ**

Охарактеризовано сучасний стан та еколого-економічні засади розвитку земельно-орендних відносин в сільськогосподарському землекористуванні України, ґрунтуючись на основі проведеному аналізі теоретико-методичних основ оренди земель. Встановлено, що формування земельно-орендних відносин за нинішніх умов законодавчих трансформацій у контексті зміни форм землеволоніння спричиняє низку негативних наслідків у сільськогосподарському землекористуванні: погіршення якісних властивостей сільськогосподарських земель, істотне скорочення вмісту гумусу в ґрунтах, інтенсивне розорювання земельно-природних комплексів, зниження рівня екологічної стабільності території тощо. Визначено, що ключовими детермінантами гармонізації інтересів суспільства, держави, землевласників та землекористувачів у процесі реалізації земельно-орендних відносин мають стати збалансоване використання, відтворення та охорона сільськогосподарських земель.

**Ключові слова:** оренда, земля, ринок, сільське господарство, землекористування, еколого-економічні аспекти.

**Ступень Р.М. ЭКОЛОГО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ АРЕНДНЫХ ОТНОШЕНИЙ В СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОМ ЗЕМЛЕПОЛЬЗОВАНИИ**

Охарактеризовано современное состояние и эколого-экономические основы развития земельно-арендных отношений в сельскохозяйственном землепользовании Украины, основываясь на проведенном анализе теоретико-методических положений аренды земель. Установлено, что формирование земельно-арендных отношений в нынешних условиях законодательных трансформаций в контексте изменения форм землевладения вызывает ряд негативных последствий в сельскохозяйственном землепользовании: ухудшение качественных свойств сельскохозяйственных земель, существенное сокращение содержания гумуса в почвах, интенсивное распашка земельно-природных комплексов, занижение уровня экологической стабильности территории и тому подобное. Определено, что ключевыми детерминантами гармонизации интересов общества, государства, землевладельцев и землепользователей в процессе реализации земельно-арендных отношений должны стать сбалансированное использование, воспроизводство и охрана сельскохозяйственных земель.

**Ключевые слова:** аренда, земля, рынок, сельское хозяйство, землепользование, эколого-экономические аспекты.

**Stupen Roman. ECOLOGICAL AND ECONOMIC ASPECTS OF RENTAL RELATIONS IN AGRICULTURAL LAND TENURE**

Lease relations at the present stage of land use are becoming increasingly important, since the acquisition of agricultural land in the property while held at the legislative level by the action of the moratorium on its sale. In such conditions, the lease has become one of the most dynamic segments of the land market, since its members are interested in obtaining the maximum income with intensive use of land. Noting the positive value of the lease as a way of managing, you need to pay attention to the insufficient level of development of certain provisions of the rental legislation, hinders its effective and environmentally balanced development. The current state and ecological-economic basis for the development of land-lease relations in the agricultural land use of Ukraine are characterized, based on the analysis of the theoretical and methodological provisions of land leases. It has been established that the formation of land-lease relations in the current conditions of legislative transformations in the context of changing land tenure patterns causes a number of negative consequences in agricultural land use: deterioration of the quality properties of agricultural land, a significant reduction in the content of humus in the soil, intensive plowing of land-natural complexes, and underdevelopment of ecological stability territory and the like. It was determined that the key determinants of the harmonization of the interests of society, the state, landowners and land users in the process of implementing land-lease relations should be a balanced use, reproduction and protection of agricultural land. In general, the development of rental relations in agricultural land use is one of the ways to solve land reform in order to form an effective owner on the land.

**Keywords:** rent, land, market, agriculture, land use, environmental and economic aspects.

**Постановка проблеми.** Головним завданням сучасної державної політики у сфері аграрного землекористування й надалі залишається таке вдосконалення земельних відносин, яке б забезпечувало раціональне використання та охорону продуктивних земель на основі екологізації виробництва та захисту ґрунтів як складової навколишнього природного середовища, збереження, примноження та відтворення його продуктивної сили як природного ресурсу.

Світовою практикою доведено, що ринок земель сільськогосподарського призначення сприяє оптимізації площ землекористування конкретних господарюючих суб'єктів. Більшість селян реалізують своє право на сільськогосподарську землю за допомогою орендних відносин з аграрними господарствами, фермерськими господарствами та іншими суб'єктами господарювання. Орендні відносини на сучасному етапі землекористування набувають все більшого значення, оскільки придбання земель

сільськогосподарського призначення у власність поки що стримується на законодавчому рівні дією мораторію на її продаж. В таких умовах оренда стала одним з найдинамічніших сегментів земельного ринку, оскільки його учасники зацікавлені в отриманні максимального доходу при інтенсивному використанні угідь.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** В ході проведення земельної реформи в Україні проблемам орендних відносин в системі сільськогосподарського землекористування приділялась значна увага у вітчизняних публікаціях. Різні аспекти оренди земель сільськогосподарського призначення були досліджені в працях таких вчених-економістів: О.І. Гуторова, А.О. Гуторова, А.Є. Данкевича, В.Я. Месель-Веселяка, П.Т. Саблука, А.Я. Сохничка, М.Г. Ступеня, В.М. Трегобчука, А.М. Третьака, М.М. Федорова, О.В. Ходаківської та інших. Роботи перерахованих, а також ряду інших авторів послужили теоретико-методологічною базою дослідження



і дозволили виявити низку еколого-економічних особливостей, пов'язаних із розкриттям науково-прикладних засад орендного землекористування, зокрема визначення основних чинників впливу на даний сегмент земельного ринку (розмір орендної плати, форми її виплати, термін оренди, якість земель, екологічні імперативи її використання, інфраструктура тощо).

**Постановка завдання.** Світовий досвід свідчить, що оренда як елемент ринкового обігу земель, забезпечує більш ефективний перерозподіл земель між сільськогосподарським товаровиробниками. Однак врахування екологічного чинника в процесі орендного сільськогосподарського землекористування потребує ефективного регулювання та контролю за виконанням чітко прописаних імперативів застосування цього ринкового інструменту земельних відносин. Подальший розвиток земельно-орендних відносин в сільському господарстві вимагає поглибленого вивчення економічного і екологічного змісту цих відносин, а також їх ролі в загальній системі сільськогосподарського землекористування.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Економічний зміст орендних відносин – це відносини між власником землі (орендодавцем) і господарюючим суб'єктом, що безпосередньо її використовують (орендарем) з приводу розподілу і привласнення в визначеній договором оренди пропорції доходу. Специфікою оренди земель сільськогосподарського призначення, є те, що вона розглядається як самостійна форма господарювання на землі, визначаючи тип власності на землю і рівень розвитку виробничих сил суспільства [1, с. 52]. Орендні відносини є за своєю суттю договірними, визначальними рішеннями всього спектру питань, що задовольняють інтереси учасників процесу.

Привабливість оренди землі полягає також і в тому, що вона представляє досить просту по формувально-фінансову операцію, а також дозволяє власнику отримувати дохід від здачі у платне користування тимчасово не використовуваних земель, при цьому зберігаючи право власності на них. На орендну систему землекористування впливає багато чинників, проте одним з ключових є рівень свободи й незалежності власника землі щодо розв'язання усіх завдань у процесі здійснення виробничої та збутової діяльності, забезпечуючи отримання доходу тотожного відсоткам за банківськими депозитами. Якраз економічна незалежність орендаря, а також дохідність вкладених фінансових ресурсів розкривають рівень обігу земель сільськогосподарського призначення та залучення до нього невикористовуваних угідь, в підсумку визначаючи ефективність системи землекористування.

Залежно від конкретних соціально-економічних умов та структурних змін в останній час в аграрному секторі економіки розвинених країн спостерігається тенденція збільшення площ господарств за рахунок оренди земель сільськогосподарського призначення [2; 3]. Сільськогосподарські товаровиробники України ведуть господарську діяльність переважно на орендованих землях, частка яких у загальному землекористуванні становить понад 45% (рис. 1). Станом на 01.01.2018 р. в Україні укладено 4,9 млн договорів оренди земельної частки (паю), із них із фермерськими господарствами – 0,75 млн договорів. Більшість договорів (2,3 млн) укладено терміном на 8–10 років [4]. Загалом оренда сільськогосподарських земель в Україні в середньому становить близько 90% від усіх договорів оренди.

Разом з тим, недоречно вважати, що решта 55% паїв, які офіційно не являються об'єктом орендних відносин, не використовуються в аграрному вироб-



Рис. 1. Частка орендованих сільськогосподарських земель у загальному землекористуванні за регіонами України, %

Джерело: сформовано автором за даними Держгеокадастру України

\*Примітка: дані по АР Крим відсутні

ництві чи використовуються безпосередньо землевласниками. На жаль, досить розповсюдженою на території України є практика так званої «прихованої оренди», згідно якої земля знаходиться у користуванні сільськогосподарських підприємств без укладення відповідних договорів оренди з землевласниками, які отримують плату за користування землею готівкою або у натуральній формі. Також існують випадки користування без правостановлюючих документів землями, власники яких померли, а спадкоємці відсутні [5]. На сьогодні, за попередніми оцінками експертів, таких земель в Україні налічується близько 0,5 млн га. Характеристику сучасного стану та основних тенденцій розвитку земельно-орендних відносин у сільському господарстві України наведено в табл. 1.

Незважаючи на тенденції зменшення площ орендованих земель середня орендна плата за землі сільськогосподарського призначення продовжує зростати. В середньому по Україні власники паїв у 2017 році отримали 1369,0 грн за гектар, що в порівнянні з 2016 р. (1093,4 грн/га) більше на 25%. В регіональному розрізі найнижча орендна плата була у Закарпатській (718,9 грн/га), Запорізькій (794,7 грн/га), Миколаївській (825,8 грн/га) та Херсонській (842,3 грн/га) областях. Найвища орендна плата за паї зафіксована у Черкаській (2961,8 грн/га), Полтавській (2553 грн/га), Харківській (2111 грн/га) та Сумській (2100,2 грн/га) областях (рис. 2). Щодо державних земель, то середня вартість їх оренди останнім часом істотно зросла. Це зумовлено розповсюдженням практики передачі земельних ділянок у користування через механізм аукціонів. Станом на 01 січня 2018 року середня орендна плата за користування земельною ділянкою сільськогосподарського призначення склала 2793,2 грн за гектар. В період до проведення аукціонів, передача державних земель в оренду відбувалась за значно нижчою ціною – всього 952 грн за гектар.

Відмічаючи позитивне значення оренди як способу господарювання, потрібно звернути увагу на недостатній рівень розробки окремих положень орендного законодавства, що стає на заваді її ефективного та екологічно збалансованого розвитку. Залишаються невирішеними низка питань щодо законодавчого врегулювання розвитку земельних відносин у напрямках: відтворення родючості ґрунтів, вилучення з активного обороту малопродуктивних і деградованих сільськогосподарських угідь, консолідації земель, налагодження дійового державного контролю за ефективним використанням земель, розвитку іпотечного кредитування [2, с. 54].

У результаті проведеної земельної політики оренда досі не призвела до консолідації земельних

ділянок у ефективних землекористувачів, а орендна плата не стала одним із джерел доходів сільських жителів, які здавали свої земельні частки в оренду сільськогосподарським організаціям. Проявилися й інші негативні явища орендного сегмента земельного ринку: диспропорція між попитом і пропозицією, приховування частини угод з оренди, слабка інформованість сільського населення про ціни на земельні ділянки та ставки оренди, вилучення продуктивних ділянок з господарського обігу, деградація земель, зниження їх родючості [8-10].

Загалом удосконалення орендних земельних відносин потребує формування комплексної системи їх правового регулювання, з чітким дотриманням її в умовах сільськогосподарського виробництва та прийняття довгострокової урядової програми розвитку оренди в аграрному секторі, що дасть змогу суб'єктам орендних відносин повною мірою реалізувати всі правомочності, закладені в тріаді «володіння–користування–розпорядження» земельними ділянками [11; 12].

Проведений аналіз теоретико-методичних засад оренди земель дозволив визначити основні еколого-економічні аспекти орендних відносин в сільськогосподарському землекористуванні [9; 11–13]:

- земельно-орендні відносини є специфічним типом відносин, за яких землевласник на добровільних засадах передає своє право на володіння та розпорядження землями сільськогосподарського призначення іншій людині задля одержання доходу, при цьому обидві сторони зацікавлені у екологічно збалансованому землекористуванні, адже чим раціональнішим буде використання земель, тим тривалішим, стабільнішим та ймовірнішим стане отримання доходу для орендаря, а це, відповідно, передбачатиме довгострокові орендні відносини, що приносять дохід і орендодавцю;

- об'єктом земельно-орендних відносин виступають земельні площі, право розпоряджатися та користуватися якими передається на визначений проміжок часу третій особі, при цьому у власника лишається право на їх повернення;

- земельно-орендні відносини – це відносини, що передбачають балансування еколого-економічних інтересів учасників процесу;

- земельно-орендні відносини формуються на базі укладення договору, де встановлено строки та умови використання, розмір орендних платежів та їх форма, варіанти розв'язання можливих спорів;

- орендні платежі можуть сплачуватися в різних формах (грошова, товарна, відробіткова), за різних умов (одноразово чи частинами), у різні терміни (перед чи після збуту сільськогосподарської продук-

Таблиця 1

## Основні показники оренди земель сільськогосподарського призначення, 2011–2017 рр.

Показник	Роки					
	2011	2013	2014	2015	2016	2017
Загальна площа земель сільськогосподарського призначення переданих в оренду, тис. га	17421,0	17196,0	17166,1	17168,0	17099,1	16858,5
Середня орендна плата за землі сільськогосподарського призначення в Україні, грн./га	327,5	412,2	664,0	862,0	1093,4	1369,0
Середня орендна плата за землі сільськогосподарського призначення державної власності, грн./га на земельних торгах	x	555,79	894,83	1377,75	2249,8	2793,2
без проведення земельних торгів	x	–	–	1169,2	952,0	1053,0

Джерело: сформовано автором за даними Держгеокадастру України та Держстату України

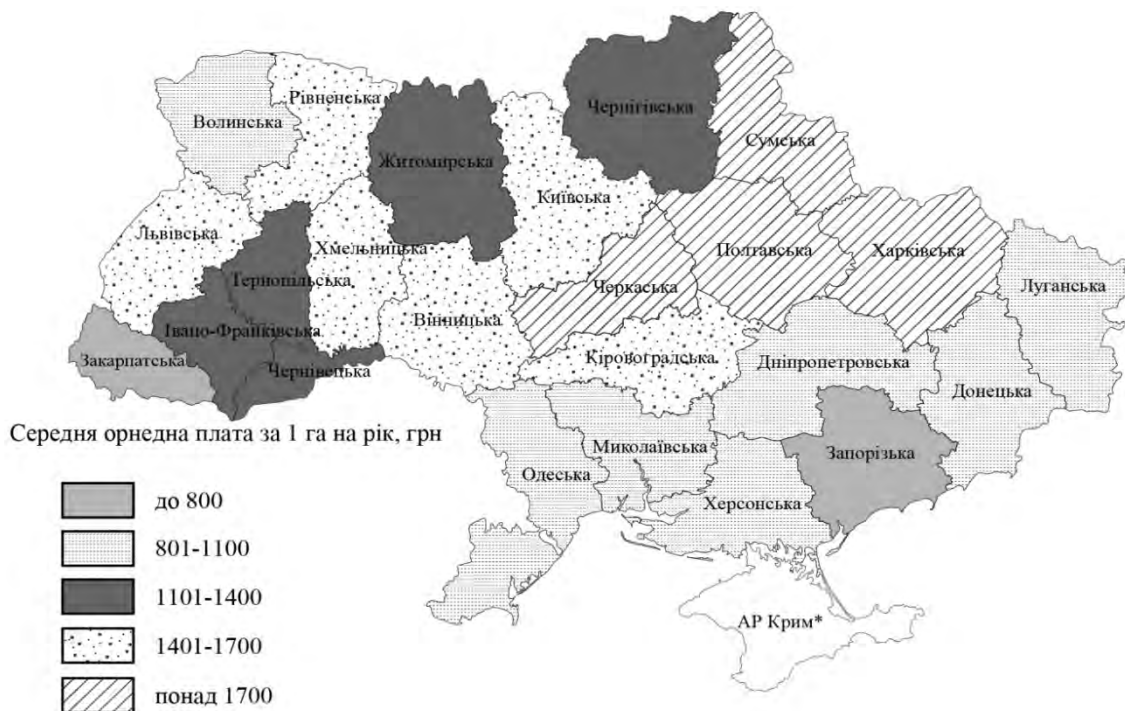


Рис. 2. Ранжирування регіонів України за показником середньої орндної плати за землі сільськогосподарського призначення, 2017 р. (грн/га)

Джерело: сформовано автором за даними Держгеокадастру України

\*Примітка: дані по АР Крим відсутні

ції), за різними ставками за умови погодження обох сторін договору (постійні протягом всього періоду орндних відносин чи міняються кожного року);

- земельно-орндні відносини відбуваються за будь-якого типу власності та не передбачають його зміну;

- земельно-орндні відносини передбачають врахування ротації сівозмін при визначенні строку орнди сільськогосподарських угідь;

- орндатори, застосовуючи новітні технології з метою нарощення обсягів виробництва, виступають власниками отриманих доходів від модернізації та екологізації виробничого процесу.

Основоположною умовою ефективного розвитку орндних відносин в земельній сфері є дотримання двох взаємопов'язаних аспектів: методологічної та прикладної – встановлення розмірів орндної плати, що враховує специфіку орнди сільськогосподарських земель, які знаходяться як у приватній, так і державній та комунальній власності. У концептуальному плані в законодавчому полі повинні бути враховані внутрішні протиріччя між власником землі і орндарем. Зведення цих протиріч до мінімуму є запорукою ефективного землекористування.

Головним принципом визначення орнди є повернення взятих у тимчасове користування (орндованих) засобів із встановленим відсотком. Стимулююча функція орнди передбачає компенсацію не лише вкладених фінансових ресурсів, а й одержання прибутку, тотожного банківському відсотку. При цьому, основною різницею орнди та позичкового банківського відсотка є те, що орндар виступає повноцінним учасником ринку нерухомого майна. У цьому зв'язку, доцільним вбачається припущення, що одержана частка прибутку за орנדую має переви-

щувати відсоток за банківськими угодами. Таке припущення має набувати статусу вимоги, адже орндна плата за користування землями сільськогосподарського призначення є ризиковим капіталовкладенням через специфічні особливості сільськогосподарського виробництва.

Вартість права орнди земель сільськогосподарського призначення залежить від багатьох чинників, серед основних варто виділити наступні: правовий статус та цільове призначення земельної ділянки, форма власності, якісні характеристики ґрунтів і екологічна стабільність території землекористування, земельної ділянки, кон'юнктури на ринку сільськогосподарської продукції тощо.

Базисом формування орндних відносин є орндна плата, яка розкриває взаємини між землевласником та орндарем землі щодо землеволодіння, землекористування та розпорядження правом орнди земель сільськогосподарського призначення. Тобто, економічно аргументована величина орндної плати є ключовою ланкою при укладанні договору орнди, де розкрито та упорядковано всі інтереси орндодавця і орндаря. При цьому, розбалансування у площині розмірів зафіксованих платежів обов'язково зачіпає інтереси однієї зі сторін (чи то орндодавця, чи то орндаря).

За умови грошового еквіваленту орндної плати орндар виплачує встановлену (фіксовану) ставку, визначену для загальної земельної площі, взятої в орнду, або ж встановлену погектарно. Щодо переваг цієї форми орндної плати, то відмітимо, що власник землі одержує свій дохід незважаючи на жодні погодно-кліматичні умови, а орндар при цьому на свій розсуд та без будь-яких узгоджень може розпоряджатися отриманим урожаєм. Стосовно вад, то передусім зазначимо, що вони є



обернено пропорційними перевагам, тобто ризиковість існує для двох сторін: орендар уже ризикує щодо виробничих чи погодно-кліматичних умов, а землевласник – щодо ймовірного недоотримання доходу через, навпаки, сприятливі для агрогосподарювання умови. У цьому зв'язку, орендар з метою мінімізації ризику при веденні своєї діяльності та задля часткового розподілу відповідальності із землевласником має право застосовувати натуральну форму оплати, тобто сплачувати частиною отриманого урожаю в натуральному, або ж грошовому виразі. Поряд з цим, орендодавець платить податок на власність, а орендар здійснює усі виробничо-організаційні дії, зважаючи на еколого-економічні трансформації щодо збереження природних агроєкосистем визначеної території.

**Висновки з проведеного дослідження.** Таким чином, розвиток орендних відносин в сільськогосподарському землекористуванні є одним із шляхів вирішення земельної реформи щодо формування ефективного господаря на землі. Проведений аналіз сучасного стану та земельно-орендних відносин в сільському господарстві, показав, що оренда земель, в умовах обмеженого права купівлі-продажу землі є найбільш оптимальною формою землекористування. За нинішніх умов агрогосподарювання об'єктивним вбачається удосконалення інструментально-методичного апарату у напрямі формування реальної ринкової вартості орендних платежів за землі сільськогосподарського призначення, що зважає на існуючий рівень родючості, агроєкологічний стан ґрунтового покриву, територіальне розташування угідь тощо. У цьому контексті земельно-орендні відносини набувають найвагомішої форми суспільних відносин, яка враховує і визнає право власності та користування земельними угіддями та разом є засобом виробництва і предметом праці, тим самим посідаючи чільне місце в якості визначального життєво необхідного ресурсу для існування суспільства.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Белякова А.М. Аренда земель сельскохозяйственного назначения в условиях глобализации аграрной экономики. Землеустройство, кадастр и мониторинг земель. 2012. № 7. С. 51–55.
2. Ступень Р.М. Европейський досвід орендного землекористування в сільському господарстві. Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2016. Вип. 4(68). С. 137–141.
3. Ходаківська О.В. Орендні земельні відносини: досвід країн європейського союзу та вітчизняна практика. Економіка і організація управління. 2014. № 1-2. С. 297–303.
4. Мониторинг земельних відносин в Україні. 2016-2017: статистичний щорічник. Підгрупа з моніторингу земельних відносин робочої групи з реформування земельних відносин. К.: Мін-агрополітики, 2018, 168 с.
5. Мартин А.Г. Проблеми орендних відносин у сільськогосподарському землекористуванні. Землепорядний вісник. 2011. № 9. С. 18–24.
6. Шкуратов А.И. Эколого-экономические проблемы сельскохозяйственного землепользования в процессе реформирования земельных отношений в Украине. Проблемы экономики: сборник научных трудов. 2013. № 1(16). С. 247–257.
7. Stupen R., Stupen M., Stupen O. Prospects of the land-rental relations development in agriculture of Ukraine. Scientific Papers: Series Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development. 2018. Vol. 18. Issue 3. P. 441–448.
8. Ступень М., Дудич Г. Оренда як форма консолідації земель. Економіст. 2015. № 7. С. 34–37.
9. Бавровська Н., Боришкевич О. Соціально-економічна сутність орендних земельних відносин в Україні. Вісник Львівського національного аграрного університету. Серія: Економіка АПК. 2013. № 20(2). С. 52–58.
10. Гуртов А.О., Грошев С.В. Розвиток земельних орендних відносин в аграрному секторі економіки. АгроСвіт. 2018. № 17. С. 3–11.
11. Богданов А.В. Развитие арендных отношений в России на современном этапе. Агропродовольственная политика России. 2014. № 1. С. 15–19.
12. Чаплигіна О.В., Шиян А.А., Горобчук Т.Т., Грабовецький Б.Є. Розвиток орендних відносин земель сільськогосподарського призначення. Вінниця: ВНТУ, 2012. 178 с.
13. Чудовська В.А. Механізм державного регулювання екобезпечного використання земельних ресурсів. Збалансоване природокористування. 2015. № 1. С. 65–69.



## СЕКЦІЯ 7 ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

УДК 33.336.7

**Бондаренко П.В.**  
*старший викладач кафедри фінансового менеджменту  
та фондового ринку  
Одеського національного економічного університету*

**Добриніна Л.В.**  
*викладач кафедри фінансового менеджменту  
та фондового ринку  
Одеського національного економічного університету*

### БУТСТРАП-МОДЕЛІ У ФІНАНСОВИХ РОЗРАХУНКАХ ОЦІНКИ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПОРТФЕЛІВ

У статті розглянуто статистичний бутстрап метод, який широко застосовується у фінансовій науці. Досліджено формування бутстраповського процесу, що породжує дані бутстраповської статистики. Узагальнено основні типи використовуваних в даний час бутстраповських даних статистики. Обґрунтовано способи використання бутстрапа для побудови довірчих множин. У світовій практиці визначено, що бутстрап метод є найбільш застосованим методом обчислення показника Value at risk (VaR) – вартісна міра ризику. Це виражена в грошових одиницях оцінка величини, яку не перевищать очікувані протягом даного періоду часу втрати з заданою вірогідністю. Спочатку дана методика призначалася для оцінки ризиків роботи з похідними фінансовими інструментами, але надалі вона була адаптована для оцінки великого числа фінансових і ринкових ризиків. Найбільш розвинуті методики вартісної міри ризику – коваріаційний, Метод історичного моделювання та метод моделювання Монте-Карло, який буде застосовано у даній статті.

**Ключові слова:** бутстрап, тестування гіпотез, фінансові розрахунки, інвестиції, інвестиційні проекти.

#### **Бондаренко П.В., Добрынина Л.В. БУТСТРАП-МОДЕЛИ В ФИНАНСОВЫХ РАСЧЕТАХ ОЦЕНКИ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПОРТФЕЛЕЙ**

В статье рассмотрен статистический бутстрап метод, который широко применяется в финансовой науке. Исследовано формирование бутстраповского процесса, порождает данные бутстраповской статистики. Обобщены основные типы используемых в настоящее время бутстраповских данных статистики. Обосновано способы использования бутстрапа для построения доверительных множеств. В мировой практике определено, что бутстрап метод является наиболее применяемым методом вычисления показателя Value at risk (VaR) – стоимостная мера риска. Это выраженная в денежных единицах оценка величины, которую не превысят ожидаемые в течение данного периода времени потери с заданной вероятностью. Сначала данная методика предназначена для оценки рисков работы с производными финансовыми инструментами, но в дальнейшем она была адаптирована для оценки большого числа финансовых и рыночных рисков. Наиболее развитые методики стоимостной меры риска – ковариационный, метод исторического моделирования и метод моделирования Монте-Карло, который будет применен в данной статье.

**Ключові слова:** бутстрап, тестирование гипотез, финансовые расчеты, инвестиции, инвестиционные проекты.

#### **Bondarenko Pavlo, Dobrynina Lyudmila. BUTSTRAP-MODELS IN FINANCIAL CALCULATIONS OF ESTIMATION OF INVESTMENT PORTFOLIO**

The article considers a statistical bootstrap method, which is widely used in financial science. The formation of the bootstrap process has been studied, which gives rise to bootstrap statistics. The main types of bootstrap statistics used in the modern literature are generalized. The approaches of bootstrap usage for building a confidence set are grounded. In the bootstrap statistical data sample, the following methods are used: approximation of the standard sampling error; Bayesian correction using the bootstrap method; confidence intervals; the method of percentiles; centered bootstrap-percentile method; bootstrap-t conditions. The bootstrap method is a modification of the Monte Carlo method and we do not get new information in the bootstrap, but we reasonably use the available data based on the task. For example, a bootstrap can be used for small samples, for estimating the median, for correlations, for constructing confidence intervals, and in other situations described in the original work of Efron, where the estimates of pair correlation were considered. Unlike the historical modeling method, in the bootstrap method, not one trajectory of price scenarios is considered, but a large number of scenarios, in this case, the accuracy of calculations increases. In world practice, it is determined that the bootstrap method is the most applicable method of calculating the Value at Risk (VaR) indicator – the cost measure of risk. The most developed methods of the cost measure of risk are covariance, the method of historical modeling and the Monte Carlo simulation method, which will be applied in this article.

**Keywords:** bootstrap, testing of hypotheses, financial calculations, investments, investment projects.

**Постановка проблеми.** Існують різні методи оцінювання інвестиційного портфеля. Один з них – це статистичний метод бутстрап, який найбільш часто реалізується за допомогою симуляцій, коли дослідник використовує тестову статистику. Тестова статистика має невідомий розподіл при нульовій гіпотезі, цей розподіл можна охарактеризувати, використовуючи інформацію, що міститься в аналізованих даних. Таким чином проведемо діагностику

статистичного методу бутстрап при виборі оптимального портфеля.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблемами управління портфелем займалося багато відомих дослідників, серед яких слід є Г. Марко Р. Літтерман та ін. Більшість дослідників приділяли увагу формуванню оптимального складу портфелів але відсутні розробки щодо методів оптимізації та підвищення ефективності управління інвестиційним портфелем.

Дослідженням методичних та методологічних аспектів стратегічного моделювання в управлінні активами присвячені праці таких авторів як: Р. Девідсон [4; 5; 6], Дж. Хоровиц [7, с. 211–218], Д. Политис [8, с. 219–230], Б. Ефрон [9, с. 1–26], Д. Кнус [1, с. 112–119] та інші.

**Постановка завдання.** Дослідити, як при проведенні фінансових розрахунків інвестиційного портфелю, при обмеженні кількості даних, використовуючи бутстрап-моделювання отримати, досить високий показник альтернативних рішень оцінки ризику. Бутстрап можна використовувати для багатьох цілей, інференцій, у формі тестування гіпотез або побудови довірчих множин. Як при побудовані нечітких економічних показників, можуть бути використані в подальших алгоритмах обробки інформації для отримання нових знань про перебіг різноманітних процесів в економічних об'єктах та динаміку станів їхніх підсистем.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Бутстрап є статистичним методом, здатним забезпечити надійні інференції в широкому класі економічних моделей. Ідея бутстрапа полягає, що вибірка і є популяція, так що можна навитягати з вибірки безліч бутстраповських вибірок і таким чином побудувати багато бутстраповських статистик. Потім емпіричний розподіл останніх можна використовувати для отримання більш точних критичних значень. Тут і далі, нехай буде бутстраповським аналогом  $t_{\beta_1}^*, T$  [10]. При певних  $m$  яких умовах регулярності можна висловити розподіл  $t$ -статистики у вигляді лідируючого доданка, яке є стандартна нормальна кумулятивна функція розподілу, плюс інші складові, схоплюються відхилення від нормальності, таким чином маємо розкладання Еджворта:

$$P(t_{\beta_1}^*, T \leq x) = \Phi(x) + T^{-\frac{1}{2}}p_1(x)\phi(x) + T^{-1}p_2(x)\phi(x) + T^{-\frac{3}{2}}p_3(x)\phi(x) + \dots \quad (1)$$

У зв'язку з цим кажуть, що інференції, засновані на бутстраповських критичних значеннях, точніше, ніж якщо покладатися на асимптотичні нормальні критичні значення. Причина більш "високого" рафінування симетричного тесту в тому, що в симетричному випадку лідируючий член в розкладанні Еджворта через його непарності дорівнює нулю. Таким чином, поліпшення ОВО при використанні бутстраповських критичних значень має порядок  $T^{-\delta/2}$ , де  $\delta \leq 0$ .

Якщо статистика є півотальною при нульовій гіпотезі. Це означає, що розподіл статистики однаковий при будь-якому її DGP, за умови, що цей DGP задовольняє нульовій гіпотезі. Якщо позначити безліч всіх DGP, які задовольняють нульовій гіпотезі, за  $M$ , то якщо статистика півотальна, то кожну процедуру, що дає її розподіл при будь-якому DGP з  $M$ , можна використовувати для отримання інформації про розподіл [2].

Зокрема, якщо нульова гіпотеза відкидається, коли реалізується статистика занадто велика, то для тесту при рівні значущості  $\alpha$  критичне значення – це  $(1 - \alpha)$  – квантіль розподілу статистики при нульовій гіпотезі. Для реалізації  $\tau$  статистики відповідне  $P$ -значення дорівнює  $1 - F(T)$ , де  $F$  – кумулятивна функція розподілу (КФР) тестової статистики при нульовій гіпотезі. Для тестів, відкидають нульову гіпотезу при маленьких значеннях тестової статистики, критичним значенням є  $\alpha$ -квантіль, а  $P$ -значення дорівнює  $F(T)$ . Для двосторонніх тестів потрібні два критичних значення, нижню і верхню. В якості першого зазвичай беруть  $(\alpha / 2)$  – квантіль, а в якості дру-

гого –  $(1 - \alpha / 2)$  – квантіль.  $P$ -значення для реалізації  $\tau$  одно  $2\min(P(\tau), 1 - P(\tau))$ . Є інші способи побудови критичних значень для двосторонніх тестів. Якщо використовувати  $(3 - i)$  і  $7$ -квантілі в якості нижнього і верхнього критичних значень відповідно, досить виконання рівності  $1 - J + (3 = \alpha)$ , щоб рівень значущості дорівнював  $\alpha$ . Можна також вибирати  $(3$  і  $7$ , мінімізуючи відстань між двома критичними значеннями при наявності цього обмеження. Оскільки розподіл статистики, півотальної при нульовій гіпотезі, можна оцінити за допомогою симуляцій, інференції може бути заснована на Квантіль КФР оціненого розподілу. У межі, при нескінченному числі бутстраповських вибірок, помилка симуляції зникає і досягається точна інференція, в тому сенсі, що ймовірність відкидання тестом нульової гіпотези при рівні значущості  $\alpha$  в точності дорівнює  $\alpha$ , коли нульова гіпотеза істинна. Якщо інференції засновані на  $P$ -значенні, то для будь-якого  $\alpha$  між  $0$  і  $1$  ймовірність отримання  $P$ -значення, меншого, ніж  $\alpha$ , при істинності нульової гіпотези, в точності дорівнює  $\alpha$  [1].

Для отримання точної інференції необов'язково прагнути до недосяжної межі нескінченного числа бутстраповських вибірок, якщо дослідник готовий обмежитися конкретним рівнем значущості. Якщо позначити кінцеве число використовуваних бутстраповських вибірок за  $B$ , інференції буде точною, якщо рівень  $\alpha$  такий, що  $\alpha(B + 1)$  є цілим числом. Щоб переконатися в цьому, зауважимо, що бутстраповські статистики, позначається  $\tau_j^*$ ,  $j = 1, \dots, B$ , як і статистика  $\tau$ , отримана з вихідної вибірки, становлять безліч з  $B + 1$  статистик, які при нульовій гіпотезі є незалежними однаково розподіленими (IID) випадковими величинами. Отже, число  $\tau$  бутстраповських статистик, критичних щодо  $\tau$ , відповідно до будь-яким визначенням критичних областей рівномірно розподілено на множині цілих чисел  $0, 1, \dots, B$ , кожне можливе значення  $\tau$  має ймовірність  $1 / (B + 1)$ . Бутстраповське  $P$ -значення – це імовірнісна маса бутстраповського розподілу (тобто емпіричного розподілу  $B$  бутстраповських статистик) в області, критичної для  $\tau$ , а ця імовірнісна маса є просто  $\tau / B$  [3].

Тоді ймовірність отримання бутстраповського  $P$ -значення, меншого, ніж  $\alpha$ , дорівнює  $P(\tau < \alpha B)$ . Нехай  $\lfloor \alpha B \rfloor$  – найменше ціле число, що не менше, ніж  $\alpha B$ . Тоді число можливих значень  $\tau$ , (строго) менших  $\alpha B$ , так само  $\lfloor \alpha B \rfloor$ . Отже,  $P(\tau < \alpha B) = \lfloor \alpha B \rfloor / (B + 1)$ . Ця ймовірність дорівнює  $\alpha$  тоді і тільки тоді, коли  $\alpha(B + 1) = \lfloor \alpha B \rfloor$ . Вимога, щоб  $\alpha(B + 1)$  було цілим числом, природно, є необхідним. У зворотний бік, припустимо, що  $\alpha(B + 1) = \lfloor \alpha B \rfloor$ , до, до ціле. Тоді  $\alpha B = k - \alpha$ , а значить,  $\lfloor \alpha B \rfloor = k - \alpha$ , так як  $0 < \alpha < 1$ . Тому ймовірність того, що  $\tau < \alpha B$ , дорівнює  $k / (B + 1) = \alpha(B + 1) / (B + 1) = \alpha$ .

Дана властивість є причиною того, що в багатьох дослідженнях, число бутстраповських вибірок вважається рівним, наприклад, 99, 199, 399 або 999. Десятькова система привела до стандартної звички вибирати в якості рівнів значущості ціле число процентів, а такі числа при додаванні одиниці без залишку діляться на 100. у сучасну комп'ютерну еру, можливо, було б більш раціонально встановлювати  $v$ , кратне 16 або 256 (в десятичній системі) і віднімати одиницю [2].

Тестування на основі симуляцій за використанням півотальної статистики насправді набагато старше бутстрапування. Подібні процедури називаються тестами Монте-Карло і були вперше застосовані в 1950-х роках; Dwass (1957), а також Dufour & Khalaf (2001) з більш сучасним оглядом. У той час не було чимось нечуванним використовувати тест Монте-

Карло на основі тільки 19 симульованих вибірок, так як він дозволяє проводити точні інференції на рівнях значимості 5% і 10%.

На відміну від тесту Монте-Карло, заснованого на повністю півотальній статистиці, бутстраповський тест, взагалі кажучи, не забезпечує точні інференції. Це означає, що існує різниця між дійсною ймовірністю відкидання нульової гіпотези і номінальним рівнем значущості тесту. Можна визначити бутстраповську розбіжність, як цю різницю, яка є функцією від істинного DGP і номінального рівня значимості [9]. Щоб вивчити бутстраповську розбіжність, припустимо без обмеження спільності, що тестова статистика, що позначається  $t$ , вже має форму асимптотического  $P$ -значення. Тоді відкидання на рівні значущості  $\alpha$  відповідає події  $t < a$ .

Введемо дві функції номінального рівня значущості тесту  $a$  й DGP LI. Перша з них – це функція ймовірності відкидання, або ФВО. Значення цієї функції – це справжня ймовірність відкидання нульової гіпотези при LI за допомогою тесту на рівні значущості  $\alpha$  для деякого фіксованого кінцевого розміру вибірки  $n$ . Вона визначається так:

$$R(a, LI) = P\{t < a\} \quad (2)$$

Тут і далі передбачається, що для всіх LI розподіл  $t$  має носій  $[0, 1]$  і абсолютно безперервно по відношенню до рівномірного розподілу на цьому інтервалі.

Для конкретного LI функція  $R(a, LI)$  – це просто функція розподілу  $t$ , підрахована в  $a$ . Зворотна функція для ФВО – це функція критичного значення, або ФКЗ, яка неявно задається рівнянням:

$$R / \alpha [t < Q(a; I-1)] = a \quad (3)$$

З (3) ясно, що  $Q(a, LI)$  – це  $\alpha$ -квантиль розподілу  $t$  при LI. Крім того, з визначень 2 і 3 випливає, щодля всіх  $\alpha$  й LI:

$$R(Q(a, LI), LI) = Q(R(a, LI), LI) \quad (4)$$

Далі абстрагуємося від випадковості симуляції і припустимо, що розподіл  $t$  при бутстраповському DGP точно відомо. Бутстраповське критичне значення для  $\alpha$  при рівні значущості  $\alpha$  так само  $Q(a, LI^*)$ ; нагадаємо, що  $LI^*$  позначає бутстраповський DGP. Це випадкова величина, яка була б не випадковою і рівною  $a$ , якби  $t$  була повністю півотальною. Якщо  $t$  приблизно (наприклад, асимптотично) півотальна, реалізації  $Q(a, LI^*)$  повинні бути близькі до  $a$ . Це вірно незалежно від того, чи відповідає справжній DGP нульовій гіпотезі, оскільки бутстраповський DGP  $LI^*$  їй відповідає, згідно з першим Золотому правилу. Бутстраповська розбіжність при DGP  $\neq 0$  виникає через можливість того, що в кінцевій вибірці  $Q(a, LI^*)$   $\neq Q(a, LI)$ .

Заперечення нульової гіпотези бутстраповським тестом – це подія  $t < Q(a, LI^*)$ . Використовуючи зростаюче перетворення  $R(\cdot, LI^*)$  до обох частин і використовуючи (6), стає зрозуміло, що бутстраповський тест відкидає нульову гіпотезу, якщо

$$R(Q(a, LI), LI) = Q(R(a, LI), LI) \quad (5)$$

Таким чином, бутстраповське  $P$ -значення – це просто  $R(t, LI^*)$ . Його можна інтерпретувати як бутстраповську тестову статистику [1; 3; 4; 5].

Решітчастий бутстрап заснований на ідеї гратчастого наближення процесу  $(X_t)_{t \in Z}$  класом (підлозі) параметричних моделей. В такому випадку бутстрап є не чим іншим, як симуляцією з оціненого за допомогою решітки процесу.

$$X_t - \mu_X = \sum_{j=1}^{\infty} \phi_j (X_{t-j} - \mu_X) + \epsilon_t \quad (t \in Z) \quad (6)$$

Центрування і нормування – прості операції, що змінюють перші два моменти розподілу. У деяких обставинах може виникнути бажання вплинути на більш складні функціонали розподілу. Припустимо, наприклад, що виникло бажання провести інференції про індекс бідності. Доступна IID-вибірка індивідуальних доходів, витягнута випадковим чином з досліджуваної популяції, і нульова гіпотеза полягає в тому, що індекс бідності має конкретне значення налаштування. Для визначеності розглянемо один з FGT-індексів, який визначається наступним чином:

$$Aa(z) = (z - y) a \sim dF(y), \quad 0 \quad (7)$$

Тут  $z$  інтерпретується як межа бідності, а  $F$  – функція розподілу доходів. За міру збільшення параметра  $a$  індекс прогресивно збільшує вагу великих значень глибини бідності, тобто різниці  $z - y$  між межею бідності і доходом у бідного індивіда. Припустимо, що межа бідності  $z$  і параметр  $a$  фіксовані на деяких зумовлених рівнях. Очевидна оцінка  $Aa(z)$  – це просто

$$Aa(z) = (z - y) a \cdot ldF(y), \quad 0 \quad (8)$$

де  $F$  – емпірична функція розподілу доходів у вибірці.

Як статистичні дані використовуються історичні збільшення цін активів, які випадковим чином витягуються з статистичної вибірки і коригують поточне значення активу (ціни акції). Крім того, якщо портфель складається з декількох цінних паперів, то виникає необхідність врахування кореляцій між ними. Метод бутстрапування дозволяє врахувати кореляцію між рядами різних акцій, шляхом одночасної генерації сценаріїв всіх цінних паперів, що входять в портфель.

Розрахуємо ризик портфеля акцій, що складається з трьох емітентів. Припустимо, що на початку січня 2017 р. інвестор придбає акції цих емітентів на 1 млн. \$, причому в кожен акцію він вкладає 1/3 млн \$. Інвестиційний горизонт планування – один місяць. Інвестора цікавить очікувана вартість портфеля в кінці місяця, а також ризик його відхилення від цього значення.

Для оцінки показника VaR необхідно визначитися з довірчим рівнем імовірності.

У нашому прикладі ми використовуємо довірчий рівень 99%.

В цьому випадку вартість портфеля з імовірністю 99% не знизиться нижче розрахованого показника VaR протягом періоду прогнозування. З метою проведення експерименту ми генерували 10 тис. сценаріїв ймовірної зміни цін акцій портфеля протягом інвестиційного горизонту. Для прогнозування на один місяць вперед ми використовували статистику по акціях за попередні три місяці.

Для автоматизації процесу обчислення показника VaR методом бутстрапування було розроблено програмне забезпечення «Оцінка ринкових ризиків методом Монте-Карло». На основі статистичних даних ця програма обчислює значення трьох основних показників (очікуване значення вартості портфеля, значення VaR, ризик відхилення вартості портфеля), а також виводить гистограму імовірнісного розподілу вартості портфеля [1; 2; 3].

Очікуване значення вартості портфеля – це середнє значення вартостей 10 тис. портфельів, отриманих випадковим чином. Розрахункові показують, що при інвестуванні 1 млн. \$ у розглянутий портфель його очікувана вартість зростає до 1,035 млн. \$ протягом інвестиційного горизонту.

Показник VaR розраховується при наступних умовах:

➤ безліч отриманих сценаріїв вартості портфеля упорядковано відповідно до зменшення;



➤ кожному сценарію присвоюється номер (ni);  
 ➤ визначається VaR вартості портфеля (nvar), при заданому довірчому рівні (a), шляхом множення кількості сценаріїв на довірчий рівень, представлений в частках відсотка:

➤ сценарій, що відповідає номеру nvar, буде показником VaR вартості портфеля.

У нашому експерименті показник VaR склав 875,2 тис. \$ при довірчому рівні ймовірності 99%.

Ризик відхилення вартості портфеля від очікуваного значення (відносний VaR) обчислюється як різниця між очікуваним значенням вартості портфеля і абсолютним показником VaR. У нашому прикладі відносний VaR склав 160 тис. \$, це можна інтерпретувати в такий спосіб: з ймовірністю 99% можна стверджувати, що протягом місяця вартість портфеля не знизиться більше ніж на 160 тис. \$ від очікуваного значення.

Для вибору оптимального портфеля за двома критеріями – очікуваної вартості портфеля і показником VaR – ми використовували три портфеля, що складаються з «довгих» відкритих позицій українських акцій. Інвестиційний горизонт планування – один місяць. Довірчий рівень ймовірності – 99%. Сума інвестицій – 1 млн. \$. Портфель цінних паперів складається з трьох акцій, в кожному з яких інвестується 1/3 млн \$.

Перший портфель включає акції трьох нафтопереробних компаній. Цей портфель найменше диверсифікований, так як між трьома рядами відносних збільшень акцій спостерігається істотна позитивна кореляція порядку 0,5-0,6.

Другий портфель складається з акцій трьох банківських установ. Цей портфель більш диверсифікований, кореляція відносних збільшень акцій знаходиться в діапазоні 0,2-0,5.

Третій портфель – це акції трьох телекомунікаційних компаній. Кореляція відносних збільшень цих акцій знаходиться в діапазоні 0,35-0,64.

На початку місяця інвестор має 1 млн. \$, який він може вкласти в один з трьох портфелів акцій. В кінці місяця інвестор планує продати портфель. За допомогою моделювання на початку місяця проводиться розрахунок очікуваного значення вартості портфеля на кінець місяця і показник VaR. З метою моделювання для кожного місяця використовувалася статистика за попередні три місяці. Результати експерименту та фактична вартість портфелів на кінець кожного місяця представлені в табл. 1.

Для вибору оптимального портфеля можна використовувати два підходи. Перший полягає в порівнянні показників VaR портфелів на початку кожного місяця. В даному випадку VaR показує, наскільки може знизитися вартість портфеля протягом інвестиційного горизонту. Наприклад, на початку січня 2017 р. за результатами моделювання першого портфеля показник VaR склав 871134,17 дол. Отже, з ймовірністю 99% протягом січня 2017р. вартість цього портфеля не знизиться нижче за показник VaR. Тому оптимальним буде той портфель, у якого найвищий показник VaR. У 50% випадків даний портфель забезпечив найбільшу прибутковість для інвестора в кінці місяця, що підтверджують фактичні дані. Однак цей підхід враховує лише ризик портфеля, але ігнорує очікуване значення вартості портфеля на початку періоду [7, с. 211–218]. Для того щоб робити вибір портфеля за критеріями ризику і очікуваної вартості, необхідно використовувати криві байдужості.

Дотримання Золотих правил, може збільшити надійність інференцій навіть в таких випадках. Золоте правило 1: Бутстраповській DGP повинен

Таблиця 1

Результати моделювання портфелів і їх фактична вартість, дол.

Період	Портфель	Очікуване значення	Показник VaR	Ризик	Фактична вартість портфеля на кінець місяця
Січень 2017	Портфель 1	1035154,70	871134,17	164020,53	927207,46
	Портфель 2	1104211,35	944733,20	159478,15	944245,57
	Портфель 3	1130854,38	948391,00	182463,38	980290,24
Грудень 2017	Портфель 1	982515,92	836434,60	146081,32	1109269,41
	Портфель 2	986051,57	842928,50	143123,07	1108745,39
	Портфель 3	1019706,55	843528,00	176178,55	1170009,2
Березень 2017	Портфель 1	1033485,33	866948,20	166537,13	941069,61
	Портфель 2	1010991,52	873053,40	137938,12	966117,85
	Портфель 3	1055276,06	889918,30	165357,76	1058100,1
Квітень 2017	Портфель 1	983952,20	815144,00	168808,20	1186091,43
	Портфель 2	1007984	851497,00	156487,06	1216585,93
	Портфель 3	1116960,23	884534,90	232425,33	1204602,7
Травень 2017	Портфель 1	1125680,71	941404,90	184275,81	1068305,55
	Портфель 2	1150358,17	911890,90	238467,27	1238946,14
	Портфель 3	1216267,88	973822,60	242445,28	1252394,3
Червень 2017	Портфель 1	1089343,76	903414,00	185929,76	1075363,56
	Портфель 2	1213230,86	913424,30	299806,56	1069041,95
	Портфель 3	1258491,44	939713,30	318778,14	1072073,1
Липень 2017	Портфель 1	1178352,27	981406,00	196946,27	859866,29
	Портфель 2	1297030,42	961380,70	335649,72	941783,04
	Портфель 3	1283591,71	946146,72	337444,99	920992,95
Серпень 2017	Портфель 1	994932,18	767206,40	227725,78	1147631,70
	Портфель 2	1132974,09	878741,50	254232,59	1092872,96
	Портфель 3	1129052,97	813227,80	315825,17	1122933,5

Джерело: авторські розрахунки



належати моделі  $M$ , яка надає нульову гіпотезу. Порушення Золотого правила 1 зустрічється в економетричних роботах вкрай рідко, хоча воно зустрічалося в економетричній літературі на перших порах бутстрапа. Один з наслідків цього правила полягає в тому, що модель при нульовій гіпотезі  $M$  повинна бути чітко визначена до вибору бутстраповського DGP. Золоте правило 2: Якщо тестова статистика не є півотальною до моделі при нульовій гіпотезі  $M$ , бутстрапівський DGP повинен бути найкращою можливою оцінкою істинного DGP, при припущенні, що істинний DGP належить  $M$ . Яким чином можна дотримуватися цього правила, сильно залежить від конкретного проведеного тесту, але в цілому воно означає, що хотілося б, щоб бутстрапівський DGP був заснований на оцінках, ефективних при нульовій гіпотезі. Бутстрапівський тест відкидає нульову гіпотезу на рівні значущості [4, с. 12–25].

**Висновки з проведеного дослідження.** За результатами дослідження можна зробити такі висновки, що бутстрап є статистичним методом, здатним забезпечити надійні інференції в широкому класі економетричних моделей. Взнявши за основу цей метод ми провели прогнозування вибору оптимального інвестиційного портфеля. Та було з'ясовано, що метод заснований на моделюванні сценаріїв зміни вартості портфеля цінних паперів, визначенні його очікуваного значення і показника VaR, при моделюванні вартості портфеля інвестиційного портфеля, дозволяє прогнозувати майбутні значення цін акцій, розподіл яких не є нормальним [1, с. 24–26].

Багато симуляційних експериментів показали, що бутстрап часто дає кращі результати, ніж передбачають ці теорії. Правила відображають той факт, що для інференції потрібно якомога точніша характеристика розподілу тестової статистики, на якій засновані інференції, при тестуванні нульової гіпотези.

Як зазначив Бейран у 1988 році, що бутстрап забезпечує більш надійні тести, коли застосовується

для приблизно півотальних величин. На практиці статистики, які ймовірно є приблизно півотальними, можуть мати розподілу, сильно залежать від шумових параметрів. У деяких випадках знайти приблизно півотальні величини важко. Бутстрап проте може «спрацювати» навіть в таких випадках, але не варто очікувати, що він буде настільки ж надійний, як при більш сприятливих обставин [8, с. 219–230].

Отже, для вибору оптимального інвестиційного портфеля в умовах невизначеності запропоновано використовувати криві байдужості, які дозволяють визначити оптимальний портфель для інвестора з урахуванням його переваг до ризику.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Andrews, D.W.K. & M. Buchinski (2000). A three step method for choosing the number of bootstrap repetition. *Econometrica* 68, 23–51.
2. Andrews, D.W.K. (2002). Higher order improvements of a computationally attractive  $k$ -step bootstrap for extremum estimators. *Econometrica* 70, 119–162.
3. Andrews, D.W.K. (2004). The block-block bootstrap: Improved asymptotic refinements. *Econometrica* 72, 673–700.
4. Davidson R. & J.G. MacKinnon (2004). *Econometric Theory and Methods*. Oxford: Oxford University Press.
5. Davidson R. & J.G. MacKinnon (2006a). Bootstrap methods in econometrics. Chapter 23 of *Palgrave Handbook of Econometrics*, Volume 1, *Econometric Theory*, eds T.C. Mills & K. Patterson. London: Palgrave-Macmillan.
6. Davidson R. & J.G. MacKinnon (2006b). Bootstrap inference in a linear equation estimated by instrumental variables. Discussion Paper 1024, Queen's University.
7. Horowitz, J.L. (2003). The bootstrap in econometrics. *Statistical Science* 18, 211–218.
8. Politis, D.N. (2003). The impact of bootstrap methods on time series analysis. *Statistical Science* 18, 219–230.
9. Efron B. (1979). Bootstrap methods: Another look at the jackknife. *Ann. Statist.* 7. 1–26.
10. Donald E. Knuth. *Seminumerical Algorithms*, volume 2 of *The Art of Computer Programming*, chapter 4.2.2, page 232. Addison-Wesley, Boston, third edition, 1998.

УДК 338.24

**Водолазська О.А.***кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів  
Дніпровського національного університету  
імені Олеся Гончара***Гончарова О.О.***магістр  
Дніпровського національного університету  
імені Олеся Гончара*

## **ФІНАНСОВЕ ОЗДОРОВЛЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ЗАСІБ ПОПЕРЕДЖЕННЯ ЙОГО БАНКРУТСТВА**

У статті висвітлено підходи до тлумачення фінансового оздоровлення підприємства. Визначено, що головним завданням фінансового менеджменту є забезпечення фінансової рівноваги підприємства у змінному економічному середовищі. Досліджено як стадія життєвого циклу підприємств впливає на стратегію фінансового оздоровлення. Обґрунтовано та уточнено комплекс санаційних заходів короткострокового та довгострокового характеру. Акцентовано увагу на необхідності впровадження саме стратегічного підходу в антикризовому управлінні. Визначено основні етапи розробки та проведення заходів фінансового оздоровлення задля усунення неплатоспроможності підприємства. Викладені підходи можуть бути використані у подальших розвідках механізму попередження банкрутства підприємств.

**Ключові слова:** фінансове оздоровлення підприємства, фінансова санація, стратегія фінансового оздоровлення, неплатоспроможність, банкрутство.

### **Водолазская О.А., Гончарова Е.А. ФИНАНСОВОЕ ОЗДОРОВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ КАК СПОСОБ ПРЕДУПРЕЖДЕНИЯ ЕГО БАНКРУТСТВА**

В статье освещены подходы к толкованию финансового оздоровления предприятия. Определено, что главной задачей финансового менеджмента является обеспечение финансового равновесия предприятия в изменяющейся экономической среде. Исследовано как стадия жизненного цикла предприятий влияет на стратегию финансового оздоровления. Обоснован и уточнен комплекс санационных мероприятий краткосрочного и долгосрочного характера. Акцентируется внимание на необходимости внедрения именно стратегического подхода в антикризисном управлении. Определены основные этапы разработки и проведения мероприятий финансового оздоровления для устранения неплатежеспособности предприятия. Изложенные подходы могут быть использованы в дальнейших исследованиях механизма предупреждения банкротства предприятий.

**Ключевые слова:** финансовое оздоровление предприятия, финансовая санация, стратегия финансового оздоровления, неплатежеспособность, банкротство.

### **Vodolazska Oksana, Goncharova Olena. FINANCIAL RECOVERY OF THE ENTERPRISE AS A WAY FOR PREVENTION OF ITS BANKRUPTCY**

The article investigated the concept of "financial recovery" of the enterprise and substantiates the main sanation measures in order to prevent its bankruptcy. It is noted that the actual issues of the financial crisis of the company are its insolvency and financial instability. To stabilize and further develop such enterprises, it is necessary to justify a mechanism for identifying and overcoming the causes of crisis phenomena. It is determined that the main task of financial management is to ensure the financial equilibrium of an enterprise in a changing economic environment. Investigated as a stage of the life cycle of enterprises affects the strategy of financial rehabilitation. The complex of remedial measures of short-term and long-term nature is substantiated and specified. It is proved that the successful implementation of operational financial rehabilitation measures should be the basis for strategic sanitation measures, which are the basis of the long-term concept of financial rehabilitation. The emphasis is placed on the need to implement a strategic approach to crisis management. The basic stages of development and implementation of financial rehabilitation measures for elimination of insolvency of the enterprise are determined. It is noted that the process of forming measures aimed at financial rehabilitation can take place in the following stages: introduction of priority measures to eliminate insolvency of the enterprise, implementation of stabilization measures aimed at restoring financial stability, development of investment measures. It is argued that financial rehabilitation is complex and includes measures of financial-economic, production-technical, organizational, legal and social direction. The above approaches can be used in further exploration of the mechanism of prevention of bankruptcy of enterprises.

**Keywords:** financial recovery of the enterprise, financial sanation, strategy of financial recovery, insolvency, bankruptcy.

**Постановка проблеми.** Неплатоспроможність та фінансова нестабільність підприємств можуть бути наслідком прояву певних кризових ситуацій, що виникли під дією чинників економічної, соціальної та політичної нестабільності в країні та спричинили негативний вплив на фінансово-господарську діяльність цих підприємств. Незважаючи на те, що на даний час економіка України має певні позитивні зрушення у бік економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності підприємств, значна їх частина ще знаходиться у кризовому стані, або навіть зіштовхнулася із загрозою банкрутства. Для вирішення цих проблем, стабілізації та подальшого розвитку таких підприємств необхідно обґрунтувати механізм виявлення та здолання причин виникнення кризових явищ. Отже,

актуальною темою є дослідження теоретико-методичного інструментарію щодо проведення фінансової санації для виведення підприємств з кризового стану.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам теоретичного обґрунтування антикризового управління підприємств та запровадження санаційних заходів в умовах кризи присвячені роботи вітчизняних і закордонних вчених: Е. Альтмана, В. Бівера, І.О. Бланка [1], Т.П. Гудзь [2], І.М. Зеліско [3], М.О. Канкія [4], І.Н. Карпунь [5], В.В. Костецького [6], В.С. Пономаренка [7], О.В. Раєвнєвої [8], О.О. Терещенка [9], А.В. Череп [10] та ін. У роботах зазначених науковців було розглянуто низку питань теорії й практики антикризового управління, обґрунтовано механізм проведення санаційних заходів, сис-

тематизовано методичні підходи до діагностики кризового стану. Але в умовах мінливого ризикового середовища потребує подальшого уточнення коло дискусійних питань, пов'язаних з глумаченням сутності фінансового оздоровлення, класифікації його видів та обґрунтування доцільності обрання певних форм проведення фінансової санації підприємства.

**Постановка завдання.** Метою статті є комплексне дослідження поняття «фінансове оздоровлення» підприємства та обґрунтування основних санаційних заходів щодо попередження його банкрутства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Досліджуючи поняття «фінансове оздоровлення» можна відзначити певні неточності та недостатню повноту наповнення окремих глумачень. Так, в нормативно-правових документах надається більш вузьке визначення «фінансового оздоровлення», яке враховує лише поновлення платоспроможності та погашення заборгованості перед кредиторами. Хоча до цього поняття, на наш погляд, необхідним є включення більш ширшого кола питань – покращення показників ефективності фінансово-господарської діяльності, збільшення вартості підприємства шляхом капіталізації. В кінцевому підсумку, саме забезпечення прибуткової діяльності підприємства та його фінансової стійкості у змінному економічному середовищі є умовою стабільності і збереження підприємством своєї ніші на ринку.

Умовою забезпечення ефективності процесу управління фінансовою стійкістю підприємства є подальше дослідження теоретико-методичних основ закономірностей розвитку підприємств у ринковому середовищі.

Господарською практикою доведено, що всі рішення щодо управління формуванням, розподілом і використанням фінансових ресурсів, а отже, і організації грошового обороту суб'єкта господарювання є взаємопов'язаними і безпосередньо чинять вплив на подальші фінансові результати діяльності.

Основним результатом ефективного управління фінансами є формування необхідних джерел фінансових ресурсів, спрямованих на забезпечення розширення операційної діяльності, стабільне збільшення вартості власного капіталу, затвердження ринкової конкурентної позиції підприємства і створення стабільних умов його економічного розвитку у стратегічній перспективі. Саме акцент на забезпечення фінансової рівноваги підприємства у процесі його розвитку є головним завданням фінансового менеджменту.

Таку фінансову рівновагу підприємство може отримати лише при дотриманні оптимальної структури капіталу і активів, раціонально обґрунтованих пропорцій фінансових ресурсів, сформованих із різних за ступенем ризику джерел, безпечного рівня фінансування інвестиційних потреб, що, в свою чергу, забезпечує фінансову стійкість та платоспроможність підприємства у довгостроковій перспективі. Але є цілком логічним, що під дією впливу змін зовнішніх чи внутрішніх факторів господарської діяльності, відбувається і зміна параметрів такої рівноваги, незалежно від етапу розвитку підприємства. Тому, об'єктом антикризового управління є саме виявлення та подальше зменшення дії руйнівної сили негативних факторів на порушення фінансової рівноваги підприємства у динаміці.

Комплекс фінансового оздоровлення має вбирати в себе заходи з управління виробництвом, маркетингом, фінансами і персоналом. Також цю комплексність фінансового оздоровлення можна розглядати як у вузькому, так і у широкому значенні. У першому випадку для стабілізації фінансової стану, що був порушений структурними елементами кризових явищ, вимагається зміна фінансової політики підприємства на окре-

мій стадії життєвого циклу підприємства. У другому випадку, фінансове оздоровлення вже передбачає санацію та сукупні заходи фінансового менеджменту для формування ресурсного потенціалу та забезпечення постійної фінансової рівноваги на всіх стадіях життєвого циклу підприємства, тобто як усунення причин виникнення кризи на підприємстві, так і уникнення в подальшому від чинників, що викликали погіршення фінансово-економічного стану [6, с. 52].

Отже, фінансове оздоровлення може також розглядатися як короткострокове та довгострокове, і в загальному своєму розумінні передбачає нейтралізацію негативних наслідків для досягнення фінансової стабільності.

Опиняючись у кризовому становищі підприємства, максимально мобілізуючи внутрішні фінансові ресурси та залучаючи зовнішні джерела фінансування, необачно концентруються на здійсненні короткострокових заходів оздоровлення, розраховуючи якомога швидше повернути стабільність своїй діяльності. Але дослідження досвіду фінансового оздоровлення багатьох підприємств показує, що більш успішним є ефективні інвестиційні заходи. Такі підприємства не тільки залишаються на ринку, підтримуючи своє існування на ньому, а й посилюють свої позиції у майбутньому [4, с. 56]. За дії законів ринкової економіки, а саме – теорії циклічності, яка має свій вплив на кожне існуюче підприємство, проблема оздоровлення обов'язково постає перед будь-яким суб'єктом господарювання. Тобто, виживання підприємства на ринку вимагає від нього постійного оновлювання.

Різноманітні варіанти реалізації життєвого циклу підприємства з урахуванням витрат у процесі санації наведено на рис. 1. Так, зона А характеризує розвиток підприємства; зона Б – санацію підприємства; зона В – неплатоспроможність (банкрутство). Наведені варіанти кривої життєвого циклу мають свої особливості, тож повинні розглядатись індивідуально [4, с. 56].

На сьогодні стратегічне планування в ринкових умовах невизначеності та ризику є необхідним для прогнозування ймовірних проблем та можливостей їх подолання у майбутньому. Тобто стратегія у даному випадку виступає гарантом стабільного розвитку суб'єкта господарювання. Однозначно неправильно було б казати, що лише наявність стратегії дозволить уникнути кризового стану, але вона дає змогу зменшити рівень вірогідності його виникнення, а також, у разі настання, – швидше здолати його наслідки.

Розглянемо санацію як сукупність заходів з усунення неплатоспроможності, поновлення фінансової стійкості, впровадження превентивних дій щодо уникнення банкрутства, підвищення конкурентоспроможності. Такі заходи мають бути націлені на відновлення ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства через розробку програми оздоровлення і розвитку, а також виявлення та реалізацію неефективних структурних підрозділів, пошук прихованих резервів і додаткових стимулів.

Повернення платоспроможності є першим кроком у фінансовому оздоровленні, що лише відтермінує банкрутство у короткостроковому періоді. Основною метою цих заходів є «вигравання часу» для проведення більш глибокої реорганізації підприємства. Саме через це оптимальними стадіями життєвого циклу для її провадження виступає стадія виникнення (становлення), а також період стрімкого спаду діяльності (на рис. 1 – зони А, В).

У стратегічній перспективі оздоровлення передбачає виявлення оптимального і раціонального використання можливостей підприємства щодо формування прибутку, тобто на підтримку фінансової

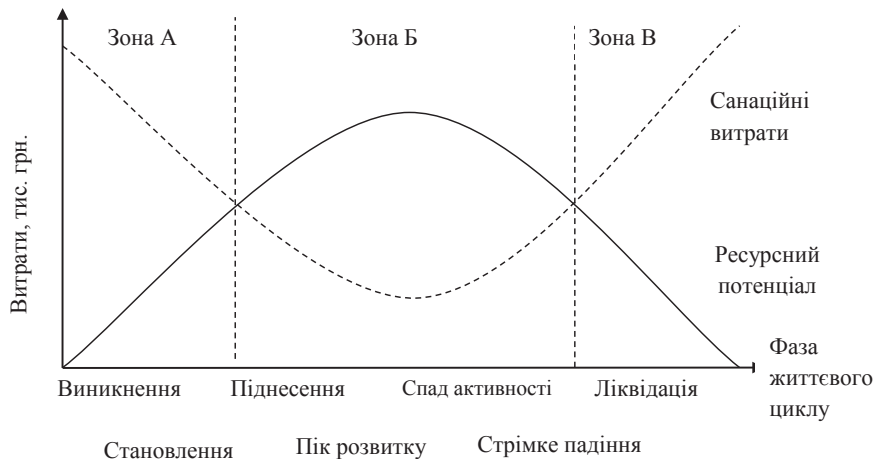


Рис. 1. Зміна співвідношення накопиченого потенціалу ресурсів та їх витрат у процесі санації на етапах життєвого циклу підприємства [10, с. 216]

стійкості у довгостроковому періоді [10]. Отже, наступальна стратегія доцільна у ситуації наявності певного внутрішнього потенціалу для проведення активних оздоровчих дій (на рис. 1 – зона Б). За цього варіанту зовнішні фінансові ресурси інвестуються у розширення виробничого, кадрового та маркетингового потенціалу підприємства. Особливістю такої стратегії є те, що вона допомагає оздоровити об'єкт шляхом реалізації мети прориву. Можливо також ефективно поєднувати захисну та наступальну стратегії з метою більш ефективного і стрімкого відновлення платоспроможності підприємства [2, с. 88–89].

На ефективність здійснення фінансового оздоровлення впливає також суб'єктивний чинник – раціональний та умілий підхід керівництва до розробки такої стратегії діяльності та розвитку, що дозволила б досягти максимальних результатів при мінімальних ризиках. Процес розробки проекту фінансового оздоровлення також вимагає високого ступеня обізнаності на особливостях ведення певного бізнесу; створення кваліфікованої команди спеціалістів, що мають реалізовувати план оздоровлення, та професійного антикризового керівництва нею; ефективного управління ризиками проекту з урахуванням його обмеженості у вартості та термінах проведення санаційних заходів.

Прийняття рішення на користь проведення санації (а не ліквідації) підприємства має бути обґрунтованим, перш за все, оцінкою можливості відновити стабільні вхідні грошові потоки. Якщо неплатоспроможність підприємства є тимчасовою, то можливе залучення у процес розробки досудових санаційних заходів не тільки власників підприємства, але й кредиторів. Останні є достатньо зацікавленими у збереженні своїх коштів, а відтак, при наявності значних шансів щодо подолання кризового стану підприємства, можуть погодитися на реструктуризацію боргу в частині подовження термінів його погашення.

Вирішальним аргументом на користь прийняття рішення про ліквідацію підприємства, на думку зарубіжних фахівців, є низька оцінка ймовірності відновлення успішної діяльності підприємства, а її продовження пов'язане із значними ризиками та збитками [4, с. 57].

У разі прийняття рішення про збереження підприємства основною задачею антикризового менеджменту стає розробка системи заходів з фінансового оздоровлення, які можна згрупувати за двома напрямками: поновлення платоспроможності підприємства

та стабілізація його фінансового стану; створення стратегії розвитку, орієнтованої на реструктуризацію підприємства з метою нейтралізації у майбутньому причин кризи.

Процес формування заходів, спрямованих на фінансове оздоровлення, може відбуватися за такими етапами (див. рис. 2).

1. Впровадження першочергових заходів з усунення неплатоспроможності підприємства. На даному етапі використовуються оперативні заходи відновлення платоспроможності (за принципом «відсічення зайвого») [1, с. 252].

Перед керівництвом виникає питання щодо зменшення розміру поточних фінансових зобов'язань та збільшення суми грошових коштів, необхідної для погашення короткострокових зобов'язань. Для цього необхідно зменшити як розмір поточних потреб, що спричиняють зростання фінансових зобов'язань, так і розмір окремих видів ліквідних активів через необхідність їх конверсії у грошові кошти. Серед таких заходів можуть бути: продаж короткострокових фінансових інвестицій, прискорення інкасації дебіторської заборгованості, зниження страхових запасів товарно-матеріальних цінностей, реструктуризація кредиторської заборгованості з метою подовження терміну її сплати, відтермінування розрахунків за окремими формами внутрішніх поточних зобов'язань (розрахунки з дочірніми підприємствами, по виплаті дивідендів) та ін. В міжнародній практиці максимальні терміни отримання результатів від оперативного регулювання не повинні перевищувати шість місяців.

2. Реалізація стабілізаційних заходів, спрямованих на відновлення фінансової стійкості. На цьому етапі має бути задіяний комплекс заходів для поліпшення фінансового стану. Результатом такого поліпшення має стати досягнення фінансової рівноваги, тобто розмір надходження власних фінансових ресурсів має дорівнювати розміру їх витрат на мінімальні повсякденні потреби підприємства. В кризових умовах, коли у підприємства обмежені можливості збільшення потоку власних фінансових ресурсів, керівництво вимушене скорочувати обсяги операційної та інвестиційної діяльності задля досягнення точки фінансової рівноваги (за принципом «стиснення підприємства») [1, с. 257–261].

Серед можливих заходів цього етапу фінансового оздоровлення є наступні: зменшення величини постійних витрат (скорочення адміністративних



Заходи з фінансового оздоровлення підприємства	
Захисна стратегія	<p>I етап.</p> <p>Мета – усунення неплатоспроможності</p> <p><u>Першочергові заходи:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- продаж короткострокових фінансових інвестицій;</li> <li>- прискорення інкасації дебіторської заборгованості;</li> <li>- зниження страхових запасів товарно-матеріальних цінностей;</li> <li>- реструктуризація кредиторської заборгованості з метою подовження терміну її сплати;</li> <li>- відтермінування розрахунків за окремими формами внутрішніх поточних зобов'язань</li> </ul>
	<p>II етап.</p> <p>Мета – відновлення фінансової стійкості</p> <p><u>Стабілізаційні заходи:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- зменшення величини постійних витрат;</li> <li>- зниження рівня змінних витрат;</li> <li>- проведення раціональної цінової політики;</li> <li>- заморожування або вихід із інвестиційних проєктів;</li> <li>- відмова від виплати дивідендів;</li> <li>- зменшення витрат на соціальні програми</li> </ul>
Наступальна стратегія	<p>III етап.</p> <p>Мета – забезпечення фінансової рівноваги у довгостроковому періоді</p> <p><u>Заходи інвестиційного характеру:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- розширення існуючих та вихід на нові ринки збуту через активізацію маркетингової політики;</li> <li>- оптимізація структури активів та капіталу;</li> <li>- капіталізації прибутку;</li> <li>- пошук зовнішніх стратегічних інвесторів</li> </ul>

Рис. 2. Підходи до групування заходів з фінансового оздоровлення підприємства

витрат, енерго- та ресурсозбереження), зниження рівня змінних витрат (підвищення продуктивності праці, скорочення виробничого персоналу), проведення раціональної цінової політики, заморожування або вихід із інвестиційних проєктів, відмова від виплати дивідендів, зменшення витрат на соціальні програми та ін.

3. Розробка заходів інвестиційного характеру. Метою проведення заходів цього етапу фінансового оздоровлення є забезпечення фінансової рівноваги підприємства у довгостроковому періоді (використання «моделі стійкого зростання») [1, с. 262–264].

Згідно такого підходу необхідним є врахування того моменту, що можливий темп приросту обсягу виробництва продукції не повинен порушувати фінансової рівноваги. Так, залучення додаткових зовнішніх джерел фінансових ресурсів задля нарощування обсягів виробництва є виправданим лише при наявності відповідної кон'юнктури товарних ринків. Саме за такої ринкової ситуації підприємство може сподіватися на стабільні вхідні грошові потоки. Виходячи з цього, на даному етапі проводять такі основні санаційні заходи: розширення існуючих та вихід на нові ринки збуту через активізацію маркетингової політики, оптимізація структури активів та капіталу, капіталізації прибутку, пошук зовнішніх стратегічних інвесторів та ін.

Отже, можна стверджувати, що фінансове оздоровлення має комплексний характер та включає заходи фінансово-економічного, виробничо-технічного, організаційно-правового та соціального спрямування.

**Висновки з проведеного дослідження.** Виходячи із вищевказаного, можна зробити загальний висновок про те, що в умовах ринкової економіки фінансове оздоровлення є дієвим інструментом попередження банкрутства підприємств. В загальному своєму розумінні, воно передбачає нейтралізацію негативних наслідків для досягнення фінансової стабільності. Врахування особливостей процесу санації на різних стадіях життєвого циклу підприємств може безпосередньо вплинути на прийняття рішення щодо санації

або ліквідації боржника. Також на прийняття такого рішення впливає результат оцінки ймовірності відновлення успішної діяльності підприємства. Комплекс заходів у рамках стратегії фінансового оздоровлення послідовно має розроблятися за такими етапами: усунення неплатоспроможності, відновлення фінансової стійкості, забезпечення фінансової рівноваги у довгостроковому періоді. Тобто, фінансове оздоровлення лише тоді досягає своєї мети, коли санаційні заходи мають комплексний характер та застосовуються не лише у кризовому стані, а впроваджуються постійно з урахуванням стратегічного розвитку підприємства.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бланк І.А. Управление финансовой стабилизации предприятия. К.: Ника-Центр, Эльга. «Энциклопедия финансового менеджера». Вып. 4. 2003. 496 с.
2. Гудзь Т.П. Система раннього виявлення та подолання фінансової кризи підприємств : монографія. Полтава: РВЦ ПУСКУ, 2007. 166 с.
3. Зеліско І.М. Управління фінансовою санацією підприємства : навчальний посібник. К.: ЦП «КОМПРИНТ», 2015. 320 с.
4. Канкія Н.О. Процесс разработки стратегии финансового оздоровления предприятия. Стратегии бизнеса. 2014. № 2. С. 56–59.
5. Карпунь І.Н. Антикризові заходи на підприємстві: управління, стратегія, цілі та завдання : монографія. Львів: «Магнолія-2006», 2008. 440 с.
6. Костецький В.В. Особливості здійснення фінансового оздоровлення підприємства. Економічний аналіз. 2016. Том 26. № 1. С. 50–57.
7. Пономаренко В.С., Раєвнева О.В., Степуріна С.О. Механізм санаційного управління підприємством: засади формування та моделі реалізації: монографія. Х.: ВД «ІНЖЕК», 2009. 304 с.
8. Раєвнева О.В., Берест М.М. Санаційна стратегія промислового підприємства: механізм формування та моделі реалізації. Х.: ВД «ІНЖЕК», 2012. 344 с.
9. Терещенко О.О. Антикризове фінансове управління на підприємстві : монографія. К.: КНЕУ, 2006. 268 с.
10. Череп А.В., Романченко О.О. Визначення заходів для відновлення платоспроможності боржника. Вісник Запорізького національного університету. 2010. № 1(5). С. 213–219.

УДК 336.226.11:330.59

**Горин В.П.***кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри фінансів імені С.І. Юрія  
Тернопільського національного економічного університету***Булавінець В.М.***кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри фінансів імені С.І. Юрія  
Тернопільського національного економічного університету*

## ПРАКТИКА ТА ПРОБЛЕМИ ЕФЕКТИВНОСТІ ПОДАТКОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ДОХОДІВ НАСЕЛЕННЯ

У статті проаналізований вплив трансформацій податку на доходи фізичних осіб на рівень добробуту населення. Встановлено, що оподаткування доходів населення розвивається у напрямку посилення податкового тиску на трудові доходи громадян і пільгового оподаткування пасивних (інвестиційних) доходів населення. Обґрунтовано, що податок на доходи фізичних осіб не виконує належним чином соціально-регулюючої функції, натомість поглиблює диференціацію між доходами різних соціальних груп населення, збільшуючи нерівність між ними. Розроблені рекомендації щодо вдосконалення практики оподаткування доходів населення для посилення його соціальної спрямованості.

**Ключові слова:** податок на доходи фізичних осіб, ставка податку, доходи населення, прожитковий мінімум, соціальна податкова пільга.

### **Горин В.П., Булавінець В.М. ПРАКТИКА И ПРОБЛЕМЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ НАЛОГОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ДОХОДОВ НАСЕЛЕНИЯ**

В статье проанализировано влияние трансформаций налога на доходы физических лиц на уровень благосостояния населения. Установлено, что налогообложение доходов населения развивается в направлении усиления налогового давления на трудовые доходы и льготного налогообложения пассивных (инвестиционных) доходов населения. Обосновано, что налог на доходы физических лиц не выполняет должным образом социально-регулирующей функции, зато углубляет дифференциацию между доходами различных социальных групп населения, увеличивая неравенство между ними. Разработаны рекомендации по совершенствованию практики налогообложения доходов для усиления его социальной направленности.

**Ключевые слова:** налог на доходы физических лиц, ставка налога, доходы населения, прожиточный минимум, социальная налоговая льгота.

### **Horyn Volodymyr, Bulavynets Viktoria. PRACTICE AND PROBLEMS OF EFFECTIVENESS OF PERSONAL INCOME FISCAL REGULATION**

The impact of the personal income taxation on the welfare of the population, as well as the identification of the problems of using the personal income tax as an instrument of the fiscal regulation of social processes is analyzed in the paper. It is substantiated that the domestic model of the personal income taxation is in constant transformation, but remains weak towards the reducing of the population property inequality likewise the level of shadow wages. The conducted analysis showed that the development of the personal income taxation in Ukraine takes place towards the lowering the rates and approving a proportional tax model. The noted reforms were intended to stimulate the output of the population from the shadow, but their efficiency is rather low. The introduction of the lower tax rates for passive (investment) income in 2017 should have encouraged the population to the financial investment. It is substantiated that because of the weak development of the financial market and the low income of the majority of the population, the effectiveness of such innovations is questionable, and they are more likely conditioned by the intention of the political elites to reduce the fiscal obligations to the budget. The domestic model of the personal income taxation is discriminatory in terms of the labor income in the form of wages. The calculation of the effective tax rate indicated that within the recent years, the level of the actual tax burden on incomes has increased by 1.5 times, and the labor income is taxed at a rate 1.5 times higher than the effective one. Instead, the passive incomes are taxed at the rates that are 1.3-2.3 times lower than the effective tax rate. Thus, the personal income tax in the part of the current rates is excessively fiscal and does not properly fulfill the social and regulatory functions. The consequence of the disadvantages of the personal income tax policy in Ukraine was the economic inequality, the extent of which can be assessed as the threatening for the stability of society, deepening of the poverty level. An assessment of the practice of applying the social tax benefit indicated that it did not fulfill its primary purpose – the protection against poverty. The recent innovations in the application of the social tax benefit override the number of its recipients, resulting in the loss of the sense of its existence. It is substantiated that the taxation of incomes should be developed towards the realization of its regulatory and social potential, namely overcoming the discriminatory nature of the labor income taxation, raising the level of the tax burden on the passive incomes, returning to the tax rates progression, and improving the use of the social tax benefit.

**Keywords:** personal income tax, tax rate, income of the population, minimum cost of living, social tax benefit.

**Постановка завдання.** В умовах ринкових відносин фінансовий механізм реалізації соціальної політики зазнає трансформацій. В доповнення до методів вирішення соціальних проблем, які полягають у прямому спрямуванні фінансових ресурсів держави та інших суб'єктів економіки на здійснення соціальних виплат, продукування соціальних послуг, все більшого застосування отримує інструментарій, який передбачає непряме втручання у соціально-економічні процеси за допомогою фіскально-бюджетних важелів. Головну роль серед регуляторних інстру-

ментів непрямої дії у царині соціальної політики відіграє оподаткування, в першу чергу оподаткування доходів населення.

У будь-якій державі система оподаткування доходів населення регулює відносини між державою та платниками податків – фізичними особами. Вона, з одного боку, забезпечує формування значної частини доходів держави, а з іншого, – виступає важливим інструментом реалізації соціальної політики. Регулюючи параметри оподаткування доходів громадян, держава прагне не тільки наповнити бюджети різних

рівнів, але й вирішувати соціальні проблеми, коригуючи параметри майнового розшарування у розрізі окремих суспільних верств, впливаючи на показники суспільного споживання, обсяги заощаджень населення та інше. З досвіду країн з демократичними режимами із чітко визначеними умовами суспільного договору, високим рівнем життя і доходів населення можна стверджувати, що оподаткування доходів населення є дієвим інструментом перерозподілу та забезпечення соціальної справедливості. За своєю природою податок на особисті доходи скерований на забезпечення соціальної справедливості податкової системи, адже рівень оподаткування у цьому випадку перебуває у прямій залежності від обсягів доходу платника.

Вітчизняна модель оподаткування доходів населення перебуває у стані постійного реформування, що передбачає зміну ставок, бази оподаткування, критеріїв надання пільг тощо. Однак, у науковому середовищі та суспільній думці побутує думка про несправедливий характер податку на доходи фізичних осіб, його низьку дієвість щодо зниження майнової нерівності населення та детінізації вітчизняної економіки. Широко критикованою є також практика застосування податкової соціальної пільги, військового збору тощо. Вирішення цих проблем не можливе шляхом сліпого копіювання зарубіжного досвіду, оскільки в умовах України західні рецепти податково-бюджетного регулювання не завжди спрацьовують. У питанні вдосконалення оподаткування особистих доходів населення також важливо утриматись від застосування методу спроб і помилок, що може мати шкідливі наслідки для економіки країни та показників соціального розвитку. Прийняттю управлінських рішень у цій сфері мають передувати ґрунтовні наукові дослідження та розрахунки, в тому числі моніторинг соціальної ефективності податку на особисті доходи з точки зору впливу на рівень добробуту населення та ступінь майнового розшарування.

**Аналіз основних досліджень і публікацій.** Проблематика оподаткування особистих доходів населення та його оптимізації впродовж багатьох років перебуває у полі зору науковців економічного профілю. Серед актуальних публікацій останніх років з цієї тематики слід відзначити праці: А. Крисоватого та А. Луцика щодо впливу податків на рівень суспільного добробуту [4]; Л. Коцан, присвячену оцінюванню впливу змін у ставках податку на особисті доходи на населення з різним рівнем добробуту [3]; М. Кондратенко стосовно розподілу податкового навантаження між різними верствами населення [2]; Ю. Сибірянської та П. Пірникози, у якій розглянуті соціальні та фіскальні ефекти реформування податку на доходи фізичних осіб в Україні [7]. Проте, наукові публікації, присвячені дослідженню соціальних аспектів оподаткування доходів населення мають поодинокий характер, а його ключові проблеми поки залишаються не вирішеними. Це обумовлює актуальність наукових пошуків, які направлені на дослідження ефективності оподаткування доходів населення у контексті вирішення завдань соціальної політики.

**Постановка завдання.** Мета статті полягає у тому, щоб оцінити вплив трансформацій в оподаткуванні доходів населення на рівень його добробуту, а також вказати на проблеми використання податку на доходи фізичних осіб як інструмента фіскального регулювання соціальних процесів.

**Виклад основного результату дослідження.** Практика оподаткування особистих доходів громадян в Україні пройшла тривалу історію перетворень, яка

налічує періоди функціонування як прогресивної, так і пропорційної шкали ставок цього податку. Втім, пошуки оптимальної моделі оподаткування доходів громадян поки тривають. Період функціонування прогресивної шкали податку на доходи фізичних осіб припав на 1991-2004 роки, при цьому рівень прогресії ставок поступово знижувався. Якщо у 1991 році максимальна ставка ПДФО становила 90% (це призвело до різкого зниження доходів бюджету, оскільки мотивувало платників ухилятися від сплати податку), то у 2004 році мінімальна ставка податку становила 10%, а максимальна – 40% від оподаткованого доходу. При цьому розміри ставки податку були диференційовані залежно від оподаткованого доходу, вимірюючи у кількості мінімальних заробітних плат. З 2004 року в Україні впроваджено єдину пропорційну ставку оподаткування розміром 13% (з 2007 року – 15%). З 2011 року діяла базова ставка розміром 15% для доходів, які за місяць не перевищують 10 мінімальних зарплат та 17% (20% з 2015 року) – для доходів понад 10 мінімальних заробітних плат. Таким чином, було повернуто норму про слабку прогресію в оподаткуванні доходів фізичних осіб.

Відповідно до норм Закону України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких законодавчих актів України щодо забезпечення збалансованості бюджетних надходжень у 2016 році», помірно прогресивна шкала оподаткування доходів фізичних осіб вкотре була відмінена й замінена на єдину ставку податку 18% [5]. Впровадження пропорційної моделі податку обґрунтовувалось необхідністю встановити єдині правила для усіх громадян і стимулювати інвестиційну активність можливих прошарків суспільства. Іншим мотивом новацій було очікування детінізації доходів населення, оскільки навіть за слабкої прогресії ставок та недостатнього розвитку податкової культури існувала ймовірність збереження практики масового приховування доходів від оподаткування. Однак, у науковій літературі такі новації в оподаткуванні особистих доходів оцінювались як антисоціальні. Як підтвердила практика, суттєвих зрушень у питанні детінізації доходів найбільш можливих громадян не відбулось, а надходження ПДФО після реформи скоротилися. Це дало підстави окремим науковцям стверджувати, що існуюча в Україні модель оподаткування особистих доходів зорієнтована на захист інтересів можливих верств населення і поглиблює рівень майнового розшарування у суспільстві [3, с. 91].

З точки зору справедливого розподілу податкового навантаження між різними верствами населення неоднозначно можна оцінити наявність в Україні знижених ставок податку для пасивних (незароблених) доходів. З 2017 року ставка ПДФО на рівні 9% застосовується до доходів у формі дивідендів по акціях, інвестиційних сертифікатах, корпоративних правах, нарахованих інститутами спільного інвестування і суб'єктами господарювання, які не є платниками податку на прибуток; ставка 5% – для доходів у вигляді дивідендів по акціях та корпоративних правах, нарахованих резидентами – платниками податку на прибуток підприємств. З одного боку, знижені ставки податку для пасивних доходів ймовірно можуть стимулювати населення до фінансового інвестування, адже якщо застосовувати до таких доходів стандартну ставку податку, то це спонукатиме інвесторів приховувати доходи від оподаткування. Але в умовах слабого рівня розвитку фінансового ринку та обмеженого вибору інструментів фінансового інвестування ефективність таких



новацій сумнівна. З іншого боку, введення зниженої ставки податку на інвестиційні доходи може бути продиктоване бажанням політичних еліт зменшити свої фіскальні зобов'язання перед бюджетом. Провальне проведення сертифікатної приватизації позбавило більшість населення можливості мати у володінні власність, яка б реально приносила дохід. Через це в Україні спостерігається високий рівень монополізації капіталу, власники якого через вплив на громадську думку забезпечили пільгове оподаткування своїх інвестиційних доходів. Крім цього, знижені ставки оподаткування пасивних доходів є одним із відомих механізмів мінімізації податкових платежів.

Для підтвердження гіпотези про дискримінаційний характер податку для трудових доходів розраховано значення його ефективної ставки та порівняємо із базовою та пільговими ставками податку, які застосовують у даний час. Для розрахунку ефективної ставки податку візьмемо до уваги тільки доходи, які підпадають під оподаткування (доходи у формі заробітної плати, прибутку та змішаного доходу, а також від власності). Дані табл. 1 показують, що впродовж 2013–2017 рр. рівень податкового навантаження на доходи населення зріс більш, ніж у 1,5 рази з 7,50% до 11,57%. Разом з тим, через існування знижених ставок податку, а також пільг зі сплати, ефективна ставка ПДФО продовжує залишатись значно нижчою за базову. Таким чином, рівень податкового тиску на активні (трудова) доходи у 1,5 рази перевищує ефективну ставку ПДФО, натомість пасивні (інвестиційні) доходи оподатковуються за значно нижчими ставками.

Отже, вітчизняна модель оподаткування особистих доходів в Україні розвивається у напрямку зниження ставок податку для пасивних доходів за одночасної стабільності ставок для активних доходів. Поряд з цим, у 2016–2017 рр. мала місце практика оподаткування пенсій. Податковий тиск на громадян із низькими доходами залишається високим, що негативно впливає на їх рівень життя, тоді як більш заможні громадяни сплачують податок із пасивних доходів за заниженими ставками. Відтак, на сьогоденнішому етапі податок на доходи фізичних осіб у частині чинних ставок є надміру фіскально спрямованим та не виконує належним чином соціально-регулюючої функції. Відхід від прогресивного оподаткування лише погіршує ситуацію, поглиблює диференціацію між доходами різних соціальних груп населення, збільшуючи нерівність між ними.

Аналогічним чином можна оцінювати також впровадження пільгового оподаткування спадщини, для чого застосовуються ставки 5% (для майна, яке успадковане особами, які не належать до першого чи другого кола спадкоємців; 0% – у випадку успадкування майна найближчими родичами). Підставою для впровадження цієї норми у податкове законо-

давство було те, що для більшості громадян України при успадкуванні майна буде складно сплатити податок за базовою ставкою 18% через низьку платоспроможність. Однак, в сучасних умовах процедура успадкування (дарування) майна часто використовується заможними громадянами для уникнення сплати податків. Відтак прихованим мотивом пільгового оподаткування спадщини, на наш погляд, є саме бажання найбагатшої частини вітчизняного суспільства вивести з-під оподаткування власне майно. У зарубіжних країнах при оподаткуванні спадщини застосовуються стандартні або підвищені ставки податку на особисті доходи. Так, у Великобританії діє єдина ставка податку на спадщину на рівні 40%, тоді як шкала прогресії податку на особисті доходи складає від 0 до 45%. У Франції при оподаткуванні спадку діє шкала ставок, які диференційовані від 5% до 60% залежно від вартості успадкованого майна і рівня спорідненості спадкоємців. У Німеччині успадковане майно обкладається податком у розмірі від 7% до 30% [11, с. 138]. Отже, вітчизняну модель оподаткування спадщини можна визначити як одну із найбільш ліберальних та лояльних до заможних громадян.

Наслідком проведення неоднозначної політики оподаткування особистих доходів населення стала економічна нерівність, масштаби якої можна оцінити як загрозові для стабільності суспільства. При цьому, як влучно зазначають А. Крисоватий та А. Луцик, за офіційними статистичними даними Україна є дуже рівноправною, адже показники майнового розшарування є одними із найнижчих серед європейських країн. Разом з тим, життєві реалії і самопочуття населення не підтверджують цих оцінок. Відповідно до офіційних стандартів ООН, порогом бідності вважають рівень доходу нижче 1,25 дол. США на день, або ж 37,5 дол. на місяць [4, с. 12]. Станом на початок 2018 року прожитковий мінімум в Україні був визначений на рівні 1,7 тис. грн., або 60,8 дол. США за офіційним курсом НБУ. Звісно, це вище за поріг бідності, визначений згідно із стандартами ООН, але якщо вирахувати з цього показника приховані витрати на здобуття освіти, медичне обслуговування тощо, то стає зрозумілим, що більшість населення країни перебуває на межі бідності.

Викликають сумніви і показники майнового розшарування в Україні. За даними ООН, в нашій державі питома вага 10% найбагатших громадян у структурі сукупних доходів становила 22,5%, а 10% найбідніших – 3,8%. Таким чином, за офіційними даними рівень майнового розшарування доволі низький і становить всього близько 6 разів. Зауважимо, що навіть у Швеції, яка належить до переліку найбільш благополучних країн світу згідно рейтингу процвітання, рівень майнового розшарування складає 6,2. У таких країнах Європи, як Польща чи Латвія відношення між доходами 10% найбагатших і

Таблиця 1  
Розрахунок ефективної ставки податку на доходи фізичних осіб в Україні у 2013–2017 рр.

Показники	2013	2014	2015	2016	2017
Сукупні доходи населення, в т.ч.:	1548,73	1516,77	1735,86	1989,77	2475,83
Доходи, які підпадають під оподаткування:	962,35	954,44	1080,54	1290,43	1604,46
<i>Заробітна плата</i>	630,73	615,02	677,00	836,77	1096,84
<i>Прибуток та змішаний дохід</i>	243,67	254,31	323,51	378,21	433,92
<i>Доходи від власності</i>	87,95	85,11	80,04	75,45	73,70
Надходження ПДФО до зведеного бюджету	72,15	75,20	99,98	138,78	185,69
Базова ставка ПДФО, %	18	18	18	18	18
Ефективна ставка ПДФО, %	7,50	7,88	9,25	10,75	11,57



найбідніших громадян складає близько 10 разів, а в країнах, що розвиваються воно ще вище. Між тим, на думку окремих економістів, рівень майнового розшарування в Україні складає понад 40 разів і за цим показником наша країна належить до найбільш нерівноправних у Європі [8, с. 417]. Причиною такої невідповідності між офіційними та реальними показниками є безпрецедентно високі показники тінізації вітчизняної економіки (за цим показником наша держава займає друге-третє місце у світі), що серед іншого виявляється у виплаті заробітних плат у конвертах, широкому використанні схем мінімізації та приховування доходів.

Ефективність впливу оподаткування на рівень добробуту населення можна оцінити за показником чистої заробітної плати, яка залишається після сплати податків. В Україні наприкінці 2017 року рівень середньої заробітної плати після сплати податків становив 190 євро/місяць і був найнижчим серед усіх країн Європи. В порівнянні з провідними країнами Європи (Франція, Німеччина, Великобританія) рівень середньої зарплати в Україні після сплати податків нижчий у 10-12 разів, у порівнянні з новими членами ЄС – у 3-4 рази нижчий (рис. 1).

Іншим показником, який характеризує вплив оподаткування на рівень доходів працюючого населення є співвідношення середньої заробітної плати до і після сплати податків. Для прикладу, в Україні при показнику середньої заробітної плати у листопаді 2017 року на рівні 7,48 тис. грн. фактично після сплати податку на доходи фізичних осіб і військового збору працівник отримав 6,0 тис. грн., або 80,5% від нарахованого. Примітно, що такий показник був одним із найвищих серед країн Європи, що виступає додатковим аргументом на користь переконання про ліберальний характер вітчизняної моделі податку на особисті доходи громадян. Зауважимо, що у так званих «старих» членах ЄС, у яких представлена соціал-демократична модель економічної системи, рівень оподаткування трудових доходів значно вищий. У Німеччині, Швеції, Бельгії податкові платежі із зарплати складають у середньому 1/3 її розміру [12].

Не зважаючи на ліберальну модель оподаткування доходів фізичних осіб, низький загальний рівень доходів обумовлює те, що податкові платежі ще більшою мірою поглиблюють рівень бідності в Україні. Так, у 2017 році при офіційно визначеному розмірі мінімальної заробітної плати на рівні 3,2 тис. грн., або подвійному розмірі прожиткового мінімуму для працездатних осіб, фактично «на руки» працівник отримував близько 2,6 тис. грн., тоді як сума податку на доходи фізичних осіб і військового збору становила понад 0,6 тис. грн. Таким чином, після сплати податків співвідношення між мінімальною заробітною платою і прожитковим мінімумом знижувалось до 1,5 рази. У 2018 році при мінімальній заробітній платі у 3,72 тис. грн. фактичний її обсяг, який може бути направлений на придбання товарів і послуг складає 3,0 тис. грн., або 1,8 розміру прожиткового мінімуму.

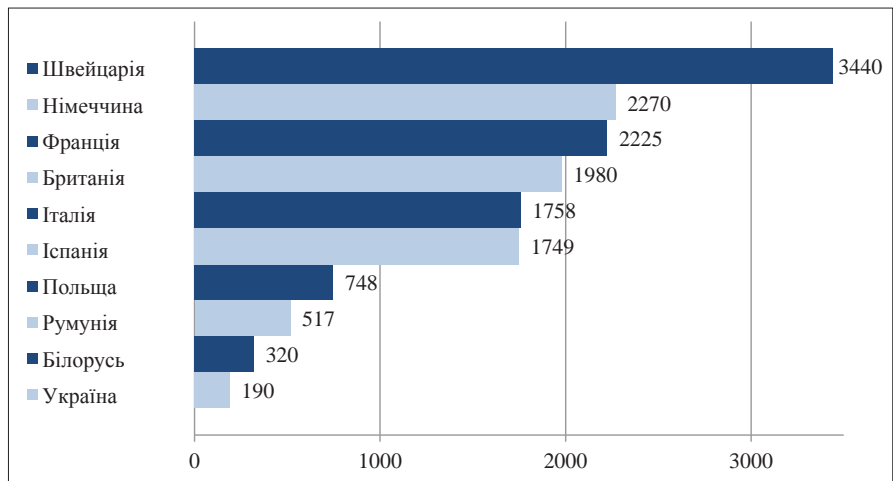


Рис. 1. Показники середньої заробітної плати після сплати податків в Україні та країнах Європи наприкінці 2017 року, євро/місяць [1]

Послаблення соціальної функції оподаткування доходів є одним із основних дестабілізуючих факторів вітчизняної податкової системи. Проведені Л. Коцан розрахунки засвідчили, що найбільший вплив підвищення ставки з 15% до 18% мало на осіб із середнім рівнем доходів, а це більша частина населення України. Збільшився податковий тягар і на бідні верстви населення. Проте для громадян, які отримують значні доходи, у розмірі більшому ніж 10 мінімальних заробітних плат, навпаки – податковий тягар послабився [3, с. 90].

Специфічною складовою вітчизняної моделі оподаткування доходів населення, яка має значний регуляторний потенціал є податкова соціальна пільга. Разом з тим, практика використання цього фінансового інструменту в Україні викликає багато запитань. Для прикладу, право на отримання такої пільги мають громадяни, які отримують зарплату на рівні, що не перевищує 1,4-кратного розміру прожиткового мінімуму. Однак, законодавство передбачає винятки для батьків, що утримують двох і більше дітей віком до 18 років, одиноких метрів та окремих інших категорій громадян. Для них розмір доходу для визначення права на користування податковою пільгою встановлений у 1,0-1,5 розміри прожиткового мінімуму для працездатних осіб, помножені на кількість дітей-утриманців.

Розміри податкової соціальної пільги диференційовані у таких розмірах:

- половина прожиткового мінімуму – для будь-якого платника;
- прожитковий мінімум – для платника податку, який утримує двох чи більше дітей віком до 18 років, у розрахунку на кожну таку дитину;
- 1,5 розміру прожиткового мінімуму – для одиноких матерів, опікунів, вдів та деяких інших платників, у розрахунку на кожну дитину віком до 18 років;
- 2-кратний розмір прожиткового мінімуму – для платників окремих категорій (особи, відзначені державними нагородами, інваліди війни, учасники бойових дій та інші).

На думку В. Федосової, концептуальною вадою вітчизняної практики застосування податкової соціальної пільги є те, що в кінцевому рахунку вона не забезпечує платнику після оподаткування суму доходу, який би не був нижчим за реальний розмір прожиткового мінімуму [10, с. 82]. Актуаль-

ність цієї проблеми ще більше посилюється, якщо взяти до уваги не офіційно визначений прожитковий мінімум (1,7 тис. грн.), який є фактично політичним показником, що не має реального економічного змісту, а його фактичний обґрунтований розмір. На жаль, в Україні існує три версії прожиткового мінімуму: прожитковий мінімум, який затверджується при ухваленні закону України про державний бюджет; прожитковий мінімум, який не визнаний державним соціальним стандартом, але використовується органами статистики для спостереження за рівнем життя населення (більш наближений до реального рівня); прожитковий мінімум, який розрахований Федерацією профспілок України і є найбільш наближеним до реального розміру. Співвідношення між цими показниками наступне: станом на 2016 рік фактичний розмір прожиткового мінімуму (тобто реальна вартість мінімального набору товарів і послуг без податків) склав 2,81 тис. грн. на одну особу [9] і вдвічі перевищував показник, закріплений при затвердженні Державного бюджету України. З урахуванням податку на доходи фізичних осіб прожитковий мінімум для працездатних осіб на середину 2016 року мав би бути визначеним на рівні 3,16 тис. грн. на одну особу в місяць. Втім, на думку представників Федерації профспілок України, навіть цей показник є недостатньо реалістичним і заниженим порівняно з фактичним рівнем. Так, за розрахунками профспілок, фактичний прожитковий мінімум для працездатних осіб у цінах липня 2016 року, скоригований на суму обов'язкових платежів, мав становити 3,45 тис. грн., або на 2,0 тис. грн. більше офіційно затвердженого на 2016 рік. Отож, офіційна величина прожиткового мінімуму в середньому на одну особу, встановлена на липень 2016 року була занижена порівняно з фактичним розміром прожиткового мінімуму на одну особу на 93,6%, а для працездатної особи – на 1,7 тис. грн., або на 117,7% [6].

Екстраполюючи цей висновок до норм застосування податкової соціальної пільги можемо констатувати, що вона не спроможна виконати свого головного призначення, а саме забезпечити в кінцевому рахунку чистий дохід платника на рівні, який достатній для придбання необхідного для забезпечення нормального функціонування організму людини, збереження його здоров'я набору продуктів харчування, а також мінімального набору непродовольчих товарів і послуг, необхідних для задоволення основних соціально-культурних потреб особи. Із застосуванням нереалістичного розміру прожиткового мінімуму це неможливо априорі.

Іншим недоліком застосування податкової соціальної пільги є те, що через наявні загальні обмеження доходу під час її застосування (не більше 1,4-кратного розміру прожиткового мінімуму для працездатної особи) вона не спроможна компенсувати різницю між затвердженим законом розміром прожиткового мінімуму та його фактичним розміром. Отож, оподатковується дохід фактично менший за величину реального прожиткового мінімуму. Більш того, у низці випадків дохід платника навіть після застосування пільги може виявитись нижчим за офіційно визначений розмір прожиткового мінімуму, що є алогічним по суті.

Неоднозначна ситуація із застосуванням податкової соціальної пільги склалася у 2017–2018 роках, коли було відкинута практика прив'язування рівня мінімальної заробітної плати і прожиткового мінімуму. Фактично, навіть після використання поправочного коефіцієнта в 1,4 величина доходу платника,

який має формальне право на використання податкової соціальної пільги має скласти 2,38 тис. грн./місяць, а рівень мінімальної зарплати з початку 2018 року визначений у 3,72 тис. грн. Фактично, це ставить під сумнів можливість застосування податкової соціальної пільги взагалі, оскільки де-юре платнику податку не може бути нарахований дохід менший за мінімальний розмір зарплати.

Чинне законодавство про застосування податкової соціальної пільги містить також низку інших норм, які на думку В. Федосової, нівелюють її роль як інструмента соціального регулювання:

- обмеження щодо застосування пільги для доходів, інших ніж заробітна плата. Таким чином, податковою соціальною пільгою не можуть скористатися особи, які одночасно навчаються і працюють, займаються підприємництвом, здійснюють незалежну професійну діяльність. На наш погляд, такий підхід є несправедливим, у в цьому випадку не враховується як загальний граничний дохід, розмір якого є підставою для застосування податкової соціальної пільги, так і залишковий чистий дохід у відповідного платника податку в контексті його співвідношення з реальним розміром прожиткового мінімуму, не кажучи вже про величину такого мінімуму на кожного члена сім'ї, такого платника податку;

- неврахування сукупного доходу сім'ї, який може виявитись меншим за величину реального розміру прожиткового мінімуму, навіть за умови, якщо в такій сім'ї є щонайменше дві працюючі особи, або ж платник податку отримує дохід більше як за одним місцем його нараховування (виплати) [10, с. 84].

Таким чином, діючий порядок застосування податкової соціальної пільги в силу об'єктивних причин, які полягають у загальному хибному підході до побудови системи податкових преференцій під час оподаткування доходів фізичних осіб, у кінцевому підсумку не забезпечує належної результативності даного інструменту. Це ставить питання про доцільність існування цієї норми. На сьогодні система субсидій для населення приносить набагато більше користі, ніж існування та правило застосування податкової соціальної пільги з податку на доходи фізичних осіб.

**Висновки з проведеного дослідження.** Окреслюючи підсумки проведеного дослідження, можемо констатувати, що в сучасних умовах податкове регулювання доходів населення в Україні має слабко виражений соціальний характер, спрямоване перш за все на забезпечення збалансованості системи публічних фінансів і захист інтересів заможних верств населення. Новації останнього десятиліття в оподаткуванні доходів населення, які полягають у впровадженні базової пропорційної ставки податку і знижених ставок на пасивні доходи, ще більшою мірою посилюють регресивний вплив ПДФО на показники майнового розшарування у розрізі соціальних груп населення. Розрахунки ефективної ставки податку засвідчили, що він є дискримінаційним до доходів від трудової зайнятості та пільговим щодо інвестиційних доходів населення, що не відповідає практиці провідних країн ЄС. Оподаткування доходів населення негативно впливає на показники економічної нерівності та рівня бідності в Україні, а компенсаційні інструменти (соціальна податкова пільга) практично не дієві.

Вирішення цих проблем вимагає посилення соціально-регуляторного характеру оподаткування доходів населення шляхом поступового повернення до прогресії ставок податку, підвищення рівня опо-

даткування пасивних доходів, а також наповнення реальним змістом інструментів компенсації, які покликані захистити інтереси найменш забезпечених верств населення. При поверненні до прогресії ставок податку на доходи фізичних осіб важливо, щоб їх розміри були визначені не шляхом експериментування, або з огляду на сусідні країни, а за підсумками ґрунтовних наукових розрахунків. Також необхідно мінімізувати можливості для уникнення податкових зобов'язань через приховування чи маніпуляції з базою оподаткування. Щодо соціальної податкової пільги, то підвищення її ефективності як фіскального інструмента регулювання потребує приведення у відповідність до реальних розмірів прожиткового мінімуму, а також усунення норм, які унеможливають застосування пільги для окремих верств населення. Ці питання мають стати предметом подальших наукових розробок у напрямку належної реалізації соціально-регулюючого потенціалу оподаткування доходів населення.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. В Україні найнижчі зарплати в Європі (ІНФОГРАФІКА). Економіческие известия. 2017. 11 грудня. URL: [http://eizvestia.comuknews\\_economy-ukrfull1112-v-ukraini-najnižchi-zarplati-v-yevropi-infografika](http://eizvestia.comuknews_economy-ukrfull1112-v-ukraini-najnižchi-zarplati-v-yevropi-infografika) (дата звернення: 31.10.2018).
2. Кондратенко М. Розподіл податкового навантаження на фізичних осіб в Україні та напрямки його оптимізації. Актуальні проблеми економіки. 2014. № 3(153). С. 414–422.
3. Коцан Л. Соціально-регулююча роль оподаткування доходів. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. 2017. Вип. 22. Ч. 2. С. 88–91.
4. Крисоватий А., Луцик А. Податкові аспекти соціального добробуту в Україні. Світ фінансів. 2016. Вип. 2(47). С. 7–17.
5. Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких законодавчих актів України щодо забезпечення збалансованості бюджетних надходжень у 2016 році: Закон України від 24.12.2015 р. № 909-VIII. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/909-19> (дата звернення: 31.10.2018).
6. Прожитковий мінімум в цінах липня 2016 року. Офіційний сайт Федерації профспілок України. URL: <http://www.fpsu.org/uapanryamki-diyalnostisotsialnij-zakhist10742-prozhitkovij-minimum-v-tsinakh-lipnya-2016-roku> (дата звернення: 31.10.2018).
7. Сибірянська Ю., Парникоза П. Фіскальні та соціальні ефекти реформування податку на доходи фізичних осіб в Україні. За заг. ред. В. Мазярчука. Київ: Офіс з фінансового та економічного аналізу у Верховній Раді України, 2017. 31 с.
8. Сірко А.В. Економічна теорія. Політекономія: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2014. 416 с.
9. Фактичний розмір прожиткового мінімуму у 2015–2016 роках. Офіційний сайт Міністерства соціальної політики України. URL: <http://www.msp.gov.ua/news12286.html> (дата звернення: 31.10.2018).
10. Федосова В. Податкова соціальна пільга в системі податкових переваг під час оподаткування доходів фізичних осіб. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2017. Вип. 2(27). С. 81–84.
11. Финансы: Учебник для вузов / ред. Дробозина Л. М.: ЮНИТИ, 2001. 527 с.
12. Wages and Taxes for the Average Joe in the EU 27 2017. URL: [http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Main\\_Page](http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Main_Page) (дата звернення: 31.10.2018).

УДК 658.14(477)

**Конєва Т.А.**  
*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансів і кредиту  
Чорноморського національного університету імені Петра Могили*

**Гац А.В.**  
*студентка факультету економічних наук  
Чорноморського національного університету імені Петра Могили*

## СТАН КОМЕРЦІЙНОГО КРЕДИТУВАННЯ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Стаття присвячена виявленню проблеми неузгодженості обсягів, строків погашення наданого та отриманого комерційного кредиту, а також її впливу на фінансовий стан вітчизняних підприємств. У рамках поставленої мети, в даному дослідженні були охарактеризовані особливості реалізації загальних принципів кредитування при формуванні дебіторської (кредиторської) заборгованості на підприємстві. В статті наведено класифікацію видів комерційного кредиту, визначено його позитивні та негативні сторони. В аналітичній частині виявлено динаміку обсягів дебіторської (кредиторської) заборгованості вітчизняних підприємств за 2013–2017 рр., їхню частку у формуванні активів (пасивів) суб'єктів господарювання, строки погашення наданого та отриманого комерційного кредиту. Визначено вплив співвідношення даних статей балансу на фінансовий стан підприємств України, зокрема на рівень їхньої ліквідності та прибутковості.

**Ключові слова:** комерційний кредит, дебіторська заборгованість, кредиторська заборгованість, строк погашення, ліквідність, фінансові результати.

### Конєва Т.А., Гац А.В. СОСТОЯНИЕ КОММЕРЧЕСКОГО КРЕДИТОВАНИЯ НА ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Статья посвящена выявлению проблемы несогласованности объемов, сроков погашения предоставленного и полученного коммерческого кредита, а также ее влияния на финансовое состояние отечественных предприятий. В рамках поставленной цели, в данном исследовании были охарактеризованы особенности реализации общих принципов кредитования при формировании дебиторской (кредиторской) задолженности на предприятии. В статье приведена классификация видов коммерческого кредита, определены его положительные и отрицательные стороны. В аналитической части выявлены динамика объемов дебиторской (кредиторской) задолженности отечественных предприятий за 2013–2017 гг., их доля в формировании активов (пассивов) субъектов хозяйствования, сроки погашения предоставленного и полученного коммерческого кредита. Определено влияние соотношения данных статей баланса на финансовое состояние предприятий Украины, в частности на уровень их ликвидности и доходности.

**Ключевые слова:** коммерческий кредит, дебиторская задолженность, кредиторская задолженность, срок погашения, ликвидность, финансовые результаты.



### Konieva Tetiana, Hats Alina. COMMERCIAL CREDITING OF DOMESTIC ENTERPRISES

The problems of the financial market and decline in the welfare's level cause the prevalence of commercial credit among the business entities of Ukraine. The cash deficit as a result of deferred payment allowed for customers is often financed by accounts payable. Despite of this, the functioning of domestic enterprises is characterized by inconsistency of volumes, terms of repayment of the given and received commercial credit. Due to the set goal this study characterizes the specifics of the implementation of the general principles of crediting: urgency, payment, targeted use, security, return – in the process of accounts receivables (payables) formation at the enterprise. The article presents the classification of commercial credit types, its positive and negative sides. The analytical part investigates the dynamics of accounts receivables (payables) of domestic enterprises for period 2013-2017, their share in the formation of assets (financial resources) of business entities, turnover ratio of the given and received commercial credit. The influence of these items on the financial state of Ukrainian enterprises is determined, in particular on their liquidity and profitability level. The identified trends in the commercial crediting in Ukraine consist in exceeding the volume of accounts receivable over payable, reducing and matching the term of days sales and payable outstanding, the growing of the financial results. But the level of domestic enterprises' liquidity over the past 5 years remains low.

**Keywords:** commercial credit, accounts receivable, accounts payable, days sales outstanding, days payable outstanding, liquidity, financial results.

**Постановка проблеми.** Кризові явища в політичній на економічній ситуації в Україні, зокрема нестабільність валютного курсу, проблеми в банківській системі, зниження платоспроможного попиту населення та суб'єктів господарювання, висока вартість фінансових ресурсів спричинюють популярність комерційного кредитування серед підприємств.

Така популярність комерційного кредитування серед позичальників обумовлюється низькою вартістю, ступенем мобільності при фінансуванні ТМЦ, можливістю отримання відстрочки при оплаті. Для кредиторів надання комерційного кредиту сприяє розширенню кола покупців, ринків збуту, обсягів реалізації.

Зазвичай, кредиторська заборгованість стає джерелом фінансування операційної діяльності через дефіцит грошових коштів внаслідок зростання дебіторської заборгованості на підприємстві. У зв'язку з цим, можливо казати про певний ступінь взаємозв'язку дебіторської та кредиторської заборгованості на підприємстві. На жаль, практика функціонування вітчизняних підприємств свідчить про існування неузгодженості в обсягах дебіторської та кредиторської заборгованостей, строках їх погашення, що негативним чином відображається на фінансовому стані.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Огляд існуючих наукових досліджень надає можливість виокремити різні концептуальні уявлення щодо обраної проблематики. Вітчизняні автори: Шеремет А.Д., Єфімова О.В., Максютов А.А., Панфілов А.В., Кулізбаков Б.К. [1–5], – пропонують велику кількість підходів до аналізу товарної заборгованості, аналізують напрямки впливу її обсягу на загальний фінансовий стан підприємства.

Блінов О.А., Лавріщева Ю.А. та Гелета І.В. [6–8] розробляють рекомендації щодо управління розрахунками з дебіторами та кредиторами, спрямовані на впровадження системи авансових платежів; використання векселів, укладання договорів з гнучкими умовами оплати.

Разом з тим, жодне дослідження не розкриває питання взаємозв'язку між дебіторською та кредиторською заборгованостями. Залишається незрозумілим питання, чи має дебіторська заборгованість бути більшою за кредиторську заборгованість або навпаки. Яким чином те чи інше співвідношення між дебіторською та кредиторською заборгованістю, особливо враховуючи популярність комерційного кредитування серед вітчизняних підприємств, може погіршити або поліпшити фінансовий стан суб'єкта господарювання.

З огляду на це, **метою дослідження** є визначення стану комерційного кредитування на вітчизняних підприємствах та аналіз впливу співвідношення між обся-

гами дебіторської та кредиторської заборгованості на фінансовий стан суб'єктів господарювання України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Взаємопов'язаність дебіторської та кредиторської заборгованості в процесі операційної діяльності обумовлює необхідність їх узгодження на підприємстві. Але реальна практика свідчить про певний дисбаланс. Переважання дебіторської над кредиторською заборгованістю означає відволікання коштів з обороту і в подальшому може призвести до необхідності залучення дорогих кредитів банку і позик для забезпечення поточної діяльності підприємства. Значне перевищення кредиторської заборгованості над дебіторською створює загрозу фінансовій стійкості підприємства. Все це може спричинити втрату ділової репутації, іміджу, довіри з боку контрагентів, втрати знижок за дострокову оплату, збитковість та навіть банкрутство підприємства. У зв'язку з цим, виникає проблема виявлення характеру взаємозв'язку між дебіторської та кредиторською заборгованостями на підприємстві, визначення оптимального співвідношення між їхніми обсягами, що сприяло б фінансовій результативності та забезпечувало стабільний фінансовий стан суб'єкта господарювання.

Комерційний кредит можна охарактеризувати як кредит, що надається в товарній формі продавцями клієнтам у вигляді відстрочки платежу за відвантажені продукти (товари, роботи, послуги) під обов'язок боржника (покупця) погасити їх вартість у конкретний термін.

У балансі підприємства наданий (отриманий) комерційний кредит відображено по статтях дебіторська (кредиторська) заборгованість. Якщо взаємовідносини із покупцем (постачальником) були оформлені векселем, тоді наданий (отриманий) комерційний кредит відображається по додаткових статтях «Векселі одержані» («Векселі видані»).

Даний кредит, як і будь-який вид позичкового капіталу, надається на принципах терміновості, платності, цільового використання. Як правило, комерційний кредит є короткостроковим, тому для підприємства, що його отримало, є поточним зобов'язанням. Лише з-за умови вчасно неоплаченого наданого комерційного кредиту він може перейти у категорію довгострокової дебіторської заборгованості в балансі продавця.

Стосовно принципу забезпечення, то отримані на умовах відстрочки платежу товари (роботи, послуги) не є заставою. Виключенням є випадок оформлення векселя в рахунок оплати відвантаженої продукції. Як правило, ініціатором таких взаємовідносин є постачальник з метою гарантування наданого ним комерційного кредиту.



Щодо принципу повернення, то комерційний кредит є товарною формою, і поверненню, в даному випадку, підлягає не відвантажений товар, а оплата за нього.

Комерційний кредит надається на принципі платності. Зазвичай комерційний кредит є безкоштовним. Підприємству відвантажують товар на певну суму, надають відстрочку платежу, по закінченні якої покупець зобов'язаний здійснити оплату. Жодних додаткових нараховань, відсотків при комерційному кредиті немає. Разом з тим, постачальники, провадячи сприятливу кредитну політику, надають певні знижки за передоплату товару (повну або часткову), оплату в день постачання, за сплату готівкою тощо. Зекономлені завдяки знижці кошти можуть бути спрямовані на інші господарські цілі або фінансові інвестиції, що генерують додатковий дохід. У випадку, коли покупець обирає відстрочку платежу, він втрачає можливість отримати знижку. Саме втрачена знижка і є вартістю залучення товарного (комерційного) кредиту

Розрізняють декілька видів комерційного кредиту:

1. За строками:

- поточна дебіторська заборгованість (виникає в ході нормального операційного циклу або буде погашена протягом дванадцяти місяців з дати балансу) [9];
- довгострокова (не виникає в ході нормального операційного циклу та буде погашена після дванадцяти місяців з дати балансу) [9];
- згідно приміток до річної фінансової звітності підприємства (форма 5) дебіторська заборгованість: до 12 місяців; від 12 до 18 місяців; від 18 до 36 місяців.

2. За забезпеченістю:

- незабезпечена заборгованість;
- дебіторська (кредиторська) заборгованість, оформлена векселем – «векселі одержані» («векселі видані»)

3. За суб'єктами дебіторська (кредиторська) заборгованість:

- за товари, роботи, послуги,
- за розрахунками з бюджетом,
- за виданими (отриманими) авансами,
- із внутрішніх розрахунків і т. д.
- консигнація – передача права на реалізацію товару від власника товарів (консигнанта) комісіонеру за певну плату. При цьому, товар залишається власністю консигнанта до моменту реалізації. Якщо товар не реалізується, він повертається власнику.

4. За ступенем впевненості у погашенні:

- сумнівна дебіторська заборгованість, щодо якої існує невпевненість її погашення боржником;
- безнадійна – існує впевненість про її неповернення боржником або за якою минув строк позивної давності (3 роки згідно Цивільного кодексу України [10]).

Комерційний кредит має ряд позитивних сторін. Для підприємства-постачальника така кредитна угода прискорює реалізацію, розширює ринки збуту,

коло покупців. Позичальник економить або переорієнтує кошти в більш важливі напрямки, вдаючись до комерційної форми кредиту. Кредиторська заборгованість є мобільною формою фінансування товарно-матеріальних цінностей. Цей вид кредиту не розглядає поставлені сировину, матеріали як заставу підприємства, дозволяючи йому вільно розпоряджатися ними. Трансакційні витрати з процедури отримання комерційного кредиту, як і сама його вартість, набагато менші за інші види позичкового капіталу.

Разом з тим, комерційний кредит має вузький характер цільового використання, адже отримані ресурси не можна спрямувати на інші цілі, ніж як за призначенням. Отримані ТМЦ мають певний строк зберігання, часто підпадають під природні витрати та потребують витрат на підтримку товарної форми. Для кредитора (постачальника) наданий комерційний кредит є незабезпеченим, що підвищує ризик несвочасного погашення.

Зазвичай, обсяги наданого та отриманого комерційного кредиту є взаємопов'язаними. Кредиторська заборгованість часто є джерелом фінансування дефіциту грошових коштів внаслідок генерування дебіторської заборгованості. Практика функціонування вітчизняних підприємств свідчить про існування певних перекосів у співвідношенні між даними видами зобов'язань. Суб'єкт господарювання може одночасно поєднувати різні типи кредитної політики, що провадиться по їх відношенню з боку постачальників та надається власним покупцям. Внаслідок цього на підприємстві виникають неузгодженість в обсягах дебіторської та кредиторської заборгованостей, строках їх погашення, що негативним чином відображається на фінансовому стані, може спричинити втрату ділової репутації, іміджу, довіри з боку контрагентів, навіть банкрутство, у тому числі технічне.

Результати аналізу стану комерційного кредиту вітчизняних підприємств представлено у табл. 1.

Як показало дослідження, впродовж 2013–2017 рр. років господарської практики обсяг дебіторської заборгованості та її питома вага у загальній величині активів підприємств України поступово зростала, що свідчить про зміну структури оборотного капіталу.

В межах періоду, що досліджується показник дебіторської заборгованості сягнув максимального значення у порівнянні з іншими роками наприкінці 2016 р. Сукупна дебіторська заборгованість вітчизняних підприємств становила 3945631,4 млн. грн. Загалом за період 2013–2017 рр. відбулось збільшення даного показника майже у 2 рази.

Частка дебіторської заборгованості в активах підприємств України за період 2013–2017 рр. мала стабільну ситуацію і значних змін не мала. Так, на кінець 2017 р. частка заборгованості становила 0,35 що на 0,04 більше відносно 2013 р. Збільшення частки дебіторської заборгованості в загальному обсязі активів знижує ліквідність та платоспроможність підприємств.

Таблиця 1

Стан комерційного кредитування підприємств України

Показник	2013	2014	2015	2016	2017
Обсяг дебіторської заборгованості, млрд. грн.	1778,1	1962,8	2517,2	3945,6	3459,2
Частка дебіторської заборгованості в активах, %	31	32	31	39	35
Строк погашення дебіторської заборгованості, дні	272	161	156	187	175
Обсяг кредиторської заборгованості, млрд. грн.	2169,9	3151	2196,3	2587,4	2928,5
Частка кредиторської заборгованості в пасивах, %	38	52	27	26	29
Строк погашення кредиторської заборгованості, дні	365	229	186	138	130

Джерело: розраховано авторами на основі даних Державної служби статистики України [11]

Строк погашення дебіторської заборгованості (період часу, за який здійснюється фактична оплата за вже відвантажену продукцію) за аналізований період змінювався по-різному. Проте, закріпилась позитивна тенденція до скорочення. Так, у 2017 р. строк погашення становив 175 днів, на 97 днів менше, ніж у 2013 р. – 272 дні.

Кредиторська заборгованість на підприємствах України в 2013 р. складала 2169850 млн. грн., а в 2017 р. складала 2928507 млн. грн. Проте найбільше значення кредиторська заборгованість сягнула у 2014 р. – 3151253 млн. грн. Таким чином, за останні 5 років, кредиторська заборгованість вітчизняних підприємств зросла у 1,3 разів, або на 35%. Таке зростання є негативним для підприємств, адже призводить до збільшення їх фінансової залежності від кредиторів.

Якщо брати до уваги загальну частку кредиторської заборгованості в пасивах, то очевидні певні коливання. Так, у 2013–2014 рр. частка кредиторської заборгованості зросла з 38% до 52%. У період 2015–2016 рр. відбулось зменшення до 26%. Проте у 2017 р. вона зросла до 29%.

Далі порівняємо обсяги дебіторської та кредиторської заборгованостей. Так, у 2013 р. кредиторська заборгованість була більша за дебіторську заборгованість на 22%. Порівнюючи з 2017 р., то ситуація змінилась і дебіторська заборгованість переважала над кредиторською на 18%.

У 2013 р. частка дебіторської заборгованості в активах сягала 31%, а частка кредиторської заборгованості в пасивах 38%. Наприкінці 2017 р. ситуація змінилась – дебіторська заборгованість формує 35% активів, а кредиторська 29% пасивів.

Також необхідно зазначити позитивну тенденцію до зменшення строків погашення кредиторської заборгованості за 2013–2017 рр. на 235 днів. Якщо у 2013 р. показник сягав 365 днів, то в 2017 р. – 130 днів. Треба зауважити, що у 2013 р. вітчизняні підприємства, отримуючи оплату від покупців через 272 днів, здійснювали розрахунки із постачальниками через 365 днів. Це створювало сприятливі умови для інвестування та отримання додаткового доходу. У 2017 р. ситуація змінилась. Строк погашення кредиторської заборгованості скоротився до 130 днів, але це призводить до фінансового напруження, оскільки дебіторська заборгованість буде погашена лише через 175 днів.

Стан комерційного кредитування впливає на ступінь ліквідності вітчизняних підприємств (табл. 2).

Коефіцієнт загальної ліквідності (відношення оборотних активів до короткострокових пасивів) має бути більше за 1. Якщо у 2013 р. він дорівнював 1,07, то починаючи з 2016 р., загальна ліквідність перестала відповідати нормативу. В 2017 р. вона складає 0,98. Порушення нормативного рівня озна-

чає, що за необхідності вітчизняні підприємства не будуть здатні своєчасно та в повному обсязі погасити свої поточні зобов'язання, що свідчить про погіршення фінансового стану підприємств.

Коефіцієнт швидкої ліквідності – це оборотні активи високої ліквідності – дебіторська заборгованість, поточні фінансові інвестиції, грошові коти – поділені на поточні зобов'язання. Норматив показника знаходиться в межах 0,7 і вище. За період 2013–2017 рр. показник скоротився з 0,82 до 0,76. Про те, що в цілому швидка ліквідність відповідає нормативу, але, скоріш за всього, через значну частку дебіторської заборгованості.

Абсолютна ліквідність є найбільш критичним показником для підприємства, оскільки це відношення найбільш ліквідних оборотних активів до короткострокових боргів. У 2013 р. коефіцієнт абсолютної ліквідності дорівнював 0,17, а у 2017 р. – 0,09. Отриманий результат свідчить про скорочення. Рівень абсолютної ліквідності є занадто низьким, вітчизняні підприємства за негайної потреби зможуть погасити лише 9% поточних боргів за 20% нормативу.

Надання та отримання комерційного кредиту в кінцевому підсумку має відображатися на фінансових результатах суб'єкта господарювання (табл. 3).

Загальна тенденція відображає зростання ефективності роботи вітчизняних підприємств. За період 2013–2017 рр. чистий дохід постійно зростає. Так, на кінець 2017 р. чистий дохід склав 7621974 млн. грн., що на 5346646,6 млн. грн., або на 235% більше відносно 2013 р.

Щодо чистого прибутку тут ситуація дещо інша. У 2013–2015 рр. суб'єкти господарювання декларували збитки. Найнижчий рівень було зафіксовано у 2014 р. – 590067 млн. грн. Але, починаючи з 2016 року розпочалося зростання. У 2016 р. чистий прибуток склав – 29705 млн. грн., у 2017 р. – 168753 млн. грн.

**Висновки з проведеного дослідження.** Аналіз стану комерційного кредитування вітчизняних підприємств виявив наступні тенденції. Протягом 2013–2017 рр. кредиторська заборгованість зросла на 35%, а дебіторська – на 95%.

Станом на кінець 2017 р. зобов'язання з розрахунків за відвантажену (отриману) продукцію формують 34,7% активів (29,3% пасивів) суб'єктів господарювання України. Разом з тим, сума дебіторської заборгованості на 18% перевищує обсяги кредиторської.

За останні п'ять років безумовно позитивною є тенденція до скорочення та узгодження між собою строків погашення наданого та отриманого комерційного кредиту.

Стан розрахунків із покупцями в цілому по Україні характеризується фінансовою результативністю – зростанням обсягів реалізації та чистого прибутку.

Таблиця 2

## Показники ліквідності підприємств України

Показник	2013	2014	2015	2016	2017
Загальна ліквідність	1,07	1,03	1,00	0,99	0,98
Швидка ліквідність	0,82	0,81	0,79	0,81	0,76
Абсолютна ліквідність	0,17	0,17	0,13	0,09	0,09

Джерело: розраховано авторами на основі даних Державної служби статистики України [11]

Таблиця 3

## Фінансові результати вітчизняних підприємств, млн. грн.

Показник	2013	2014	2015	2016	2017
Чистий дохід	2275328	4181654	5164124	6226583	7621974
Чистий прибуток	-4294,5	-590066,9	-373516	29705	168753

Джерело: дані Державної служби статистики України [12]

Разом з тим, при виявленому співвідношенні дебіторської та кредиторської заборгованості рівень ліквідності вітчизняних підприємств є низьким. Ані загальний, ані абсолютний показник ліквідності не відповідає нормативам, що створює ризик несвоечасного погашення поточних зобов'язань.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Шеремет А.Д. Теорія економічного аналізу: [Підручник. 4-е вид., дод. і ред.]. М.: Фінанси та статистика, 2011. 352 с.
2. Єфімова О.В. Системний підхід – основа управління діяльністю підприємств. Персонал. 2007. 156 с. С. 67–72.
3. Максютов А.А. Економічний аналіз: [Навч. посібник для студентів ВНЗ]. М: Юніти-дана, 2012. 543 с.
4. Панфілов А.В. Аналіз і контроль кредиторської та дебіторської заборгованості в сучасних умовах. М.: Фінанси, 2005. 435 с.
5. Кулізбаков Б.К. Про засади проведення поглибленого фінансового аналізу та прийняття рішень з управління дебіторською та кредиторською заборгованістю. М.: ІЦ Банківського територіального інституту професійних бухгалтерів, 2005. 756 с.
6. Білов О.А. Актуальні питання організації обліку дебіторської і кредиторської заборгованості. Науково-методичний електронний журнал «Концепт». – 2015. – Т. 13. URL: <http://e-koncept.ru/2015/85632.htm>.
7. Лаврищева Ю.А. Особливості фінансового аналізу будівельної організації. Науково-методичний електронний журнал «Концепт». 2017. Т. 39. С. 921–925. URL: <http://e-koncept.ru/2017/970511.htm>.
8. Гелета І.В. Економіка організації підприємства: [Навчальний посібник]. М.: Магістр, 2010. 304 с.
9. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності». Наказ Міністерства фінансів України від 07.02.2013, № 73. URL: <http://rada.gov.ua/>
10. Цивільний кодекс України № 435-IV від 16.01.2003 р. Верховна Рада України. URL: <http://rada.gov.ua/>.
11. Показники балансу підприємств. URL: <http://ukrstat.gov.ua/>.
12. Фінансові результати підприємств. URL: <http://ukrstat.gov.ua/>.

УДК 336.7(477)(100)

**Семенов А.Ю.**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
Сумського державного університету*

**Бричко М.М.**

*кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
Сумського державного університету*

**Семенов В.В.**

*студент  
Сумського державного університету*

## ДОВІРА НА РИНКУ СУЧАСНИХ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ<sup>1</sup>

У статті на основі аналізу наукових джерел розглянуто сутність та значення довіри на ринку сучасних фінансових послуг. Представлено основні фактори, що формують довіру споживачів до фінансових установ та їх послуг, наголошено на тому, що довіра до сучасних фінансових послуг є складним та багатовимірним явищем, яке включає конфіденційність даних, доступність послуг, цілісність послуги, наявність постійного зв'язку з компанією, зручність використання мобільних додатків, безпека транзакцій. Також встановлено, що на сьогодні найважливішим компонентом довіри стає віра споживачів у те, що платформа, яку вони використовують для реалізації фінансових послуг є безпечною, надійною та зрозумілою в користуванні.

**Ключові слова:** довіра, фінансова установа, ринок фінансових послуг, ринок сучасних фінансових послуг, Fintech.

### Семенов А.Ю., Бричко М.М., Семенов В.В. ДОВЕРИЕ НА РЫНКЕ СОВРЕМЕННЫХ ФИНАНСОВЫХ УСЛУГ В УКРАИНЕ И ЗА РУБЕЖОМ

В статье на основе анализа научных источников рассмотрены сущность и значение доверия на рынке современных финансовых услуг. Представлены основные факторы, формирующие доверие потребителей к финансовым учреждениям и их услугам, отмечено, что доверие к современным финансовым услугам является сложным и многомерным явлением, которое включает конфиденциальность данных, доступность услуг, целостность услуги, наличие постоянной связи с компанией, удобство мобильных приложений, безопасность транзакций. Также установлено, что на сегодня важнейшим компонентом доверия становится вера потребителей в то, что платформа, которую они используют для реализации финансовых услуг является безопасной, надежной и понятной в использовании.

**Ключевые слова:** доверие, финансовое учреждение, рынок финансовых услуг, рынок современных финансовых услуг, Fintech.

### Semenog Andriy, Brychko Marina, Semenog Viktoriya. TRUST IN THE MARKET OF MODERN FINANCIAL SERVICES IN UKRAINE AND ABROAD

The article examines scientific sources about the essence and importance of trust in the market of modern financial services. It is determined that consumers' trust to the financial sector is based on consumer experience and depends on the ability of financial institutions to prove themselves as reliable partners who can fulfill their obligations, to work well and serve the interests of the consumer. The main factors shaping consumer trust to financial institutions and their services are presented. Among them: the similarity and presence of common values, beliefs or identity; equalization of interests; benevolent intentions; ability to implement the service; predictability; open and transparent communication with the client. It is emphasized that trust to modern financial services is a complex and multidimensional phenomenon, which includes the confidentiality of data, availability of services, integrity, the existence of constant communication with the company, the convenience of using mobile applications, security of transactions. It is substantiated that the most important compo-

<sup>1</sup> Статтю підготовлено в рамках виконання науково-дослідної роботи молодих науковців на тему «Економіко-математичне моделювання механізму відновлення суспільної довіри до фінансового сектора: запорука економічної безпеки України» (номер державної реєстрації 0117U003924).



ment of trust is the belief of consumers that the platform they use to deliver services is safe and reliable. It is proved that trust to the financial intermediary, which provides the modern Fintech service, forms the primary level of consumer confidence to the corresponding Internet platform of this company. Moreover, the ease of use of the application or the website of a financial institution (usability, user-friendly interface) determines the quality of the service and increases the overall level of consumer confidence in it. It is determined that, unlike foreign countries, leading Ukrainian financial institutions, mainly banks, are the initiators of new Fintech solutions and modernization of traditional financial services. The undisputed leader in the field of providing modern financial services is «PrivatBank», which Fintech-ecosystem includes such spheres as payments and mobile wallets, blockchain, crowdfunding, retail banking, financial management.

**Keywords:** trust, financial institution, financial services market, modern financial services market, Fintech.

**Постановка проблеми.** Довіра, без сумніву, є ключовим елементом брендингу будь-якої компанії, фактором підтримки та розвитку взаємовідносин між нею та споживачами. На ринку фінансових послуг довіра є одним із найцінніших стратегічних активів, формування та збереження якого є запорукою економічного зростання в країні, розвитку різних сфер та галузей економіки. Це зумовлено специфічністю ринку фінансових послуг, який забезпечує трансформацію фінансових ресурсів в межах економічної системи країни через наявність довіри споживачів послуг в надійності фінансового посередника та його здатності забезпечити реалізацію їх фінансових інтересів. Разом з тим, споживачі фінансових послуг, отримавши останнім часом доступ до цифрових технологій, бездротового інтернету, соціальних мереж та спеціальних додатків, все більше потребують нових зручних та персоналізованих фінансових послуг. Відповіддю на виклики сучасності став розвиток FinTech сфери – фінансових продуктів, що реалізуються у цифровій формі як класичними фінансовими установами, так і новими фінансово-технологічними компаніями. Водночас, нова якість та спектр доступних споживачам фінансових послуг, зумовили появу нових ризиків, які потребують нових підходів до формування довіри між фінансовими посередниками та споживачами.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання довіри на ринку сучасних фінансових технологій знайшли відображення переважно у працях зарубіжних науковців: Доні П. (Doney P.), Кеннона Дж. (Cannon J.), Еннев К. (Ennew Christine), Хар'їт С. (Harjit S.), Херлі Р. (Hurley R.), Нотабум Б. (Notaboom B.), Паулін В. (Pauline W.), Раадж Е. (Raaj E.), Тхам Дж. (Tham J.), Шукрі А. (Shukri Ab Yazid M.), Хатібі А. (Khatibi Ali. A.), Фердоус А. (Ferdous Azam S.) Також активні дослідження ведуться колективами авторів світових консалтингових та аналітичних компаній Capgemini, The Telegraph, Ernst & Young, Consumers International.

**Постановка завдання.** Аналіз наукових досліджень та аналітичних матеріалів засвідчує наявність практичної потреби у розкритті питання довіри до сучасних фінансових послуг в Україні та світі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Розуміння сутності довіри у функціонуванні та розвитку сучасного ринку фінансових послуг є результатом наукового доробку дослідників у межах філософії, етики, психології та соціології. Обґрунтування поведінкових теорій в економіці сформувало підґрунтя для визначення довіри як важливого фактора впливу на іраціональну поведінку споживачів, яка передбачає, на думку О. Кузьміна [4, с. 101], «впевненість у надійності економічного об'єкта, що ґрунтується на уявленні або знанні про нього і пов'язана зі здатністю передбачати, прогнозувати чи впливати на дії цього об'єкта». Довіра є раціональним і вигідним форматом відносин та виступає у ролі капіталу, який дає можливість споживачам отримувати доступ до ресурсів та благ швидше та дешевше [11].

Характеризуючи ринок фінансових послуг наголосимо на важливості не тільки наявності ознак довіри між споживачами та оферентами фінансових послуг, а й позитивної динаміки зміни її рівня. Також для ринку фінансових послуг характерним буде наявність взаємної довіри, що проявляється у відносинах між фінансовими установами та інвесторами, між фінансовими установами одного та різного типів (наприклад, банк і страхова компанія), між фінансовими установами і державними регуляторами. Так, О. Ковтун [1] виділяє три рівні довіри на ринку фінансових послуг: на макроекономічному – інституційну довіру, в основі якої суспільні, правові, економічні та культурні норми суспільства. Вона проявляється в очікуваній поведінці державного регулятора та інших державних інституцій. На мікрорівні, дослідником наголошується на важливості економічної довіри до фінансових установ, яка означає впевненість споживачів у надійності та стабільності фінансового посередника. Нанорівень довіри передбачає персоналізовану довіру, що характерна для кожної фінансової установи і означає впевненість споживача фінансової послуги в надійності та стабільності об'єкта довіри і пов'язана зі взаємним діалогом та індивідуальним підходом.

У цілому, високий рівень довіри між клієнтами та фінансовими установами є буфером, що захищає їх відносини від негативного досвіду, який певною мірою існує між ними. На певному рівні довіри клієнти пробачають негативний досвід і сприймають його як виняток [25]. Так, поведінка фінансових установ у майбутньому не може бути повністю передбаченою, водночас споживачі з певним рівнем довіри сподіваються, що фінансові посередники не будуть поводитися на свій розсуд, навіть якщо вони мають у цьому певний інтерес та можливість це зробити [22]. Згідно Еннев та Сехон (Ennew, Sekhon) [17] поняття довіри потрібно розглядати в контексті взаємозалежності відносин двох сторін (клієнта та фінансового посередника) і прийнятого ними ризику. Обидві сторони сприймають ризик того, що інша сторона буде поводитися таким чином, що не буде сприятливою для них, і тому може бути потенційно шкідливою. Також вчені [23] виділяють п'ять ключових тез, які мають відношення до концепції довіри при придбанні фінансових послуг: довіра залежить від наявності ризику та невизначеності результатів; довіра залежить від взаємозв'язку між суб'єктами взаємодії; довіра пов'язана з вразливістю суб'єктів; довіра передбачає очікування щодо майбутньої поведінки іншої сторони; певні форми довіри між суб'єктами існують самі собою.

Відзначимо, що у науковій літературі виділяється досить велика група факторів, що формують довіру на ринку фінансових послуг. Зокрема, П. Доні та Дж. Кенон (Doney, Cannon) [16] виділяють правдивість (можливість покладатися на слово чи письмову заяву установи, що обіцянки будуть збережені) та доброзичливість (рівень зацікавленості фінансової установи в добробуті клієнта) як основні фактори. Натомість



мість Р. Херлі (Hurley) [21] визначає шість таких факторів довіри як: подібність та наявність спільних цінностей, вірування або ідентичність; вирівнювання інтересів; доброзичливі наміри; здібність до реалізації послуги; передбачуваність; відкрита та прозора комунікація з клієнтом.

Довіра споживачів до фінансового сектора ґрунтується на споживацькому досвіді та залежить від здатності фінансових установ проявити себе як надійних партнерів, що можуть дотримуватись зобов'язань, якісно працювати та обслуговувати інтереси споживача. Клієнти, як зацікавлені сторони, зосереджують увагу перш за все на факторах, які мають відношення до них. Надійність, доброзичливість, чесність, авторитет, компетенція, прозорість та стійкість найчастіше розглядаються споживачами як важливі фактори довіри на ринку фінансових послуг [26].

На думку Еннев та Сехон (Ennew, Sekhon) [17] клієнти, які мають більший досвід у користуванні фінансовими послугами, відрізняються вищим рівнем довіри до фінансової установи та ринку фінансових послуг у цілому. Тривалі відносини з постачальниками фінансових послуг формують лояльність споживача. Чим вищою є лояльність клієнтів, тим більшу кількість фінансових послуг посередника вони споживають, що у цілому призводить до більшого зростання довіри між ними.

Варто зазначити, що технологічні інновації, такі як радіочастотна ідентифікація, штучний інтелект, Інтернет речей та Fintech суттєво змінюють пріоритети споживачів та посилюють конкуренцію класичних фінансових установ з новими фінансово-технологічними компаніями за довіру клієнта на ринку фінансових послуг. Так, відповіддю на зміни в суспільстві стало удосконалення і перегляд принципів, стандартів та практики надання фінансових послуг банками та іншими фінансовими посередниками, що покликані задовільнити зміни у потребах та вполюванні споживачів. Запорукою цього є широке використання систем он-лайн банкінгу, мобільних додатків, чат-ботів, он-лайн страхування та інших сервісів, що дозволяють клієнтам отримувати фінансові послуги, не відвідуючи відділення фінансової установи. Бажання споживачів мати безперервний доступ до персоналізованих фінансових послуг стали буденністю за рахунок розповсюдження електронних пристроїв, під'єднаних до мережі інтернет. Так, сучасний смартфон, доповнений електронними сервісами Square, Google Wallet, Apple Pay є зручною заміною гаманцю з готівковими грошима. Доступ до фінансових послуг можливий також через мобільних операторів. Наприклад, за допомогою мобільної системи "M-Pesa" через смс споживачі можуть надіслати та отримувати кошти, не відвідуючи жодного відділення банку. За допомогою сервісу "M-Shwari" можна заощаджувати та позичати гроші один одному [7]. В Україні, мобільний оператор «Київстар» пропонує платформу мобільних платежів «Смарт-гроші», якою скористалися понад 1 млн. клієнтів. До Vodafone Pay – послуги від Vodafone Україна з моменту запуску долучилось понад 150 тис. клієнтів з середнім чеком – 350 грн. До кінця 2018 року компанія lifecell – третій національний мобільний оператор також має намір надавати послуги з онлайн-оплати комунальних платежів, інтернету та телебачення, ігор, кредитів та здійснювати P2P-перекази між користувачами [2]. Зміни на ринку фінансових послуг, спричинені розвитком технологій змінюють характер економічних зв'язків між покупцями та продавцями, трансформуючи довіру між

користувачами та оферентами фінансових послуг на цифрових засадах.

Згідно опитування, проведеного компанією Blumberg Capital [15] 60% американців відчувають, що традиційні фінансові установи не можуть повною мірою задовільнити їхні потреби. Водночас, 75% респондентів вважають, що компанії Fintech надають їм більше можливостей для управління своїми фінансами. Понад дві третини американців підтримують ідею, що завдяки новим фінансовим технологіям споживачі отримують доступ до послуг, раніше доступних лише багатим, і 69% стверджують, що така технологія допоможе кожному бути фінансово більш ефективним та незалежним. Незважаючи на відчуття респондентів, що Fintech послуги допоможуть споживачам бути більш ефективними через більшу прозорість та автоматизацію бізнес-процесів, опитування виявило, що троє з десяти респондентів не розуміють що таке Fintech послуги та як вони працюють. Наприклад, 55% американців не мають уявлення про робота-консультанта – послугу, яка використовує алгоритми для визначення найкращої інвестиційної стратегії для клієнта, враховуючи його цілі та терміни інвестування. Крім того, 39% не знають про мобільний додаток для управління грошовими коштами. Навіть додатки для мобільних платежів – найвідоміший вид продукції Fintech для 50% опитаних не є зрозумілими.

Згідно дослідження компанії The Telegraph "Future for Fintech" [27] у Великій Британії довіра до ринку сучасних фінансових послуг є головним критерієм для вибору фінансового посередника споживачем (46% респондентів). Разом з тим важливими є: легкість у користуванні сервісами (28% респондентів), якість та доступність сервісів (16% респондентів), фінансові бонуси та стимули (7% респондентів). При чому 38% споживачів отримують доступ до фінансових послуг завдяки он-лайн веб інтерфейсу і 12% за допомогою власних смартфонів. Водночас, лише 12% опитаних мають уявлення про Fintech і 10% користувалися даними послугами на постійній основі.

Серед користувачів Fintech послуг основними перевагами відзначаються: фінансова вигода – 40%, кращий сервіс – 33%, легкість у користуванні – 32%, швидкість реалізації послуги – 27%. Серед недоліків Fintech послуг користувачі наголошують на безпеці фінансових операцій (27% респондентів), захисті персональних даних (18% респондентів), потенційній вразливості від кібер-атак (18% респондентів), невеликий досвід у компаній в цифровій сфері (18% респондентів).

Загалом, за розрахунками аудиторської компанії Ernst&Young [18] у 2017 році 33% споживачів у світі користувалися Fintech послугами на регулярній основі, при чому 13% користувалися регулярно понад п'ятьма Fintech послугами. При чому цей показник для країн, що розвиваються значно вищий (46%) у порівнянні з розвинутими країнами (у Китаї – 84,4%, Індії – 76,9%, Гонконзі – 53,3%). Найбільш популярною послугою є переказ коштів, яким користується понад половина споживачів, при чому 64% надають перевагу цифровим каналам для управління власними фінансами. Згідно з дослідженням, рівень готовності до використання Fintech послуг суттєво відрізняється від вікової групи споживачів. Природньо, що найбільша частка споживачів даних послуг – молоді люди. Так, рівень прийняття Fintech послуг (Fintech adoption) серед людей віком від 25 до 34 років складає 48%, серед вікової групи 35-44 роки – 41%, 18-24 роки – 37%. Натомість

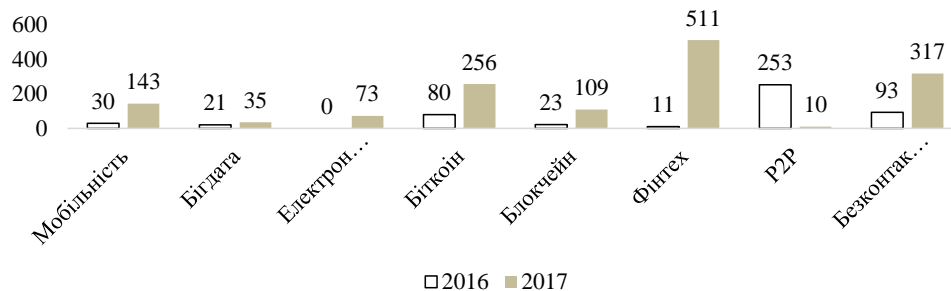


Рис. 1. Використання інноваційної лексики в медіаполі ПАТ КБ «ПриватБанк» у період 2016–2017 років, од.

мість лише кожен 5 чоловік передпенсійного віку (55-64) використовує даний вид послуг.

Відповідно до World FinTech Report 2017 [28], підготовленою компанією Capgemini, глобальним лідером з консалтингу, технологій та аутсорсингових сервісів, довіра до Fintech послуг та компаній найбільшою мірою залежить від таких критеріїв споживачів як: рівень безпеки та захисту від шахрайства (60%), якість сервісу (50%), краща ціна за послуги (47%), своєчасність та ефективність обслуговування (46%), прозорість діяльності фінансової установи (46%), зручність та переваги компанії (45%), позитивний попередній досвід користування послугою (35%).

На важливості захисту персональних даних, конфіденційності трансакцій та коштів від шахрайства в мережі, наголошують також автори дослідження Banking on the future: an exploration of FinTech and the consumer interest [13], підготовленою організацією Consumers International. Дослідники слушно зауважують, що надаючи Fintech послуги, компанії збирають великий масив персональних даних користувачів, які аналізуються закритими власними алгоритмами з точки зору розширеного розуміння обставин і поведінки потенційних споживачів. Це може призвести до ситуації, коли певній групі споживачів буде відмовлено у доступі до фінансових сервісів (наприклад, кредитування чи медичне страхування), натомість послуги будуть пропонуватися лише най-

більш прибутковим або найменш ризикованим групам користувачів. Разом з тим, враховуючи цифровий характер FinTech послуг, їх надання є особливо вразливим до кіберзлочинності та шахрайства. Так, у 2016 році шахрайські онлайн-транзакції призвели до втрат 25,6 млрд. дол. США, що на 150% більше ніж у попередньому році. Це означає, що за кожні витрачені 1000 дол., 4 долари були вкрадені. Більше чверті цих втрат є наслідком банківського шахрайства.

Таким чином, можемо стверджувати, що довіра до сучасних фінансових послуг є складним та багатовимірним явищем, яке включає конфіденційність даних, доступність послуг, цілісність, наявність постійного зв'язку з компанією, зручність використання мобільних додатків, безпека транзакцій. Найважливішим компонентом довіри є віра споживачів у те, що платформа, яку вони використовують для реалізації послуг є безпечною та надійною. Крім того, як зазначають експерти [13; 15; 18; 26–28], довіра до фінансового посередника, що надає сучасну Fintech послугу, формує первинний рівень довіри споживача до відповідної інтернет-платформи даної компанії. Причому, фактор легкості використання відповідного додатку чи сайту фінансової установи (usability, user-friendly interface) визначають якість послуги даної компанії та збільшують загальний рівень довіри споживача до неї.

Таблиця 1

Fintech-екосистема ПАТ КБ «ПриватБанк» за 2017 рік

№	Вид FinTech-послуги	Назва FinTech-послуги	Характеристика FinTech-послуги
1	Платежі/мобільні гаманці	«Liqpay»	Web-інтерфейс ПриватБанку, за допомогою якого клієнти – власники карток Mastercard або VISA можуть оплачувати товари чи послуги, а також відправляти грошові перекази з картки на картку
		«Скарбничка»	Мобільний додаток, що дозволяє вести статистику кількості грошових коштів зібраних послугою «Скарбничка» та налаштувати умови накопичення, а також переглядати суми поповнення за місяць або півроку.
2	Блокчейн	«Sender»	Мобільний додаток, який поєднує функції менеджера і мобільного інтернет-банкінгу та надає своїм користувачам можливість доступу до своїх рахунків, переказу між своїми картками, переказу на картки інших клієнтів, здійснювати оплату комунальних платежів.
3	Краудфандинг	«КУБ»	Web-платформа, яка надає можливість здійснювати P2B кредитування.
4	Рітейл-банкінг	«Фотокасса»	Мобільний додаток, який дозволяє оплачувати квитанції за наявності її фотографії.
		«Приват24»	Web-платформа, що надає послуги інтернет-банкінгу і дає доступ користувачам до значного спектру фінансових послуг.
		«IPAY»	Мобільний додаток, який дозволяє проводити емуляцію POS-терміналу, що дозволяє приймати платежі по банківським карткам.
		AirPay	Мобільний додаток, який дозволяє проводити безконтактну оплату з банківської картки.
5	Фінансовий менеджмент	«Coreozoid»	Хмарний хостинг процесів, який дозволяє швидко конструювати та розширювати проекти і продукти будь-якої складності.
		«PaperLess»	Сервіс для компаній та підприємців з обміну документами між собою в електронній формі.

Відзначимо, що на сьогодні розвиток сучасних фінансових послуг на основі технологій Fintech в Україні знаходиться на ранній стадії свого розвитку. Особливістю вітчизняного досвіду є те, що на відміну від зарубіжних країн, провідні українські фінансові установи, переважно банки, виступають ініціаторами як реалізації нових рішень в галузі Fintech, так і в модернізації традиційних фінансових послуг. Беззаперечним лідером у сфері надання сучасних фінансових послуг є ПАТ КБ «ПриватБанк».

Так, ПАТ КБ «ПриватБанк» у 2017 році був лідером по використанню інноваційної лексики у вітчизняному медіапросторі (рис. 1). Понад 1,4 тис. разів в офіційних текстах банку використовувалися слова, що характеризують сучасні фінансово-технологічні послуги. Зокрема, Fintech послуги згадувалися 511 разів, безконтактні платежі – 317 разів, біткоїн – 256 разів [9; 19].

Вище зазначена тенденція використання інноваційної лексики в медіаполі ПАТ КБ «ПриватБанк» корелює з його доволі широкою Fintech-екосистемою [3; 8; 10; 12; 19; 24], що включає такі сфери як платежі та мобільні гаманці, блокчейн, краудфандинг, рітейл-банкінг, фінансовий менеджмент (табл. 1).

Серед послуг FinTech-екосистеми ПАТ КБ «ПриватБанк» [12] найбільшим попитом користуються послуги, які входять до сегменту платежів та мобільних гаманців («Liqrpay») і рітейл-банкінгу («Приват24», «ІРАУ» «Фотокасса»), що пояснюється значною кількістю користувачів даних послуг; багатофункціональним інтерфейсом; відсутністю конкурентів; більш раннім часом їх впровадження порівняно з іншими послугами (табл. 2).

Варто зазначити, що значно менший обсяг запитів до послуг з блокчейну, краудфандингу та фінансового менеджменту пояснюються обмеженням та дуже специфічним колом споживачів даних послуг.

За розрахунками аналітичної web-платформи «PR-CY» [6], найбільш відвідуваними web-платформами FinTech-екосистеми ПАТ КБ «ПриватБанк» у 2017 році стали:

- «Приват24» (10 282 923 чоловік на рік);
- «Liqrpay» ( 997 796 чоловік на рік);
- «КУБ» (351 539 чоловік на рік).

Розгорнута статистика по кількості відвідувачів web-платформ FinTech-екосистеми ПАТ КБ «ПриватБанк» за 2017 рік представлена в таблиці 3.

Також, за даними «Google Play» [20] – сервісу компанії «Google», найбільш популярними мобільними додатками послуг FinTech-екосистеми ПАТ КБ «ПриватБанк» є:

- «Приват24» (кількість завантажень: понад 5 млн.);
- «Скарбничка» (кількість завантажень: понад 1 млн.);
- «ІРАУ» (кількість завантажень: понад 100 тис.);
- AirPay (кількість завантажень: понад 100 тис.);
- «Sender» (кількість завантажень: понад 50 тис.);

Загалом, за результатами аналізу стану та тенденцій використання сучасних фінансових послуг в ПАТ КБ «ПриватБанк», можна стверджувати, що для банку характерна висока ступінь інтеграції фінансових технологій в його бізнес модель, що позитивно впливає на його конкурентоспроможність та характеризує високий ступінь довіри споживачів до нього, що проявляється у підтримці 1 місяця серед банків України за обсягами депозитів фізичних та юридичних осіб, а також рівнем трансакцій. За даними аналітичного сайту Minfin [5] загальна кількість клієнтів системи електронного банку ПриватБанку в Україні складає більше 8 мільйонів чоловік. Кож-

Таблиця 2

**Індекс об'єму запитів послуг Fintech-екосистеми ПАТ КБ «ПриватБанк» за 2013–2017 роки**

№	Назва FinTech-послуги	Індекс об'єму запитів				
		2013	2014	2015	2016	2017
1	«Liqrpay»	67	61	42	38	30
2	«Скарбничка»	-	-	-	-	-
3	«Sender»	-	-	-	39	72
4	«КУБ»	-	-	-	21	17
5	«Фотокасса»	5	4,33	0	28	23
6	«Приват24»	56	59	56	58	80
7	«ІРАУ»	26	21	20	29	40
8	AirPay	-	-	-	-	-
9	«Coreozoid»	-	-	-	-	-
10	«PaperLess»	-	-	-	17	32

Таблиця 3

**Кількість відвідувачів web-платформ послуг Fintech-екосистеми ПАТ КБ «ПриватБанк» за 2017 рік**

Назва FinTech-послуги	Кількість відвідувачів, чоловік		
	За 1 день	За 1 місяць	За 1 рік
«Liqrpay»	2734	82 011	997 796
«Sender»	665	19 937	242 567
«КУБ»	963	28 894	351 539
«Приват24»	28172	845 172	10 282 923
«Coreozoid»	239	7 158	87 083
«Paperless»	337	10 113	123 045

ної секунду за допомогою Приват24 здійснюється 12 трансакцій, за добу користувачі веб- та мобільних версій Приват24 здійснюють понад 1 мільйон банківських операцій. На сьогодні більшість користувачів Privat24 – власники смартфонів на базі Android (4,9 млн. осіб) та IOS (1,1 млн. осіб).

**Висновки з проведеного дослідження.** За підсумками аналізу наукового доробку зарубіжних та вітчизняних дослідників було виявлено, що довіра споживачів на ринку фінансових послуг ґрунтується на споживацькому досвіді клієнта та залежить від здатності фінансових установ проявити себе як надійних партнерів. Споживачі фінансових послуг зосереджують увагу перш за все на факторах, які мають відношення до них: надійність, доброзичливість, чесність, авторитет, компетенція, прозорість та стійкість фінансової установи. Натомість, довіра до сучасних фінансових послуг, що стали результатом цифрового розвитку суспільства, є складним та багатовимірним явищем, яке включає конфіденційність даних, доступність послуг, цілісність, наявність постійного зв'язку з компанією, зручність використання мобільних додатків, безпека трансакцій. Найважливішим компонентом довіри стає віра споживачів у те, що платформа, яку вони використовують для реалізації послуг є безпечною, надійною та зрозумілою в користуванні.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Ковтун О.А. Обґрунтування механізму впливу на рівень довіри домогосподарств до інституцій фінансового ринку. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2016. Вип. 10(1). С. 133–138.
2. Кошелек в телефоне: как мобильные операторы покрывают рынок финансовых услуг. URL: <https://delo.ua/business/koshelek-v-telefone-kak-mobilnye-operatory-pokorjajut-rynok-fina-346033>.



3. КУБ, Бізнес-інкубатор. URL: <https://inkubator.pb.ua>.
4. Кузьмін О.Є. Довіра як економічна категорія. Науковий вісник НЛТУ України. 2010. Вип. 20.2. С. 100–104.
5. Мобильным банком Приват24 пользуются 6 миллионов украинцев URL: <https://minfin.com.ua/2018/09/18/34964892/>.
6. Проверка посещаемости сайта. URL: <http://pr-cy.ru/site-statistics/>.
7. Росс А. Индустрии майбутнього / пер. З англ. Н. Кошмаренко. Київ: Наш формат, 2017. 320 с.
8. Сайт компанії Corezoid. URL: <https://new.corezoid.com>.
9. Финтех пока не тренд. Future magazine. 2017. № 3. С. 14–15.
10. Часті питання. Liqpay. URL: <https://www.liqpay.ua/uk/faq>.
11. Шаповалова Т.В. Довіра як економічна категорія та складова соціального капіталу. Збірник наукових праць Донецького державного університету управління. Серія : Економіка. 2013. Вип. 263, Т. 14. С. 295–303.
12. Экосистема финтеха ПриватБанка. Future magazine. 2016. № 4. С.18–19.
13. Banking on the future: an exploration of FinTech and the consumer interest. Consumers International. URL: <https://www.consumersinternational.org/media/154710/banking-on-the-future-full-report.pdf>.
14. Blair H.Sh., Sherman D.M. The grammars of trust: A model and general implications. Academy of Management Review. 1998. Vol. 23. P. 422–437.
15. Blumberg Capital's Fintech Survey – Consumer Loyalty is Keeping Banks Alive. URL: <http://fintech.blumbergcapital.com>.
16. Doney P.M., Cannon J.P. An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships. Journal of Marketing. 1997. Vol. 58. P. 1–19.
17. Ennew Christine and Harjit S. Measuring Trust in Financial Services: The Trust Index. Consumer Policy Review. 2007. Vol. 17. P. 62–68.
18. EY FinTech Adoption Index 2017. The rapid emergence of FinTech. URL: [https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-fintech-adoption-index-2017/\\$FILE/ey-fintech-adoption-index-2017.pdf](https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-fintech-adoption-index-2017/$FILE/ey-fintech-adoption-index-2017.pdf).
19. Fintech Talk. 2017. URL: <https://startup.ua/ua/events/fintech-talk.html>.
20. Google trends. URL: <https://trends.google.com.ua/trends/>.
21. Hurley R.F. A systems approach to restoring trust in the financial markets. EIASM (European Insitute for Advanced Studies in Management), 5th Workshop on Trust within and between Organizations. 2012. Madrid, May 28-29.
22. Nootaboom B. Trust, Opportunism and Governance: A Process and Control Model. Organization Studies. 1996. Vol. 17. P. 985–1010.
23. Pauline W.J. van Esterik-Plasmeijer, Fred van Raaij W. Banking system trust, bank trust, and bank loyalty. International Journal of Bank Marketing. 2017. Vol. 35 Issue 1. DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/IJBM-12-2015-0195>.
24. Privat24 Sender. Privatbank card. URL: [http://privatbank-card.com.ua/article/privat24\\_sender](http://privatbank-card.com.ua/article/privat24_sender).
25. Raaij E. (2017). Bank System Trust, Bank Trust and Bank Loyalty. International Journal of Bank Marketing.
26. Tham J., Shukri Ab Yazid M., Khatibi Ali. A., Ferdous Azam S.M. Customer Perception of Trust towards Virtual Banking Adoption in Malaysia. European Journal of Business and Management. 2017. Vol. 9, No. 14. P. 159–168.
27. The Telegraph. Future of Fintech. Consumer Survey 2017. URL: [https://www.telegraph.co.uk/content/dam/business/spark/Fintech/Telegraph\\_Fintech\\_Report%202017.pdf](https://www.telegraph.co.uk/content/dam/business/spark/Fintech/Telegraph_Fintech_Report%202017.pdf).
28. World FinTech Report 2017. URL: <https://www.capgemini.com/service/the-world-fintech-report-2017-registration/>.

УДК 331.5

**Сокирко О.С.***кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансів імені Л.Л. Тарангул  
Університету державної фіскальної служби України***Пінчук А.В.***студентка  
Університету державної фіскальної служби України*

## БЕЗРОБІТТЯ В УКРАЇНІ ТА ШЛЯХИ ЙОГО ПОДОЛАННЯ

У статті охарактеризовано сутність безробіття, його значення і вплив на економіку України. Визначено, що воно є однією із найгостріших соціально-економічних проблем розвитку сучасної української економіки. Безробіття може виникати внаслідок як об'єктивних, так і суб'єктивних причин. Наразі воно є не лише економічною, а й соціальною проблемою, яку терміново необхідно вирішувати. В Україні безробіття носить масовий характер, що спричиняє досить значну міграцію робочої сили. Разом з тим у статті проведено аналіз рівня безробіття в Україні, а також наведено динаміку попиту і пропозиції робочої сили в Україні протягом останніх років. Визначено основні чинники формування безробіття та наведені наслідки, які несуть вплив на це явище. Розроблено пропозиції стосовно основних шляхів вирішення проблеми безробіття та цілеспрямованості активного підвищення рівня зайнятості населення України.

**Ключові слова:** безробіття, робоча сила, макроекономічна проблема, ринок праці, зайнятість, світовий досвід, державне благополуччя.

### **Сокирко Е.С., Пинчук А.В. БЕЗРАБОТИЦА В УКРАИНЕ И ПУТИ ЕЕ ПРЕОДОЛЕНИЯ**

В статье охарактеризованы сущность безработицы, ее значение и влияние на экономику Украины. Определено, что эта проблема является одной из самых острых социально-экономических в современной украинской экономике. Безработица может возникать вследствие как объективных, так и субъективных причин. Сейчас она является не только экономической, но и социальной проблемой, которую срочно необходимо решать. В Украине безработица носит массовый характер, что вызывает весьма значительную миграцию рабочей силы. Вместе с тем в статье проведен анализ уровня безработицы в Украине, а также приведена динамика спроса и предложения рабочей силы в Украине в течение последних лет. Определены основные факторы формирования безработицы и предложены предложения, которые несут влияние на это явление. Разработаны основные пути решения безработицы и повышения уровня занятости населения Украины.

**Ключевые слова:** безработица, рабочая сила, макроэкономическая проблема, рынок труда, занятость, мировой опыт, государственное благополучие.

### **Sokyрко Olena, Pinchuk Alina. UNEMPLOYMENT IN UKRAINE AND WAYS OF ITS DECREASE**

The article analyzes the essence of unemployment. The basic factors of formation and the consequences, which influence this phenomenon, are determined. Analysis of the unemployment rate in Ukraine, as well as the dynamics of demand and supply of labor force in Ukraine, is conducted, Proposals have been worked out on the main ways of solving the problem of unemployment and the



purposefulness of the active increase of the employment rate of the population of Ukraine. In today's market conditions, unemployment is becoming an extremely acute problem in Ukraine. The current state of the Ukrainian economy does not give any hope of improving the situation on the labor market. Forecasts of experts are disappointing: the number of unemployed Ukrainians will grow. The economic crisis in Ukraine has a detrimental effect on employment in the country. That is why the study of unemployment in today's economic conditions for Ukraine is extremely relevant. Most economists and sociologists view unemployment as social evil. It is with unemployment that such destructive phenomena as decline in production, poverty, social tension, and criminalization are associated. Unemployment is a multifactor phenomenon that affects all spheres of public life and well-being of the population. Unemployment is considered a macroeconomic problem, which leads to many negative consequences in the state such as: increasing social differentiation, reducing labor activity of the population, increasing crime cases, increasing the cost of helping all the unemployed and, most importantly, reducing the gross domestic product of the country. There are a lot of reasons for unemployment, among which are: economic downturn, structural changes, technological progress and the introduction of new technologies. First of all, this is due to scarce investments, low level of introduction of modern technologies into the economy.

**Keywords:** unemployment, labor force, macroeconomic problem, labor market, employment, world experience, state welfare.

**Постановка проблеми.** Однією із найгостріших соціально-економічних проблем розвитку сучасної української економіки є безробіття. Воно викликає кане як об'єктивними, так і суб'єктивними чинниками. З одного боку, це невід'ємна характеристика функціонування і розвитку ринкового суспільства, коли мова йде про мінімальний рівень безробіття в країні, який не може бути знижений і відповідає поняттю повної зайнятості. Цей стан, що нині відслідковується в Україні, являється великою не лише економічною, але й соціальною проблемою. У нашій країні безробіття набуло масового характеру і становить реальну загрозу для державного благополуччя [1, с. 5].

У сучасних ринкових умовах розвитку безробіття стає надзвичайно гострою проблемою. Сьогоднішній стан української економіки не дає ніякої надії на поліпшення ситуації на ринку праці. Прогнози експертів невтішні: кількість безробітних українців зростає. Економічна криза в Україні згубно позначається на зайнятості в країні. Саме тому дослідження проблеми безробіття в сучасних умовах господарювання для України є вкрай актуальною [2].

Більшість економістів і соціологів розглядають безробіття як соціальне зло. Саме з безробіттям пов'язані такі деструктивні явища, як спад виробництва, бідність, соціальна напруга, криміналізація. Безробіття – багатofакторне явище, яке впливає на всі сфери суспільного життя, позначається на добробуті населення [1, с. 7].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні основи та підходи до визначення сутності безробіття висвітлені у працях О. Волкової, О. Грішнєвої, Є. Качан. Причини виникнення безробіття та шляхи його регулювання у працях Дж. Кейнса, А. Сміта; питання соціального страхування від безробіття слід виокремити праці: Г. Волинського, О. Грішнєвої, Г. Лібанової та ін.

Вивчаючи дану проблематику слід виокремити ряд проблем, які є невирішеними. До таких проблем відносимо масову міграцію робочої сили з України, низький рівень заробітної плати, нестачу робочих місць, зниження загального добробуту населення. Ці питання потребують негайного вирішення.

**Метою статті** є дослідження стану безробіття в Україні, виявлення основних проблем цієї сфери та розробку пропозицій щодо його подолання.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Безробіття вважається макроекономічною проблемою, яка призводить до багатьох негативних наслідків в державі таких як: збільшення соціальної диференціації, зниження трудової активності населення, зростання криміногенних випадків, збільшення витрат на допомогу всім безробітним та найголовніше – зниження валового внутрішнього продукту країни [2].

Причин безробіття дуже багато, одними з яких є: спад економіки, структурні зрушення, технологічний прогрес та запровадження нових технологій. Передусім, це пов'язано з мізерними інвестиціями, низьким рівнем запровадження сучасних технологій в економіку [2].

Внаслідок впливу різноманітних фінансово-економічних чинників за останні роки рівень безробітного населення істотно змінився. Рівень безробіття – кількісний показник, який визначається як відношення кількості безробітних до загальної чисельності економічно активного працездатного населення країни (регіону, соціальної групи) та вимірюється у відсотках (рис. 1) [3].

Для аналізу рівня безробіття використаємо офіційні статистичні дані за п'ять років. Згідно із ними у I кварталі 2014 року в Україні рівень безробіття серед економічного активного населення (розрахований за методологією МОП) становив 9,0%, в I кварталі 2015 року – 9,6%, що показує значне збільшення безробітних, але на цьому не кінець у I кварталі 2016 року відбувається ще збільшення на 0,3 порівняно з минулим аналогічним періодом. Щодо 2017 р., то ситуація на ринку праці погіршилась і цей показник становив 10,1%. У 2018 р. спостерігається продовження негативної динаміки в цій сфері, так як відбувається різке зниження безробітних на 0,4% [3].

Зазначимо, що серед осіб працездатного віку рівень безробіття дещо вищий і складає 10,0%. Загальна чисельність безробітних серед працездатного населення – 1713 тис. осіб, серед яких 55% (938 тис. осіб) – чоловіки. Понад 65% (1116 тис. осіб) безробітних проживають у міських поселеннях [3].

На основі статистичних даних можна зробити висновок, що майже кожний четвертий громадянин України не має достатніх умов для забезпечення своїх потреб, необхідних для фізіологічного виживання. Ці та інші обставини спричинили масовий виїзд українців за кордон у пошуках роботи [4].

Нині наша держава відома у світі як джерело постачання дешевої робочої сили, але трудову міграцію українців скоріше можна назвати вимушеною, що є характерним для перехідного типу економіки. Вона відчуває на собі достатньо вагомий обмежувачі [5]:

- територіальні (географічне розташування країни);
- інституційні (обумовлені специфікою державного устрою);
- соціально-демографічні.

В зв'язку з цим слід зауважити, що існують обмеження на шляху вимушеної трудової міграції в Україні. Незважаючи на те, що останні роки трудова політика України зазнала помітного розвитку, їй досі бракує чіткого, цілеспрямованого та комплексного механізму регулювання, на що є ряд причин: зростання неле-

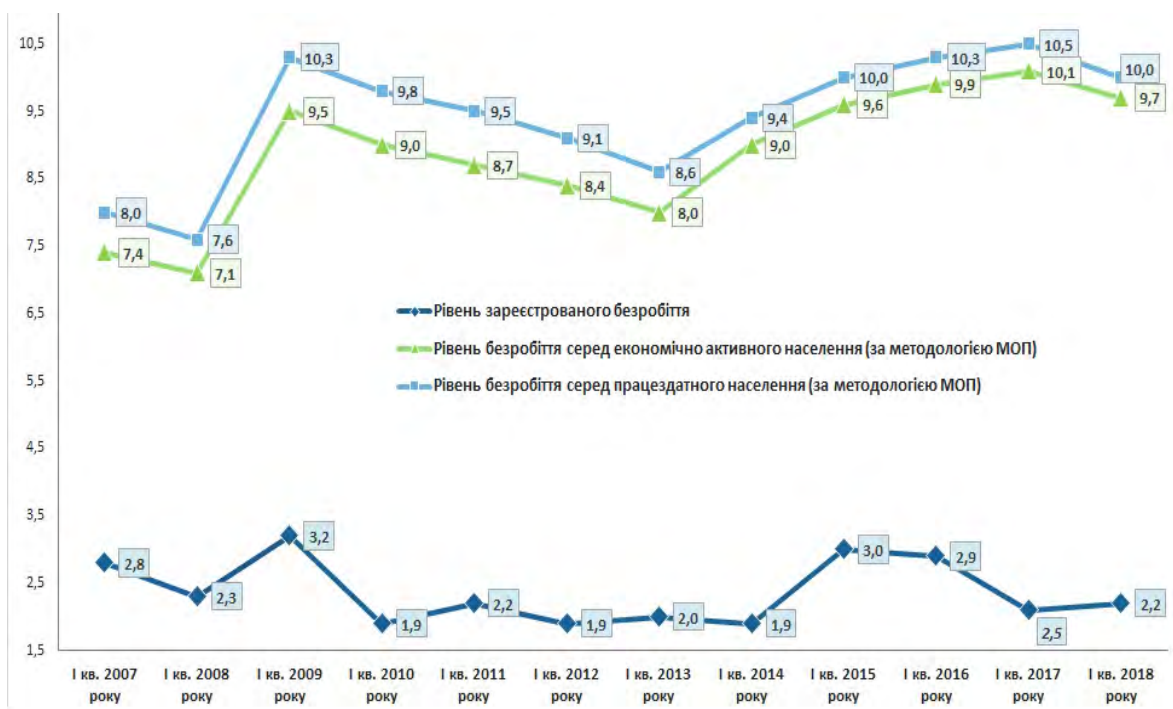


Рис. 1. Динаміка рівня безробіття в Україні, %

Джерело: [3]

гальної міграції та, як наслідок, злочинності; недосконалість нормативно-правової бази; необхідність значних коштів на створення та підтримання механізмів регулювання міграцій (для утримання пунктів тимчасового розселення, для видворення з країни, для будівництва і утримання інформаційної мережі тощо); соціальні протиріччя з питань міграції; зменшення населення України через демографічні та еміграційні процеси; значне підвищення рівня трудової міграції за кордон (особливо кваліфікованої робочої сили); внаслідок складного економічного становища та військового конфлікту на Сході України [6, с. 33].

Звертаючи увагу на соціологічні опитування кожний третій економічно активний громадянин України висловив бажання виїхати до країн близького та далекого зарубіжжя [5].

Зокрема, на кінець I кварталу 2018 р. на облік у центрах зайнятості перебували 374,4 тис. осіб, що на 48 тис. осіб, що менше порівняно з відповідним кварталом аналогічного періоду. Із загальної кількості зареєстрованих безробітних 54% становлять жінки та 53% проживають у містах. Середній розмір допомоги по безробіттю у останньому місяці I кварталу становив 2587 грн на особу [3].

Упродовж року кількість вільних робочих місць (вакантних посад), яку могли запропонувати роботодавці зростає на 27% та нараховувала у березні 2018 р. 93 тис. вакансій, тобто на одну вільну вакансію претендувало 4 особи проти 6 осіб, якщо порівнювати з аналогічним періодом 2017 р. [4].

Стан та розвиток ринку праці будь-якої країни, а також ступінь та методи його регулювання з боку держави обумовлені різними за своїм характером і ступенем впливу чинниками: макроекономічною політикою, сучасним рівнем і історичними особливостями соціально-економічного розвитку, політичною культурою суспільства, співвідношенням основних політичних сил та глобальними тенденціями у сфері зайнятості [4].

В Україні спостерігається тенденція запозичення окремих елементів світового досвіду регулювання ринку праці без врахування особливостей соціально-економічного середовища суспільства. На думку експертів, найбільш прийнятною для нашої держави є шведська модель регулювання ринку праці, де роль держави в керуванні процесами, як і всією соціальною сферою порівняно велика і проблемам зайнятості приділяється велика увага [6, с. 1].

Головною особливістю є те, що більша частина коштів (70%) витрачається на проведення активної політики зайнятості. В Україні ж політика зайнятості носить пасивний характер, зводячись до реєстрації безробітних та виплати їм допомоги [6, с. 2].

Таблиця 3  
Кількість зареєстрованих безробітних за статтю та місцем проживання у 2018 році січень-лютий (за даними державної служби зайнятості) (на кінець звітної періоду; тис. осіб).

	Січень	Лютий
Жінки	197,4	200,5
Чоловіки	181,5	183,2
Міське населення	197,4	199,0
Сільське населення	181,5	184,7
Усього	378,9	383,7

Джерело: розроблено автором [3]

За кількістю зареєстрованих безробітних за статтю та місцем проживання у 2018 році в період січень-лютий можна проаналізувати, що серед зареєстрованих жінок показник у лютому збільшився на 3,1%, а серед чоловіків показник становить 1,7%. Щодо міського населення показник 1,6 та сільське населення 3,2. Звідси слідує, що саме серед сільського населення переважає безробіття [3].



Рис. 2. Динаміка попиту і пропозиції робочої сили в Україні

Джерело: [3]

Найвищий рівень безробіття серед осіб працездатного віку, із зрозумілих причин, зафіксований у Луганській (17,8%) та Донецькій (15,0%) областях. Ще у 15 регіонах рівень безробіття перевищував середній показник по Україні. Найменше від безробіття потерпало працездатне населення Харківської та Київської областей, де його рівень не піднімався вище 7%. Проблема безробіття вимагає розробки та реалізації соціальних гарантій як від держави, так і від органів місцевого самоврядування та влади (рис. 3) [3].

Безробіття є макроекономічною проблемою, яку формують такі чинники[7]:

1) структурні зрушення в економіці, які призводять до масштабних змін у структурі й кількості попиту на робочу силу і мають особливо тяжкі наслідки в періоди стагнації економіки країни або зниження ділової активності;

2) зниження обсягів економічного росту, що зумовлює зменшення кількості робочих місць, порушення збалансованості чисельності працівників із кількістю робочих місць;

3) недосконале трудове законодавство як наслідок компромісу між вимогами працівників і профспілок, з одного боку та держави – з іншого, що посилює негнучкість ринку праці і призводить до скорочення попиту на живу працю на підприємстві, зменшуючи її частку;

4) інфляція, що виявляється у скороченні капітальних вкладень (зменшенні інвестицій, що скорочує виробництво і відповідно кількість робочих місць), а також у зниженні реальних доходів населення, що зумовлює збільшення пропозиції робочої сили за умови зниження попиту на неї;

5) співвідношення цін на фактори виробництва, що веде до переважання працездатних технологій;

6) сезонні коливання виробництва, які зумовлюють зміни в попиті на робочу силу;

7) науково-технічний прогрес, наслідки якого посилюють безробіття через комплексний вплив, який виявляється у впровадженні працезберігаючих технологій, автоматизації і комп'ютеризації виробництва, що витісняє велику кількість некваліфікованої праці, а також в ускладненні виробництва, що неминуче призводить до спеціалізації, а відповідно і до збільшення структурних диспропорцій між попитом і пропозицією робочої сили [6, с. 32].

Безробіття не може бути доцільним ні в економічному, ні в соціальному аспектах, оскільки його зростання створює цілий комплекс проблем:

- скорочується купівельна спроможність населення;
- бюджет втрачає платників податків, підприємство – персонал.

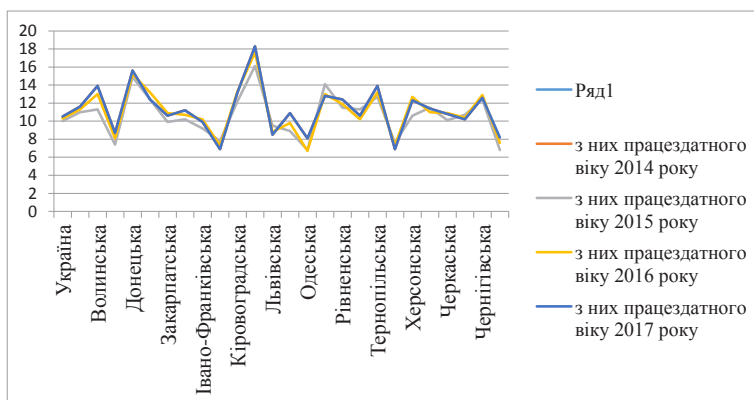


Рис. 3. Рівень безробіття населення (за методологією МОП) за регіонами протягом 2014–2017 рр.

Джерело: побудовано автором [3; 4]



Разом з тим зростають ризики соціального напруження, додаткові витрати на підтримку безробітних. В Україні необхідно створити цивілізований ринок праці, який дозволив би громадянину оперативного знайти необхідну роботу з умовами праці, що відповідають вимогам безпеки й гігієни, з гідною заробітною платою, а роботодавцю – працівників необхідної кваліфікації. Це можливе лише за наявності ефективної системи працевлаштування [7].

В процесі дослідження було виокремлено такі заходи для подолання безробіття в Україні [6, с. 34]:

- практично реалізувати державні та регіональні програми зайнятості на основі державної політики, яка є невід’ємною частиною добробуту держави;

- привести у відповідність до міжнародних норм Закон України «Про зайнятість населення» як того вимагає законодавство країн ЄС;

- створити всі умови для захисту внутрішнього ринку праці шляхом регулювання залучення до роботи іноземних працівників;

- усунути невідповідність між потребою у кваліфікованих кадрах і фактичною професійно-кваліфікаційною структурою пропозиції робочої сили;

- технічно здійснити оснащення та вчасно модернізувати робочі місця, що дозволить забезпечити дотримання одного із головних принципів організації заробітної плати на підприємстві – перевищення темпів зростання продуктивності праці над темпами зростання заробітної плати, а також ліквідувати фіктивні робочі місця та зменшити приховане безробіття тощо [7].

**Висновки.** Отже, при прогнозуванні подальшої ситуації із станом безробіття в Україні, слід врахо-

увати фактори, які спричинять зменшення чи зростання його рівня. Так, до зростання призведуть такі з них як: необхідність подальшої структурної перебудови економіки; дефіцитність інвестицій для створення нових робочих місць, особливо для внутрішньо переміщених осіб; підвищення мінімальної заробітної плати і багато іншого. Це проявиться у таких економічних та соціальних наслідках, як: скорочення обсягів виробництва ВВП; зниження податкових надходжень до державного бюджету; зростання витрат на виплату соціальної допомоги безробітним; знецінення ефекту від отримання вищої освіти та професійного навчання; посилення соціальної напруженості; зниження трудової активності.

Зауважимо, що Уряд повинен працювати над вирішенням цих нагальних проблем якнайшвидше.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Жиглей І.В. Напрями соціальної діяльності суб’єктів господарювання та облікове забезпечення системи соціального захисту працюючих громадян. Вісник ЖДТУ. № 1(47). 2017. С. 1–8.
2. Економічні і соціальні наслідки безробіття. URL: <http://www.student-works.com.ua/kursovi/bjd/678.html>.
3. Державна служба статистики України. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2016/rp/sz\\_br/sz\\_br\\_u/kzbr\\_m\\_u2018.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2016/rp/sz_br/sz_br_u/kzbr_m_u2018.htm).
4. Показники діяльності Державної служби зайнятості. URL: <http://www.dcz.gov.ua>.
5. Борищук А.О., Семенова К.Д. Аналіз рівня безробіття в Україні. Статистика – інструмент соціально-економічних досліджень: збірник наукових студентських праць. 28.09.2017. № 3. С. 2.
6. Полуяктова О.В. Проблеми безробіття в Україні. Економіка і суспільство. 2016. № 2. С. 31–35.
7. Міграція в Україні: факти і цифри. URL: [http://iom.org.ua/sites/default/files/ff\\_ukr\\_21\\_10\\_press.pdf](http://iom.org.ua/sites/default/files/ff_ukr_21_10_press.pdf).

УДК 336:332.1:338.24.021.8

**Тютюник І.В.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
старший викладач кафедри фінансів і підприємництва  
Сумського державного університету*

**Скорихова Л.І.**

*викладач економічних дисциплін  
Машинобудівного коледжу  
Сумського державного університету*

## МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ПОБУДОВИ НАЦІОНАЛЬНОЇ СИСТЕМИ ПРОТИДІЇ ЛЕГАЛІЗАЦІЇ ДОХОДІВ, ОДЕРЖАНИХ ЗЛОЧИННИМ ШЛЯХОМ<sup>1</sup>

У статті досліджено тенденції та обсяги тіншового виведення капіталу в Україні та країнах Європейського союзу. Визначені найбільш поширені способи незаконного виведення капіталу економічними суб’єктами. Досліджено особливості національної, регіональної та наднаціональної системи протидії тінзації економіки, визначено основні її характеристики. Проаналізовано особливості міжнародної політики фінансового моніторингу та контролю за діяльністю економічних суб’єктів. На основі проведеного порівняльного аналізу участі країн світу в процесах детінізації економіки, зроблено висновок про значну диференціацію підходів до протидії незаконному виведенню коштів та суттєві відмінності в законодавчому регулюванні даних процесів. Доведено, що на сучасному етапі розвитку економіки України ключовим вектором ефективного фінансового управління є інтеграція найкращих світових практик державного регулювання та контролю за тіншовими потоками.

**Ключові слова:** тінзація економіки, міжнародний досвід, легалізація доходів, наднаціональна система фінансового моніторингу, міжнародні організації.

<sup>1</sup> Виконано в рамках науково-дослідної теми № 0117U003930 «Економетричне моделювання механізму запобігання тіншовим схемам виведення капіталу через податкові та інвестиційні канали в Україні»



**Тютюнык И.В., Скороходова Л.И. МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ ПОСТРОЕНИЯ НАЦИОНАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ ЛЕГАЛИЗАЦИИ ДОХОДОВ, ПОЛУЧЕННЫХ ПРЕСТУПНЫМ ПУТЕМ**

В статье исследованы тенденции и объемы теневого выведения капитала в Украине и странах Европейского союза. Определены наиболее распространенные способы незаконного выведения капитала экономическими субъектами. Исследованы особенности национальной, региональной и наднациональной системы противодействия тенезации экономики, определены основные ее характеристики. Проанализированы особенности международной политики финансового мониторинга и контроля за деятельностью экономических субъектов. На основе проведенного сравнительного анализа участия стран мира в процессах детенизации экономики сделан вывод о значительной дифференциации подходов к противодействию незаконному выведению средств и существенных различиях в законодательном регулировании данных процессов. Доказано, что на современном этапе развития экономики Украины, ключевым вектором эффективного финансового управления является интеграция лучших мировых практик государственного регулирования и контроля за теневыми потоками.

**Ключевые слова:** тенезация экономики, международный опыт, легализация доходов, наднациональная система финансового мониторинга, международные организации.

**Tiutiunyk Inna, Skorokhordova Lidiia. INTERNATIONAL EXPERIENCE OF FORMATION OF A NATIONAL SYSTEM FOR COMBATING MONEY LAUNDERING**

The paper investigates tendencies and volumes of shadow capital withdrawal in Ukraine and the European Union. On the basis of the analysis of trends in the level of shadowing of the economy, the most widespread ways of illegal extraction of capital by economic entities are determined. The main directions of its influence on the level of financial and economic development of the country are investigated. It was mentioned that stable activity of the financial system of the country is possible through providing the effective mechanisms and measures on deterring and combating money laundering at the level of different agents of the national economy and financial institutions. An existing approach to the classification of countries according to the criterion of effectiveness of measures to combat the legalization of illicit funds has been analyzed. The peculiarities of the national, regional and supranational system of counteracting shadow economy are studied, its main characteristics are determined. The peculiarities of the international policy of financial monitoring and control over the activities of economic entities are analyzed. On the basis of the comparative analysis of the participation of the countries of the world in the processes of shadowing of the economy, it was concluded that there is a significant differentiation of approaches to combating illegal extraction of funds and significant differences in the legislative regulation of these processes. It is proved that at the present stage of economic development of Ukraine the key vector of effective financial management is integration of the best world practices of state regulation and control over shadow flows. According to the results of the analysis, it was concluded that there is a need for appropriate anti-corruption policy of governments aimed at achieving economic growth in the studied countries, taking into account both the national and supranational system peculiarities.

**Keywords:** shadow economy, international experience, legalization of incomes, supranational system of financial monitoring, international organizations.

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах трансформаційних та глобалізаційних змін, однією із найбільш актуальних та гострих світових проблем є тіннізація доходів з подальшою їх легалізацією. Щорічно в світі за допомогою широкого спектру схем та механізмів приховуються в середньому від 2 до 5% ВВП. Аналіз світових обсягів незаконного виведення капіталу дозволив видіти країни з найбільшим значенням цього показника за період 2005-2014 рр. Так, наведені на рисунку 1 дані, дозволяють зробити висновок, що найбільш гострою дана проблема є для Китаю, обсяг незаконних фінансових потоків в якому за період 2005-2014 р. за оцінками представників Global Financial Integrity склав майже 1,16 трлн. дол. США.

На основі аналізу основних каналів незаконного виведення капіталу з аналізованих країн світу було зроблено висновок, що основними з них були:

- трансфертне ціноутворення (майже 75% від всього обсягу виведених коштів в Китаї);
- хабарництво та корупція (характерно для країн Близького Сходу та Північної Африки) [3].

Наявність значного обсягу тіньових потоків в економіці переважної більшості країн світу, зумовив значну актуалізацію питань пошуку ефективних механізмів протидії ним. На сьогоднішній день напрацьовано широкий спектр інструментів протидії незаконному виведенню коштів за кордон, специфіка використання якого залежить від рівня соціально-економічного розвитку

країни, особливостей політичного устрою, характеру виробничо-господарської діяльності, рівня розвитку міжнародного співробітництва тощо.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання економічної сутності та особливостей реалізації процесів тіннізації доходів найшли своє відображення в наукових працях багатьох вітчизняних та закордонних вчених. Так, напрямки впливу операцій з незаконного виведення коштів на показники економічного розвитку висвітлені в роботах Н. Лайози, Ф. Шнайдера, С. Джайн-Чандра, Р. Місаті, І. Радулеску, С. Попеску.

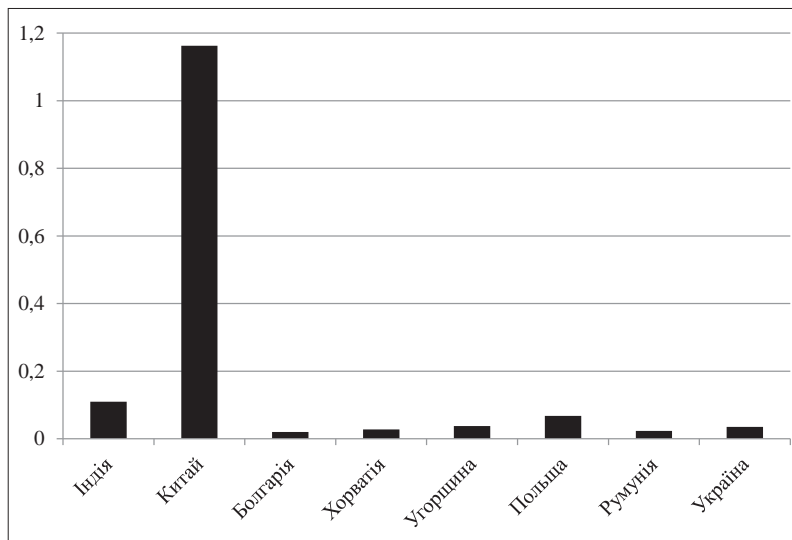


Рис. 1. Обсяг незаконно виведеного капіталу за період з 2005 по 2014 роки, трлн. дол. США [3]

Дослідженням світового досвіду протидії тіньовому виведенню коштів займалися С.В. Онищенко, І.Е. Лапінський, О.М. Алімова, В.В. Попова, А.В. Пономаренко, О.П. Дяченко та ін.

В цілому не применшуючи важливість існуючого наукового доробку в даному питанні, слід зазначити про необхідність більш системного та ґрунтовного дослідження міжнародних тенденцій боротьби з приховуванням доходів з метою визначення найбільш адекватних та адаптованих до умов економічного, соціального та політичного розвитку України, механізмів спрямованих на поживлення економічного клімату як окремих суб'єктів так і країни в цілому.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є аналіз існуючого закордонного досвіду побудови національної системи боротьби з тіньовим виведенням коштів та їх подальшою легалізацію, дослідження структури наднаціональної системи детінізації економіки, що крізь призму ідентифікації їх основних переваг та недоліків дозволить визначити найбільш перспективні вектори розвитку України в даному напрямі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сучасна система протидії незаконному виведенню коштів складається з двох складових: національної та наднаціональної. Структура та особливості функціонування національної складової визначається особливостями розвитку конкретної країни та повноваженнями органів задіяних в даному процесі. В цілому, на сьогоднішній день напрацьовано значне різноманіття інструментів протидії тінізації економіки, основними з яких є обмежуючі та контролюючі (таблиця 1). Так, наприклад, з метою мінімізації незаконних фінансових потоків урядом Італії введено обмеження на розрахунки готівкою. У Франції обмежені за розміром експортно-імпорتنі операції вітчизняних економічних суб'єктів з представниками компаній з офшорних зон.

Поряд з даними інструментами значного поширення набуває обов'язкове інформування органів державної влади про значні за розміром фінансові операції. В Німеччині всі фінансові та не фінансові організації зобов'язані повідомляти органи фінансового моніторингу про всі підозрілі операції фінансового характеру, в Японії всі фінансові установи повинні повідомляти відповідні органи фінансового моніторингу та контролю про крупні фінансові операції.

Євроінтеграційні процеси в світі та усвідомлення масштабності впливу тінізації економіки на розвиток країн світу в цілому призвів до розуміння необ-

хідності створення поряд із національними організаціями моніторингу та контролю за тіньовими фінансовими потоками наднаціональних інституцій, діяльність яких спрямована на моніторинг та посилений контроль за фінансовими операціями країн-членів даних організацій.

Функціонування зазначених організацій сприяє поглибленню міжнародної співпраці між країнами-учасниками та полегшує процедури нагляду та контролю за рівнем тіньових фінансових потоків, зважаючи на можливість більш швидкого доступу до інформації, сприяє формуванню уніфікованих правил та рекомендацій для національних інституцій, які є обов'язковими для виконання всіма зацікавленими особами.

Однак, зважаючи на відсутність єдиної наднаціональної організації по боротьбі з незаконними фінансовими потоками, сучасна міжнародна система протидії тіньовому виведенню коштів за кордон та подальшій їх легалізації на сьогоднішній має трирівневу структуру:

- національна система фінансового моніторингу;
- регіональна система протидії тінізації доходів;
- наднаціональна система моніторингу та контролю;

На сьогоднішній день створено значне різноманіття організації, котрі окремо опікуються питаннями корупції, фінансування тероризму, незаконним виведенням коштів в офшори, тощо. Основними з таких організацій, котрі займаються окремими аспектами даних питань є ОЕСР, ФАТФ, Єврокомісія, Світовий банк, тощо (рисунок 2) [9; 10]. Даними інституціями розроблено широкий спектр ініціатив щодо протидії тінізації доходів шляхом розмивання баз оподаткування, інвестуванню коштів через підставні фірми, залученню іноземних кредитів з подальшим банкрутством компаній, завищенню або заниженню митної вартості товарів, тощо.

Однак не зважаючи на значне різноманіття організації по боротьбі з незаконним відмиванням коштів, не всі країни співпрацюють з даними інституціями та вживають заходів по протидії тінізації економіки. Головним недоліком даної трирівневої системи є відсутність єдиного контролюючого органу, сфера повноважень якого б поширювалася на всі без виключення країни світу.

Бюро з міжнародної боротьби з наркотиками провело класифікацію країн за критерієм ефективності заходів по боротьбі з легалізацією незаконно отриманих коштів та фінансуванням тероризму на три групи:

Таблиця 1

## Узагальнення особливостей побудови національної системи протидії тінізації в світі

Країна	Особливості національної системи
Польща	Заборона на здійснення господарської діяльності фізичними особами, які раніше чинили дії спрямовані на приховування податкових зобов'язань або інші заходи щодо тінізації доходів в значних розмірах. Майнова відповідальність юридичних осіб за протиправні дії фінансового характеру.
Італія	Обмеження на розрахунки готівкою при здійсненні операцій фізичними та юридичними особами в великих розмірах.
Японія	Обов'язковість повідомлення органів фінансового моніторингу та контролю про всі крупні операції фінансового характеру від фінансових та не фінансових організацій.
Франція	Обмеження на експортно-імпорتنі операції реалізовані вітчизняними економічними суб'єктами в офшорних зонах.
Німеччина	Обов'язкове декларування розрахунків з нерезидентами. Обов'язковість повідомлення органів фінансового моніторингу про всі підозрілі операції фінансового характеру від фінансових та не фінансових організацій.
Нідерланди	Посилення контролю за всіма потенційними джерелами виникнення корупції та особами раніше задіяними в тіньових операціях. Заборона обіймати державні посади порушникам законодавства.

Джерело: узагальнено автором на основі [1; 2; 4; 5; 8]

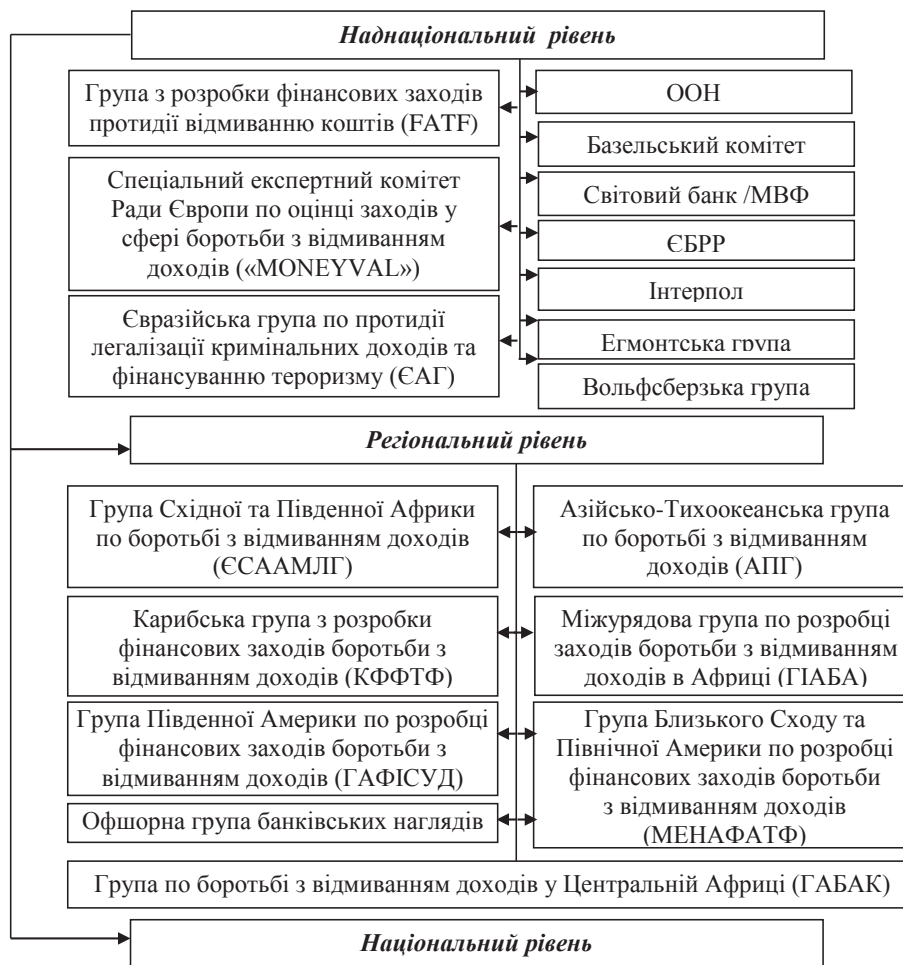


Рис. 2. Організаційна структура системи протидії тінзації економіки [7]

1) країни, що мають незначні недоліки і намагаються їх ліквідувати: Афганістан, Австрія, Бірма, Велика Британія, Канада, Китай, Франція, Німеччина, Іран, Італія, Нігерія, Росія, США, Туреччина, Швейцарія, Японія, Україна;

2) країни, що мають незначні недоліки і не намагаються їх ліквідувати: Азербайджан, Бельгія, Чилі, Угорщина, Північна та Південна Корея, Молдова, Польща, Португалія, Сербія Сирія;

3) країни, що мають суттєві недоліки, і не намагаються їх ліквідувати: Камерун, Куба, Естонія, Македонія, Непал, Норвегія, Словенія, Швеція та ін. [6].

Порівняльна характеристика країн за рівнем їх залучення до регіональної та наднаціональної системи протидії легалізації доходів, отриманих злочинним шляхом наведена в таблиці 2.

Проведений в таблиці 2 аналіз свідчить про значну диференціацію підходів до протидії незаконному виведенню коштів та наявні суттєві відмінності в законодавчому регулюванні даних процесів. В Україні, за останні роки, внаслідок прискорених євроінтеграційних процесів політика детінізації економіки є однією із найбільш актуальних та значущих. Відбулося вдосконалення існуючих та прийняття низки

Таблиця 2

Порівняльна характеристика участі країн світу в процесах детінізації економіки [6]

Країна	США	Великобританія	Китай	Україна
Участь у боротьбі з відмиванням коштів	так	так	так	так
Граничні суми коштів для операцій	\$10 тис.	\$20 тис.	\$10 тис. готівковий розрахунок, \$100 тис. (\$500 тис.) для фізичних (юридичних) осіб – безготівковий	\$1,8 тис. готівковий розрахунок
Повнота охоплення національної системою всіх аспектів діяльності	так	так	ні	на
Підходи щодо організації системи протидії відмиванню коштів	принцип «знай свого клієнта»	принцип «знай свого клієнта»	часткове застосування принципу «знай свого клієнта»	контроль операцій
Участь у складі організації протидії відмиванню коштів	FATF, АПГ	FATF	ЄАГ, ОГБС	MONEYVAL
Загальна оцінка ефективності фінансової системи протидії відмиванню коштів	ефективна	ефективна	не досить ефективна	не досить ефективна

нових нормативно-правових актів, основні положення яких узгоджуються з пріоритетами Директив Європейського Економічного Союзу «Про запобігання використанню фінансової системи для цілей відмивання грошей», та вимогами європейської спільноти.

Однак, незважаючи на суттєві зрушення в процесах протидії тіньовому виведенню коштів, існуюча антикорупційна та детінізаційна політика не охоплює всіх аспектів та специфіки процесів незаконного виведення коштів, всього різноманіття застосовуваних схем та каналів тінізації економіки.

**Висновки з проведеного дослідження.** В сучасних економічних умовах проблема тіньового виведення капіталу носить глобальний та міжнародний характер. В Україні, незважаючи на посилення контролю з боку держави, обсяги незаконних фінансових потоків з кожним роком зростають та носять загрозовий характер.

Більшістю країн світу, на сьогоднішній день напрацьований значний інструментарій протидії тінізації економіки спрямований на окремі схеми виведення коштів, глибокий та ґрунтовний аналіз якого дозволить визначити найбільш відповідний економічним умовам розвитку України перелік інструментів впливу та регулювання.

Крім того, враховуючи той факт, що переважна більшість операцій по тінізації доходів носить міжнародний характер, а напрацьований вітчизняний інструментарій регулювання даних процесів в переважній більшості враховує національні особливості здійснення господарської діяльності, формуються передумови до зниження ефективності та дієвості механізмів фінансового управління в країні.

В цих умовах своєчасне вирішення проблеми тіньового виведення коштів, передбачає дослідження міжнародного досвіду протидії легалізації коштів з метою визначення можливостей його застосування в Україні.

З одного боку, це сприятиме покращенню показників фінансово-економічного розвитку країни, а з іншого – формуватиме підґрунтя до інтеграції до світового економічного простору.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Das Bundesgesetzblatt für die Republik Österreich. URL: [https://www.ris.bka.gv.at/Dokumente/BgblAuth/BGBLA\\_2014\\_II\\_175/BGBLA\\_2014\\_II\\_175.pdf](https://www.ris.bka.gv.at/Dokumente/BgblAuth/BGBLA_2014_II_175/BGBLA_2014_II_175.pdf).
2. Dreher A. Corruption and the shadow economy: an empirical analysis / A. Dreher, F. Schneider. URL: <http://ftp.iza.org/dp1936.pdf>.
3. Illicit Financial Flows Reports [Electronic source] / Global Financial Integrity official web-site. URL: <http://www.gfintegrity.org/reports/>.
4. Maßnahmen zur Bekämpfung der Korruption in den Mitgliedstaaten der EU Reihe Rechtsfragen JURI 101 DE 03-1998. URL: [http://www.europarl.europa.eu/workingpapers/juri/101/info\\_de.htm](http://www.europarl.europa.eu/workingpapers/juri/101/info_de.htm).
5. Дяченко О.П. Зарубіжний досвід щодо державних механізмів детінізації економіки країн Європейського Союзу. Держава та регіони. 2017. № 3(59). С. 55–60.
6. Колдовський М.В. Світовий досвід боротьби з відмиванням грошей банківського сектора в сучасних умовах глобалізації фінансових ринків. Європейський вектор економічного розвитку : зб. наук. праць. № 1(4). Д.: ДУЕП, 2008. С. 26–32.
7. Куришко О.О. Національна система фінансового моніторингу в Україні: дис.на здобуття наук. ступеня к.е.н. за спец. 08.00.08 – Гроші, фінанси і кредит. Державний вищий навчальний заклад «Українська академія банківської справи Національного банку України». Суми. 2013. С. 56.
8. Онищенко С.В., Лапінський І.Е. Міжнародний досвід боротьби з тінізацією економіки в умовах глобалізації. Ефективна економіка. 2013. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2074>.
9. Тютюнник І.В., Гуменна Ю.Г. Тінізація фінансових потоків економічних суб'єктів: вартісний аспект. Науковий журнал «Причорноморські економічні студії». 2018. Випуск 33. С. 208–212.
10. Тютюнник І.В., Решетняк Я.В. Фінансова децентралізація в Україні: можливості та загрози для забезпечення сталого розвитку територіальних громад. Економіка та держава. Київ: Ред. журн. «Економіка та держава», 2017. № 12. С. 43–47.



## СЕКЦІЯ 8 БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ

УДК 657.47

**Єршова Н.Ю.**  
*кандидат економічних наук,  
професор кафедри економічного аналізу та обліку  
Національного технічного університету  
«Харківський політехнічний інститут»*

### СТРАТЕГІЧНИЙ УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК: КЛЮЧОВІ ПРОБЛЕМИ ПРАКТИЧНОГО ВИКОРИСТАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ В ІННОВАЦІЙНІЙ ЕКОНОМІЦІ

Стаття присвячена дослідженню проблем практичного використання стратегічного управлінського обліку на підприємствах в умовах формування інноваційної економіки. Обґрунтовано необхідність та значимість стратегічного управлінського обліку в практичній управлінській діяльності підприємства на основі аналізу інноваційної активності підприємства. Проаналізовані аспекти, які визначають необхідність розвитку стратегічного управлінського обліку. Охарактеризовані «розриви» між необхідністю стратегічного управлінського обліку і можливістю його використання на підприємствах. Проаналізований інструментарій стратегічного управлінського обліку при формуванні необхідної інформаційної платформи для управління підприємствами.

**Ключові слова:** інформація, система управління, стратегічний управлінський облік, інструментарій, інноваційна економіка.

### Єршова Н.Ю. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ: КЛЮЧЕВЫЕ ПРОБЛЕМЫ ПРАКТИЧЕСКОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ В ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКЕ

Статья посвящена исследованию проблем практического использования стратегического управленческого учета на предприятиях в условиях формирования инновационной экономики. Обоснована необходимость и значимость стратегического управленческого учета в практической управленческой деятельности предприятия на основе анализа инновационной активности предприятия. Проанализированы аспекты, которые определяют необходимость развития стратегического управленческого учета. Охарактеризованы «разрывы» между необходимостью стратегического управленческого учета и возможностью его использования на предприятиях. Проанализирован инструментальный стратегического управленческого учета при формировании необходимой информационной платформы для повышения эффективности управления предприятиями.

**Ключевые слова:** информация, система управления, стратегический управленческий учет, инструментальный, инновационная экономика.

### Iershova Natalia. STRATEGIC MANAGEMENT ACCOUNTING: KEY PROBLEMS OF PRACTICAL USE AT ENTERPRISES IN INNOVATIVE ECONOMY

In the article, the problems of practical use of strategic management accounting in enterprises are investigated. The need and importance of information of strategic management accounting for the purposes of enterprise management in modern conditions are characterized. The development of management accounting in close connection with the change in the socio-economic model of society is justified. The relationship of management accounting and the nature and level of development of the economic mechanism at the enterprise level is presented. The dynamics of the innovation activity of the enterprise of Ukraine to justify the importance of strategic management accounting in the practical management activities of the enterprise are presented. Aspects and types of innovation from the position of information management of the enterprise analyzed. Factors that determine the need for the development of strategic management accounting are formulated. The "gaps" between the need for strategic management accounting and the possibility of its use in enterprises have been investigated. The specifics of strategic management accounting for practical use in enterprises has been studied. It is justified that the system of strategic management accounting connects such elements as information support, planning, accounting, cost analysis in a single methodological and methodological space and acts as the information basis of strategic cost management. The relevance of the development of tools and methods of strategic management accounting for information is presented. The need to expand the tools of strategic management accounting methods of mathematics, statistics, game theory, programming methods proved. Targets for enterprises based on strategic management accounting information are characterized. Among them: minimizing losses from the impact of changes, reducing the period of intra-company planning, improving managerial efficiency in the enterprise.

**Keywords:** information, management system, strategic management accounting, tools, innovative economy.

**Постановка проблеми.** Економічне зростання більшості країн світу визначається здатністю реалізувати модель розвитку, засновану на інноваціях. Функціонування підприємств в інноваційній економіці відбувається в умовах зміни пріоритетів у використанні технологій та інноваційних методів виробництва і управління, що веде до зростання обсягів прийнятих управлінських рішень. В результаті виникають певні труднощі збору і оцінки обліково-аналітичних даних, орієнтованих на зовнішнє середовище. В таких умовах актуальним стає стратегічний управлінський облік, який сприяє підвищенню результативності облікових систем.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження теоретичних основ стратегічного управлінського обліку, методичних підходів до його організації знайшли своє відображення у роботах вітчизняних та зарубіжних вчених: С.В. Булгакова [1], Е.Р. Мухиної [2], А.А. Пилипенка [3], В.З. Семанюк [4], К.В. Сатушевої [5], К. Уорда [6], І.Г. Ушанова [7] та ін. Проте дослідження практичного впровадження стратегічного управлінського обліку носять фрагментарний характер. Вчені визначають, що стратегічний управлінський облік можна розглядати як активно-адаптивну систему інформаційного забезпечення управління і його організація залежить

від обраних підходів до управління діяльністю підприємства та формування облікової інформації як важливого інформаційного джерела менеджменту.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** На сьогодні існує потреба у дослідженні ключових проблем практичного використання стратегічного управлінського обліку для підвищення результативності облікових систем та їх адекватності системі стратегічного управління підприємствами в умовах формування інноваційної економіки.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження ключових проблем практичного використання стратегічного управлінського обліку на підприємствах в умовах формування інноваційної економіки.

**Методологічна база дослідження** ґрунтувалася на методології системного підходу, що дало можливість розкрити причинно-наслідкові зв'язки при дослідженні ключових проблем практичного використання стратегічного управлінського обліку на підприємствах в умовах формування інноваційної економіки.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Поняття «інноваційна модель розвитку» (ІМР) використовується в наукових дослідженнях зарубіжних вчених: С. Антонеллі, Р. Аткинсона, С. Езелла, Л.Дж. Лоу, Дж. Гросмана, Е. Хелпмана, П. Ромера та ін., де дефініція «інноваційна» підкреслює онтологію і особливості факторів економічного розвитку [8; 9]. Формування інноваційної моделі економіки в глобальному світі відбувається нерівномірно. Провідні позиції займають країни, в яких спостерігається активна інноваційна діяльність в реальному секторі економіки, що гарантує високу ефективність виробництва і зростання рівня життя. На сьогоднішній день стан інноваційної діяльності підприємств України можна визначити як такий, що не відповідає сучасному рівню розвитку інноваційних процесів в країнах, для яких інноваційний розвиток є ключовим вектором економічної стратегії. Якщо звернутися до статистичних даних, то динаміка інноваційної активності підприємств України свідчить про стабільність незначної питомої ваги підприємств, що займалися інноваціями (рис. 1).

На інновації підприємства у 2017 році витратили 9,1 млрд грн, у т.ч. на придбання машин, обладнання та програмного забезпечення – 5,9 млрд грн (64,7% загального обсягу інноваційних

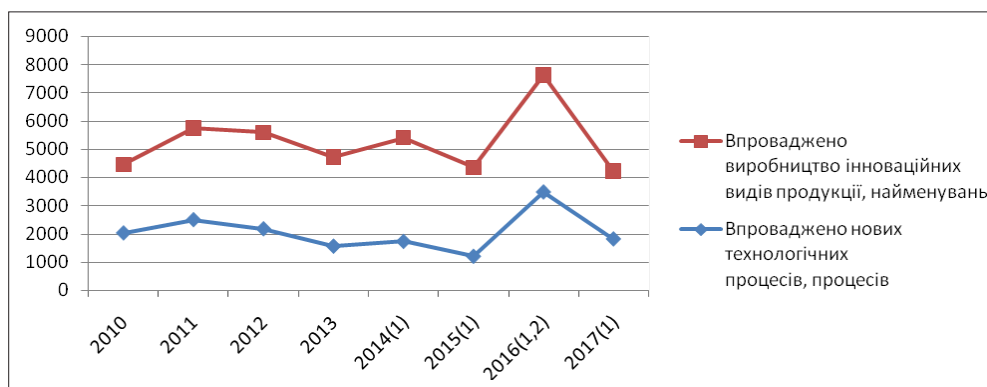
витрат), на внутрішні та зовнішні науково-дослідні розробки – 2,2 млрд грн (23,8%), на придбання інших зовнішніх знань (придбання нових технологій) – 21,8 млн грн (0,2%). Основним джерелом фінансування інноваційних витрат залишаються власні кошти підприємств – 7704,1 млн грн. У 2017 р. інновації впроваджували 88,5% підприємств, які займалися інноваційною діяльністю, з них інноваційні види продукції – 53,3%, нові технологічні процеси – 67,9% (рис. 2).

В інноваційно-орієнтованій моделі економіки інформація набуває статусу стратегічного ресурсу, тому облікова сфера має розглядатися як предмет інноваційної діяльності з метою набуття нових можливостей на основі адаптації облікових інструментів до мінливих інформаційних потреб управління. Так, В.З. Семанюк наголошує, що «креативна облікова система як інноваційний продукт дає додаткові можливості для менеджменту адекватно відповідати на виклики нової економіки із застосуванням таких методів та прийомів створення інформаційних ресурсів, які дозволяють моделювати та корегувати діяльність підприємств» [25, с. 49].

Конгруентність сучасного ділового простору змушує керівництво підприємств найбільш серйозно ставитися до розстановки пріоритетів, які все частіше виражаються у гострій потребі формування ефективно функціонуючої системи управлінського обліку. Саме вона здатна повноцінно розкрити інформаційний простір особам, які приймають управлінські рішення з відповідним рівнем забезпечення якості. В інноваційній економіці управлінський облік являє нову комплексну галузь економічних знань, що обумовлює формування відповідних інституцій в компетенцію яких входить:

- координація роботи, пов'язаної з розвитком методології управлінського обліку та аналізу;
- розробка вимог до кваліфікаційних характеристик фахівців з управлінського обліку;
- розробка програм навчання фахівців з управлінського обліку;
- проведення сертифікації фахівців і безперервного підвищення їх кваліфікації.

В умовах високої волатильності впливу факторів зовнішнього середовища найбільш актуальними стають проблеми стратегічного управління підприємством, що зумовлює розвиток стратегічного напрямку



(1) дані наведені без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях;

(2) дані наведені за результатами державного статистичного спостереження за формою № ІНН "Обстеження інноваційної діяльності підприємств за період 2014–2016 років" (за міжнародною методологією).

**Рис. 1. Динаміка впровадження інновацій на промислових підприємствах**

Джерело: розраховано автором за [10]

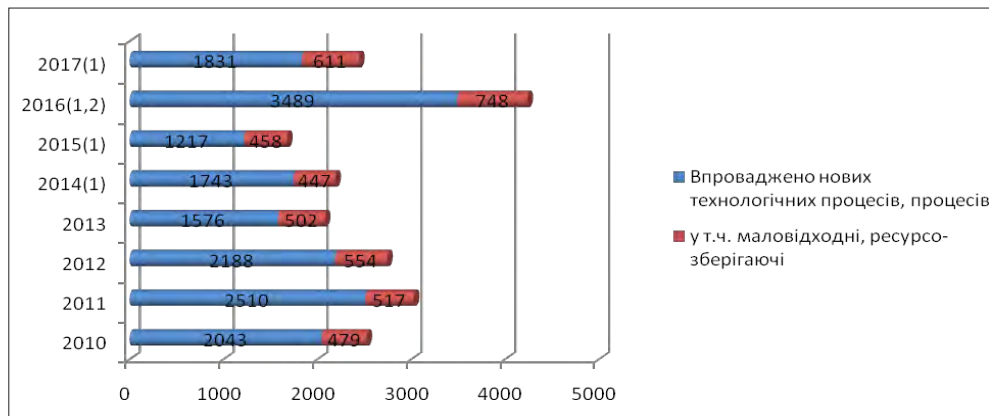


Рис. 2. Динаміка впровадження нових технологічних процесів на промислових підприємствах, процесів

Джерело: розраховано автором за [10]

управлінського обліку, як результат прагнення розширити інформаційний простір при прийнятті управлінських рішень на основі прогностичної інформації. «Стратегічний управлінський облік націлений на перспективу і розглядається як потенційний напрям розвитку, що підвищить значення управлінського обліку» [11, с. 7]. Відповідно до рівнів ієрархії інформації, які пропонує А. Апчерч [12] інформація стратегічного управлінського обліку є ринково-орієнтованою зовнішньою інформацією фінансового і нефінансового характеру; плановою та прогностичною інформацією, яка дозволить спроектувати і реалізувати на практиці все більш складні моделі управлінських рішень. Отримання такої інформації потребує розширення інструментів та методів управлінського обліку. С.В. Булгакова визначає інструментарій управлінського обліку як комплексний механізм координації та інтеграції конкретних інструментів формування обліково-управлінської інформації, варіативне використання яких посилює можливість досягнення поставлених цілей, а інструмент як засіб практичної реалізації одного або сукупності його методів [1]. Стратегічний управлінський облік – це складний, багатосторонній процес. Наприклад, якщо фінансовий бухгалтерський облік має чіткі конкретні процедури і методи, поодинокі оцінки по кожному показнику, використовує конкретні історичні дані, схема його здійснення строго визначена, то стратегічний управлінський облік не має чіткої встановленої схеми здійснення, характеризується великою кількістю оцінок, використовує фактичні та прогностичні показники. Інструментарій стратегічного управлінського обліку має бути розширений методами математики, статистики, теорії ігор та ін. Використання методів екстраполяції, лінійного та нелінійного програмування, нечіткої логіки, інтервального аналізу та аналізу часових рядів надасть можливість отримати агреговану інформацію кількісного та якісного характеру при прийнятті стратегічних управлінських рішень. Так, облік факторів зовнішнього середовища доцільно проводити за допомогою PEST-аналізу і SWOT-аналізу, матриці BCG, моделі PIMS, матриці Ансоффа, моделі ADL, матриці рентабельності Marakon Associates та ін. [1]. Актуальними інструментами стратегічного управлінського обліку з точки зору практичного використання С.В. Булгакова, І.Г. Ушанов, К.В. Сатушева визначають систему збалансованих показників (The Balanced Scorecard, BSC); модель доданої економічної вартості (Economic Value Addet, EVA), облік витрат за видами діяльності (Activity Based Costing, ABC) [1; 5; 6].

Впровадження інструментів стратегічного управлінського обліку в практичну обліково-аналітичну діяльність підприємств дозволить провести ранжування стратегічних завдань, скоротити час реакції на стратегічні виклики, мінімізувати втрати від впливу змін і, тим самим, зменшити період внутрішньофірмового планування і підвищити управлінську ефективність на підприємстві в цілому. Варто зазначити, що застосування цих інструментів в обліково-аналітичній практиці на вітчизняних підприємствах ще не настільки широко, оскільки менеджери недооцінюють роль подібних методів, сприймаючи їх лише як теоретичні поради для формування інформації при прийнятті управлінських рішень. Але, грамотне використання інструментів стратегічного управлінського обліку дозволяє сформувати інформаційну платформу при прийнятті управлінських рішень довгострокового характеру.

В рамках стратегічного управлінського обліку на підприємствах актуальним з практичної точки зору є формування інформації для ефективного управління витратами на різних рівнях. Система стратегічного управлінського обліку з'єднує елементи: інформаційне забезпечення, планування, облік, аналіз витрат в єдиному методологічному та методичному просторі і виступає як інформаційна платформа стратегічного управління витратами.

Як показує вітчизняний і світовий досвід розвитку управлінського обліку відбувається в тісному зв'язку зі зміною соціально-економічної моделі суспільства і відповідає характеру і рівню розвитку господарського механізму на рівні суб'єкта господарювання. На цій основі варто зазначити, що:

- актуалізація інноваційного чинника для розвитку соціально-економічної системи носить іманентний характер і поширюється на всі її рівні, економічні процеси, у тому числі облікові;
- розвиток «інформаційної філософії» обумовлює доступність інформаційних джерел, поширення комунікаційних технологій та активізацію обліково-аналітичного забезпечення, що сприяє формуванню інформаційного середовища, яке володіє системними властивостями і містить в собі потенціал для забезпечення взаємодії між її користувачами, а також резерви для власного навчання і розвитку;
- знанневий аспект інноваційно-орієнтованої економіки для обґрунтування господарських рішень на основі доступності інформаційних джерел актуалізує не тільки інформаційний аспект стратегічного управлінського обліку для цілей стратегічного управління,

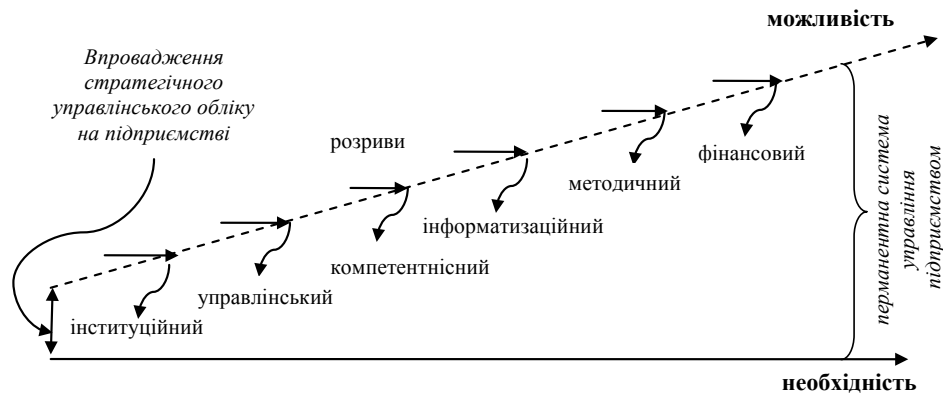


Рис. 3. «Розриви» між необхідністю стратегічного управлінського обліку і можливістю його впровадження на підприємствах

Джерело: складено автором

але й когнітивний, що дозволяє розглядати його на якісно новому рівні – на рівні організаційних знань.

Очевидно, що специфіка стратегічного управлінського обліку залежить як від політичної та економічної ситуації в країні, так і від специфіки самого підприємства, а саме від таких факторів, як вид діяльності, масштаби підприємства, організаційна структура, кадровий склад та інше. Проте, необхідно зазначити наявність «розриву» між необхідністю стратегічного управлінського обліку і можливістю його впровадження на основі перманентної системи управління підприємствами в інноваційно-орієнтованій моделі економіки (рис. 3).

Зазначений розрив в залежності від факторів, які його обумовлюють пропонуємо декомпозувати на наступні різновиди:

- інституційний розрив, який виявляється у недостатньому розвитку інститутів з позиції взаємодії: базових соціально-економічних мотивів користувачів інформації стратегічного управлінського обліку, організаційних форм бухгалтерської діяльності та управління, професійних та етичних норм та правил, нормативних норм регулювання;

- управлінський розрив, який полягає в статичності менталітету і консервативності мислення багатьох керівників різного рангу управлінських кадрів підприємств, які використовують рутинні, не інноваційні управлінські підходи в нових економічних умовах;

- компетентнісний розрив, який зумовлений запитом на фахівців зі стратегічного управлінського обліку з урахуванням знань ефективної організації та практичного втілення моделі інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного управління;

- інформатизаційний розрив, який характеризується відсутністю на підприємствах необхідних інформаційних систем, інформаційних технологій та інформаційних продуктів, які дозволяють якісно організувати стратегічно орієнтований управлінський облік і забезпечити безперервну циркуляцію інформаційних потоків, необхідних для розробки, обґрунтування і оцінки стратегічних управлінських рішень в автоматизованому режимі;

- методичний розрив, який полягає у необхідності удосконалення методичного інструментарію стратегічного управлінського обліку;

- фінансовий розрив, який характеризується недостатністю фінансових ресурсів на підприємствах, необхідних для створення власного підрозділу з виконання функції перманентного інформаційно-

аналітичного забезпечення процесу стратегічного управління.

В умовах інноваційної економіки змінюється цільове призначення бухгалтерського управлінського обліку: при збереженні його значення як частини інформаційної системи, він в усі більшою мірою має ставати складовою частиною системи управління підприємством. Одна з основних причин труднощів у практичному впровадженні на підприємствах управлінського обліку – відсутність на багатьох вітчизняних підприємствах нового, відповідного сучасним вимогам підходу до організації управлінського обліку. В першу чергу мова повинна йти про створення та функціонування системи стратегічного управлінського обліку, інтегрованої в систему управління. Як результат формуються цілісна, достовірна та актуальна інформація про внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства; знижується рівень невизначеності в комунікаціях між суб'єктом та об'єктами управління; забезпечується конфіденційність та безпека процесів інформаційного забезпечення; забезпечується висока ступінь обробки даних для прийняття управлінських рішень.

**Висновки з проведеного дослідження і перспективи подальших розвідок.** В ході дослідження доведено, що в інноваційній моделі економіки стратегічний управлінський облік – важливий елемент управління підприємством. Його головне завдання полягає у підвищенні інформативності облікової системи підприємств і якості обліково-аналітичного супроводження управлінських рішень. Виявлені проблеми практичного впровадження стратегічного управлінського обліку на підприємствах є кроком на шляху пошуку конструктивних, актуальних та дієвих шляхів їх подолання. Перспективи подальших розвідок полягають у розвиненні інструментів та методів стратегічного управлінського обліку при формуванні обліково-аналітичної і інформації для цілей стратегічного управління підприємствами.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Булакова С.В. Аналитические инструменты стратегического управленческого учета. Международный бухгалтерский учет. 2015. № 2. С. 20–29.
2. Мухина Е.Р. Теоретические аспекты стратегического управленческого учета как элемента эффективного управления организацией. Вопросы экономики и права. 2014. № 8. С. 104–109.
3. Пилипенко А.А. Організація обліково-аналітичного забезпечення стратегічного розвитку підприємства: монографія. Харків: ХНЕУ, 2007. 276 с.



- Семанюк В.З. Формирование парадигмы учета в постиндустриальном обществе. Вестник полоцкого государственного университета. Серия D. 2012. № 14. С. 56–62.
- Сатушева К.В. Формування системи стратегічного управлінського обліку в управлінні вартістю підприємства. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. 2013. № 24. С. 265–271.
- Уорд К. Стратегічний управлінський облік / Пер. з англ. Москва: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2002. 448 с.
- Ушанов И.Г. Стратегический управленческий учет прибыльности клиентов на основе САР-анализа : труды МФТИ. Информатика, управление, экономика. 2011. № 2. С. 134–137.
- Antonelli C. The Economics of Innovation, New Technologies, and Structural Change. London: Routledge, 2003. 210 p.
- Atkinson R.D., Ezell S.J. Innovation Economics. The Race for Global Advantage. New Haven: Yale University Press, 2012. 440 p.
- Державна служба статистики. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/oper\\_new.html](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/oper_new.html) (дата звернення 29.11.2018).
- Керимов В.Э. Институциональные аспекты формирования и развития управленческого учета. Международный бухгалтерский учет. 2011. № 32. С. 35–42.
- Апчерч А. Управленческий учет: принципы и практика / Пер. с англ. / под ред. Я.В. Соколова, И.А. Смирновой. Москва: Финансы и статистика, 2002. 952 с.

УДК 658.14/17:005.52

**Максимова А.В.***кандидат економічних наук,**доцент кафедри обліку і оподаткування**Криворізького економічного інституту**ДВНЗ «Київський національний економічний університет**імені Вадима Гетьмана»***Гнидюк М.Г.***студент**Криворізького економічного інституту**ДВНЗ «Київський національний економічний університет**імені Вадима Гетьмана»*

## ФІНАНСОВИЙ АНАЛІЗ ЗВІТНОСТІ, СКЛАДЕНОЇ ЗА МСФЗ

Стаття присвячена дослідженню теоретичного аспекту фінансового аналізу звітності, що складена за Міжнародними стандартами фінансової звітності. У статті визначено основні завдання фінансового аналізу звітності, проведено дослідження основних підходів до аналізу звітності, складеної за Міжнародними стандартами фінансової звітності, виділено головні етапи здійснення фінансового аналізу, представлено види фінансового аналізу, що використовуються, пояснена суть кожного виду даного аналізу, розглянуті приклади потенційних факторів, що ускладнюють зіставлення відомості фінансової звітності. Також визначено основні процедури, що необхідні для проведення розрахунків за даними фінансової звітності та оцінки отриманих результатів.

**Ключові слова:** звітність, аналіз звітності, фінансовий аналіз, МСФЗ, види аналізу.

### **Максимова А.В., Гнидюк М.Г. ФИНАНСОВЫЙ АНАЛИЗ ОТЧЕТНОСТИ, СОСТАВЛЕННОЙ ПО МСФО**

Статья посвящена исследованию теоретического аспекта финансового анализа отчетности, составленной по Международным стандартам финансовой отчетности. В статье определены основные задачи финансового анализа отчетности, проведено исследование основных подходов к анализу отчетности, составленной по Международным стандартам финансовой отчетности, выделены основные этапы осуществления финансового анализа, представлены виды финансового анализа, что используются, объяснена суть каждого вида данного анализа, рассмотрены примеры потенциальных факторов, затрудняющих сопоставление сведения финансовой отчетности. Также определены основные процедуры, необходимые для проведения расчетов по данным финансовой отчетности и оценки полученных результатов.

**Ключевые слова:** отчетность, анализ отчетности, финансовый анализ, МСФО, виды анализа.

### **Maksimova Alla, Hnydiuk Marharyta. FINANCIAL ANALYSIS OF THE REPORTING MADE ACCORDING TO IFRS**

The article is devoted to the study of the theoretical aspect of financial reporting analysis, compiled according to the International Financial Reporting Standards. The reason for choosing a topic was the fact that, in the current conditions of the economy of the country with a market economy are implementing new national accounting standards that are in line with International Financial Reporting Standards. The reason of it was the fact that both foreign and national investors pay special attention to the reporting in the format of IFRS. It confirms that the financial state is one of key factors of successful involvement by Ukrainian companies of investments on international capital markets for further production expansion and modernization. It should lead, in its turn, to more intensive integration of Ukraine into world economic community. This matter is brought up more and more resolutely, so the consideration of the contents and series of the analysis of financial accounting of the enterprise, compiled according to the IFRS acquires big relevance namely for management decisions taking. In the scientific literature, the problematic aspects in the publications on the formation and analysis of financial reporting indicators in accordance with IFRS begin to be covered. The article reveals the main tasks of the financial reporting analysis, covers the main approaches to the analysis of financial statements prepared according to the International Financial Reporting Standards, identifies the main stages of financial analysis, presents the types of financial analysis used, explains the essence of each type of this analysis and examines the examples of potential factors, which complicate the comparison of financial reporting. The basic procedures necessary for conducting calculations according to the financial reporting data and evaluation of the results are also defined in the given article.

**Keywords:** reporting, analysis of reporting, financial analysis, the IFRS, types of analysis.

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах господарювання країни з ринковою економікою проваджують нові національні стандарти звітності, які відпові-

дають Міжнародним стандартам фінансової звітності (МСФЗ). Підставою цьому стало те, що останнім часом інвестори, як закордонні, так і вітчизняні,

приділяють увагу саме звітності в форматі МСФЗ. Це свідчить, що фінансовий стан є одним з ключових факторів успішного залучення українськими компаніями інвестицій на міжнародних ринках капіталу для розширення і модернізації виробництва. У свою чергу це повинно спричинити більш інтенсивну інтеграцію України у світове економічне співтовариство. Це питання ставиться все більш і більш рішуче, тож, великої актуальності набуває розгляд змісту і послідовності аналізу фінансової звітності підприємства, сформованої відповідно до МСФЗ, саме для прийняття управлінських рішень на підприємстві.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У науковій літературі починають висвітлюватися проблемні аспекти в публікаціях щодо формування і аналізу показників фінансової звітності згідно МСФЗ. Ці питання досліджували різні науковці, зокрема, Т. Єгорущкіна [3; 5], С. Голов [6], А. Суглобов, С. Кузнецова, І. Чернікова, Я. Крупка, М. Реслер та інші.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** У фінансовому аналізі не повною мірою досліджено аналіз звітності, складеної за МСФЗ, не достатньо проаналізовані підходи до аналізу звітності, сформованої відповідно до МСФЗ, не повною мірою визначені способи і технології, що використовуються в управлінні на базі аналізу звітності.

**Постановка завдання.** Провести аналіз основних підходів до аналізу звітності, сформованої відповідно до МСФЗ, способів і технологій, що застосовуються для управління фінансовими звітами суб'єкта господарювання.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Особливістю формування цивілізованих ринкових відносин є загострення конкуренції, технологічні зміни виробництва, об'ємний інформаційний потік, безперервні нововведення в податковому та бухгалтерському законодавстві. В сучасних умовах, що супроводжуються реалізацією різних підходів до здійснення сучасної політики оперативного і стратегічного менеджменту, істотний вплив на формування фінансової інформації про діяльність підприємства здійснює використання даних звітності складеної за МСФЗ.

Що до України, то не всі підприємства складають звітність за міжнародними стандартами. З урахуванням внесених Законом змін до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» МСФЗ для складання фінансової звітності та консолідованої фінансової звітності обов'язково застосовують лише деякі суб'єкти [1]. А саме: підприємства, що становлять суспільний інтерес (підприємства – емітенти цінних паперів, цінні папери яких допущені до біржових торгів, банки, страховики, недержавні пенсійні фонди, інші фінансові установи (крім інших фінансових установ та недержавних пенсійних фондів, що належать до мікропідприємств та малих підприємств) та підприємства, які відповідно до цього Закону належать до великих підприємств), публічні акціонерні товариства, підприємства, які здійснюють діяльність з видобутку корисних копалин загальнодержавного значення, а також підприємства, які провадять господарську діяльність за видами, перелік яких визначається Кабінетом Міністрів.

Використання МСФЗ обумовлено необхідністю подальшого розширення масштабів бізнесу, залученням інвестицій в різні сфери народного господарства країни. Ґрунтуючись на апробованих на практиці зарубіжних підходах до аналізу фінансової звітності, сформованої відповідно до МСФЗ, організаціям (підприємству, фірмі, компанії, господарюючому

суб'єкту) слід враховувати і вітчизняний досвід, накопичений в області аналізу фінансової звітності. Так, відповідно до Принципів МСФЗ, головною метою фінансової звітності є надання інформації про фінансовий стан, результати діяльності та зміни у фінансовому стані компанії [2].

Ретельність вивчення фінансової звітності підприємства є запорукою успішного фінансового управління підприємством, заснованого на застосуванні результатів фінансового аналізу. Фінансовий аналіз на підприємствах, що є складовою частиною фінансового менеджменту і аудиту, набуває першочергового значення для широкого кола користувачів-власників, менеджерів, інвесторів, аналітиків і кредиторів [3].

Метою аналізу фінансової звітності є отримання ключових характеристик фінансового стану та фінансових результатів компанії для формування адекватної оцінки досягнутого рівня ефективності бізнесу, виявлення і кількісного виміру впливу зовнішніх і внутрішніх факторів, а також обґрунтування поточних і стратегічних бізнес-планів [4].

До основних завдань аналізу фінансової звітності можна віднести наступні:

- дослідження складу і динаміки фінансових джерел діяльності організації, включаючи власний капітал і зобов'язання;
- об'єктивна, комплексна оцінка оптимальної структури пасиву бухгалтерського балансу;
- вивчення складу, структури і динаміки майна організації з оцінкою якості активів компанії;
- аналіз рівня ліквідності активів і платоспроможності компанії;
- оцінка ефективності управління грошовими потоками;
- визначення можливої загрози банкрутства;
- оцінка рівня і динаміки показників ділової активності;
- аналіз складу, структури, динаміки доходів, витрат і прибутку компанії;
- аналіз рівня та динаміки показників рентабельності;
- оцінка ефективності дивідендної політики та використання чистого прибутку;
- обґрунтування інвестиційної політики по залученню (розміщенню) капіталу;
- виявлення і кількісна оцінка впливу факторів на показники результативності бізнесу;
- розробка альтернативних варіантів оптимальних управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності бізнесу [5].

Проведемо дослідження основних підходів до аналізу звітності, сформованої відповідно до МСФЗ. При проведенні фінансового аналізу, доцільно виділити в ньому два основні етапи:

1. Інтерпретація фінансової звітності.
2. Розрахунковий аналіз фінансової звітності.

При аналізі фінансової звітності її інтерпретація надає можливість оцінити реальне економічне становище компанії, причому інформація, що міститься в звітності дійсно є цінною та необхідною для прийняття ефективних управлінських стратегічних рішень. Метою фінансової звітності є розкриття та аналіз основних елементів облікової політики, яка може привести до відбиття в опублікованій звітності результатів, які можуть бути відмінними від реальної економічної ситуації на підприємстві. Крім того, у зв'язку з інтерпретацією фінансової звітності організація може бути оцінено вплив на її діяльність ряду істотних факторів, включаючи галузеві особливості

господарської діяльності організації, бізнес-стратегію і облікову політику, інструменти, методи і способи управління фінансовою звітністю, якість розкриття інформації у фінансовій звітності, а також характер взаємовідносин між підприємствами. Види аналізу представлено на рис. 1.

При аналізі впливу галузевих особливостей діяльності компанії (галузевий аналіз) здійснюється порівняння результатів діяльності компанії з встановленою нормою, з метою визначення ліквідності підприємства. Також галузевий аналіз дозволяє вивчити вплив стратегії фірми і факторів ділового середовища на утримання фінансової звітності. При цьому даний вид аналізу надає фінансовим аналітикам та іншим користувачам фінансової звітності досить велику порівняльну базу, допомагає підприємству розробити свого роду еталонні показники діяльності організації, з якими зіставляються поточні результати діяльності, фінансовий стан і інвестиційний потенціал підприємств.

При аналізі бізнес-стратегії проводиться оцінка окремих позицій даного розділу, а також наукових досліджень і розробок, проектування продукції, організації послуг або процесів, виробництва, маркетингу, збуту і організації обслуговування клієнта. Від сукупності цих складових залежить можливість організації розвиватися в перспективі або підтримувати виробництво на досягнутому рівні, ґрунтуючись на розробленій стратегії цінового лідерства або диференціації різного роду.

При аналізі облікової політики організації, яку в зарубіжній літературі часто називають обліковою стратегією, перш за все, з'ясовують склад її структури, зміст, методи, що багаті в чому дозволяє зовнішнім користувачам фінансової звітності отримувати інформацію про отримані фінансові результати діяльності підприємства.

В наш час актуальною є проблема управління фінансовою звітністю підприємства. Так, на практиці виділяють два види технологій управління фінансовою звітністю організації:

- управління прибутком;
- управління структурою бухгалтерського балансу підприємства.

Це пов'язано з тим, що на фінансові результати підприємства можна впливати декількома способами. По-перше, коли можна істотно вплинути на фінансові результати діяльності підприємства за певний період в напрямку зниження або підвищення. По-друге, на прибуток можна вплинути шляхом вирівнювання доходів, метою якого є зменшення ступеня мінливості показників самого облікового прибутку. Використання даних способів дозволяє підприємству опосередковано впливати на певні статті бухгалтерського балансу.

З метою управління фінансовою звітністю виділяють три способи (методи), що застосовуються для

управління фінансовими звітами суб'єкта господарювання, серед яких можна виділити наступні:

По-перше, вибір одного з методів обліку, зокрема вибір способу нарахування амортизаційних відрахувань, методу оцінки матеріально-виробничих запасів, а також вибір щодо віднесення або не віднесення певних витрат на власний капітал і т.д.

По-друге, вибір бухгалтерських оцінок, наприклад зміна суми поправок на безнадійні борги, включення частини витрат, що виникають у зв'язку з неповним використанням виробничих потужностей у витрати на виробництво, замість того щоб відносити їх на рахунок прибутків і збитків, використання резервів з метою коригування фінансового результату.

По-третє, прийняття реального рішення, що стосується операційного, інвестиційного або фінансового рішення, вибір альтернативного варіанта операцій із сукупності операцій [5].

Суттєве значення для аналітичних цілей має формування якісної фінансової інформації, яка повинна характеризуватися необхідним рівнем розкриття достовірності, повинна бути нейтральною, повинна носити обачний, аналітичний характер з метою прийняття оптимальних управлінських рішень. Не менш важливою характеристикою фінансової звітності є якість її розкриття. Саме дана характеристика дозволяє порівняти різні підприємства за такими напрямками, як розробка облікових методів і бухгалтерських оцінок, пояснень серйозних змін в обліку та рівні їх повного розкриття. В процесі проведення аналітичних процедур одночасно може бути оцінена ступінь розкриття інформації відповідно до принципів і вимог бухгалтерського обліку та МСФЗ.

При аналізі впливу на фінансову звітність характеру взаємовідносин між підприємствами, які складають корпоративну групу, вивченню піддається дійсна реальність цих взаємин і порядок їх відображення в консолідованій фінансовій звітності корпоративної групи. Це пов'язано з тим, що в ряді випадків ведення бухгалтерського обліку може суперечити характеру взаємовідносин між компаніями групи. Крім того, аналіз вимагає визначити наявність всіх пов'язаних компаній в складі консолідованої звітності корпоративної групи і застосування на підприємстві відповідних методів обліку (консолідації, пайової участі або собівартості) в залежності від наявного характеру зв'язку.

По завершенню інтерпретації фінансової звітності організація переходить до другого етапу її аналізу – розрахунковому аналізу фінансової звітності організації. При цьому слід виділити два основних напрямки:

- виявлення потенційних факторів, які ускладнюють процес зіставлення відомостей фінансової звітності;
- проведення розрахунків і оцінка отриманих результатів.

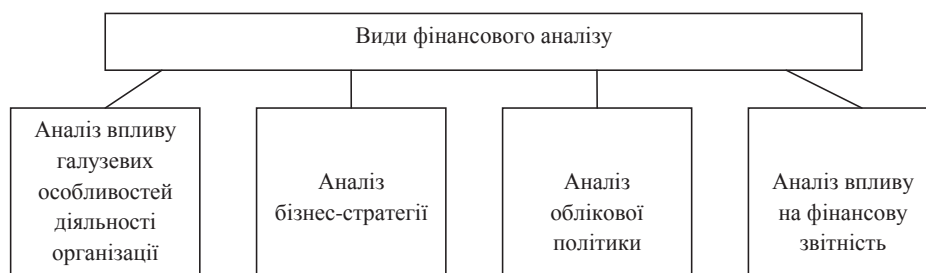


Рис. 1. Види фінансового аналізу

До потенційних факторів, що ускладнюють зіставлення відомості фінансової звітності, можна виділити зміну часових меж фінансового року, різні звітні дати, зміни в складі і структурі компанії, зміна методів бухгалтерського обліку, зміни в облікових оцінках, відмінності в поданні інформації. Розглянемо це на прикладі.

1. Підприємства можуть прийняти рішення про зміну часових меж конкретного року по ряду причин. Наприклад, коли підприємство несе великі збитки і в цьому випадку керівництво може збільшити фінансовий рік з 12 до 15 місяців, змінивши при цьому звітну дату. В результаті такої зміни великий збиток компенсується за рахунок прибутку за 15 місяців, а не за 12. Крім того, підприємства можуть також встановлювати дуже короткий фінансовий рік, коли будуть остаточно враховані особливо великі збитки і витрати, пов'язані з його реструктуризацією.

2. Компанії складають фінансову звітність на різні звітні дати. Відмінності спостерігаються навіть в межах однієї галузі. Наприклад, різні компанії галузі авіатранспорту закривають свою звітність в одну з наступних дат: 31 березня – British Airways, KLM, Ryanair; 31 вересня – EasyJet; 31 грудня – Australian Airlines, Lufthansa, SAS [5].

3. У процесі діяльності компанії можуть об'єднуватися з іншими компаніями, купувати їх частки, проводити реструктуризацію, в результаті якої підрозділи можуть бути виділені в нові, юридично відокремлені підприємства. При цьому зростання компанії при злитті або розширенні зазвичай не є результатом природного розвитку, а пов'язане тільки з новими придбаннями. Дані зміни в діяльності підприємства істотно ускладнюють проведення трендового аналізу. Після реструктуризації може виникнути перше враження, що положення компанії навіть покращилося, хоча в дійсності це зовсім не так, просто окремі види діяльності були при цьому виділені у відокремлені фірми.

4. З плином часу в компанії можуть змінюватися не тільки методи обліку або бухгалтерські оцінки, але також компанія може перейти з однієї системи бухгалтерського обліку або стандартів на іншу систему обліку. При цьому подібна зміна може серйозно відбитися на фінансових результатах і показниках бухгалтерського балансу, ускладнюючи не тільки процедуру зіставлення даних по компанії на більш

тривалому періоді часу, але і робить результати порівняння показників по компаніям менш очевидними.

5. Відмінності в поданні інформації можна пояснити двома моментами. По-перше, що стосується статей, використаних в річній звітності. Так, наприклад, в звітності багатьох авіакомпаній зустрічаються такі статті, як операційний прибуток (British Airways, Ryanair), операційний дохід (KLM, SAS) або результат від операційної діяльності (Australian Airlines, Lufthansa). Звучать вони, здається, однаково, але за своїм економічним змістом досить істотно різняться. По-друге, щодо різних способів подання і розташування інформації. У практичній діяльності різні компанії нерідко використовують різні за форматом, а не стандартизовані бланки форм фінансової звітності, що багато в чому ускладнює процес їх зіставлення [5].

Основні процедури, необхідні для проведення розрахунків за даними фінансової звітності та оцінки отриманих результатів представлено на рис. 2.

При проведенні аналізу тренду вивчаються зміни показників фінансової звітності протягом певного часу. Найчастіше такий вид аналізу проводять за п'ять років, хоча можна його проводити і за більш тривалі періоди, при цьому відповідно збільшиться і кількість досліджуваних елементів.

При процентному аналізі порівняльною базою є показники інших організацій, як правило, цієї ж галузі. Щоб проводити порівняння з іншими компаніями, необхідно усунути невідповідність у розмірах компаній. Для цього величини показників звіту про фінансові результати виражають у вигляді відсотка від продажів, а показники бухгалтерського балансу – у вигляді відсотка від суми всіх активів. Баланси, перетворені для цілей процентного аналізу, дозволяють нам, з одного боку, порівняти структуру фінансування різних компаній, а з іншого – напрямки інвестування даних ресурсів.

Аналіз відомостей за сегментами дозволяє підвищити інформативність результатів оцінки операційних витрат в ході процентного аналізу. Інформація, отримана в ході сегментного аналізу розкриває інформацію про корпоративну стратегію певної групи компанії і дозволяє оцінити значимість її сегментів.

При аналізі на основі фінансових коефіцієнтів здійснюється детальне дослідження фінансового стану, результатів фінансової діяльності та інвестиційний потенціал компанії. Коефіцієнтний аналіз включає в себе наступні основні елементи:

оцінка здатності організації самостійно виконати взяті зобов'язання і погашати свої борги із застосуванням коефіцієнтів платоспроможності, ліквідності та фінансової стійкості;

оцінка можливості ведення бізнесу, зокрема визначається приносить він достатній дохід за допомогою застосування коефіцієнтів рентабельності активів, власного капіталу і робочого капіталу;

оцінка ефективності господарської діяльності організації (в нашому розумінні – інтенсивності використання ресурсів) за допомогою коефіцієнтів оборотності її активів в цілому і їх різних видів зокрема;

оцінка привабливості даної організації для потенційних інвесторів за допомогою коефіцієнтів, що характеризують її стан на ринку цінних паперів.

При проведенні аналізу на основі коефіцієнтів застосовується як однофакторний аналіз, який передбачає розрахунок і порівняльну

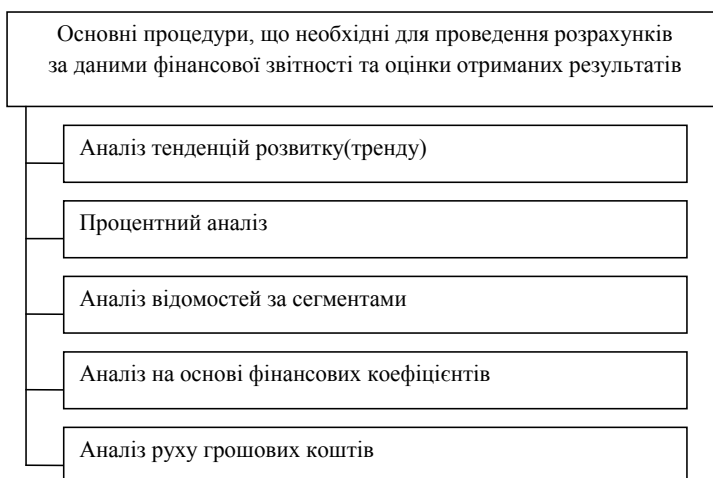


Рис. 2. Основні процедури, що необхідні для проведення розрахунків за даними фінансової звітності та оцінки отриманих результатів



оцінку кожного коефіцієнта окремо з подальшим узагальненням, так і багатофакторний аналіз, який використовується для прогнозування ймовірності банкрутства підприємств (моделі Алтмана і Таффлера) [3].

Аналіз руху грошових коштів (грошових потоків) проводиться з метою визначення здатності компанії забезпечити перевищення грошових надходжень над платежами. Інформаційною базою аналізу є звіт про рух грошових коштів, який включає в себе три розділи: інформація про рух грошових коштів по операційній, інвестиційній та фінансовій діяльності [5].

Також необхідно відзначити, що відмінності в розкритті показників фінансової звітності за вітчизняними правилами і відповідно до МСФЗ, істотно впливають на результати аналізу фінансової звітності, її управління і оцінки ефективності діяльності підприємств. При цьому відбуваються процеси вдосконалення вітчизняної системи бухгалтерського обліку та фінансової звітності і зближення її з міжнародними стандартами фінансової звітності спрямовані, перш за все, на формування більш якісної інформації про фінансовий стан і фінансові результати діяльності господарюючих суб'єктів в сучасних умовах конкурентного середовища [6].

**Висновки.** Проведений аналіз основних підходів до аналізу звітності, сформованої відповідно до МСФЗ, способів і технологій, що застосовуються для управління фінансовими звітами суб'єкта господарювання, дозволяє сформулювати наступні висновки: процес переходу вітчизняного обліку на МСФЗ робить необхідним внесення відповідних змін у зміст і процедури проведення аналізу фінансової звітності українських компаній; при управлінні фінансовою звітністю

доцільним є застосування методів обліку, бухгалтерських оцінок і можливість вибору альтернативного варіанта операцій з їх сукупності, визначених МСФЗ; при внесенні змін необхідно брати за основу зарубіжний досвід аналізу МСФЗ-звітності, який може бути доповнений українським досвідом щодо аналізу, що дозволяє підвищити ефективність використання аналітичних процедур в цілях і приймати зважені управлінські рішення на основі отриманої інформації.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» щодо удосконалення деяких положень» від 05.10.2017 № 2164-VIII. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2164-19>.
2. Міжнародні стандарти фінансової звітності. пер. з англ.; за ред. С.Ф. Голова. Т. 1. К.: ФПБАУ, 2009. 1608 с.
3. Егорушкіна Т.Н. Применение методов и инструментария финансового анализа в условиях неопределенности и риска. Концепт. 2015. Современные научные исследования. Выпуск 3. ART 85360. URL: <http://e-koncept.ru/2015/85360.htm>. – ISSN 2304-120X.
4. IFRSs as issued at 1 January 2011 in English. URL: <http://mww.ifrs.org/IFRSs/IFRSs.htm>.
5. Егорушкіна Т.Н., Антипова А.А. Особенности применения анализа финансовой отчетности, сформированной в соответствии с МСФО, в целях повышения эффективности аналитических процедур. Научно-методический электронный журнал «Концепт». 2016. Т. 17. С. 425–429. URL: <http://e-koncept.ru/2016/46260.htm>.
6. Голов С.Ф., Костюченко В.М., Кулага О.М. Трансформація фінансової звітності українських підприємств у фінансову звітність за міжнародними стандартами: [практ. посіб.]. К.: ФПБАУ, 2010. 308 с.

УДК 657:331

**Шендригоренко М.Т.**

*кандидат економічних наук,*

*доцент кафедри обліку та аудиту*

*Донецького національного університету економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського*

**Шевченко Л.Я.**

*кандидат економічних наук,*

*доцент кафедри обліку та аудиту*

*Донецького національного університету економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського*

## СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ОБЛІКУ ВИРОБНИЧИХ ЗАПАСІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТА НАПРЯМИ ЇХ ВИРІШЕННЯ

У статті аналізуються проблемні питання організації та ведення обліку виробничих запасів на підприємствах, а також визначаються напрями їх вирішення. Теоретично обґрунтовано значущість виробничих запасів для функціонування підприємств різних галузей економіки. Конкретизовано основні завдання з обліку виробничих запасів, необхідні для забезпечення ефективного облікового процесу на підприємстві. Визначено актуальні питання щодо організації ефективної системи документообігу операцій з виробничими запасами. Розглянуто проблеми обліку виробничих запасів, що виникають під час їх оцінки на дату балансу. Досліджено методи оцінки запасів при їх відпуску у виробництво. Обґрунтовано доцільність застосування кожного методу вибуття запасів у практичній діяльності підприємств. Обґрунтовано вибір найбільш оптимального методу вибуття виробничих запасів з урахуванням специфіки діяльності підприємства. Сформовано подальші перспективи досліджень даної тематики.

**Ключові слова:** активи, виробничі запаси, оцінка виробничих запасів, облік, підприємство, управління.

**Шендригоренко М.Т., Шевченко Л.Я. СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ ОРГАНИЗАЦИИ УЧЕТА ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ЗАПАСОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ И ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ**

В статье анализируются проблемные вопросы организации и ведения учета производственных запасов на предприятиях, а также определяются направления их решения. Теоретически обосновано значимость производственных запасов для функционирования предприятий различных отраслей экономики. Конкретизированы основные задачи по учету производственных

запасов, необхідні для забезпечення ефективного учетного процесу на підприємстві. Определены актуальные вопросы по организации эффективной системы документооборота операций с производственными запасами. Рассмотрены проблемы учета производственных запасов, возникающие во время их оценки на дату баланса. Исследованы методы оценки запасов при их отпуске в производство. Обоснована целесообразность применения каждого метода выбытия запасов в практической деятельности предприятий. Обоснован выбор наиболее оптимального метода выбытия производственных запасов с учетом специфики деятельности предприятия. Сформированы дальнейшие перспективы исследований данной тематики.

**Ключевые слова:** активы, производственные запасы, оценка производственных запасов, учет, предприятие, управление.

#### **Shendryhorenko Marina, Shevchenko Lyubov. MODERN PROBLEMS OF THE ORGANIZATION OF ACCOUNTING OF INVENTORIES AT THE ENTERPRISE AND WAYS OF THEIR SOLUTION**

The article analyzes the problematic issues of organization and accounting of inventories at enterprises and also determines the directions of their solution. Thematic justification of the organization and methodology of stock accounting is based on changes to legislation base and the peculiarities of the functioning of enterprises in different sectors of the economy of Ukraine. General scientific and special methods of cognition are the methodological basis of the study. Methods of concretization, generalization, grouping, comparison are used for generalizing interpretation of the essence of inventories by current legislation and scientists. Theoretically substantiated the importance of inventories for the operation of enterprises in various sectors of the economy. Fleshed out the basic tasks of accounting of inventories needed to ensure an effective registration process at the enterprise. Identified issues for the organization of an effective system of document circulation operations with inventories. Methods of induction and deduction are applied in identifying problems of accounting of inventories that arise during their evaluation at the balance sheet date. Investigated methods for estimating stocks when it's released into production. Dialectical method, analysis, synthesis, abstraction are used for concretizing the role of the accounting and management staff in the formation of the provisions of the accounting policy for inventories. The expediency of application of each method of stocks disposal in the practical activity of the enterprises is substantiated. The choice of the most appropriate method for disposing of inventories based on the specifics of the enterprise is also substantiated. Methods of grouping and concretization is used for forming the future prospects of research on this topic.

**Keywords:** assets, inventories, inventory valuation, accounting, enterprise, management.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Сучасні умови господарювання підвищують відповідальність і самостійність адміністрації підприємств у розробленні та прийнятті оперативних управлінських рішень, спрямованих на забезпечення оптимального придбання та економічного використання виробничих запасів. Щоб бути конкурентоспроможними на ринку слід постійно прогнозувати і аналізувати вигідність придбання запасів у постачальників і виробництво різних видів продукції, з'являти витрати за звітні періоди й визначати потенційний прибуток.

Головним аспектом у забезпеченні ефективного виробничого процесу підприємства є наявність та раціональне використання виробничих запасів. Саме вони складають вагому частку в активах підприємства і займають важливе місце при визначенні результатів господарської діяльності.

Нині на більшості підприємств діюча система управління виробничими запасами неналагоджена та діє неефективно, що призводить до несвочасного забезпечення виробничого процесу необхідною сировиною та матеріалами, або до їх надлишкового накопичення у складських приміщеннях та коморах. Окрім цього, у процесі здійснення діяльності на підприємствах відбувається постійний рух виробничих запасів, тому існує ризик виникнення помилок у веденні обліку або умисних зловживань з метою крадіжки наявних дефіцитних і вартісних матеріалів. Керівник не може слідкувати за всіма працівниками та процесами, які відбуваються на підприємстві. В зв'язку з цим, постає питання про необхідність проведення контрольних заходів та організації дієвої системи управління наявними активами.

Загалом, враховуючи потребу отримання оперативної та достовірної інформації для здійснення керівництва підприємством і процесами, які в ньому відбуваються, проблемні питання обліку виробничих запасів набувають особливої актуальності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання проблеми.** Питання обліку і аудиту (зовнішнього, внутрішнього) виробничих запасів висвітлюють у своїх дослідженнях відомі україн-

ські вчені, зокрема: Ф.Ф. Бутинець, Н.І. Гордієнко [1], Н.А. Іванова, Л.П. Кулаковська [2], М.Ф. Огійчук [3], Ю.В. Піча [2], Л.Г. Смоляр [4], Л.К. Сук, Н.М. Ткаченко, Н.Б. Токар [5], Б.Ф. Усач та інші.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття.** Дослідження теоретичних положень та діючої практики бухгалтерського обліку і аудиту виробничих запасів формують низку невирішених раніше проблем, які значно уповільнюють процес управління і знижують ефективність використання вказаних активів. Проблеми пов'язані, у першу чергу, з неналежною реалізацією на практиці можливостей обліку та внутрішнього аудиту, а також відсутністю налагодженого механізму управління активами. Це створює умови для виникнення фактів крадіжок виробничих запасів, марнотратства та перевищення управлінським персоналом посадових повноважень.

**Постановка завдання.** Метою статті є відстеження актуальних і проблематичних аспектів в організації і веденні обліку виробничих запасів та визначення напрямів удосконалення системи управління ними на підприємстві, які відповідали б сучасним умовам господарювання і були адаптовані до особливостей діяльності підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження з обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** В умовах сучасного розвитку вітчизняна економіка України знаходиться в процесі інтеграції в світове суспільство. Тому дуже важливе значення набуває дотримання та поєднання як національних так і міжнародних стандартів.

Нині бухгалтерський облік запасів регламентує Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 «Запаси» [6], а також Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 2 «Запаси».

Згідно П(С)БО 9 «Запаси», запаси – це активи, які: утримуються для подальшого продажу (розподілу, передачі) за умов звичайної господарської діяльності; перебувають у процесі виробництва з метою подальшого продажу продукту виробництва;

утримуються для споживання під час виробництва продукції, виконання робіт та надання послуг, а також управління підприємством/установою [6].

Запаси визнаються активом, якщо існує імовірність того, що підприємство отримає в майбутньому економічні вигоди, пов'язані з їх використанням, та їх вартість може бути достовірно визначена.

Проте, більшість науковців ототожнюють виробничі запаси з матеріальними ресурсами або предметами праці, залежно від того з якої позиції їх розглядають. Рибалко О.М., В. Сопко, Огійчук М.Ф. визначають виробничі запаси як предмети праці, які необхідні для забезпечення подальшого відтворення, підтримки сфери нематеріального виробництва та задоволення потреб населення, які знаходяться на складах або в інших місцях з метою їх наступного використання [7, с. 211].

Ф.Ф. Бутинець, під терміном «виробничі запаси» визначає активи, які використовуються для подальшого продажу, споживання під час виробництва продукції, виконання робіт і надання послуг, а також управління підприємством [8, с. 212].

Застосування терміну «матеріально-виробничі запаси» пов'язано з певними суперечливими моментами, адже матеріальними запасами є не лише предмети праці, але й засоби праці. Тому це поняття є ширшим, адже охоплює усі активи, що мають матеріальну форму й використовуються у виробничому процесі.

Вважаємо, що виробничі запаси слід трактувати як частину матеріальних ресурсів підприємства, які є сукупністю предметів праці й перебувають на підприємстві у вигляді сировини, матеріалів, купівельних напівфабрикатів та комплектуючих деталей, палива, тари і тарних матеріалів, що становлять матеріальну основу продукції підприємства, надають їй якісних властивостей, беруть участь у виробництві протягом одного виробничого циклу і повністю переносять свою вартість на вартість готової продукції.

Проведені дослідження дозволяють констатувати, що проблемами ведення обліку виробничих запасів у підприємствах є:

- необґрунтованість політики закупівлі виробничих запасів;
- неправильний вибір оцінки на дату складання балансу;
- низький рівень оперативного регулювання процесів утворення запасів;
- низький рівень оперативності інформаційного забезпечення управління виробничими запасами підприємств;
- формальний внутрішній контроль за використанням виробничих запасів;
- зазначення у наказі про облікову політику методів оцінки при вибутті виробничих запасів, які не враховують специфіку діяльності підприємства;
- незадовільна організація складського господарства та недотримання належних умов зберігання запасів, що призводить до їх псування та є причиною виникнення крадіжок;
- відсутність або обмеженість бухгалтерського контролю за роботою кладівників.

На нашу думку, для забезпечення ефективного облікового процесу у підприємстві доцільно виділити такі завдання:

- організація дієвого внутрішнього контролю за виконанням плану матеріально-технічного забезпечення з урахуванням якості і цінової політики на товарно-матеріальні цінності, що потрібно придбати;
- здійснення моніторингу залишків виробничих запасів на складах для прийняття оперативних управлінських рішень, спрямованих на реалізацію виробничих запасів, які довгий час не використовуються;
- організація фактичного, а не фіктивного контролю за дотриманням ліміту відпуску матеріалів у

виробництво, витратами та списуванням їх вартості у витрати виробництва;

– здійснення вірного розподілу матеріалів за об'єктами калькуляції тощо.

Попри постійну реорганізацію та впровадження у практичну діяльність пропозицій з удосконалення облікового процесу на підприємстві, залишається все ще невирішеним питання щодо організації дієвої системи документообігу операцій з виробничими запасами. На підприємствах не дотримуються чітко визначених термінів передачі первинних документів до бухгалтерії для відповідного їх оформлення.

Вважаємо, що особисто головний бухгалтер повинен визначитися з тим, які саме документи доцільно використовувати на його підприємстві. Структура документообігу повинна бути такою, щоб своєчасно забезпечувати надходження необхідної інформації для обліку, контролю й оперативного управління рухом виробничих запасів.

На нашу думку, проблеми обліку виробничих запасів виникають саме при їх оцінці на дату балансу. Згідно П(С)БО 9 «Запаси» виробничі запаси на дату балансу необхідно оцінювати за меншою із двох оцінок: собівартістю або чистою вартістю реалізації [6]. Сума, на яку первісна вартість запасів перевищує чисту вартість їхньої реалізації, та вартість повністю втрачених (зіпсованих або тих, що не вистачає) запасів списують на витрати звітного періоду [6]. Однак величина чистої вартості реалізації є доволі суб'єктивною, оскільки навіть експертам з оцінки важко достовірно визначити очікувану ціну та витрати, пов'язані з реалізацією запасів.

Поділяючи думку науковців Н.Б. Токар та Н.В. Вовк зазначимо, що одним із заходів з визначення справедливої вартості та чистої вартості реалізації є створення загальнодержавної бази стосовно середніх цін на ринках на визначені види активів, що дозволить підприємствам використовувати одні й ті ж дані для визначення справедливої вартості активів [5, с. 24].

До проблемних аспектів організації обліку виробничих запасів належить вибір методики їх оцінки при вибутті. Через постійні зміни цін на виробничі запаси, різні методи списання запасів будуть по-різному впливати на показники звітності. Застосування не виправданого методу оцінки вибуття запасів є підґрунтям для шахрайства або перекручення інформації про реальний фінансовий стан підприємства.

Слід вказати, що згідно з П(С)БО 9 п.16, у залежності від специфіки виробництва, особливостей галузі використання тих чи інших методів для визначення собівартості запасів при їх вибутті визначається підприємством самостійно [6]. При відпуску запасів у виробництво, продажу та іншому вибутті, їх оцінка здійснюється за одним з таких методів: ідентифікованої собівартості відповідної одиниці запасів, середньозваженої собівартості, собівартості перших за часом надходження запасів (ФІФО), нормативних затрат, ціни продажу. Як свідчить практика діяльності підприємств кожен з методів має свої переваги та недоліки. Зокрема, метод ідентифікованої собівартості відповідної одиниці запасів може застосовуватись у разі виконання спеціальних заказів, проектів, а також при невеликій номенклатурі товарів.

Метод середньозваженої собівартості доцільно застосовувати підприємствам зі значною номенклатурою запасів. Він використовується за умов існування різних цін на один і той самий вид запасів. При застосуванні методу чистий прибуток буде мати середнє значення, яке найбільш відповідає фактичному.

Метод ФІФО економічно вигідно застосовувати при плановому скороченні закупівель товарно-матеріальних цінностей та при очікуванні падіння цін на продукцію.

Метод нормативних затрат застосовується у тих випадках, якщо результати такої оцінки запасів приблизно дорівнюють їх собівартості. Для забезпечення максимального наближення нормативних витрат до фактичних, норми затрат і ціни у нормативній базі повинні регулярно перевірятися і переглядатися.

Метод ціни продажу є пріоритетним для підприємств роздрібною торгівлі, що мають значну й змінну номенклатуру товарів із приблизно однаковим рівнем торговельної націнки.

Загалом, підприємства мають реальну можливість впливати на величину фінансового результату завдяки цим методам оцінки запасів при їх відпуск у виробництво, продажі або списанні. Тому, головному бухгалтеру за погодженням з керівником відділу планування, маркетингу необхідно обирати і вказати у наказі про облікову політику саме оптимальний метод оцінки вибуття запасів, який має враховувати поточні і стратегічні цілі підприємства, спрямовані на отримання максимального прибутку.

Вважаємо, що потребує обґрунтування вибір керівництвом підприємства політики управління запасами у частині визначення їх рівня. Підприємство має знайти собі оптимальне поєднання між витратами і вигодами вибраного рівня виробничих запасів, щоб визначити яка величина запасів з кожної товарної групи є достатньою. Для вирішення цієї проблеми доцільно використовувати систему бюджетування, яка являє собою управлінську технологію, здатну допомогти у реалізації поточних і стратегічних цілей підприємства.

**Висновки з проведеного дослідження.** Нині проблеми організації обліку виробничих запасів на підприємстві є досить актуальними та потребують вирішення.

Подальші перспективи досліджень варто спрямувати на: підвищення інформативності первинного обліку виробничих запасів та підставі дотримання графіку документообігу; наукове обґрунтування обрання і практичного використання методів оцінки запасів при їх відпуску у виробництво, продажу або списанні з урахуванням особливостей діяльності підприємства.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гордієнко Н.І., Харламова О.В., Карпенко М.Ю. Аудит, методика і організація / Н.І. Гордієнко, О.В. Харламова, М.Ю. Карпенко: навч. посібник. Харків: Частина 2: ХНАМГ, 2007. 294 с.
2. Кулаковська Л.П., Піча Ю.В. Організація і методика аудиту / Л.П. Кулаковська, Ю.В. Піча: підручник. К.: Каравела, 2012. 544 с.
3. Огійчук М.Ф. Аудит: організація і методика / М.Ф. Огійчук, І.Т. Новіков, І.І. Рагуліна: навч. посібник. 2-е вид., перероб. і доп. К.: Алерта, 2012. 664 с.
4. Смоляр Л.Г. Облік і аудит / Л.Г. Смоляр, Р.Ю. Овчарик, О.В. Кам'янська: навч. посібник. К.: Ліра, 2013. 616 с.
5. Токар Н.Б. Сучасні проблеми організації обліку виробничих запасів та шляхи їх вирішення: стаття / Н.Б. Токар, Н.В. Вовк. Харків: НТУ«ХПІ», 2017. С. 20–29. URL: [http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPIPress/32515/1/2017\\_Tokar\\_Suchasni\\_problemy\\_orhanizatsii.pdf](http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPIPress/32515/1/2017_Tokar_Suchasni_problemy_orhanizatsii.pdf).
6. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 «Запаси»: [затверджено наказом Міністерства фінансів України від 20.10.1999 р. № 246]. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z0751-99>.
7. Рибалко О.М., Болдуева О.В. Вдосконалення обліку виробничих запасів. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2008. № 6. С. 210–215.
8. Бутинець Ф.Ф. Бухгалтерський фінансовий облік: підручник для студентів спеціальності «Облік і аудит» вищих навчальних закладів / за ред. проф. Ф.Ф. Бутиця. 8-е вид., доп. і переробл. Житомир: ЖІТІ, 2009. 912 с.





## НОТАТКИ

Наукове періодичне видання

**НАУКОВИЙ ВІСНИК  
ХЕРСОНСЬКОГО ДЕРЖАВНОГО УНІВЕРСИТЕТУ**

**Серія ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ**

**Випуск 32**

Коректура • *В.О. Бабич*

Комп'ютерна верстка • *В.О. Удовиченко*

Формат 60x84/8. Гарнітура SchoolBook.  
Папір офсет. Цифровий друк. Ум. друк. арк. 22,55.  
Підписано до друку 28.12.2018.  
Замов. № 1218/197. Наклад 100 прим.

Видавничий дім «Гельветика»  
E-mail: [mailbox@helvetica.com.ua](mailto:mailbox@helvetica.com.ua)  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи  
ДК № 4392 від 20.08.2012 р.