

## МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЗА УМОВ РОЗВИТКУ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

УДК 316.334.3

ВАСИЛЬКІВСЬКИЙ Д. М., МІРАКІН В. В.

Хмельницький національний університет

### СУТЬ І ПРИНЦИПИ КООПЕРАТИВНИХ ФОРМ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

*У статті, виходячи зі зроблених висновків, констатується, що кооперація останнім часом набуває все більших масштабів, охоплюючи усі рівні виробництва, ґрунтуючись на загальноекономічних категоріях. Розроблено методологічні аспекти теорії кооперації, які необхідно чітко визначити і враховувати те, що кооперативи є одночасно і громадською організацією, і господарським підприємством. Доведено, що діяльність кооперативів підпорядкована етичним ідеям, але в той же час кооперативи – економічні організації, і тільки завдяки господарському успіху вони чинять також соціальну дію.*

*Ключові слова: кооперація, підприємницька діяльність, соціально орієнтована ринкова економіка, ресурси, господарська діяльність, форми кооперації, чинники виробництва.*

VASYLKIVSKYI D., MIRAKIN V.

Khmelnitsky National University

### THE ESSENCE AND PRINCIPLES OF COOPERATIVE FORMS OF ENTREPRENEURIAL ACTIVITY

*In the article, based on the conclusions drawn, it is stated that cooperation has become more and more extensive in recent times, covering all levels of production, based on general economic categories. The law of cooperation has never been questioned either in theory or in practice. The mechanism of activity of the cooperative, the contents and functions of which constantly change, as the transition from the initial forms to the more perfect. One of the characteristic features of the present period of development is the development of cooperation, which consistently characterizes the actual development of industrial democracy, the right of ownership of the members of the cooperative, economic freedom, both at entry and exit from the cooperative. It has been determined that profit orientation for cooperatives as market players forms the basis of healthy competition and identifying the competitiveness of business market structures, including cooperative ones. The methodological aspects of the theory of co-operation, which need to be clearly defined and taken into account, are developed: co-operatives are simultaneously both a public organization and a business enterprise. It is proved that the activities of cooperatives are subordinated to ethical ideas, but at the same time, cooperatives are economic organizations, and only through economic success they also make a social action. At present, the organizational and legal form of the agricultural production cooperative is proposed, which would be most in the interests of agricultural producers. Considering various aspects of the essence of cooperative formations, the cooperative form of management can be defined as a special form of market enterprise with an active social orientation and protection of interests of the members-owners of cooperative associations. It is noted that the cooperative is created to serve and meet the interests of its members through joint activities on the basis of the basic cooperative principles, in accordance with the general economic laws and the driving forces of social development.*

*Keywords: co-operation, entrepreneurial activity, socially oriented market economy, resources, economic activity, forms of cooperation, factors of production.*

**Постановка проблеми.** Кооперативний рух в світі у XXI столітті є численним соціально-економічним рухом сучасності. Він є відображенням самого життя, кооперація стала невід'ємним атрибутом суспільства.

Кооперація є загальною формою організації праці, способом створення єдиної, ефективно функціонуючої системи громадського виробництва, доповнюючи розподіл праці і його спеціалізацію. З поглибленням громадського розподілу праці кооперація набуває все більші масштаби, охоплює усі рівні виробництва. У цьому аспекті кооперація належить до найбільш глибинних загальноекономічних категорій, її закономірність ніколи не ставилася під сумнів ні в теорії, ні на практиці.

У більш вузькому значенні під кооперацією розуміється специфічна форма організації громадського виробництва, що є добровільним об'єднанням декількох господарюючих суб'єктів для досягнення спільних виробничих цілей. Саме про кооперацію в цьому розумінні упродовж усієї історії велися дискусії.

Кооператив – живий, суспільно господарський організм, який постійно розвивається. Механізм його діяльності, зміст і функції постійно змінюються, по мірі переходу від початкових форм до більш досконалих.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Наукові основи кооперативного руху створювалися і розвивалися декількома поколіннями вчених. Імена багатьох з них, особливо основоположників кооперативної теорії (Ф. Оуена, Ш. Фур'є, Ф. Райфайзена, М.Г. Чернишевського, М.І. Туган-Барановського та ін.) добре відомі. Великий вклад в розробку організаційних принципів кооперації внесли кооперативні діячі початку ХХ століття – О.М. Анциферов, М.П. Гібнер, Н.І. Попов, Л.М. Хинчук та ін.

Науковим основам сільськогосподарської кооперації присвячені праці В. Чайнова, Н.Д. Кондратьєва, Н.П. Макарова, І.В. Смельянова, що отримали широке міжнародне визнання і застосування в аграрному секторі багатьох країн. Ці праці перетворили країну на визнаний світовий центр кооперативної науки, яка була глибоко підірвана з початком більшовицьких експериментів в селі [2]. У сфері сільськогосподарського виробництва кооперація була підмінена створенням, так званих, колективних господарств і їх одержавленням.

**Мета статті** – розкриття та визначення сутності організаційно-правової форми сільськогосподарського виробничого кооперативу, систематизація принципів створення, обслуговування і задоволення інтересів членів кооперативів через спільну діяльність відповідно до загальних економічних законів і рушійних сил громадського розвитку.

**Виклад основного матеріалу.** З початком перебудови відкрилися можливості об'єктивного аналізу методологічних основ і фундаментальних принципів кооперації. Проте, чіткої єдиної наукової концепції кооперативного руху стосовно сучасних умов досі немає, незважаючи на зростаючу кількість публікацій на цю тему.

Раніше існувало механічне цитування робіт К. Маркса та І. Леніна з питань кооперації, сьогодні замінюється посиланнями на праці А.В. Чайнова, Н.П. Макарова та інших економістів аграріїв 20–30 років. В той же час, потрібний критичний підхід до оцінки цих праць, написаних в певний період розвитку кооперації і в певних суспільно-економічних умовах.

Сказане не виключає використання тих або інших положень «класичної» теорії кооперації, самого її поняття. Сучасний етап соціально-економічного розвитку, разом з переходом до ринку, характеризується якісно новим відродженням сільськогосподарської кооперації, що не містить колективізації, тим більше, насильницької. Сільськогосподарські кооперативи утворюються в процесі перетворення лжекооперативів, при входженні в кооперативи фізичних осіб – власників земельних та майнових часток. Однією з характерних особливостей нинішнього періоду є такий розвиток кооперації, який послідовно характеризує дійсний розвиток виробничої демократії, право власності членів кооперативу, економічної свободи, як при вступі, так і при виході з кооперативу.

На практиці процеси відродження сільськогосподарської кооперації йдуть повільно і суперечливо. Найбільш суттєвою причиною, яка стримує широке використання кооперативних принципів, є наявність взаємовиключних підходів до самого поняття кооперації, ролі і місця в соціально-економічній структурі аграрного сектора. Немає єдиного розуміння позицій з низки ключових питань: чи є відродження кооперації відображенням усупільнення з втратою економічної свободи або, навпаки, деколективізації, або можна вважати колгосп кооперативом, чи властивий кооперативу принцип ринкового підприємництва?

Багато авторів вважають за краще посилатися на теоретиків кооперації, обмежуючись загальними деклараціями. А тим часом, ці теоретики (Р. Оуен, М.І. Туган-Барановський, А.В. Чайнов та ін.) дають далеко неоднозначні відповіді на створення і функціонування кооперативних форм господарювання.

Розглядати усе різноманіття відтінків в науковому трактуванні проблеми в цьому аналізі не є можливим, докладно розглянемо лише принципові питання методики кооперативного руху.

Одна з широко поширених думок, висловлених теоретиками кооперативного руху про домінування в кооперативних формуваннях колективного інтересу над особистим, сьогодні, в умовах ринкової економіки, щонайменше, сумнівно.

Очевидно, що метою об'єднання в кооператив є задоволення особистих потреб кожного члена. Розгляд колективного інтересу як головного стимулу до кооперації, на наш погляд, надумано.

Ще одним пережитком минулого, з чим погоджуються багато дослідників кооперативної теорії в сучасних умовах, є висловлювання, що кооперація – це форма усупільнення майна членів власників. Досвід реалізації такого постулату при створенні колгоспів за радянських часів показав утопічність такої постановки питання.

Колгосп – це своєрідна форма комуні з неділимою власністю, але не кооператив. Справжній кооператив ґрунтується на добровільній співпраці виробників власників. При цьому власність носить приватний характер при спільній формі її господарського використання.

Збереглося також одностороннє розуміння соціально-економічних інтересів кооперації, в які, на думку основоположників кооперації, не входить отримання прибутку.

Так, наприклад М.І. Туган-Барановський визначав кооперативне підприємство таким чином:

«Кооператив є таким господарським підприємством декількох осіб, що добровільно об'єднуються, яке має на меті не отримання найбільшого баришу на витрачений капітал, але збільшення завдяки загальному господарюванню, трудових доходів його членів або скорочення витрат останніх» [3]. Несумісність кооперативної діяльності з високою прибутковістю підкреслював і А.В. Чайнов, посилаючись на приклад заводу по виробництву олії, на відміну від приватного власника в кооперативному підприємстві отримання «найбільшого чистого прибутку відходить ... на друге місце» [4]. Мало переконливими, у зв'язку з цим, звучать наступні судження Чайнова: «Завод кооперативний може не давати жодної копійки баришу на зароблений на його зведення капітал, але він буде вигідний селянам, якщо завдяки ньому вони отримають за молоко, що доставляється, значно більшу виручку» [4]. З економічної точки зору приведена аргументація

позбавлена економічної логіки: як можна отримати найбільшу виручку, якщо не продати товар за справедливою ринковою ціною, тобто отримати високий прибуток.

Очевидно, що подібного роду уявлення, що виходять із застарілих поглядів класиків, вимагають принципового перегляду. Кооперативне підприємство, яке у момент організації кооперативу виникає як трудова колективна власність його членів, яка починає вести виробничу, торгову та ін. діяльність, неминуче стає учасником усіх господарських різноманітних зв'язків, які існують в суспільстві. Свої цілі кооперативи досягають тільки шляхом успішного розвитку господарської діяльності і отримання від неї певного доходу. Інакше організація кооперативу була б безглуздою. Орієнтація на прибуток для кооперативів як суб'єктів ринку складає основу здорової конкуренції і виявлення конкурентоспроможності підприємницьких ринкових структур, включаючи кооперативні.

З інших методологічних аспектів теорії кооперації, які необхідно чітко визначити і враховувати, це те, що кооперативи є одночасно і громадською організацією і господарським підприємством. І це характерно тільки кооперативним суспільствам. Діяльність кооперативів підпорядкована етичним ідеям, але в той же час кооперативи – економічні організації, і тільки завдяки господарському успіху вони чинять також соціальну дію.

Основною природою кооперативу є задоволення економічних, соціальних і культурних потреб своїх членів. Саме це – самоціль розвитку даного специфічного громадського осередку. У надрах кооперативного руху, як руху громадського, склалася своєрідна ідеологія, що становить кооперативний ідеал, який ґрунтується на кооперативних цінностях.

Кооперативні цінності – це цінності не економічної, матеріальної сфери, а етичної властивості. Світова кооперативна громадськість проголосила наступні основні моральні цінності: взаємна допомога, демократія, рівність, справедливість і солідарність.

Кооперативні принципи є сукупністю організаційних, економічних, моральних та інших основ здійснення кооперативної діяльності. Представниками кооперативних союзів багатьох країн на міжнародному рівні схвалені наступні сучасні кооперативні принципи:

1. Добровільний вступ і вихід з кооперативу.
2. Демократичне управління і контроль.
3. Економічна участь членів. Члени роблять співвимірні внески в утворення засобів свого кооперативу і на демократичних началах контролюють ці засоби. Визначають також послідовність розподілу економічних надлишків (доходу, прибутку) на наступні цілі: розвиток свого кооперативу, виплати членам пропорційно вкладу в господарську діяльність кооперативу; здійснення інших видів діяльності, передбачених статутом кооперативу.
4. Самоврядування і незалежність.
5. Освіта, підвищення кваліфікації та інформаційне забезпечення.
6. Співпраця кооперативних організацій між собою.
7. Турбота про суспільство. Будучи націленими на задоволення потреб та запитів своїх членів, кооперативи повинні одночасно докладати зусиль для стійкого розвитку суспільства, наприклад, сприяючи збереженню довкілля.

Кооперативні принципи, як особлива система ідей мають не лише моральне, але велике практичне значення. Вони ретельно враховуються при розробці в різних країнах законопроектів про кооперацію. А уточнення кооперативних принципів дозволяє адаптувати діяльність кооперативів до змін, що постійно відбуваються в суспільстві. В результаті кооперація завжди демонструє свою життєздатність та історичну стійкість.

Кооператив як форма господарювання – це, передусім, юридична особа, що відповідає певним ознакам, встановленим законодавством (організаційна єдність, наявність особистого майна і т.д.). Проте, кооператив має специфічну правоздатність і дієздатність, обмежену статутом.

Кооперативна форма господарювання схожа з управлінням акціонерним товариством. І в тому, і в іншому випадку засновниками виступають фізичні і юридичні особи, управління здійснюється на основі колективних рішень. Але в акціонерних товариствах голосування будується на принципі "одна акція – один голос", за наявності контрольного пакету акцій забезпечити рівноправне голосування неможливо. У сільськогосподарських кооперативах кожен член має один голос. Ступінь відповідальності в акціонерних товариствах і сільськогосподарських виробничих кооперативах істотно відрізняється. Акціонери не відповідають за зобов'язаннями акціонерного товариства. Члени кооперативу несуть субсидіарну відповідальність за зобов'язаннями виробничого кооперативу.

**Висновки.** Узагальнюючи можна зробити висновок, що нині організаційно-правова форма сільськогосподарського виробничого кооперативу найбільш відповідає інтересам сільгосптоваровиробників.

Розглянувши різні сторони суті кооперативних формувань, кооперативну форму господарювання можна визначити як особливу форму ринкового підприємництва з активною соціальною спрямованістю і захистом інтересів членів-власників кооперативних об'єднань.

Класичні концептуальні постулати кооперативного руху перевірені часом. Хоча деякі з них вимагають критичного осмислення і адаптації до сучасних, якісно нових умов, мета і завдання кооперації в процесі історичної еволюції залишаються незмінними. Кооператив створюється для обслуговування і

задоволення інтересів своїх членів через спільну діяльність на базі засадничих кооперативних принципів, відповідно до загальних економічних законів і рушійних сил громадського розвитку.

#### Література

1. Макарова О. В. Соціальна політика в Україні : монографія / О. В. Макарова ; Ін-т демографії та соціальних досліджень ім. М. В. Птухи НАН України. – К., 2015. – 244 с.
2. Селезнев, А.С. С/х кооперация / А. Селезнев // АПК: экон., управление. – 1996. – № 8. – С. 25–28.
3. Туган-Барановский М.И. Социальные основы кооперации / М.И. Туган-Барановский. – М., 1916. – 197 с.
4. Чаянов А.В. Основные идеи и формы организации с.-х. кооперации / А.В. Чаянов. – М. : Наука, 2003. – 454 с.

#### References

1. Makarova O. V. Sotsialna polityka v Ukraini : monohrafiia / O. V. Makarova ; In-t demohrafiï ta sotsialnykh doslidzhen im. M. V. Ptukhy NAN Ukrainy. – K., 2015. – 244 s.
2. Seleznev A.S. S/kh kooperatsiia / A. Seleznev // APK: ekon., upravlenie. – 1996. – № 8. – S. 25–28.
3. Tugan-Baranovskii M.I. Sotsialnye osnovy kooperatsii / M.I. Tugan-Baranovskii. – M., 1916. – 197 s.
4. Chaianov A.V. Osnovnye idei i formy organizatsii s.-kh. kooperatsii / A.V. Chaianov. – M. : Nauka, 2003. – 454 s.

Рецензія/Peer review : 27.11.2017  
Надрукована/Printed : 18.12.2017  
Рецензент: д.е.н., проф. Іванов М.М.

## ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДУ ТРІАНГУЛЯЦІЇ В ОЦІНЦІ ЕФЕКТИВНОСТІ КЛАСТЕРНИХ ОБ'ЄДНАНЬ

*В сучасних економічних умовах існує необхідність удосконалення існуючих методик оцінки ефективності функціонування кластерів та ефективності роботи підприємств-учасників кластерних об'єднань з метою урахування змін у зовнішньому середовищі та визначення напрямків та формату взаємодії цих підприємств. В статті розглянуті проблеми застосування окремих методик для оцінки ефективності функціонування кластерних об'єднань, запропоновані способи використання методу тріангуляції для дослідження кластерної взаємодії підприємств та удосконалення бізнес-процесів у кластерах.*

*Ключові слова: кластери, ефективність кластеру, тріангуляція, удосконалення бізнес-процесів.*

KOSTYUK O.M.  
Khmelnitsky National University

## APPLICATION OF TRIANGULATION METHOD IN EVALUATION OF EFFICIENCY ESTIMATION OF CLUSTER ASSOCIATIONS

*In modern conditions, there is a need to improve existing methods of assessing the effectiveness of clusters and the efficiency of the enterprises which are the members of cluster associations in order to take into account changes in the external environment and determine the directions and framework of the interaction of these enterprises. Despite the diversity of approaches to choosing techniques that measure the performance of existing clusters and predict the effectiveness of clusters that can be created in a region or industry, scientists conclude that an integrated approach, complex indicators, and, in some cases, a combination of techniques are needed to determine the efficiency of clusters. A combination of quantitative and qualitative research methods, as well as research by different researchers or groups of researchers, comparing the obtained results allows us to estimate the object of the study more deeply, to assess the state of the object from different parties and with the help of extraordinary approaches to determine the principles of its functioning, evaluation criteria and performance indicators. The article examines the problems of the application of methods for assessing the efficiency of cluster associations, methods of using triangulation for research of cluster interaction of enterprises and improvement of business processes in clusters are offered. The application of the triangulation method in economic research has not yet been sufficiently studied, but its capabilities, which are used in marketing and sociological researches, have proved its effectiveness in combination of quantitative and qualitative methods and their optimal synergetic in order to obtain more detailed information about the studied phenomenon. The application of this method to study the phenomena of cluster interaction requires further development of criteria and a system of indicators for the effectiveness assessing of regional clusters.*

*Key words: clusters, cluster efficiency, triangulation, business process improvement.*

**Постановка проблеми.** З кожним роком діяльність сучасних суб'єктів господарювання набуває різних форм і проникає у найбільш незвичні сфери, також стрімко змінюється зовнішнє конкурентне середовище, уподобання споживачів, формат діяльності державних установ, з'являється потреба в нових робітничих спеціальностях та управлінських кадрах. Підприємства стають більш відкритими, здійснюють свою діяльність, використовуючи комп'ютерні технології та інтернет-ресурси, працюють в умовах, коли більшість технологічних, господарських та фінансових операцій можна здійснювати без участі працівників, а управлінські рішення можуть прийматися віддалено. Такі умови відкривають нові можливості для посилення конкурентоздатності підприємств, мобільності об'єднань та інших форм діяльності. Таким чином, нові можливості отримують такі об'єднання підприємств, організацій та установ, як кластери. Партнерська взаємодія суб'єктів господарювання в кластері спрямована на зміцнення конкурентоздатності підприємств-учасників кластерних об'єднань, зниження витрат та досягнення соціального та регіонального ефектів.

В сучасних умовах існує необхідність удосконалення існуючих методик оцінки ефективності функціонування кластерів та ефективності роботи підприємств-учасників кластерних об'єднань з метою урахування змін у зовнішньому середовищі та визначення напрямків та формату взаємодії цих підприємств.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема оцінки ефективності функціонування кластерів в економіці України активно досліджується вітчизняними вченими в контексті вивчення конкурентоспроможності регіонів, інноваційного розвитку галузей та реалізації національної державної політики в сфері створення ефективних кластерних структур.

В контексті дослідження методичних підходів щодо оцінки результативності та управлінської ефективності підприємницького кластеру пропонуються об'єднати показники у наступні групи: показники організаційної оцінки, показники результатів діяльності, показники економічності організаційно-економічного механізму регулювання управлінської діяльності, показники функціональної оцінки [1, с. 20].

Ряд вчених досліджують синергетичний ефект від створення і функціонування кластера.

Так, Єрмакова О.А. пропонує методику розрахунку наступних ефектів від діяльності кластеру: ефект від спільного впровадження інновацій, ефект від застосування аутсорсингу, ефект від розподілу

ризиків між учасниками кластера, ефект від спільного використання інфраструктури, ефект від зниження транзакційних витрат, ефект від формування єдиної товарно-розподільчої бази [2, с. 177].

Коваленко Н.М. визначає економічний ефект, соціальний ефект, інноваційний ефект та податковий ефект, кожний з яких, в свою чергу включає ряд показників, що дозволяє оцінити ефект від створення кластера в регіоні, участь і окремих підприємств у діяльності кластера, порівняти ефективність функціонування різних кластерів залежно від сфери виникнення ефекту [4, с. 200].

Значна увага приділяється дослідженню ефективності кластерної взаємодії підприємств, що передбачає методик дослідження ефективності виробничої взаємодії, технологічно-інноваційної взаємодії, фінансово-економічної взаємодії, кадрової взаємодії, інформаційної взаємодії, маркетингової взаємодії, управлінської взаємодії [5].

Результативність кластерів також пропонується оцінювати результативність кластерів за допомогою технології Форсайт, що дозволяє визначити пріоритети реалізації національної державної політики в сфері створення ефективних кластерних структур [6, с. 34].

Інші дослідники пропонують визначати очікувану ефективність кластера перед прийняттям рішення про кластероутворення, ґрунтуючись на підході, що враховує переваги для кожного учасника кластерного об'єднання і врахування показників, які використовуються на рівні держави, регіону, кожного підприємства [3].

Попри різноманіття підходів до вибору методик, які оцінюють ефективність роботи існуючих кластерів та прогнозують результативність кластерів, які можуть бути створені в регіоні чи в галузі, науковці приходять до висновку, що для визначення ефективності функціонування кластерів необхідний комплексний підхід, комплексні показники, а в окремих випадках і об'єднання методик.

**Метою** даної роботи є дослідження застосування методу триангуляції в оцінці ефективності функціонування кластерних об'єднань.

**Виклад основного матеріалу.** Оцінка ефективності взаємодії учасників кластеру обумовлюється необхідністю визначення кількості і якості позитивних зрушень в економічній діяльності окремих суб'єктів, соціального та екологічного ефекту від діяльності кластеру, впливу діяльності кластеру на стан регіональної економіки в цілому.

Для об'єктивної оцінки діяльності кластеру та визначення критеріїв оцінки його складових необхідно виокремити основні напрямки взаємодії учасників кластеру. Вони обумовлюються формами організації підприємств та установ, видами їх діяльності, здатності своєю діяльністю сприяти удосконаленню організаційної будови кластеру та підвищувати його конкурентоздатність (рис. 1).



Рис. 1. Напрямки взаємодії учасників кластеру

Наявність складних взаємозв'язків між учасниками кластеру та мінливого зовнішнього середовища потребує особливого підходу до вибору методик оцінки ефективності, потребує більш поглибленого теоретичного дослідження і пошуку методів для оцінки більшої кількості ефектів від утворення кластерів. Тому все частіше в економічній літературі зустрічаються публікації, які характеризують застосування методу триангуляції в економічних дослідженнях.

Триангуляція (від лат. «Triangulus» – трикутник) – це спосіб перевірки і підвищення надійності інтерпретації в якісному дослідженні. Передбачає перехресну інтерпретацію одного і того ж випадку або фрагмента декількома доповнюють один одного джерелами. Це можуть бути дослідники, що працюють в

одній команді, а також соціологи, що представляють різні точки зору, теоретичні або методологічні підходи щодо даного досліджуваного об'єкта, що сприяє розвитку більш повного уявлення про нього. Можлива також триангуляція, заснована на різних «баченнях» даної ситуації, тобто звернення до різних джерел інформації залежно від їх ролі і ступеня включеності в досліджуваний аспект реальності.

Під триангуляцією розуміють метод геодезичних вимірювань на місцевості за допомогою побудови системи трикутників та виміру всіх їхніх кутів (Вікіпедія). Метод триангуляції отримав широке застосування у психології, де вперше даний термін застосував Д.Т. Кемпбел (1959). У сучасній психології під триангуляцією розуміють «використання даних з різноманітних джерел, різноманітними методами збору даних за можливості всіма триангуляційними техніками, яким притаманна необхідна надійність» [9]. Вибір третього шляху, який передбачає максимально продуктивне використання можливостей кількісних та якісних методів, отримав назву «методологічна триангуляція». Найбільш відомим різновидом є «спільна триангуляція, що являє собою використання кількісних та якісних методів» [8].

На думку Брейтмайера, триангуляція комбінує незалежні методи і методи, які доповнюють один одного для покращення опису досліджуваних процесів або процесу; ідентифікації хронології подій; представлення підстав для очевидної внутрішньої валідності; підтвердження або валідності результатів дослідження [7].

Використання методики триангуляції може поєднувати декілька типів, наведених нижче:

- Триангуляція даних – використання різноманітних джерел інформації при проведенні дослідження ефективності взаємодії учасників кластеру. Такими джерелами інформації можуть слугувати показники фінансово-господарської діяльності підприємств-учасників кластеру, результати структурного обстеження підприємств, галузеві показники діяльності підприємств, показники виконання регіональних програм, формування громадської думки, показники виконання наукових досліджень.

- Триангуляція дослідників – вивчення однієї проблеми різними дослідниками або аналітиками, якими можуть бути маркетингові та аналітичні відділи підприємств, управління статистики, які проводять статистичні спостереження, виконавці наукових тем, аутсорсингові дослідницькі компанії.

Триангуляція методів – використання декількох методів для вивчення проблеми.

Триангуляція теорій – використання різних підходів до інтерпретації одних і тих самих даних (табл. 1).

Таблиця 1

#### Типи методу триангуляції в дослідженнях кластерної взаємодії

Параметри триангуляції	Кількісні параметри	Якісні параметри
Дані	Показники господарської діяльності, виконання і впровадження наукових досліджень, показники працевлаштування	Посилення конкурентоздатності регіону і підвищення показників добробуту учасників кластеру і задоволеності споживачів продукції (послуг) кластеру
Дослідники	Групи дослідників за напрямками	Об'єктивна інтерпретація даних
Методи	Економіко-математичні методи дослідження	Методи дослідження, які визначають соціальне значення функціонування кластеру в регіоні
Теорії	Теорія промислових кластерів, теорія регіональних кластерів, теорія синергетичної взаємодії кластерів з ланцюгами доданої вартості	Зміна якісних характеристик кластерів від зміни одного або декількох параметрів функціонування

Застосування триангуляції як методу розширює можливості досліджень у соціології, маркетингу та економічних явищах. Поєднання кількісних та якісних методів дослідження, а також проведення дослідження різними дослідниками або групами дослідників, порівняння отриманих результатів дають змогу вивчити об'єкт дослідження більш глибоко, оцінити стан об'єкта з різних сторін і за допомогою неординарних підходів визначити принципи його функціонування, критерії оцінки та показники ефективності.

Триангуляція розглядається багатьма вченими як рішення, яке здатне зробити більш дієвими сильні сторони окремих методів, так і зменшити вплив слабких сторін кожного окремого підходу до досліджуваного явища.

Використання різних методів аналізу і, відповідно показників, які взаємодоповнюють один одного, дозволяють застосувати методу триангуляції в дослідженні функціонування кластерів в регіональній економіці.

Підвищенню об'єктивності результатів ефективності функціонування кластерів сприяє методика триангуляції, яка ґрунтується на використанні різних типів даних чи методик визначення показників в рамках одного дослідження. Використання кожного з методів розкриває тільки окремі результати взаємодії процесів, виконавців, суб'єктів господарювання, то застосування триангуляції допомагає глибше висвітлити сутність процесів, зв'язків, взаємодій, уникнути помилок чи похибок, які пов'язані з окремим методом.

Діяльність установ, організацій, підприємств, що входять кластер, а саме господарських одиниць, університетів (наукових установ) та державних організацій, слід оцінювати за об'єктивними показниками, які визначають не місце суб'єкта господарської діяльності в своїй конкретній галузі, а ефективність її діяльності в межах кластеру. Тому важливо визначити критерії та систему показників, які б охоплювали оцінку господарської діяльності, вплив наукових розробок і системи підготовки професійних кадрів для роботи на підприємствах, які є учасниками кластеру, результативність діяльності державних органів (формування та прийняття регіональних програм, рішень зі створення умов для функціонування кластеру в регіоні) [10].

Критерії показників для оцінки взаємодії: підприємства – державні установи:

- регулювання діяльності кластерів шляхом прийняття регіональних програм;
- формування громадського ставлення до діяльності кластерів.

Критерії показників для оцінки взаємодії: навчальні заклади (наукові установи) – державні установи:

- сприяння працевлаштуванню випускників на підприємствах кластерів;
- формування державного замовлення спеціалістів для роботи в кластері

Критерії показників для оцінки взаємодії: підприємства – навчальні заклади (наукові установи):

- розробка та впровадження нових форм організації і методів управління підприємств-учасників кластерних об'єднань;
- спеціалізована підготовка менеджерів для підприємств-учасників кластеру.

Таблиця 2

#### Кількісні та якісні показники оцінки взаємодії учасників кластеру

Суб'єкти взаємодії	Кількісні показники	Якісні показники
Підприємства – державні установи	- кількість профінансованих регіональних програм - обсяги залучених інвестицій	- рівень ефективності підприємств, які працюють в кластері порівняно з іншими підприємствами в галузі - ефективність регіональних програм щодо впровадження або сприяння кластерним об'єднанням порівняно з іншими регіональними програмами
Підприємства – навчальні заклади (наукові установи)	- кількість наукових тем (кількість впроваджень) щодо діяльності кластерів - кількість спеціалізованих програм навчання	- ефективність від наукових впроваджень в роботу кластерів - питома вага студентів та викладачів, що проходять практику або програму підвищення кваліфікації на підприємствах кластеру
Навчальні заклади (наукові установи) – державні установи	- кількість працевлаштованих на підприємства кластерів - обсяг державного замовлення спеціалістів для роботи в кластерних об'єднаннях	- питома вага випускників, яка була залучена для роботи в кластерах - питома вага працевлаштованих на підприємства кластерів через органи зайнятості

Таку методику можна застосувати для оцінки бізнес-процесів, які відбуваються в кластерах між учасниками та всередині підприємств, які працюють в кластерах. Адже підприємства, які працюють в кластері, повинні орієнтувати свою діяльність, зважаючи на своїх партнерів, будувати свою організаційну структуру та методи управління на досягнення успіху не лише окремим підприємством, а на отримання прибутку та досягнення інших соціальних та регіональних ефектів кластером.

Підприємства, які задіяні в кластерах, працюють в умовах значних потоків інформації, що стосується учасників кластерів та зовнішнього економічного середовища, складних логістичних процесів, системи комерційних, правових, кадрових зв'язків. Тому великого значення набуває формування бізнес-процесів в кластерах, які б сприяли швидкому вирішенню поточних виробничих, управлінських та фінансових питань, що стосуються використання матеріальних, трудових та фінансових ресурсів кластеру, доступу до інформації, швидкого укладання договорів та виконання зобов'язань.

З розвитком комп'ютерних технологій, впровадженням електронного документообігу, ефективність системи обміну інформацією в кластерах набуває особливого значення, вимагає водночас юридичного засвідчення, зменшення ланок погоджень та найшвидшого надходження до виконавців та партнерів.

Технологія роботи з електронними документами дозволяє колективний доступ до одних і тих же документів в порядку формування груп користувачів електронних документів; включення до складу групи



нових користувачів; визначення режимів роботи з електронними документами для різних груп і користувачів.

Крім впровадження електронного обігу документів всередині кластеру, підвищення його ефективності сприяє удосконаленню взаємодії основних та обслуговуючих бізнес-процесів на підприємствах, проведенню навчання та підвищення кваліфікації персоналу підприємств-учасників кластеру.

#### **Висновки.**

Застосування методу триангуляції в економічних дослідженнях ще не достатньо вивчене, але його можливості, які застосовуються в маркетингових та соціологічних дослідженнях, довели його ефективність у поєднанні кількісних та якісних методів та їх оптимальної синергетики з метою отримання більш глибокої та детальної інформації про досліджуване явище. Застосування цього методу для вивчення явищ кластерної взаємодії вимагає подальшої розробки критеріїв та системи показників для оцінки ефективності регіональних кластерів.

#### **Література**

1. Бойко Т.Ю. Методичні підходи щодо оцінки ефективності організаційно-економічного механізму регулювання управлінської діяльності підприємницького кластеру / Т.Ю. Бойко // Вісник Запорізького національного університету. – 2011. – № 1(9). – С. 15–21.
2. Єрмакова О.А. Економічна ефективність функціонування кластерів: оцінювання та аналіз впливу на конкурентоспроможність регіону / О.А.Єрмакова // Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка. – 2012. – № 11(137). – С. 174–180.
3. Іванченко Г.В. Оцінка очікуваної ефективності кластера як основа для прийняття рішень щодо кластероутворення / Г.В. Іванченко // Науковий вісник Ужгородського національного університету. – 2016. – Випуск 6, частина 1. – С. 136–139.
4. Коваленко Н.М. Методичний підхід до оцінки ефективності функціонування кластерів підприємств / Н.М. Коваленко // Науковий вісник Херсонського державного університету. – Випуск 6, частина 2. – С. 199–202.
5. Лесько О.Й. Розробка методики оцінки ефективності кластерної взаємодії промислового підприємства [Електронний ресурс] / О.Й. Лесько, О.Г. Ратушняк, Л.Д. Глущенко. – Режим доступу : <http://www.journals.urau.ua/tarp/article/download/98325/96797/>
6. Тищенко О.М. Підходи до оцінки результативності кластерів / О.М. Тищенко // Теоретичні та прикладні питання економіки : збірник наукових праць за заг. ред. Єханурова Ю.І., Шегди А.В. – К. : Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2010. – Випуск 23. – 286 с.
7. Breitmayer, B. J., Ayres, L., Knafl, K. A. (1993). Triangulation in qualitative research: evaluation of completeness and confirmation purposes. *Image--the journal of nursing scholarship*, 25(3), 237–243.
8. Morse, Janice M. RN, PhD (Nursing), PHD (Anthropology) Approaches to Qualitative-Quantitative Methodological Triangulation, *Nursing Research: March-April 1991, Volume 40, Issue 2*, 120–123.
9. The Economics of International Integration. Front Cover · Peter Robson. Psychology Press, 1998, Business & Economics, 333 p.
10. Voynarenko M. The role of clusters in the national economic orientation for efficient use of resources / M. Voynarenko // VII Ukrainian-Polish scientific dialogues : conference Proceedings. International scientific conference, 18–21 October, 2017, Khmelnytskyi – Medzhybiz (Ukraine). – Khmelnytskyi : KhNU, 2017. – P. 60–62.

#### **Referenses**

1. Boiko T.Iu. Metodychni pidkhody shchodo otsinky efektyvnosti orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu rehuliuвання upravlinskoї diialnosti pidpriemnytskoho klasteru / T.Iu. Boiko//Visnyk Zaporizkoho natsionalnoho universytetu. – 2011. – № 1(9). – S. 15–21.
2. Iermakova O.A. Ekonomichna efektyvnist funktsionuvannya klasteriv: otsiniuvannya ta analiz vplyvu na konkurentospromozhnist rehionu / O.A. Iermakova // Rozvytok produktyvnykh syl i rehionalna ekonomika. – 2012. – № 11(137). – S. 174–180.
3. Ivanchenko H.V. Otsinka ochikuvanoi efektyvnosti klastera yak osnova dlia pryiniattia rishen shchodo klasteroutvorennia / H.V. Ivanchenko // Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. – 2016. – Vypusk 6, chastyna 1. – S. 136–139.
4. Kovalenko N.M. Metodychni pidkhid do otsinky efektyvnosti funktsionuvannya klasteriv pidpriemstv / N.M. Kovalenko // Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. – Vypusk 6, chastyna 2. – S. 199–202.
5. Lesko O.I. Rozrobka metodyky otsinky efektyvnosti klasternoi vzaiemodii promyslovoho pidpriemstva / O.I. Lesko, O.H. Ratushniak, L.D. Hlushchenko. URL: <http://www.journals.urau.ua/tarp/article/download/98325/96797/>
6. Tyshchenko O.M. Pidkhody do otsinky rezultatyvnosti klasteriv / O.M. Tyshchenko // Teoretychni ta prykladni pytannia ekonomiky: zbirnyk naukovykh prats za zah. red. Yekhanurova Yu.I., Shehdy A.V. – Vypusk 23. – K. : Vydavnycho-polihrafichnyi tsentr «Kyivskyi universytet», 2010. – 286 s.

7. Breitmayer, B. J., Ayres, L., Knafl, K. A. (1993). Triangulation in qualitative research: evaluation of completeness and confirmation purposes. *Image--the journal of nursing scholarship*, 25(3), 237–243.
8. Morse, Janice M. RN, PhD (Nursing), PHD (Anthropology) Approaches to Qualitative-Quantitative Methodological Triangulation, *Nursing Research*: March-April 1991, Volume 40, Issue 2, 120–123.
9. The *Economics of International Integration*. Front Cover · Peter Robson. *Psychology Press*, 1998, Business & Economics, 333 p.
10. Voynarenko M. The role of clusters in the national economic orientation for efficient use of resources / M. Voynarenko // VII Ukrainian-Polish scientific dialogues : conference Proceedings. International scientific conference, 18–21 October, 2017, Khmelnytskyi – Medzhybiz (Ukraine). – Khmelnytskyi : KhNU, 2017. – P. 60–62.

Рецензія/Peer review : 17.11.2017  
Надрукована/Printed : (заповнює редакція)  
Рецензент: д.е.н., проф. Войнаренко М.П.

## ОЦІНКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ВІДПОВІДНО ДО ПОТРЕБ ЕКОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ

*В статті розглянуто теоретичні підходи до ефективності та результативності діяльності підприємства. Окреслено їх характеристики відповідно умовам господарювання. Запропоновано власне визначення ефективності та результативності діяльності підприємства відповідно до потреб економічного аналізу. Визначено ефективність як якісну характеристику діяльності підприємства. Розкрито результативність як комплексну характеристику діяльності господарюючого суб'єкта. Окреслено процеси формування певних результатів діяльності господарюючих суб'єктів. Встановлено зв'язок ефективності та результативності діяльності.*

*Ключові слова: ефективність діяльності, результативність функціонування, якісний результат, характеристика продуктивності, характеристика процесу.*

RZAYEVA T., KHURKHACH A.  
Khmelnitskyi National University

## EVALUATION OF RESULTS AND EFFICIENCY OF THE ENTERPRISE ACTIVITY IN ACCORDANCE WITH THE NEEDS OF ECONOMIC ANALYSIS

*The article deals with theoretical approaches to the efficiency and effectiveness of the enterprise. Their characteristics are described in accordance with the conditions of management. The actual determination of the efficiency and effectiveness of the enterprise in accordance with the needs of economic analysis is proposed. The efficiency as a qualitative characteristic of the enterprise activity is determined. The efficiency as a complex characteristic of the business entity is disclosed. The processes of formation of certain results of business entities are outlined. The link between efficiency and performance is established. The comprehensive description of the company's performance is based on the evaluation of the results of implementation and compliance with the processes and activities of the enterprise. The effectiveness of certain processes and phenomena, acts in the form of a certain result, based on the comparison of individual results (revenues, profits) and costs (resources) that led to the appropriate performance of the operation of the enterprise, the implementation of certain activities, the implementation of individual processes and directed to the strategic development of the economic sub the object. Modern management, in a risk, does not provide the opportunity to establish a single model for assessing the performance of an enterprise that takes into account various aspects of business functioning and includes indicators of current and dynamic evaluation.*

*Key words: efficiency of activity, performance of functioning, qualitative result, characteristic of productivity, characteristic of process.*

**Постановка проблеми.** Спостерігаючи за трансформаційними процесами та змінами в економіці країни, доцільно зауважити, що основою економічної політики є підвищення результативності та ефективності діяльності всіх ланок промислового виробництва. Інтеграційні процеси, що відбуваються в економіці країни, потребують від кожної ланки економіки підвищення результативності діяльності та ефективності виробництва, підвищення конкурентоздатності продукції і послуг, шляхом застосування новітніх форм управління виробництвом й сучасних досягнень науково-технічного прогресу. Питання й проблеми підвищення ефективності функціонування господарюючих суб'єктів та оптимізації процесу формування результативності їх діяльності, завжди цікавили науковців всіх рівнів, і відповідно, достатньо широко висвітлені в зарубіжній і вітчизняній літературі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми досягнення високого рівня ефективності та результативності діяльності підприємств цікавила багатьох зарубіжних вчених. Доцільно відзначити наступних науковців: П. Друкера, С. Ейлсона, Ф. Кене, А. Лоурола, В. Паретто, В. Петті, Т. Пітерса, Д. Нортонна, Ф. Хайека, Ю. Шрейдера та ін. Серед вітчизняних науковців питання оцінки ефективності та результативності розглядали М. Алле, А. Барсова, В. Батрасова, І. Бланк, А. Борисова, Н. Вацик, С. Василик, С. Габор, С. Мочерний, В. Геєць, Р. Дармица, Н. Давиденко, Г. Вознюк, І. Кац, О. Олексюк, І. Прокопенко, В. Прядко, С. Покропивний, Б. Райзберг та ін. За умов невизначеності та ризику все гостріше стоїть питання ефективності та результативності функціонування підприємства, за умови максимізація прибутку і мінімізація витрат. Умови часу вимагають подальших досліджень з обраних питань, відповідно до вимог часу.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження існуючих теоретичних підходів до розуміння поняття «результативність» та «ефективність» визначення їх характеристик і обґрунтування суті відповідно до потреб економічного аналізу.

**Виклад основного матеріалу.** Ефективність виробництва – одна з ключових категорій ринкової економіки, яка визначається співвідношення двох величин – результатів підприємницької діяльності і понесених витрат. Підвищення результативності функціонування суб'єктів господарювання є однією з центральних проблем національної економіки. Покращення результативності діяльності підприємства є основою для підвищення ефективності діяльності і навпаки. Поняття результативності є комплексною

категорією і має багаторівневий характер. Значний внесок у розвиток теорії ефективності і результативності, одними з перших, внесли В. Петті, В. Паретто та Ф. Кене. Науковці прирівнювали поняття ефективності та результативності й застосовували їх до певних державних заходів, які сприяли економічному розвитку країн. Д. Рікардо зробив спробу відокремлення поняття «ефективності» на початку XIX століття. Але у 70-80-х роках XX століття провідні економічні видання світу продовжили традицію акцентувати увагу на відсутності відмінностей між ефективністю та результативністю. Деякі сучасні дослідники, а саме: С. Василик, С. Покропивний, Б. Райзберг, Л. Лозовський також дотримуються цієї думки. На протипагу останнім виступають Р. Дарміц та Н. Вацик — вони спростовують думку щодо ідентичності таких категорій, як «результативність» та «ефективність» [4]. Окремі визначення поняття «ефективності» у сучасних дослідженнях наведені у табл. 1.

Як видно з інформації табл. 1, у деяких визначеннях ефективності фігурує поняття результативності та результату. Це доводить, що на сьогодні окремі науковці не виділяють відмінності понять результативність, ефективність, ефект, результат, а в окремих випадках ще й ототожнюють їх розуміння. Такий підхід приводить до помилкових суджень і відповідно породжує цілий ряд дискусійних питань.

Відповідно до сказаного, вважаємо за доцільне, окреслити такі характеристики ефективності:

- здатність забезпечувати результативність (ефект) процесу;
- синтетична характеристика якісної результативності підприємства;
- відношення виготовленої продукції за певний проміжок часу до кількості ресурсів здатність приносити ефект;
- відносна величина, що характеризує результативність затрат;
- співвідношення результатів і сукупних витрат;
- наслідком правильності певних процесів і дій;
- характеризує продуктивність будь яких затрат;
- комплексне відображення кінцевих результатів використання засобів виробництва і трудових ресурсів;
- співвідношення результату і витрат, співвідношення результатів видів діяльності (доходів, витрат).

Відповідно до окреслених характеристик, ефективність, на нашу думку, представляє собою якісну характеристику діяльності підприємства, що здатна забезпечити позитивну результативність, і є наслідком правильності певних процесів і дій, характеризує їх продуктивність, через співвідношення результатів та витрат. Ефективність можна характеризувати як якісну ознаку результативності випуску продукції, певних процесів, видів діяльності, окремих дій.

Відповідно до мети статті є доцільним дослідити зміст поняття «результативність», окреслити його характеристики і дати власне визначення, відповідно до потреб економічного аналізу. Важливо дослідити результативність як наслідок певних процесів, виконання функцій, видів діяльності тощо.

Таблиця 1

## Визначення поняття «ефективність» на рівні підприємства

Автор, джерело	Визначення
Жучкова Г.А. [7]	Ефективність діяльності підприємства — це відношення виготовленої продукції за певний проміжок часу до кількості ресурсів, які необхідні для створення цієї продукції
Бланк І.А. [1]	Ефективність діяльності підприємства — відношення показників результату (ефекту) і витрат (чи суми ресурсів), що використовуються для його досягнення
Загородній А.Г., Вознюк Г.Л. [8]	Ефективність – здатність забезпечувати результативність (ефект) процесу, проекту і т.д., яку вимірюють як відношення ефекту (результату) до виплат, що забезпечили цей результат
Кац І.Я. [9]	Відношення результатів діяльності і витрат є не що інше, як ефективність
Петрович Й.М., Прокопишиш-Рашкевич Л.М. [22]	Економічна ефективність — це вид ефективності, що характеризує результативність діяльності економічних систем (підприємств, територій, національної економіки)
Давиденко Н.М. [3]	Ефективність — синтетична характеристика якісної результативності підприємства (виробничої системи), а також управління діяльністю підприємства в цілому.
Мочерний С. [14]	Ефективність – здатність приносити ефект, результативність процесу, проекту тощо, які визначаються як відношення ефекту, результату до витрат, що забезпечили цей результат

Автор, джерело	Визначення
Кушварх Р.А [13]	Ефективність — це відносна величина, що характеризує результативність затрат; співвідношення результатів і сукупних витрат; співвідношення ефекту і витрат на його досягнення; досягнення високих результатів з найменшими витратами
Друкер П. [5]	Результативність є наслідком певних процесів, виконання функцій, завдань, досягнення цілей, а ефективність – наслідком правильності таких дій, проте як перше поняття, так і друге є однаково важливими
Дармиць Р.З., Вацик Н.О. [4]	Ефективність — визначення ціни і швидкості (оперативності) досягнення, що оцінюється сумою витрат, терміном (часом) виконання
Габор С.С. [2]	Ефективність — це категорія, що характеризує продуктивність будь яких затрат, це комплексне відображення кінцевих результатів використання засобів виробництва і трудових ресурсів.
Орлов П.А., Яценко О.І. [20]	Ефективність — співвідношення результату або ефекту будь-якої діяльності і витрат, пов'язаних з її виконанням. Причому це може бути як співвідношення результату і витрат, так і співвідношення і результатів діяльності
Ковальчук І.В. [11]	Ефективність діяльності підприємства — це категорія, яка виражає відповідність результатів і витрат підприємства цілям діяльності та інтересам власників

Результативність як багатоаспектне явище має кількісну і якісну сторону: кількісна оцінка виражається в абсолютних характеристиках (величинах) окремих подій – результатах, а якісна – у співвідношенні цих результатів, що виражається у вигляді ефективності, продуктивності. Розглянемо визначення поняття «результативності» та їх спрямування на оцінку результату (події), комплексного явища чи ефективності (табл. 2).

Аналіз інформації табл. 2 дав змогу виділити наступні характеристики результативності, які на нашу думку, формують її сутність, а саме:

- це комплексна оцінка ефективності, економічності, конкурентоспроможності;
- це комплексна оцінка стійкості економічного та фінансового розвитку;
- співвідношення між одержаними результатами від господарської діяльності та витраченими на її досягнення ресурсами;
- наслідок певних процесів, виконання функцій, завдань, досягнення цілей.

Відповідно до зазначених характеристик результативність, на нашу думку, представляє комплексну характеристику діяльності підприємства, що виступає як наслідок певних явищ, процесів, виконання функцій, завдань, що окреслює рівень досягнення певного результату, ґрунтується на ефективності його отримання і сприяє подальшому розвитку господарюючого суб'єкта.

Таблиця 2

## Визначення поняття «результативність» на рівні підприємства

Автор, джерело	Визначення
Жучкова Г. А. [7]	Результативність діяльності — це комплексна оцінка ефективності, економічності, конкурентоспроможності та стійкості економічного та фінансового розвитку господарюючих суб'єктів
Перекрест Т.В. [21]	Результативність господарської діяльності підприємства – це економічна категорія, що відображає співвідношення між одержаними результатами від господарської діяльності та витраченими на її досягнення ресурсами, причому при вимірюванні ефективності ресурси можуть бути представлені або в певному обсязі за їх первісною (переоціненою) вартістю (застосовувані ресурси), або частиною їх вартості у формі виробничих витрат (виробничо-спожиті ресурси)
Коваль З. О. [10]	Результативність — співвідношення отриманих наслідків і введених факторів (або причин, призвели до цих наслідків), які визначаються за допомогою співвідношень прибутку до витрат, обсягу виробництва або часу тощо
Друкер П. [5]	Результативність є наслідком певних процесів, виконання функцій, завдань, досягнення цілей, а ефективність — наслідком правильності таких дій, проте як перше поняття, так і друге є однаково важливими
Нагавичко Т.О. [15]	Результативність — досягнуті результати у порівнянні з цілями, зіставлені з використаними для досягнення цих цілей ресурсами

Автор, джерело	Визначення
Стандарт ISO 9001:2001, Державний стандарт України [24]	Результативність означає ступінь досягнення запланованого результату
Олексюк О. І. [18]	Результативність є прикладним виразом досягнень розвитку теорії економічної ефективності і наступним етапом її розвитку
Куценко А. В. [12.]	Результативність відображає досягнення результату
Тищенко О. М., Тищенко А. Н. [25]	Під результативністю розуміють загальне якісне явище, яке характеризує підсумок за всіма показниками функціонування підприємства і визначає потенціал подальшого розвитку
Дарміць Р.З., Вацик Н.О [4]	Результативність — міра досягнення мети, що оцінюється категорією наявності чи відсутності з оцінкою «який?»

Важливо зауважити, що частково ми підтримуємо думку О. Тищенко та Г. Жучкової, які вважають, що результативність – комплексне явище, що характеризує діяльність суб'єкта господарювання з кількісної сторони у вигляді окремих результатів, та якісної, що виражається у вигляді ефективності, економічності, гнучкості, конкурентоспроможності підприємства та ін.; і визначає потенціал його подальшого зростання.

Сучасне господарювання, за умов ризику, не дає можливості встановити єдину модель оцінки результативності діяльності підприємства, яка б враховувала різні аспекти функціонування бізнесу і охоплювала показники поточної та динамічної оцінки. Тому прикладами сучасних підходів до визначення результативності господарської діяльності можуть бути системи: AMBITE, Balanced Scorecard, TPS, Модель Tableau de Bord, піраміда ефективності тощо [19]. Як бачимо, неоднозначність та багатоаспектний характер поняття породжує значну кількість систем оцінки результативності.

Виявлення узагальнюючих критеріїв визначення результативності діяльності суб'єктів господарювання за умов ризику має нагальний характер. До складу таких критеріїв варто відносити найбільш значущі характеристики, за станом яких і буде здійснюватися оцінка функціонування підприємства та резерви його розвитку. Так І. Булеев, М. Кизим та А. Тищенко в якості критеріїв визначення результативності пропонують використовувати такі параметри: прибутковість, економічність, продуктивність, якість продукції, інноваційність, якість трудового життя. М. Явдак вважає за доцільне доповнити зазначену систему критеріїв ознаками ринкової позиції та екологічності [27]. За словами Т. Нагавичко, дослідивши та оцінивши запропоновані критерії, ми можемо виявити слабкі сторони суб'єкта господарювання, оперативно відреагувати на існуючі проблеми та створити можливості для подальшого економічного розвитку підприємства та всієї країни [16].

**Висновки.** Комплексна характеристика результативності діяльності підприємства ґрунтується на оцінці результатів виконання й дотримання процесів та видів діяльності підприємства. Результативність окремих процесів та явищ, виступає у вигляді певного результату, що ґрунтується на співставленні окремих результатів (доходів, прибутків) та витрат (ресурсів) що спричинили відповідну результативність функціонування підприємства, здійснення певних видів діяльності, виконання окремих процесів і спрямована на стратегічний розвиток господарюючого суб'єкта.

Відповідно до потреб економічного аналізу є доцільним виділити окремі процеси формування проміжних та кінцевих фінансових результатів: процес формування виробничої програми; формування та використання матеріальних ресурсів відповідно до виробничої програми; процес формування та використання основних засобів, відповідно до виробничої програми у розрізі їх складових; процес формування кількісного та якісного складу трудових ресурсів; процес формування виробничої та повної собівартості; процес формування показників витрат, доходів, фінансових результатів; процес формування фінансово-виробничих ресурсів; процес формування активів та джерел їх формування (власного й запозиченого капіталу). Оцінка результативності виконання зазначених процесів та відповідно, дотримання видів діяльності, з урахування ефективності їх здійснення, дасть змогу комплексно оцінити результативність та ефективність діяльності підприємства у розрізі потреб економічного аналізу.

#### Література

1. Бланк И.А. Словарь-справочник финансового менеджера / Бланк И.А. – К. : Ника-центр: Спб: 1998. – 480 с.
2. Габор С.С. Эффективность, як економічна категорія / С.С. Габор, В.С. Габор // Інноваційна економіка. – 2012. – № 7(33). – С. 14–17.
3. Давиденко Н.М. Оцінювання ефективності корпоративного управління акціонерними товариствами / Н.М. Давиденко // Вісник Львівської комерційної академії : збірник наукових праць. Серія економічна. – 2011. – № 35. – С. 108–111.
4. Дарміць Р.З. Взаємозв'язок результативності та економічної ефективності в системі менеджменту підприємства / Р.З. Дарміць, Н.О. Вацик // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – № 20. – С. 153–161.

5. Друкер П. Эффективное управление : экон. задачи и оптим. решения / П.Ф. Друкер ; пер. с англ. М. Котельникова. – М. : ФАИР-пресс, 2003. – 285 с.
6. Дудукало Г.О. Аналіз методів оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства / Г.О. Дудукало // Національний технічний університет України «КПІ». – 2012. – № 3. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1031>
7. Жучкова Г.А. Результативність діяльності підприємства: науково методичні аспекти її визначення [Електронний ресурс] / Г.А. Жучкова // «Ефективна економіка». – 2013. – № 11. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2517>
8. Загородній А.Г. Фінансовий словник / А.Г. Загородній, Г.Л. Вознюк, Т.С. Смовженко. – К. : Т-во «Знання», КОО; Львів : Вид-во Львів. Банк. Інституту НБУ, 2002. – 567 с.
9. Кац І.Я. Экономическая эффективность деятельности предприятий (анализ и оценка) / И.Я. Кац. – М. : Финансы и статистика, 1987. – 192 с.
10. Коваль З. О. Оцінювання ефективності вартісно-орієнтованого управління підприємством в екосистемі інновацій / З. О. Коваль // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку : [збірник наукових праць] / відп. ред. О. Є. Кузьмін. – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2011. – С. 348–357.
11. Ковальчук І.В. Економіка підприємства : навч. посібник / Ковальчук І.В. – К. : Знання, 2008. – 679 с.
12. Куценко А. В. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємства споживчої кооперації України : монографія / А. В. Куценко. – Полтава : РВВ ПУСКУ, 2008. – 205 с.
13. Кушварх Р. А. Эффективность – одна з найважливіших категорій в економіці та її значення в процесі господарювання / Р.А. Кушваха // Науковий вісник : збірник науково-технічних праць. – Львів : УкрДЛТУ, 2005. – № 15.2. – С. 227–229.
14. Мочерний С. Т. 1 : А (абандон) – К (концентрація виробництва) : енциклопедія / відп. ред. С.В. Мочерний. – К. : Академія, 2000. – 863 с.
15. Нагавичко Т.О. Визначення поняття результативності [Електронний ресурс] / Т.О. Нагавичко // НУХТ. – Режим доступу : <http://enutfir.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1389/1/Determination%20of%20concept%20of%20effectiveness.pdf>
16. Нагавичко Т.О. Управління результативністю діяльності підприємств [Електронний ресурс] / Т.О. Нагавичко // НУХТ. – 2012. – Режим доступу : <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1396/1/Management%20of%20activity%20of%20enterprise%20effectiveness.pdf>
17. Олексієнко А.М. Економічний тлумачний словник / Олексієнко А.М. – Тернопіль : «Аетон». – 2003. – 659 с.
18. Олексюк О. І. Економіка результативності діяльності підприємства : монографія / О. І. Олексюк. – К. : КНЕУ, 2008. – 262 с.
19. Олексюк О.І. Технологія оцінки результативності діяльності підприємства / ДВНЗ «Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана» // Економічні науки. – Випуск 22. – 169 с.
20. Орлов П.А. Економічні та соціальні аспекти оцінки ефективності / О.І. Ященко, О. П. Романюк // Науковий вісник НЛТУ України. – 2008. – № 18.6. – С. 237–238.
21. Перекрест Т.В. Методологія оцінювання ефективності діяльності підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/Dtr\\_ep/2011\\_4/files/EC411\\_25.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Dtr_ep/2011_4/files/EC411_25.pdf)
22. Петрович І.М. Економіка та фінанси підприємства : підручник / І. М. Петрович, Л. М. Прокопишин-Рашкевич. – Львів, 2014. – 408 с.
23. Покропивний С.Ф. Економіка підприємства : підручник / за заг. ред. С.Ф. Покропивного. – Вид. 2-е, перероб. та доп. – К. : КНЕУ, 2001.
24. Стандарт ISO 9001:2001. Державний стандарт України. Системи управління якістю. Вимоги. ДСТУ ISO 9001-2001. – К. : Держстандарт України, 2001. – 24 с.
25. Тищенко О. М. Экономическая результативность деятельности предприятия : монографія / А. Н. Тищенко, Н. А. Кизим, Я. В. Догайдайло. – Х. : ИНЖЭК, 2005. – 144 с.
26. Шляга О.В. Шляхи підвищення ефективності роботи підприємства [Електронний ресурс] / Шляга О.В., Гальцев М.В. – 2014. – Режим доступу : [http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia\\_7\\_066.pdf](http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_7_066.pdf)
27. Явдак М.Ю. Оцінка результативності функціонування і розвитку підприємства [Електронний ресурс] / М.Ю. Явдак / ХНЕУ. – 2011. – Режим доступу : <http://www.repository.hneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/11725>
28. Янголь А.В. Теоретико-методичні аспекти управління стратегічною результативністю підприємств [Електронний ресурс] / А.В. Янголь // КНЕУ. – 2012. – Режим доступу : <http://res.in.ua/teoretiko-metodichni-aspekti-upravlinnya-strategichnoyu-rezule.html>

## References

1. Blank Y.A. Slovar-spravochnik fyansovoho menedzhera / Blank Y.A. – К. : Nyka-tsentr: Spb: 1998. – 480 s.
2. Habor S.S. Efektyvnist, yak ekonomichna katehoriia / S.S. Habor, V.S. Habor // Innovatsiina ekonomika. – 2012. – 7(33). – S. 14–17.

3. Davydenko N.M. Otsiniuvannia efektyvnosti korporatyvnoho upravlinnia aktsionernymy tovarystvamy / N.M. Davydenko // Visnyk Lvivskoi komertsiiinoi akademii : zbirnyk naukovykh prats. Serii ekonomichna. – 2011. – 35. – S. 108–111.
4. Darimits R.Z. Vzaiemozviazok rezultatyvnosti ta ekonomichnoi efektyvnosti v systemi menedzhmentu pidpriemstva / R.Z. Darimits, N.O. Vatsyk // Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy. – 2010. – 20. – S. 153–161.
5. Druker P. Eupravlenye : ekon. zadachy y optym. resheniya / P.F. Druker ; per. s anhl. M. Kotelnikova. – M. : FAYR-press, 2003. – 285 s.
6. Dudukalo H.O. Analiz metodiv otsiniuvannia efektyvnosti upravlinnia diialnistiu pidpriemstva / H.O. Dudukalo // Natsionalnii tekhnichniy universytet Ukraini «KPI». – 2012. – 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1031>
7. Zhuchkova H.A. Rezultatyvnist diialnosti pidpriemstva: naukovy metodychni aspekty yii vyznachennia / H.A. Zhuchkova // «Efektyvna ekonomika». – 2013. – 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2517>
8. Zahorodnii A.H. Finansovyi slovnyk / A.H. Zahorodnii, H.L. Vozniuk, T.S. Smovzhenko. – K. : T-vo «Znannia», KOO; Lviv : Vyd-vo Lviv. Bank. Instytutu NBU, 2002. – 567 s.
9. Kats I.Ya. Ekonomicheskaiia efektyvnost deiatelnosti predpriiatyi (analiz y otsenka) / Y.Ya. Kats. – M. : Fynansy y statystyka, 1987. – 192 s.
10. Koval Z. O. Otsiniuvannia efektyvnosti vartisno-oriietovanoho upravlinnia pidpriemstvom v ekosystemi innovatsii / Z. O. Koval // Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku : [zbirnyk naukovykh prats] / vidp. red. O. Ye. Kuzmin. – Lviv : Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniki, 2011. – C. 348–357.
11. Kovalchuk I.V. Ekonomika pidpriemstva : navch. posibnyk / Kovalchuk I.V. – K. : Znannia, 2008. – 679 s.
12. Kutsenko A. V. Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm upravlinnia efektyvnistiu diialnosti pidpriemstva spozhyvchoi kooperatsii Ukrainy : monohrafiia / A. V. Kutsenko. – Poltava : RVV PUSKU, 2008. – 205 s.
13. Kushvarkh R. A Efektyvnist – odna z naivazhlyvishykh katehorii v ekonomitsi ta yii znachennia v protsesi hospodariuvannia / R.A. Kushvarka // Naukovyi visnyk : zbirnyk naukovykh tekhnichnykh prats. – Lviv : UkrDLTU, 2005. – # 15.2. – S. 227–229.
14. Mochernyi S. T. 1 : A (abandon) – K (kontsentratsiia vyrobnytstva) : entsyklopediia / vidp. red. S.V. Mochernyi. – K. : Akademiia, 2000. – 863 s.
15. Nahavychko T.O. Vyznachennia poniattia rezultatyvnosti / T.O. Nahavychko // NUKhT. URL: <http://enuftir.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1389/1/Determination%20of%20concept%20of%20effectiveness.pdf>
16. Nahavychko T.O. Upravlinnia rezultatyvnistiu diialnosti pidpriemstv / T.O. Nahavychko // NUKhT. 2012. URL: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1396/1/Management%20of%20activity%20of%20enterprise%20effectiveness.pdf>
17. Oleksiienko A.M. Ekonomichnyi tlumachnyi slovnyk / Oleksiienko A.M. – Ternopil : «Aeton». – 2003. – 659 s.
18. Oleksiuk O. I. Ekonomika rezultatyvnosti diialnosti pidpriemstva : monohrafiia / O. I. Oleksiuk. – K. : KNEU, 2008. – 262 s.
19. Oleksiuk O.I. Tekhnolohiia otsinky rezultatyvnosti diialnosti pidpriemstva / DVNZ «Kyivskiy natsionalnyi ekonomichnyi universytet im. V. Hetmana» // Ekonomichni nauky. – Vypusk 22. – 169 s.
20. Orlov P.A. Ekonomichni ta sotsialni aspekty otsinky efektyvnosti / O.I. Yashchenko, O. P. Romaniuk // Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy. – 2008. – 18.6. – S. 237–238.
21. Perekrest T.V. Metodolohiia otsiniuvannia efektyvnosti diialnosti pidpriemstva. URL: [http://archive.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/Dtr\\_ep/2011\\_4/files/EC411\\_25.pdf](http://archive.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Dtr_ep/2011_4/files/EC411_25.pdf)
22. Petrovych Y.M. Ekonomika ta finansy pidpriemstva : pidruchnyk / Y. M. Petrovych, L. M. Prokopyshyn-Rashkevych. – Lviv, 2014. – 408 s.
23. Pokropyvnyi S.F. Ekonomika pidpriemstva : pidruchnyk / za zah. red. S.F. Pokropyvnoho. – Vyd. 2-e, pererob. ta dop. – K. : KNEU, 2001.
24. Standart ISO 9001:2001. Derzhavnyi standart Ukrainy. Systemy upravlinnia yakistiu. Vymohy. DSTU ISO 9001-2001. – K. : Derzhstandart Ukrainy, 2001. – 24 s.
25. Tyshchenko O. M. Ekonomicheskaiia rezultatyvnost deiatelnosti predpriiatyia : monohrafiia / A. N. Tyshchenko, N. A. Kyzym, Ya. V. Dohaidailo. – Kh. : YNZhZhK, 2005. – 144 s.
26. Shliaha O.V. Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti roboty pidpriemstva / Shliaha O.V., Haltsev M.V. – 2014. URL: [http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia\\_7\\_066.pdf](http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_7_066.pdf)
27. Yavdak M.Yu. Otsinka rezultatyvnosti funktsionuvannia i rozvytku pidpriemstva / M.Yu. Yavdak / KhNIEU. – 2011. URL: <http://www.repository.hneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/11725>
28. Yanhol A.V. Teoretyko-metodychni aspekty upravlinnia stratehichnoiu rezultatyvnistiu pidpriemstv / A.V. Yanhol // KNEU. – 2012. URL: <http://res.in.ua/teoretiko-metodichni-aspekti-upravlinnya-strategichnoyu-rezule.html>

Рецензія/Peer review : 30.10.2017

Надрукована/Printed : 19.12.2017

Рецензент: д.е.н., проф. Ведерніков М. Д.



## СУЧАСНИЙ СТАН ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

*Стаття присвячена виявленню характерних тенденцій інноваційної діяльності промислових підприємств, підвищення якої є наразі однією з головних передумов стабільності та сталого розвитку економіки України. Досліджено сучасний стан інноваційної діяльності вітчизняних підприємств; виділено чинники, що перешкоджають інноваційній активності промислових підприємств та визначено напрями, спрямовані на активізацію інноваційної діяльності.*

*Ключові слова: інноваційний розвиток, інноваційна діяльність, технології, промислове підприємство.*

RODIONOVA I.  
Khmelnitskyi National University

## CURRENT STATE OF INNOVATIVE ACTIVITY AT THE INDUSTRIAL ENTERPRISES

*The article is devoted to the identification of typical trends of innovative activity of industrial enterprises, the increase of which is currently one of the main prerequisites for the stability and sustainable development of the Ukrainian economy. The purpose of the article is to study the current state of innovative development of Ukrainian industrial enterprises. The present state of innovative activity of domestic enterprises is investigated; the factors, that influence the innovative activity of industrial enterprises and the directions of innovative activity improving are determined. According to the analysis, more than a quarter century of the existence of an independent Ukraine, the dynamics of innovation processes are unstable and rather diverse. In order to improve the innovative activity of industrial enterprises, the necessity to consolidate all their efforts aimed at correcting scientific, technological and innovative policy closer to European standards has been proved. According to the results of the conducted research, it becomes obvious that the assessment of the current state of innovative development of domestic enterprises, as well as the formation of further measures to intensify innovation activities become of particular relevance. Without adjusting the state innovation policy, the awareness of the heads of enterprises of the need for innovation to achieve the main goal of economic growth, which is to increase the efficiency and competitiveness of industrial production, becomes impossible. Review of the current state of innovation allows domestic enterprises to form innovative strategies and identify areas of innovation, strategic innovation goals and innovative enterprises action program aimed at implementing its overall strategic objectives on the formation, maintenance and development of innovative capacity in the short term.*

*Keywords: innovative development, innovative activity, technology, industrial enterprise.*

**Постановка проблеми.** Ефективне ведення господарської діяльності вітчизняними підприємствами вирішальним чином залежить від удосконалення техніко-технологічних процесів та модернізації виробництва. Через те, підвищення інноваційного розвитку українських підприємств є однією з головних передумов стабільності та сталого розвитку економіки України. Враховуючи те, що, з однієї сторони, для багатьох промислових підприємств існує безліч бар'єрів в активізації інноваційної діяльності, проте з іншої – відкриваються нові можливості подолання існуючих обмежень у вигляді формування інноваційної моделі розвитку, визначення основних напрямів інноваційної політики, виникає гостра потреба в аналізі сучасного стану інноваційної діяльності українських підприємств.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам розвитку інноваційної діяльності присвятили свої праці багато відомих зарубіжних та українських економістів. Зокрема, питання інноваційного підприємства досліджувались такими вченими, як І. В. Алексєєв, М. В. Йохна, В. В. Козик, О. Є. Кузьмін, Й. М. Петрович, Х. Я. Соловій, С. С. Саталкін, М. В. Стадник, Л. І. Федулова та інші. При цьому значущість проблем дослідження сучасного стану інноваційного розвитку промислових підприємств з метою формування перспективних напрямів його підвищення зумовила нові напрями розвитку сучасної економічної думки.

**Виділення невирішених частин загальної проблеми.** Вище зазначені вчені сформували вагомe методологічне та методичне підґрунтя для дослідження різних аспектів формування та функціонування інноваційного розвитку промислових підприємств. Однак, незважаючи на різноплановість та глибину проведених досліджень, питання щодо вивчення сучасного стану інноваційного розвитку промислових підприємств все ще залишаються актуальними і потребують більш поглибленого вивчення.

**Формування цілей статті.** Мета статті полягає у дослідженні сучасного стану інноваційного розвитку промислових підприємств України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Промислові підприємства, будучи провідним виробником товарів, головним платником податків у державні бюджети, в залежності від того, яким є їх рівень розвитку, можуть визначати темпи науково-технологічного оновлення, зростання продуктивності праці в інших сферах і галузях, рівень добробуту населення.

Сучасний стан інноваційної діяльності в Україні свідчить про збільшення кількості підприємств, що впроваджували інновації. Так, питома вага підприємств, що впроваджували інновації серед загальної

кількості підприємств становила у 2016 році 16,6 %, тоді як у 2015 – 15,2 %, у 2014 – 12,1 %, у 2000 – 14,8 %, у 1994 – 26,0 %. Порівняно із високорозвинутими країнами, де зазначений показник становить в середньому 50–75 %, в Україні цей показник не є високим. Проте наразі мова йде про відносно поживлення та позитивні зрушення в інноваційній сфері в Україні за останні роки. Про це може свідчити і те, що у 2016 році кількість впроваджених технологічних процесів була найбільшою починаючи із 1996 року – 3489 одиниць (у порівнянні у 1996 році цей показник становив 2138 одиниць). Збереглась позитивна тенденція і у впровадженні інноваційних видів продукції у 2016 році – 4139 одиниць (із 2003 року зазначений показник, який до цього характеризувався досить позитивною динамікою, почав різко падати: із 13790 одиниць у 1991 року до 7416 одиниць у 2003 році).

Як свідчить проведений аналіз більш як за чверть століття існування незалежної України динаміка інноваційних процесів є нестабільною та досить різноманітною (табл. 1).

Таблиця 1

**Характеристика інноваційної діяльності промислових підприємств України**

Роки	Питома вага підприємств, що впроваджували інновації, %	Кількість впроваджених нових технологічних процесів, одиниць	у тому числі маловідходних, ресурсозберігаючих, одиниць	Кількість впроваджених інноваційних видів продукції, одиниць
1991	-	7303	1825	13790
1992	-	6495	1651	16408
1993	-	5085	1120	15395
1994	26,0	3559	990	13163
1995	22,9	2936	1044	11472
1996	19,3	2138	688	9822
1997	17,0	1905	600	10379
1998	15,1	1348	467	10796
1999	13,5	1203	423	12645
2000	14,8	1403	430	15323
2001	14,3	1421	469	19484
2002	14,6	1142	430	22847
2003	11,5	1482	606	7416
2004	10,0	1727	645	3978
2005	8,2	1808	690	3152
2006	10,0	1145	424	2408
2007	11,5	1419	634	2526
2008	10,8	1647	680	2446
2009	10,7	1893	753	2685
2010	11,5	2043	479	2408
2011	12,8	2510	517	3238
2012	13,6	2188	554	3403
2013	13,6	1576	502	3138
2014 <sup>1</sup>	12,1	1743	447	3661
2015 <sup>1</sup>	15,2	1217	458	3136
2016 <sup>1</sup>	16,6	3489	748	4139

<sup>1</sup> – дані наведені без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополь та частини зони проведення антитерористичної операції

\* - розроблено автором на основі [1, 2]

Про стан інноваційної діяльності промислових підприємств можна судити завдяки проведенню щорічної оцінки ділового клімату (Annual Business Climate Assessment). За індексом ділового клімату в Україні (основними компонентами індексу були: очікування та оцінка підприємцями поточної ситуації, плани розвитку бізнесу на наступні 2 роки) [3], що становив «+0,06» за шкалою від -1 до +1, показник зріс на 5 пунктів, порівняно з 2015 роком, коли його значення становило «+0,01». Результати дослідження свідчать, що оцінки стану ділового середовища покращились, а оптимізм товаровиробників щодо найближчих планів зріс. Разом із цим, низький попит став найбільшою перешкодою для зростання інноваційної діяльності у 2016 році, перевищивши за важливістю несприятливу політичну ситуацію, яка була головною перешкодою для інноваційного розвитку у 2015 році.

Несприятлива політична ситуація все ще залишається вагомою перешкодою для здійснення інноваційної діяльності промисловими підприємствами, перебуваючи на другому місці рейтингу перешкод,

але її вплив дещо послабився, порівняно із 2015 роком. Високі ставки податків та складне адміністрування податків є більш відчутним бар'єром для інноваційно активних підприємств. Часті зміни економічного законодавства, високий регуляторний тиск та корупція також перешкоджають інноваційному розвитку промислових підприємств.

Разом із тим, уже другий рік поспіль експерти [3] позитивно оцінюють «Зміни у регуляторному середовищі України за останні 2 роки». Їх сутність полягає у позитивних змінах щодо процедури реєстрації підприємницької діяльності та ситуації з перевітками. Так, дотримання регуляторних вимог промисловими підприємствами супроводжується значними витратами, насамперед пов'язаними з реєстраційними процедурами, ліцензуванням, технічним регулюванням, санітарно-гігієнічним контролем та перевітками. При цьому загальні витрати промислових підприємств на проходження зазначених процедур протягом 2016 року становили в середньому 27412 грн. Ця сума включає як прямі витрати у формі офіційних та неофіційних платежів, так і непрямі витрати – грошовий вираз часу, яке підприємство витрачало на проходження відповідної процедури. У 2015 році відповідний показник був вищим – 29761 грн, у першу чергу, внаслідок витрат, з якими стикалися промислові підприємства під час перевіток.

Ще одним бар'єром в активізації інноваційної діяльності є те, що рівень довіри промислових підприємств до державної політики залишається низьким. Промислові підприємства скоріше вважають державу перешкодою для здійснення інноваційної діяльності чи навіть «ворогом», ніж партнером. Промислові підприємства довіряють більшою мірою представникам приватного сектору, ніж органам державної влади та громадським організаціям.

Створення сприятливих умов для ведення інноваційної діяльності є більш важливим для промислових підприємств, ніж пряма державна підтримка бізнесу. Підприємства очікують від держави конкретних заходів для сприяння інноваційному розвитку.

Серед важливих проблем у підвищенні інноваційної діяльності підприємств доцільно виділити й те, що переслідуючи мету отримання прибутку у короткостроковій перспективі, власники підприємств більше зацікавлені використовувати дешеву робочу силу і експлуатацію енерговитратного устаткування, аніж упроваджувати у виробничий процес дорогі нововведення. Зазвичай інноваційна діяльність супроводжується значним ступенем ризику і за статистикою лише 10 % впроваджуваних розробок мають комерційний успіх. Зарубіжні дослідники наводять різні оцінки ступеня неуспіху інновацій. За результатами європейських досліджень близько 80 % нових споживчих товарів в упакуванні стають неконкурентоспроможними. Згідно з американськими оцінками ймовірність успіху нововведень на ринках розвинених країн оцінюється, в крайньому випадку, як один шанс із двох. Близько 33 % нових промислових товарів зазнають поразки на стадії виходу на ринок. Поєднання трьох факторів – високої ризикованості розробки та реалізації інноваційних ідей, сприятливих умов для використання дешевої робочої сили, застарілих виробничих технологій і техніки, створюють умови для відхилення на вітчизняних підприємствах 80–90 % усіх інноваційних ідей [4].

Сучасний стан інноваційної діяльності на промислових підприємствах починаючи із 2000 року свідчить і про зміщення пріоритетів від інтелектуальної складової інноваційного процесу в бік його практичних стадій впровадження. Таку тенденцію можна пояснити прагненням у найкоротший термін здійснити оновлення матеріально-технічної бази і підвищити технологічний рівень виробництва, що насправді виправдано як самою природою інноваційних процесів, які вимагають постійної модернізації виробничого апарату, так і докризовою економічною ситуацією, що провокувала прагнення бізнесу до швидкої окупності вкладених коштів і дестимулювала довгострокові інвестиції в неуречевлені технології (дослідження і розробки, придбання патентів тощо) [5].

Таким чином, перед державою та вітчизняними підприємствами, які дотримуються стратегічного напрямку підвищення інноваційного розвитку, стоїть нелегке завдання – консолідувати усі свої зусилля, спрямовані на коригування науково-технологічної та інноваційної політики, освоєння новітніх методів організації і проведення досліджень, створення інноваційної та технологічної інфраструктури і ринку об'єктів промислової власності, наблизивши їх до європейських стандартів.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** За результатами проведених досліджень стає очевидним, що оцінювання сучасного стану інноваційного розвитку вітчизняних підприємств, а також формування в подальшому заходів щодо активізації інноваційної діяльності набувають особливої актуальності. Без коригування державної інноваційної політики, усвідомлення керівниками підприємств необхідності інноваційних змін досягти основної мети економічного зростання, що полягає у підвищенні ефективності та конкурентоспроможності промислового виробництва, стає неможливим. Розгляд сучасного стану інноваційної діяльності вітчизняних підприємств надає можливість сформулювати інноваційну стратегію та визначити напрями інноваційної діяльності, стратегічні інноваційні цілі та інноваційну програму дій підприємства, спрямовану на реалізацію його загальних стратегічних завдань щодо формування, забезпечення та розвитку інноваційного потенціалу в найближчій перспективі.

#### Література

1. Державна служба статистики України [Електронний ресурс] : офіційний веб-сайт. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>

2. Наукова та інноваційна діяльність України : статистичний збірник [Електронний ресурс]. – Київ : Державний комітет статистики України, 2016. – 257 с.
3. Щорічна оцінка ділового клімату [Електронний ресурс] / Інститут економічних досліджень та політичних консультацій. – Режим доступу : [http://www.ier.com.ua/ua/sme\\_development/working\\_papers\\_sme?pid=5651](http://www.ier.com.ua/ua/sme_development/working_papers_sme?pid=5651)
4. Соловій Х. Я. Сучасний стан, проблеми та способи активізації інноваційної діяльності вітчизняних підприємств / Х. Я. Соловій, С. С. Саталкін, З. І. Козар // Економічний аналіз. – 2014. – Т. 15. – № 3. – С. 185–190.
5. Федулова Л.І. Інноваційний вектор розвитку промисловості України / Л. І. Федулова // Економіка України. – 2013. – 4 (617). – С. 195–205.

#### References

1. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy : oficiyniy veb-sait. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Naukova ta innovatsiyana diyalnist Ukrainy. Statystychniy zbirnyk. – Kyiv : Derzhavnyj komitet statystyky Ukrainy. – 2016. – 257 s.
3. Shchorichna otsinka dilovoho klimatu. – Instytut ekonomichnykh doslidzhen ta politychnykh konsultatsiy. URL: [http://www.ier.com.ua/ua/sme\\_development/working\\_papers\\_sme?pid=5651](http://www.ier.com.ua/ua/sme_development/working_papers_sme?pid=5651)
4. Soloviy Kh. Ya. Suchasnyi stan, problemy ta sposoby aktyvizatsii innovatsiyanoi diyalnosti vitchyznianskykh pidpryemstv / Kh. Ya. Solovij, S. S. Satalkin, Z. I. Kozar // Ekonomichnyi analiz. – 2014. – Т. 15. – 3. – S. 185–190.
5. Fedulova L.I. Innovatsiynyi vektor rozvytku promyslovosti Ukrainy / L. I. Fedulova // Ekonomika Ukrainy. – 2013. – 4 (617). – S. 195–205.

Рецензія/Peer review : 26.10.2017  
Надрукована/Printed : 21.12.2017  
Рецензент: д.е.н., проф. Нижник В.М.

САВІНА Г.Г.

Херсонський національний технічний університет

ПЕТРАШЕВСЬКА А.Д.

Одеська національна академія зв'язку імені О.С. Попова

БОЧКАРЕВ Д.О., БРЕЄВА Є.М., ГАЦАН В.В.

Херсонський національний технічний університет

## ВПЛИВ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ НА СТРАТЕГІЮ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ІНФОКОМУНІКАЦІЙНОЇ ГАЛУЗІ

*В статті розглянуто методи підвищення ефективної інноваційної діяльності підприємств інфокомунікаційної сфери. Обґрунтована необхідність та визначені завдання проведення технологічного аудиту підприємств інфокомунікаційної сфери. Розглянуто сутність стратегії інноваційної діяльності підприємств та визначено фактори, що впливають на неї.*

*Ключові слова: інноваційна діяльність, стратегія інноваційної діяльності, підприємства інфокомунікаційної сфери.*

SAVINA H.H.

Kherson National Technical University

PETRASHEVSKA A.D.

Odessa National Academy of Communications named after A. Popov

BOCHKAREV D.O., BREEVA E.M. HATSAN V.V.

Kherson National Technical University

## INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL STRUCTURE ON STRATEGY OF INNOVATIONAL ACTIVITY AT ENTERPRISES OF THE INFOCOMMUNICATION INDUSTRY

*The purpose of the article is to clarify the essence of innovation activity of enterprises of the infocommunication sphere and determine the influence of their organizational structure on the strategy of innovation activity of enterprises. The article deals with methods of increasing the effective innovation activity of enterprises of the infocommunication sphere. The necessity and defined tasks of technological audit of infocommunication sphere enterprises are grounded. The essence of the strategy of innovation activity of enterprises is considered and the factors influencing it are determined. Modern organizational structures of the company operate on the basis of information systems, which through the communications provide innovative activities in the scale of the enterprise. Management of innovation activities should orient the innovative, investment and production and marketing activities of business entities to identify and make full use of existing and prospective market opportunities, supporting Balance of internal and external reserves of development, in order to achieve success in competition, maximizing current and perspectives income earnings. One of the first methods to increase the efficiency of the functioning of the infocommunication industry in rapidly changing conditions was the reengineering of development. Technology of business process reengineering satisfies the need of modern enterprises of the infocommunication sphere to react more quickly to changes in the aggressive environment and to survive in a violent competitive struggle. Given the fundamental changes, more interest is the application of a process approach to improving business processes of enterprises and companies (reengineering). Technological audit can be used to intensify the innovation activity of enterprises of the infocommunication sphere in the scientific, technical and industrial spheres. Technological audit allows to predict the commercial potential of new developments, to manage the whole process of technology advancement into markets. Factors influencing the strategy of innovation activity are dynamic, and therefore it is necessary to adjust the long-term strategy at least once a quarter in accordance with the results of the infocommunication development of the society and taking into account possible technological breakthroughs in IK-funds*

*Keywords: innovation activity, innovation strategy, enterprises of the infocommunication sphere.*

**Вступ.** Ефективність управління інноваційною діяльністю на підприємствах інфокомунікаційної галузі значною мірою визначаються доцільною організаційною структурою, яка дозволяє упорядковувати завдання відповідно до головної мети інноваційної діяльності, приводити у відповідність з принципами компетентності та відповідальності управлінські завдання; розподіляти відповідальність, скорочувати термін управління, визначати баланс стабільності та гнучкості. Організація підприємства та структура управління також суттєво визначають можливість адаптуватися до змін зовнішнього середовища, тому вибір доцільної стратегії інноваційної діяльності важливим завданням, яке потребує вирішення на практичному та теоретичному рівні.

**Аналіз останніх досліджень чи публікацій.** Питанням дослідження і вирішення проблем, що виникають при здійсненні інноваційної діяльності, присвячено роботи багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених, зокрема таких, як Г. Амстронг, Р. Дафт, П. Друкер, Г. Менш, М. Портер, Т. Петере, Б. Твісс, Р. Уотмер, Й. Шумпетер, О.І. Амоша, Ю.М. Бажал, Б.В. Буркинський, С.Ю. Глазьев, В.В. Глухов, Н.Д. Кондрацьев, Н.М. Корсіков, Г.Г. Савіна, О.С. Стоянова, М.В. Шарко, Ю.В. Яковець та ін. Віддаючи належне науковому та практичному доробку згаданих авторів слід зазначити, що складність та багатоплановість питань, пов'язаних з визначенням впливу організаційної структури на стратегію

інноваційної діяльності підприємств потребує більш глибокого дослідження та врахування специфіки підприємств інфокомунікаційної галузі.

**Мета.** Уточнення сутності інноваційної діяльності підприємств інфокомунікаційної сфери та визначенням впливу їхньої організаційної структури на стратегію інноваційної діяльності підприємств.

**Основний матеріал.** Сучасні організаційні структури підприємства функціонують на базі інформаційних систем, що за допомогою комунікацій забезпечують інноваційну діяльність в масштабах підприємства.

Управління інноваційною діяльністю повинно орієнтувати інноваційну, інвестиційну і виробничо-збутову діяльність суб'єктів господарювання на виявлення і всебічне використання існуючих та перспективних ринкових можливостей, підтримуючи баланс внутрішніх і зовнішніх резервів розвитку, з метою досягнення успіхів у конкуренції, максимізації поточних і перспективних доходів [1].

Зазначимо, що історично одним із перших методів підвищення ефективності функціонування підприємств інфокомунікаційної сфери у швидко змінюваних умовах став реінжиніринг розвитку. Цей метод не втратив актуальності й сьогодні, але з урахуванням кардинальних змін більший інтерес становить застосування процесного підходу стосовно поліпшення бізнес-процесів підприємств і компаній (реінжиніринг).

У напрямку подальшого розвитку процесного підходу в межах недержавної некомерційної організації Telemagement Forum було проведено дослідження проблем оптимізації стратегії розвитку телекомунікаційних підприємств, у результаті яких виникла концепція NGOSS (New Generation Operational and Support Systems).

Реінжиніринг (Business Process Reengineering-BPR або БПР) пролив світло на основні риси і типові моделі необхідних змін, такі як: скорочення рівнів процесу і посилення зв'язків між підрозділами підприємства [2]. На практиці реінжиніринг, швидше, призводить до розриву між фактичним станом процесів і тим, якими вони мали бути. Трансформації бізнес-процесів відбуваються шляхом впровадження великих та інтенсивних проектів з організаційних змін і нових систем, що часто виражаються у вигляді комплектів з планування ресурсів підприємства (enterprise resource planning – ERP), в яких функціональні процеси заздальгідь закодовані в програмному забезпеченні. Реінжиніринг передбачає радикальні руйнівні одноразові зміни.

Навіть якщо підприємства готові до дезорганізації, яку вимагають одноразові зміни, вони більше не можуть дозволити собі змінювати процеси й ІТ-системи, як свідчать принципи реінжинірингу.

Сьогоднішні бізнес-процеси, що складаються з численних практик, операцій, моделей даних, додатків і багатьох інших точкових рішень, повторених сотні разів у сотнях підрозділів, необхідно раціоналізувати. Сьогодні підприємствам інфокомунікаційної сфери потрібна не нова система, а можливість перетворити всі бізнес-процеси у стандартну форму, відкриту для маніпуляцій за допомогою вже наявних інструментів та умінь. Управління бізнес-процесами можна досягти при фундаментальному зрушенні від реінжинірингу до безперервного управління інноваційною діяльністю підприємств інфокомунікаційної сфери.

Через потужний об'єктив BPMS підприємства вперше можуть розглянути, зрозуміти і документально зафіксувати всі найдрібніші дії, що є частиною численних систем, додатків, інтерфейсів і послуг підприємства, що формують структуру, завдяки якій система функціонує. При використанні BPMS-систем усі застосування і процедури автоматично виявляються й організуються, формуючи багату палітру бізнес-процесів багаторазового використання.

Бізнес-аналітики використовують ресурси BPMS як вихідний матеріал для зміцнення підприємства, і не раз у три роки, а щокварталу, щонеділі, а в деяких випадках, у реальному часі, коригуючи курс організації у відповідь на умови, які змінюються на ринку. В міру того, як підприємства створюють моделі різних процесів, вони твердо скріплюють новий дизайн з існуючим, зберігаючи цінність минулих інвестицій. Кожен представлений в цифровій формі бізнес-процес може у будь-який момент бути використаний повторно відповідно до пріоритетів і доступних ресурсів підприємства. Процеси всього підприємства зміцнюються, індивідуалізуються, раціоналізуються і, що саме головне, кращий досвід роботи негайно поширюється по всій організації.

Вчені вважають, що реінжиніринг бізнес-процесів – це фундаментальне переосмислення і радикальне перепроєктування бізнес-процесів [2–4]. М. Хаммер, автор терміна «реінжиніринг» бізнес-процесів або BPR (Business Process Reengineering), розглядає появу BPR як революцію в бізнесі, яка знаменує відхід від базових принципів побудови підприємств, запропонованих 200 років тому А. Смітом, і перетворює конструювання бізнесу на інженерну діяльність.

Назвемо основні риси реінжинірингу, які приводять до підвищення ефективної інноваційної діяльності підприємств інфокомунікаційної сфери:

- декілька робочих процедур об'єднуються в одну складову процедуру;
- виконавці приймають самостійні рішення;
- кроки процесу виконуються в природному порядку;
- процеси мають різні варіанти виконання;

- робота виконується в тому місці, де це доцільно;
- зменшується кількість перевірок і дій;
- мінімізується кількість узгоджень;
- переважає змішаний централізовано –децентралізований підхід.

Вирішення завдань реінжинірингу тісно пов'язане з інформаційними технологіями (ІТ). Можна виділити два напрями, де ІТ чинять найбільш суттєвий вплив на інноваційну діяльність підприємства [2–4]:

- вживання методів ІТ для аналізу і конструювання бізнес-процесів, наприклад, об'єктно-орієнтоване моделювання;
- поява нових бізнес-процесів, що дозволяють змінити базові правила роботи підприємств.

Під бізнес-процесом розуміють комплекс дій підприємств інфокомунікаційної сфери щодо створення продукції, послуг (початкова точка) до їх збуту (кінцева точка) з параметрами, які задовольняють споживача. Якщо бізнес-процес складний, його доцільно подати певною сукупністю окремих бізнес-процесів зі своїми початковими та кінцевими точками [2–5].

Безумовно реінжиніринг – кардинальна зміна бізнес-процесів підприємств інфокомунікаційної сфери для їх поліпшення. При цьому не йдеться про вилучення всіх існуючих послуг і впровадження нових. Ставиться інша мета – проаналізувати існуючі процеси, виявити їх недоліки порівняно з найкращими рішеннями в інших підприємствах і галузі в цілому та радикально їх оновити. Межею оновлення має стати суттєве поліпшення якості послуг та збільшення прибутковості підприємств (наприклад, за рахунок раціонального використання людського фактора, впровадження інформаційних технологій, усунення нерациональних витрат).

Технологія реінжинірингу бізнес-процесів задовольняє потребу сучасних підприємств інфокомунікаційної сфери більш оперативно реагувати на зміни агресивного зовнішнього середовища і виживати в жорсткій конкурентній боротьбі. В результаті опису бізнес-процесів стихійність і хаотичність змінювалась структурованим і плановим управлінням.

Реінжиніринг бізнес-процесів необхідний для досягнення стратегічних цілей і приведення організаційної структури у відповідність зі стратегією інноваційної діяльності підприємств інфокомунікаційної сфери. Бізнес-процеси виступають стандартами операцій, на яких ґрунтується корекція організаційно-функціональної моделі, прописуються політика і процедури діяльності персоналу [4, 5].

На результатах реінжинірингу ґрунтується автоматизація бізнес-процесів, що трансформує підприємство в безперебійний механізм функціонування, мінімально залежний від людського фактора.

У BPR на перший план виведені нові цілі і методи, диктовані ситуацією посилення конкурентної боротьби підприємств, у результаті чого оптимізуються управління та основні бізнес-процеси.

Проект реінжинірингу бізнес-процесів можливо проводити тільки у тому випадку, коли визначені місія і стратегічне бачення інноваційної діяльності підприємств, розроблена система управління за цілями MBO (Management By Objectives).

Діагностика з метою визначення умов для бізнес-процесів (дій, що управляють, входів-виходів процесів, зон відповідальності конкретних виконавців) з наступними рівнями:

- аналіз рівня поставлення цілей: стратегічних цілей інноваційної діяльності підприємства (MBO, BSC, SMART), процесу ухвалення рішень і постановки завдань, структури і каналів інформаційної взаємодії, механізму здобуття зворотного зв'язку;
- аналіз організаційного рівня: організаційно-функціональної моделі управління, структури адміністративного підпорядкування, функціональної взаємодії, функціональних обов'язків персоналу, дублювання функцій і кордонів відповідальності персоналу;
- аналіз методів та інструментів керівництва: структури управлінського обліку, механізмів контролю й оцінки діяльності персоналу;
- аналіз документального забезпечення процесу управління (ДЗПУ): існуючої системи ДЗПУ, форм планування, контролю, обліку і звітності;
- аналіз бізнес-процесів, виявлення слабких і сильних сторін існуючих бізнес-процесів; ідентифікація і класифікація бізнес-процесів підприємства;
- визначення керівників основних бізнес-процесів;
- розробка матриці розподілу відповідальності структурних підрозділів по цілях і результатах діяльності (SMART);
- опис бізнес-процесів методом графічного моделювання IDEF0;
- корекція організаційно-функціональної моделі управління і визначення функціональних обов'язків за кожною посадовою позицією.

У сучасних умовах на реінжиніринг бізнес-процесів опирається концепція NGOSS (New Generation Operational and Support Systems), яка є інструментом для вирішення всіх проблем підприємств інфокомунікаційної сфери, який працює на телекомунікаційному ринку. Вона дає змогу побудувати оптимальну стратегію інноваційної діяльності інфокомунікаційного підприємства для стрімко змінюваних умов ринку, генерувати нові послуги й завжди бути ефективним. Головною перевагою механізму NGOSS – є відпрацьованість усіх рішень до рівня готових програмних продуктів.

Розроблена система поглядів на проблему управління телекомунікаціями та її підприємствами, починаючи з основних процесів управління телекомунікаційним бізнесом оператора зв'язку до процесів експлуатації обладнання мережі електрозв'язку. Також розроблені принципи реалізації систем і програмного забезпечення підтримки експлуатації нового покоління (New Generation Operations Systems and Software, NGOSS) [3, 4].

Концепція NGOSS є набором стандартизованих специфікацій і керівництва, яка охоплює найважливіші напрями діяльності підприємств інфокомунікаційної сфери:

- стандартну архітектуру бізнес-процесів оператора зв'язку, що дозволяє всім зацікавленим сторонам в області телекомунікацій розуміти один одного;
- стандартний опис інформації управління, що дозволяє об'єктам управління взаємодіяти один з одним;
- опис вимог і принципів побудови систем управління, що реалізують стандартні бізнес-процеси і що використовують стандартний опис інформації з максимальним використанням готового інтегрованого програмного забезпечення (Commercial Off-the-shelf, COTS), компоненти якого, в ідеалі, можна було б додавати, видаляти або модифікувати за принципом простої установки (Plug and Play);
- опис перевірки відповідності реальних ринкових продуктів управління специфікаціям NGOSS.

Інфраструктура NGOSS розглядається як універсальна інтегрована структура для розробки, виробництва, розгортання систем і програмного забезпечення для систем підтримки експлуатації і бізнесу, яка спрямована на сприяння всім учасникам, зайнятих у сфері управління телекомунікаціями. Такий підхід дозволяє створювати нові продукти, а також розробляти специфікації, необхідні для виробництва систем управління [3].

Для реалізації концепції необхідна корпоративна інформаційна система, розроблена за певним стандартом і покликана забезпечити її інформаційне наповнення достовірними відомостями про саме підприємство та стан ринку телекомунікацій, а також створити базу даних із чинними стандартами (нормативними документами тощо).

Також для активізації інноваційної діяльності підприємств інфокомунікаційної сфери в науково-технічній і виробничій сферах може бути використаний технологічний аудит. Технологічний аудит дозволяє прогнозувати комерційний потенціал нових розробок, управляти всім процесом просування технологій на ринку [3]. Зараз в Україні розроблюється система проведення технологічного аудиту і підготовки фахівців-менеджерів в області комерційного використання інтелектуальної власності. Трансформація науково-технічних розробок в інноваційний продукт, придатний для виробництва і ринку – один із найскладніших етапів, що пов'язують науку зі споживачем. Поки що мало досвіду в управлінні технологічним підприємництвом, немає відповідних методик і нормативних матеріалів, що регламентують порядок використання і методи оцінки високих технологій при їх комерціалізації. Для успішної комерціалізації результатів наукових досліджень і розробок необхідне проведення їх експертного аналізу і відбору з урахуванням світового споживчого попиту.

Проведених досліджень в області управління інноваційною діяльністю в науково-технічній і виробничій сферах на основі використання технологічного аудиту і пов'язаних з цим його особливостей в даний час ще недостатньо. Ці проблеми розглядаються звичайно без необхідного взаємозв'язку, без комплексного підходу, який може суттєво полегшити й оптимізувати їхнє рішення. Наявні дослідження з технологічного аудиту не дозволяють провести глибокий аналіз техніки з урахуванням ситуаційного рішення, при цьому не розглядаються прибуткові форми комерціалізації технологій. Не розроблені методики проведення маркетингових досліджень на інноваційних підприємствах, відсутні рекомендації про способи і методи відбору об'єктів інтелектуальної власності і вибір форм їх використання. У публікаціях учених недостатньо матеріалів, що розкривають методику проведення технологічного аудиту. Немає досліджень з відбору різних інновацій з урахуванням різноманітних ринкових параметрів і споживчого попиту на ринку.

Оскільки на процес виробництва в кожній конкретній ситуації впливають численні змінні фактори, виникла потреба проведення технологічного аудиту на основі сучасних інформаційних технологій з використанням економіко-математичних моделей прогнозування перспективності інновацій.

Відповідно до цього визначено наступні основні завдання:

- виявлення ролі, методів, шляхів проведення технологічного аудиту для успішної комерціалізації наукових розробок;
- формування критеріїв для відбору й експертного аналізу інноваційних рішень;
- розробка методології технологічного аудиту;
- розробка математичних моделей багатofакторного аналізу ринкових параметрів, що впливають на вибір інноваційних розробок.

Таким чином технологічний аудит виявляє високі технології, обґрунтовує їх ефективність і сприяє стратегії інноваційної діяльності підприємств, яка розробляється з орієнтацією діяльності на майбутнє [3]. Головним завданням стратегії є забезпечення здійснення інноваційної діяльності підприємств інфокомунікаційної сфери.



Стратегія інноваційної діяльності – це результат, сукупність взаємозалежних рішень, що визначають пріоритетні напрями використання ресурсів, зусиль підприємства для реалізації його місії (головна, загальна мета, яка визначає причину її існування), забезпечення довгострокових конкурентних переваг на цільових ринках.

Основні фактори впливу на управління інноваціями і порядок їх виконання створюють систему управління інноваційною діяльністю підприємств інфокомунікаційної сфери, які можна систематизувати як показано на рис. 1.

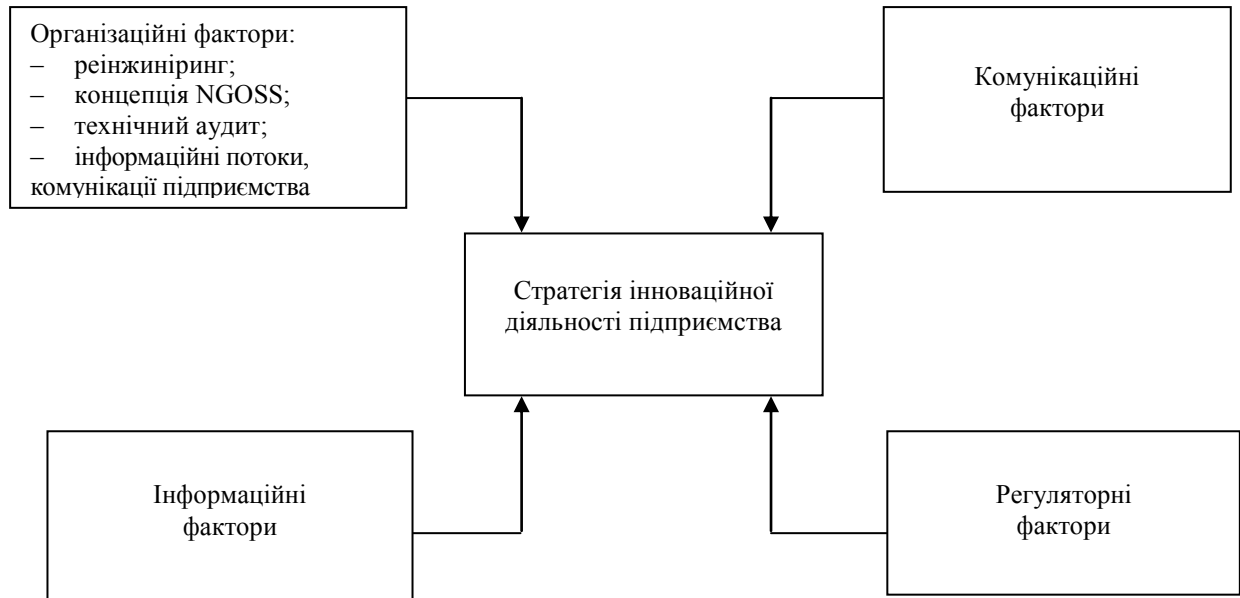


Рис. 1. Фактори впливу організаційної структури на стратегію інноваційної діяльності підприємств інфокомунікаційної сфери

До факторів впливу на стратегію інноваційної діяльності підприємств інфокомунікаційної сфери відносяться регуляторні фактори, які, у свою чергу, тісно пов'язані з зовнішньою інформацією, до якої відноситься державне регулювання інноваційної діяльності підприємства.

Основні показники розвитку телекомунікаційного комплексу, стан нормативної правової бази, що діє в області регулювання телекомунікаційних підприємств, основні завдання і методи державного регулювання телекомунікаційного ринку, що забезпечують його розвиток і ефективне функціонування телекомунікаційних підприємств в цілому, можна виконати за допомогою [2, 5]:

- технологічної політики (розробка норм, вимог і правил, що забезпечують цілісне функціонування мережі зв'язку, якість послуг, що надаються, і їх доступність);
- удосконалення принципів надання послуг приєднання – обов'язковість підключення мереж, відсутність дискримінації, прозорість і орієнтація на собівартість і нормативний рівень рентабельності;
- частотного регулювання (прозорість і публічність видачі частот, проведення конкурсів, конверсія частотного спектра);
- вибору принципів тарифного регулювання, найбільшою мірою відповідного поточному стану ринку телекомунікаційних послуг, зниження до мінімуму перехресного субсидування, оптимізація структури тарифів по споживчих і регіональних ринках, перехід до тарифного регулювання за методом граничного ціноутворення;
- введення системи універсального обслуговування (обов'язкове забезпечення базового набору послуг зв'язку в будь-якому населеному пункті України в задані терміни, із заданою якістю, за доступною ціною);
- підтримки вітчизняного виробника (система рекомендацій, митна політика, фінансові інструменти);
- обліку національних інтересів під час розвитку телекомунікаційного ринку.

Створення інформаційно-телекомунікаційної інфраструктури слід розглядати як найважливіший фактор підйому національної економіки, зростання ділової та інтелектуальної активності суспільства, зміцнення авторитету країни у міжнародному співтоваристві [3, 7–10].

Таким чином, стратегія інноваційної діяльності підприємств інфокомунікаційної сфери ставить за мету розробку заходів, спрямованих на створення умов, які забезпечують:

- підвищення ефективності виробничої діяльності підприємства;
- надання та задоволення в потребах сучасних послуг зв'язку;
- підвищення конкурентоспроможності підприємств інфокомунікаційної сфери на ринку ТЛК послуг;
- підвищення ефективності використання ресурсів підприємства.

**Висновки.** Виходячи із сутності стратегії інноваційної діяльності та динамічного характеру факторів, що впливають на неї і постійно змінюють, складання власної довгострокової стратегії інноваційної діяльності підприємств інфокомунікаційної сфери та її реалізація в багатосуб'єктному ринковому середовищі потребує щорічного коригування довгострокової стратегії відповідно до результатів інфокомунікаційного розвитку суспільства, з урахуванням можливих технологічних проривів у ІК-засобах, для чого доцільно розглядати основні сегменти ринку телекомунікаційних послуг: послуги телефонного зв'язку, послуги мобільного зв'язку, послуги передачі даних та інтернету.

#### Література

1. Савіна Г.Г. Ключові проблеми інноваційної діяльності промислових підприємств / Г.Г. Савіна, С.О. Зінченко // *Культура народів Причорномор'я*. – 2011. – С. 65–68.
2. Менеджмент и трудовые отношения [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://revolution.allbest.ru/management/00297148\\_0.html](http://revolution.allbest.ru/management/00297148_0.html).
3. Петрашевська А. Д. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. / Петрашевська А. Д., Орлов В. М., Толкачева Г. В. – Одеса, 2007. – 62 с.
4. Харко А. Ю. Аналіз фінансової діяльності підприємства в нових умовах господарювання / А. Ю. Харко // *Науковий вісник Волинського державного університету ім. Лесі Українки*. – 2001. – № 4. – С. 288. – (Серія «Економічні науки»).
5. Петрашевская А. Д. Венчурное финансирование инновационной деятельности в сфере инфокоммуникаций / А. Д. Петрашевская, И. В. Дорошенко // *Современный научный вестник*. – Белгород : Руснаучкнига, 2011. – № 7 (103). – С. 19–30. – (Серия «Экономика»).
6. Грузнов И. И. Эффективные организационно-экономические механизмы управления : монография / Грузнов И. И. – Одесса : Полиграф, 2009. – 528 с.
7. Малицкий А. Б. Развитие науки и трансформация обществ: концепция для Украины / А.Б. Малицкий // *Наука и науковедение*. – 1993. – № 1. – С. 13–25.
8. Ковалев Г. Д. Основы инновационного менеджмента : учеб. [для вузов] ; под ред. В. А. Швандара / Ковалев Г. Д. – М. : ЮН ИТИ-ДАНА, 1999.
9. Про зовнішньоекономічну діяльність : закон України № 959-ХІІ від 16.04.1991 р. // *Відомості Верховної Ради України*. – Офіц. вид. – К. : Парламентське вид-во, 1991. – № 12. – 73 с.
10. Про режим іноземного інвестування : закон України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua>.

#### References

1. Savina H.H. Kliuchovi problemy innovatsiinoi diialnosti promyslovykh pidpriemstv / H.H. Savina, Ye.O. Zinchenko // *Kultura narodov Prychernomorja*. – 2011. – S. 65–68.
2. Menedzhment i trudovye otnosheniya. URL: [http://revolution.allbest.ru/management/00297148\\_0.html](http://revolution.allbest.ru/management/00297148_0.html).
3. Petrashevskaja A. D. Fininsovyi menedzhment : navch. posib. / Petrashevskaja A. D., Orlov V. M., Tolkacheva H. V. – Odesa, 2007. – 62 s.
4. Kharko A. Yu. Analiz finansovoi diialnosti pidpriemstva v novykh umovakh hospodariuvannia / A. Yu. Kharko // *Naukovyi visnyk Volynskoho derzhavnoho universytetu im. Lesi Ukrainky*. – 2001. – 4. – S. 288. – (Seriia «Ekonomichni nauky»).
5. Petrashevskaja A. D. Venchurnoe fynansyrovanye innovatsyonnoi deiatelnosti v sfere infokommunikatsyi / A. D. Petrashevskaja, Y. V. Doroshenko // *Sovremennyi nauchnyi vestnyk*. – Belhorod : Rusnauchknyha, 2011. – 7 (103). – S. 19–30. – (Seriia «Ekonomyka»).
6. Hruznov Y. Y. Effektyvnye orhanyzatsyonno-ekonomycheskye mekhanyzmy upravleniya : monohrafiya / Hruznov Y. Y. – Odessa : Polyhraf, 2009. – 528 s.
7. Malyskiy A. B. Razvitie nauki i transformatsiya obshchestv: kontseptsyia dlia Ukrainy / A.B. Malyskiy // *Nauka i naukovedenye*. – 1993. – 1. – S. 13–25.
8. Kovalev H. D. Osnovy innovatsyonnoho menedzhmenta : ucheb. [dlia vuzov] ; pod red. V. A. Shvandara / Kovalev H. D. – M. : YuN YTY-DANA, 1999.
9. Pro zovnishnoekonomichnu diialnist : zakon Ukrainy № 959-KhII vid 16.04.1991 r. // *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy*. – Ofits. vyd. – K. : Parlamentske vyd-vo, 1991. – 12. – 73 s.
10. Pro rezhyom inozemnoho investuvannia : zakon Ukrainy. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua>.

Рецензія/Peer review : 17.11.2017

Надрукована/Printed : 23.12.2017

Стаття прорецензована редакційною колегією

## НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА НАФТОВИДОБУВНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

*У статті проаналізовано та визначено сутність і специфіку впровадження системи управління якістю на нафтовидобувних підприємствах. Визначено основні чинники та процеси, що впливають на успішність введення та прийняття міжнародних стандартів. Розглянуто TQM підхід до управління бізнес-процесами підприємства, наведено інструменти, особливості та переваги застосування даної методології. Визначено умови доцільності застосування методології Lean Six Sigma для оптимізації якості бізнес-процесів підприємства. Акцентовано увагу на основних проблемах забезпечення якості на вітчизняних нафтовидобувних підприємствах. Запропоновано можливі шляхи актуалізації переходу нафтовидобувних підприємств до системи управління якістю та окреслені перспективи такого переходу з урахуванням зобов'язань Європейського Співтовариства.*

*Ключові слова: TQM, Lean Six Sigma, стандартизація, сертифікація, міжнародні стандарти, якість, нафтогазові підприємства, документація.*

FADEEVA I., PYRIG A.

Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas

## REGULATORY AND METHODOLOGICAL ASPECTS OF IMPLEMENTING A QUALITY MANAGEMENT SYSTEM AT OIL-PRODUCING ENTERPRISES

*The article has analyzed and determined the essence and specifics of implementation quality management system at oil-producing enterprises. The main factors and processes that influence the success of introduction and adoption of international standards were determined. The basic principles of quality management and their characteristics were determined. Sectoral documents that regulate the procedure and conditions for providing services by oil and gas enterprises were analyzed. The main problems which were connected with the application of ISO standards and the creation of quality management systems based on them were noticed. The hierarchy of the quality management system document and the order of its creation were determined. The place of certification in the quality management system at the oil-producing enterprises and its main purpose were determined. The TQM approach to managing business processes of the enterprise was considered, the tools, features and advantages of using this methodology were presented. The conditions for the application of the Lean Six Sigma methodology to optimize the quality of business processes on the national enterprise were determined, problems for solving using the Lean and Six Sigma methodologies were identified. The concept of quality audit process and the concept of product quality audit were defined and delineated. The main directions of improving the quality of products and ways of their implementation were considered. The Energy Strategy of Ukraine for the period till 2030 was analyzed. The basic tasks of standardization were defined. The main directions of the National Standards Development Program, harmonized with international and European normative documents, and the updating of industry standards and other regulatory documents of the oil and gas industry equal to them for 2015-2030 were analyzed and determined. The attention was focused on the main problems of quality assurance at national oil-producing enterprises and it was characterized by quality systems. Possible ways of updating the oil-extracting enterprises transition to the quality management system were proposed, and the prospects of such a transition were outlined according to the obligations of the European Community.*

*Keywords: TQM, Lean Six Sigma, standardization, certification, international standards, quality, oil and gas companies, documentation.*

**Вступ.** В умовах глобального ринку особливу роль відіграють питання управління якістю та способи їх ефективного забезпечення, оскільки саме забезпечення якості визначається однією з ключових вимог до конкурентоспроможності підприємства. На даний момент спостерігається тенденція до виникнення гострої конкурентної боротьби за споживача, що передбачає не лише стале забезпечення конкурентних позицій на ринку, але і цілковиту відповідність міжнародним стандартам, зокрема і впровадження системи управління якістю на підприємстві.

На сьогодні, аналізуючи та порівнюючи світові та вітчизняні тенденції в сфері управління та забезпечення якості продукції, слід відзначити, що Україна відстає у кількості впроваджених та сертифікованих СУЯ від країн Європи та провідних країн світу.

Впровадження системи управління якістю на вітчизняних підприємствах має на меті вдосконалення бізнес-процесів, що в результаті призведе до підвищення ефективності та зростання прибутковості на вітчизняних нафтовидобувних підприємствах. З точки зору законодавства багато аспектів у цьому напрямку залишаються не вирішеними або ж нерегульованими зовсім, що пояснюється здійсненням процесів за застарілими методами, які жодним чином не охоплюють сучасні тенденції розвитку та потреби нафтовидобувної сфери.

Дослідження проблем системного управління якістю, побудови ефективної системи якості на підприємстві та виявлення значення міжнародних стандартів якості серії ISO в управлінні даною системою і впливи на діяльність підприємства потребують подальшого дослідження що і зумовлює актуальність даного дослідження.

**Аналіз сучасних закордонних і вітчизняних досліджень і публікацій.** Дослідженням побудови та оцінці ефективності системи управління якістю на підприємстві, аналізу її впливу на конкурентоспроможність підприємства присвятили роботи такі провідні вітчизняні і зарубіжні вчені, як Е. Демінг, Дж. Джуран, П. Друкер, В. Лапідуса, Г. Тагуті. А також дане питання досліджували О. Гойчук, П. Гладкова, Д.Г. Гольцев, Є.А. Гончаров, Ю. Зорина, В. Кардаш, Ю.Б. Кабаков, В.М. Корешков, І.М. Ліфіц, І. Лузана, С. Мельничук, Ю. Прохорова, Н. Разумова, В. Савуляка, Н. Сімченко та інші. Але при цьому недостатньо уваги приділено проблемам впровадження таких систем на вітчизняних підприємствах.

**Висвітлення невирішених раніше частин загальної проблеми** полягає у тому що у даній статті був вперше здійснений аналіз законодавчого забезпечення впровадження системи управління якістю на нафтовидобувних підприємствах як на національному так і на міжнародному рівнях, що дало змогу чіткіше окреслити межі проблеми та запропонувати шляхи її вирішення спираючись на міжнародну практику.

**Мета** статті полягає у дослідженні стану нормативно-правового та методологічного забезпечення системи управління якістю на підприємствах нафтовидобувного комплексу.

Для досягнення вказаної мети у статті були вирішені наступні **завдання**:

- визначити особливості та проблематику процедури впровадження системи управління якістю на вітчизняних підприємствах;
- здійснити дослідження системи якості продукції підприємств нафтовидобувного комплексу з урахуванням його стратегічного значення;
- проаналізувати визначні чинники та процеси, що безпосередньо впливають на процес введення міжнародних стандартів та їх фактичної реалізації;
- запропонувати основні методи переходу від застарілого методологічного забезпечення системи управління якістю на нафтовидобувних підприємствах до оновленого та адаптованого відповідно до вимог науково-технічного прогресу.

**Теоретичною і методологічною основою дослідження** стали законодавчі документи та стандарти України і міжнародних організацій щодо якості, роботи зарубіжних і українських фахівців з управління якістю. В процесі дослідження використані методи системного аналізу, порівняння, аналогії. Зокрема, враховуючи специфіку мети дослідження були також використанні спеціальні методи дослідження, одним з таких методів є метод інтерпретації, що знайшов своє відображення у тлумаченні норм права, а саме правових стандартів якості. Наступним спеціальним методом можемо визначити метод правового прогнозування, що допоміг окреслити наступні шляхи розвитку та впровадження системи управління якістю на нафтовидобувних підприємствах шляхом прийняття нових міжнародних стандартів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Проблема забезпечення необхідної якості товарів та послуг, конкуренції та приведенні діяльності відповідно до міжнародних стандартів не оминає і підприємства нафтовидобувної сфери.

Для визначення поняття та структури системи управління якістю на нафтовидобувних підприємствах пропонуємо насамперед розглянути таке ключове поняття як «управління якістю». Отже, управління якістю (quality management) – скоординована діяльність, мета якої полягає у спрямуванні та контролюванні організації щодо якості. Дана мета забезпечується шляхом впровадження економічних, організаційних, технічних та інших заходів, спрямованих на забезпечення високої якості продукції на всіх стадіях життєвого циклу товару [1].

Окреслюючи проблематику функціонування системи управління якістю на нафтовидобувних підприємствах варто проаналізувати її нормативне забезпечення, а саме стандарт ISO 9001:2015, що визначає та закріплює критерії ефективного функціонування системи управління якістю загалом [2]. Світовий досвід сформував не тільки загальні ознаки діючих систем управління якістю, але також принципи і методи, які можуть застосовуватися в кожній з них, що знайшло відображення в міжнародних стандартах серії ISO 9000 [3]. Стандарти ISO серії 9000 містять вимоги загального характеру і можуть використовуватися кожним підприємством незалежно від галузі. Ці стандарти визначають методологію функціонування систем якості, яка в свою чергу повинна забезпечувати високу якість продукції.

Основним цілями розроблення та впровадження стандартів ISO 9000 треба вважати: 1) установлення взаєморозуміння і довіри між постачальниками та споживачами продукції з різних країн, світу під час укладання контрактів; 2) досягнення взаємного визнання сертифікатів на системи якості; 3) сприяння та методична допомога організаціям із різних сфер діяльності у створенні ефективних систем якості.

Наявність такого роду документу підвищує імідж компанії та відіграє чималу роль при залученні інвесторів та ділових партнерів, зокрема, отримавши даний сертифікат підприємство отримує реальну можливість виходу на міжнародний ринок та участі на отримання тендерів. Він підтверджує можливість здійснювати безперервну та надійну роботу у галузі, надавати якісні продукти та послуги [4] Більшість фірм світу використовують для цього міжнародні стандарти ISO серії 9000 та похідні від них QS 9000, ISO 14000 тощо. Особливістю цих стандартів є добровільність у тому сенсі, що виробник сам приймає рішення про побудову системи якості відповідно до ISO 9000 чи ні, але, прийнявши таке рішення, стає обов'язковим виконання вимог цих стандартів.

Цікавою для аналізу вважається третя версія стандартів ISO 9000, а саме ISO 9000:2000, що характеризується наближеністю до концепції TQM. Розробники цієї версії стандартів на основі аналізу та узагальнення практики TQM сформулювали вісім принципів управління якістю, які покладено в основу цих стандартів.

Основні принципи управління якістю показано на рис. 1, наданому нижче.



Рис. 1. Принципи управління якістю

Проте, серед проблем, пов'язаних із застосуванням стандартів ISO та створенням на їх основі систем управління якістю, фахівці називають наступні:

- стандарти ISO 9000 орієнтовані на вирішення організаційних та управлінських задач і тому є відірваними від операційної діяльності;
- досить формальні, загальні вимоги стандарту призводять до формалізованої процедури сертифікації (коли можна сертифікувати систему управління якістю, яка існує лише на папері);
- універсальні вимоги стандарту не враховують галузевих особливостей систем управління якістю або продукції, що виготовляється.

Галузевим документом, що регулює порядок та умови надання послуг нафтогазовими підприємствами є ДСТУ ISO/TS 29001:2010. Основою для створення даного стандарту стали стандарти, що визначають принципи управління якістю, а саме ISO 9000 та ISO 9004. Даний документ є стандартом міжнародного значення. Своєю метою даний стандарт визначає розроблення такої системи управління якістю, яка забезпечуватиме постійне покращення, надаючи особливого значення запобіганню вадам і зменшенню відхилень і втрат у ланцюзі постачання, а також під час обслуговування [3].

З метою контролю якості продукції на всіх етапах виробництва, необхідно створити чітку комплексну систему якості. Упровадження системи управління якістю, що відповідає міжнародним стандартам ISO серії 9000, дозволить:

- поліпшити імідж та зміцнити репутацію;
- підвищити задоволеність клієнтів та ефективність існуючої системи управління якістю;
- забезпечити гнучке управління підприємством, спростити й прискорити процедури взаємодії з клієнтами, скоротити брак, виробничі витрати тощо;
- підвищити прибутки, поліпшити організацію управління підприємством, залучати інвестиції.

Ефективність системи управління якістю залежить від якості розроблення її документації. Згідно з вимогами ISO 9001:2000, документація системи управління якістю повинна містити:

- 1) документально оформлені політику та цілі в сфері якості;
- 2) настанову з якості;
- 3) задокументовані методики, які вимагаються стандартом;
- 4) документи (процедури та інструкції), які необхідні організації для забезпечення результативного планування, функціонування та контролю процесів;
- 5) протоколи якості.

Структура документації системи управління якістю представлена на рис. 2 Політика в сфері якості визначає відповідальність вищого керівництва за якість продукції і є складовою частиною загальної політики і стратегії організації. Вона забезпечує основу для встановлення та перегляду цілей у сфері якості. Керівництво організації повинно забезпечити, щоб політика у сфері якості за своїм змістом і структурою відповідала меті організації, містила зобов'язання щодо задоволення вимог та постійного поліпшення результативності системи управління якістю, була поширеною та зрозумілою на всіх рівнях організації, аналізувалася з погляду її постійної придатності.

На формування політики в сфері якості впливають наступні фактори: 1) ситуація на ринку збуту; 2) конкурентоспроможність продукції; науково-технічний прогрес і боротьба з конкурентами; 3) сучасний стан підприємства; обсяг інвестицій в розвиток підприємства.

Розроблена політика в сфері якості у вигляді основних напрямів і цілей включається в Настанову з якості. Настанова з якості – це концептуальний документ, який містить повний опис системи управління якістю з аргументацією її відповідності вимогам стандарту ISO 9001:2000 [5]. У стандарті ISO 9000:2000 задокументована методика визначається як документ, який містить описання способу діяльності або здійснення процесу. Обсяг документації системи управління якістю залежить від виду діяльності і розміру організації, складності процесів і їх взаємодії; компетентності персоналу. Її структурування та систематизацію показано на рис. 2.

Міжнародний досвід свідчить про те, що необхідним інструментом гарантуючим відповідність якості продукції вимогам нормативнотехнічної документації є сертифікація. Невід'ємною частиною функціонування системи якості на підприємстві та передумовою її сертифікації є аудит якості. Залежно від охоплення елементів системи якості та об'єкту розрізняють аудит системи управління якістю, процесу, продукції (послуги).



Рис. 2. Ієрархія документа системи управління якістю

Аудит систем управління – призначений для оцінювання відповідності системи в цілому або окремих її елементів встановленим вимогам. При цьому перевіряється документація системи управління якістю і її відповідність стандарту ISO 9001, а також виконання вимог документації на практиці.

Аудит якості продукції – призначений для визначення відповідності фактичних характеристик показників якості продукції заданим. Він може здійснюватись на різних етапах виробництва продукції. Цей вид аудиту зорієнтовано на споживача, перевіряються ті характеристики показників якості, які є важливими для споживача.

Аудит якості процесу – призначений для оцінювання відповідності процесу виробництва продукції встановленим вимогам. Він проводиться для того, щоб оцінити можливості забезпечення якості при проходженні процесу, в тому числі і з метою його сертифікації. Цей вид аудиту засвідчує відповідність стандартам, методам, процедурам або іншим вимогам.

Сертифікація в загальноприйнятій міжнародній термінології визначається як установлення відповідності. Національні законодавчі акти різних країн конкретизують: відповідність чому встановлюється, і хто встановлює цю відповідність. Сертифікація – це документальне підтвердження відповідності продукції визначеним вимогам, конкретним стандартам чи технічним умовам.

Багато зарубіжних фірм витрачають великі кошти і час на доведення споживачу, що їхня продукція має високу якість. Так, величина витрат на ці роботи складає близько 1–2 % усіх витрат підприємств виробників. У деяких випадках витрати навіть порівнянні з витратами на досягнення самої якості. Сертифікація з'явилася в зв'язку з необхідністю захистити внутрішній ринок від продукції, непридатної до

використання. У результаті, в багатьох випадках, наявність у підприємства сертифіката на систему якості стало однією з основних умов його допуску до тендерів.

Мета сертифікації та діапазон її дії представлені на рис. 3.



Рис. 3. Мета сертифікації

На рівні європейських країн, взаємини суб'єктів сертифікації регулюються серією європейських стандартів EN 45000. Для успішної роботи підприємств на сучасному ринку наявність у них системи якості, що відповідає стандартам ISO 9000, і сертифіката на неї може бути не зовсім достатньою, але необхідною умовою. Тому й в Україні наразі існують десятки підприємств, що впровадили стандарти ISO серії 9000 і сертифікати на свої системи якості.

Система якості важлива в ході проведення переговорів із закордонними партнерами, що вважають обов'язковою умовою наявність у виробника системи якості і сертифіката на цю систему, виданого авторитетним сертифікаційним органом.

Найбільш ефективно запитам ринку відповідає ідеологія системи Загального управління якістю – TQM (Total Quality Management), технологією якої є міжнародні стандарти ISO серії 9000 [6]. Все частіше в сучасних умовах на підприємствах, що працюють на світовому ринку впроваджується система «тотального управління якістю» (Total Quality Management – TQM), яка є результатом симбіозу західної і східної концепцій управління якістю продукції. Ця система, при якій політика якості продукції відіграє велике значення в системі управління підприємством і пронизує всі управлінські структури при виконанні керівництвом підприємства провідної ролі в її забезпеченні.

Складовими елементами системи TQM є планування, аналіз оцінювання і контроль якості продукції. TQM – це ще і керування цілями і самими вимогами [7].

Система загального управління якістю (TQM) являє собою не просто підхід до організації процесів планування, забезпечення та контролю якості продукції фірми. Основні положення концепції TQM можна висловити наступними тезами: 1) Визначальна роль керівництва у заходах з реформування/реструктуризації підприємств на основі принципів TQM. 2) Основна увага – клієнтам. 3) Стратегічне планування. 4) Залучення усіх співробітників. 5) Підготовка персоналу. 6) Нагороди та визнання. 7) Розробка продукції та послуг повинна швидко реагувати на потреби і очікування споживачів, які постійно змінюються та збільшуються. 8) Управління процесом. 9) Якість постачальників. 10) Інформаційна система. 11) Кращий досвід. 12) Постійна оцінка ефективності роботи системи управління якістю [8].

У TQM включається забезпечення якості, що трактується як система заходів, що забезпечує впевненість споживача в якості продукції.

Засвоєння принципів TQM залежить від трьох ключових моментів:

- ставлення вищого керівництва до проблем якості і його спроможність проводити зміни, орієнтуючись на лідерські здібності;

- орієнтація на залучення персоналу компанії на всіх рівнях управління до побудови системи менеджменту якості через вдосконалення мотивації та побудови безперервної системи навчання співробітників;

- орієнтація на командні методи роботи.

Система TQM є комплексною системою, орієнтованою на постійне поліпшення якості, мінімізацію виробничих витрат і постачання точно в термін. Основна філософія TQM базується на принципі – поліпшенню немає меж. Стосовно до якості діє цільова настанова – прагнення до 0 дефектів, до 0 непродуктивних витрат, до постачань точно в термін. При цьому усвідомлюється, що досягти цих меж неможливо, але до цього треба постійно прагнути і не зупинятися на досягнутих результатах. Ця філософія має спеціальний термін – "постійне поліпшення якості" (quality improvement) [8].

В наведеній нижче таблиці під умовними позначеннями розуміють наступне:

TQC – Загальне керування якістю;

QA – Забезпечення якості;

QPolicy – Політика якості;

QPlanning – Планування якості;

QI – Поліпшення якості.

Основні структурні одиниці TQM показані на рис. 4.

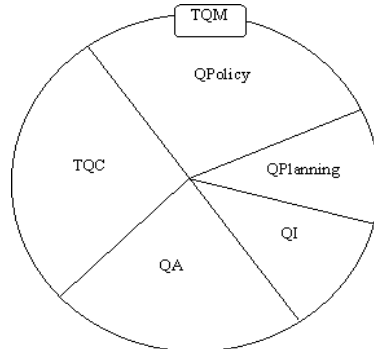


Рис. 4. Основні складові TQM

Наступним важливим елементом у процесі управління якістю є застосування методології Lean Six Sigma, що базується на статистичних законах. Спрощено, терміни «шість сигма процес», «сигма рівень», або «сигма значення процесу» стосуються ідеї, що якщо відхилення між середнім значенням основного показника процесу та межею допустимих значень цього показника не перевищують  $\pm$  шість стандартних відхилень – якість процесу задовільна [9].

Сучасний виробничий процес включає величезну кількість етапів, у ньому задіяна велика кількість людей, процеси відбуваються з великою швидкістю. Досить часто виникають ситуації, коли досить важко визначити який етап або операція створює головні відхилення як по величині, так і за кількістю та якістю або часом. Для розв'язання проблем у діючих бізнес процесах або системах застосовують цикл DMAIC: визначення, вимірювання, аналіз, оптимізація, контроль.

Основу методології шість сигма складають п'ять етапів: 1) Визначення цілей вдосконалення процесу, що збігаються з потребами споживачів та стратегією підприємства, визначення дефектів, постановка задачі, мети і плану проекту. Необхідно виділити в загальному потоці процесів саме ті, які вносять найбільший внесок у появу відхилень, які найбільшою мірою впливають на якість кінцевого продукту. 2) Вимірювання поточної продуктивності процесу на основі збору даних. Необхідно проводити достовірні, довготривалі вимірювання досліджуваних параметрів з метою вивчення відхилень. Після отримання досить великого обсягу вимірювальної інформації проводиться її аналіз. 3) Аналіз – необхідно визначити ті фактори, які впливають на величину і частоту появи відхилень. Для цього необхідно керуватися науковими положеннями сучасної теорії статистичного аналізу. Проводиться факторний аналіз причинно-наслідкового зв'язку між вихідними і вхідними факторами для встановлення критичних факторів, що чинять максимальний вплив на систему, також застосовуються методи планування експерименту. 4) Оптимізація процесу за рахунок оптимізації критичних факторів. Відхилення викликаються під впливом кількох головних домінуючих факторів, які мають бути виявлені на попередньому етапі, їх корегують або усувають. Це можуть бути заходи технологічні (установка нового обладнання, модернізація і налагодження устаткування, зміни в технологію виробництва, зміна режимів роботи, вихідної сировини і т.д.), організаційні (зміни в структуру організації, системи оплати працівників, рівня їх підготовки, розстановки працівників і т.д.), психологічні (робота по сумісності працівників, втому від монотонної роботи, ергономічні заходи тощо). Усі заходи проводяться цілеспрямовано, після об'єктивного вивчення процесу на 3-му етапі, так як будь-яка зміна вимагає виділення ресурсів. 5) Контроль процесу та системи для того, щоб процеси виконувалися на належному рівні, використовуючи карти Шухарта [10].

Методологія Six Sigma фокусується на рівні якості всіх процесів у системі, у той же час Lean фокусується на потоці, усуненні зайвих операцій. Для розв'язання 70-80% бізнес-проблем достатньо застосування порівняно простих методів – вивчення, перевірка, коректування, планування, виконання, заснованих на циклі безперервного вдосконалення Шухарта-Демінга (PDCA). Для розв'язання останніх 20-30% проблем може знадобитися структурований підхід Lean Six Sigma – DMAIC або DMADV.

Отже, спираючись на основні особливості формування системи управління якістю основними напрямками підвищення якості продукції можна виділити: 1) сертифікацію продукції (удосконалення стандартів і технічних умов); удосконалення методів контролю та самоконтролю; 2) перевірку документації; 3) прогнозування та планування необхідного рівня якості виробів; 4) аудит відповідності на об'єкті управління; 5) розширення господарських зв'язків між виробниками та споживачами; 6) використання



передового вітчизняного та зарубіжного досвіду; 7) належну мотивація праці всіх категорій персоналу; активізацію людського чинника та проведення кадрової політики.

Наступним важливим чинником при створенні діючої та успішної системи управління якістю є питання її відповідної стандартизації. З огляду на загальний стан системи стандартизації в нафтовидобувному комплексі, потрібно зазначити, що на сьогодні вона створює умови для модернізації технологічної бази нафтовидобувного комплексу, підвищення якості продукції, економічної та енергетичної ефективності, збереження ресурсів та екологічної безпеки.

Основні завдання стандартизації показано на рис. 5, наведеному нижче.



Рис. 5. Основні завдання стандартизації

Через деякі економічні чинники та зниження рівня фінансування робіт із розроблення національних стандартів та нормативних документів рівня підприємств відбувається відставання у забезпеченні нафтовидобувного комплексу нормативними документами міжнародного рівня. Разом з тим інтелектуальний потенціал нафтовидобувної промисловості та її інвестиційні можливості дають змогу забезпечити необхідні умови для скорочення розриву між національними та міжнародними стандартами, а також для оновлення системи нормативних документів, необхідних для виконання цілей, зазначених у Енергетичній стратегії України на період до 2030 року [6].

Зі створенням єдиного ринку в Європі та початком процесу приєднання ряду нових країн до Європейського Співтовариства Євросоюз сьогодні має найбільші регіональні інституції зі стандартизації у світі [11]. Три європейські установи визнані як провідні у сфері добровільних технічних стандартів, а саме: Європейський комітет зі стандартизації (CEN), Європейський комітет із електротехнічної стандартизації (CENELEC) та Європейський інститут телекомунікаційних стандартів (ETSI).

Значна кількість стандартів розробляється спільно з Міжнародною організацією зі стандартизації (ISO) або Міжнародною електротехнічною комісією (IEC). Діяльність CEN сфокусовано на розробленні широкого спектра європейських стандартів (EN).

На сьогодні чинні в Україні нормативні документи здебільшого не відповідають сучасному технічному рівню і міжнародній класифікації, прийнятій у більшості країн світу, і, відповідно, потребують докорінних змін. Згідно зі статтею 17 Закону України «Про стандартизацію» [12], основними засадами розроблення національних стандартів, кодексів усталеної практики та змін до них є:

1) Національні стандарти, кодекси усталеної практики та зміни до них розробляються у спосіб, що не створює технічних бар'єрів у торгівлі та запобігає їх виникненню.

2) Національні стандарти, кодекси усталеної практики та зміни до них розробляються на основі:

- міжнародних стандартів, кодексів усталеної практики та змін до них, якщо вони вже прийняті перебувають на завершальній стадії розроблення загалом або їх відповідні частини, окрім випадків, якщо такі стандарти, кодекси та зміни є неефективними або невідповідними, зокрема з огляду на недостатній рівень захисту, суттєві кліматичні чи географічні фактори або технологічні проблеми;

- регіональних стандартів, кодексів усталеної практики та змін до них або відповідних їх частин у разі, якщо міжнародні стандарти, кодекси усталеної практики та зміни до них не можуть бути використані;

- стандартів, кодексів усталеної практики та змін до них або відповідних їх частин держав, що є членами відповідних міжнародних чи регіональних організацій стандартизації та з якими укладено відповідні міжнародні договори України про співробітництво і проведення робіт у сфері стандартизації;

- наукових досягнень, знань і практики тощо.

Одним із суттєвих кроків поступового досягнення відповідності з технічними регламентами ЄС та системами стандартизації та метрології стала ратифікація Україною Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони [13]. Згідно з цією Угодою, наша країна зобов'язується дотримуватися принципів та практик, викладених в актуальних рішеннях та регламентах ЄС. Також Україна взяла на себе зобов'язання щодо поступового впровадження зводу Європейських стандартів (EN) як національних стандартів. Одночасно з цим скасовуються конфліктні національні стандарти, зокрема застосування міждержавних стандартів (GOST/ГОСТ), розроблених до 1992 року. Для реалізації цієї політики Україною на законодавчому рівні встановлено, що стандарти, кодекси ustalеної практики та технічні умови, прийняті центральними органами виконавчої влади до набрання чинності Закону України «Про стандартизацію», а також галузеві стандарти (ОСТ) та прирівняні до них інші нормативні документи колишнього СРСР, галузеві стандарти України (ГСТУ) застосовуються до їх заміни на технічні регламенти, національні стандарти, кодекси ustalеної практики чи скасування, але не більше ніж 15 років з дня набрання чинності цим законом.

Узагальнені пропозиції щодо актуалізації системи стандартизації нафтогазової галузі за цими напрямками систематизовано й об'єднано у вигляді «Програми розроблення національних стандартів, гармонізованих із міжнародними та європейськими нормативними документами, та актуалізації галузевих стандартів і прирівняних до них інших нормативних документів нафтогазової галузі на період 2015–2030 рр.» Нормативні документи структуровано за пріоритетом щодо їх розроблення, або актуалізування. Під час реалізації завдань Програми в частині актуалізування галузевих стандартів та прирівняних до них нормативних документів нафтогазової галузі вважаємо за необхідне враховувати такі аспекти, зокрема:

1. Нормативний документ нафтогазової галузі (галузевий нормативний документ, або галузевий стандарт) – це стандарт та інший нормативний документ, затверджений центральним органом виконавчої влади, що здійснює державну політику у нафтогазовій галузі, а також стандарт та інший нормативний документ, затверджений наказом Національної акціонерної компанії «Нафтогаз України», сфера застосування якого поширюється не лише на діяльність власне Компанії як суб'єкта господарювання, а й на дочірні підприємства і компанії та господарські товариства, у статутному (складеному) капіталі яких Національній акціонерній компанії «Нафтогаз України» належать пакети акцій (частки, паї).

2. У зв'язку з прийняттям Закону України «Про стандартизацію» втратили чинність накази Мінпаливенерго України від 01.03.06 № 56 «Про затвердження та надання чинності нормативному документу Мінпаливенерго України «Правила розроблення нормативних документів» та від 01.03.06 № 57 «Про затвердження та надання чинності нормативним документам Мінпаливенерго України «Правила побудови, викладання, оформлення та вимоги до змісту нормативних документів» і «Правила затвердження, реєстрації та підготовки до видання нормативних документів» [12]. Тому на сьогодні припинено розробку нових галузевих нормативних документів, а впроваджуються нормативні документи національного рівня (ДСТУ та Кодекси ustalеної практики, прийняті національним органом), у тому числі гармонізовані з європейськими стандартами та рівня підприємств (стандарти, кодекси ustalеної практики та технічні умови, прийняті підприємствами).

3. Рішення національного органу стандартизації – Державного підприємства «Український науково-дослідний і навчальний центр проблем стандартизації, сертифікації та якості» про прийняття нормативних документів України, гармонізованих із міжнародними та європейськими нормативними документами, національних стандартів України та змін до національних стандартів України, а також скасування національних стандартів, які розроблено на основі міждержавних стандартів до 1992 року. Запропоновані Програмою заходи допоможуть забезпечити впорядковане оновлення фондів підприємств найнеобхіднішими національними стандартами, гармонізованими зі стандартами ISO та EN, а також стандартами підприємств, прискорити впровадження визнаних на світовому ринку міжнародних та регіональних стандартів, визначити відповідність вимогам технічних регламентів. Реалізація завдань Програми є одним із базових елементів наближення параметрів вітчизняної нафтогазової галузі до норм і стандартів Європейського Союзу шляхом гармонізації національних нормативних документів і стандартів Компанії з міжнародними і європейськими стандартами та іншими регуляторними актами. Координацію робіт із реалізації Програми буде здійснювати Національна акціонерна компанія «Нафтогаз України» – головна організація стандартизації в нафтогазовій галузі.

Програма розроблення національних стандартів, гармонізованих із міжнародними та європейськими нормативними документами, та актуалізації галузевих стандартів і прирівняних до них інших нормативних документів нафтогазової галузі на період 2015–2030 рр. є важливою складовою політики Національної акціонерної компанії «Нафтогаз України», а також юридичних осіб, акціонером (засновником, учасником) яких є Компанія, з питань науково-технічного розвитку нафтогазового комплексу, реалізація якої в умовах реформування галузі дає можливість та сприяє: 1) забезпеченню надійної роботи та поліпшенню екологічної ситуації нафто- та газовидобувних підприємств, нафто- і газотранспортних мереж та газорозподільних мереж на рівні кращих світових практик; 2) наближенню вимоги щодо якості продукції до найкращих практик Європейського Союзу; 3) прийняттю з метою застосування відповідних технічних регламентів

європейських стандартів як національних стандартів України з одночасним скасуванням дії стандартів ГОСТ; 4) упровадженню систем менеджменту на підприємствах галузі; 5) поліпшенню безпеки постачання вуглеводневої сировини; 6) формуванню інвестиційного середовища відповідно до міжнародних вимог; 7) створенню базових засад для розвитку конкуренції на ринку газу, а також забезпеченню соціальної стабільності в державі.

**Висновки.** Проведений аналіз сучасного стану нормативно-правового забезпечення управління якістю на вітчизняних нафтовидобувних підприємствах показав, що поряд із традиційними для ринкової економіки методами господарювання та управління, використання механізмів та методів сучасних систем управління якістю шляхом упровадження та сертифікації СУЯ та СЕУ на основі міжнародних стандартів якості ISO на вітчизняних підприємствах як визначальний фактор підвищення рівня якості та конкурентоспроможності продукції набуває все більшого розвитку та поширення. Практичне значення отриманих результатів полягає в уточненні окремих науково-теоретичних проблем, що сприяють більш ефективному процесу модернізації або впровадження систем управління якістю на підприємствах України. Характеристика основних аспектів якості продукції та систем якості показала, що створення на вітчизняних підприємствах систем якості відповідно зі стандартами ISO 9000 має починатися зі створення загальної методології, що передбачає реальну оцінку стартових умов, етапи і послідовність робіт з якості на шляху перебудови всієї корпоративної культури на принципах загального менеджменту якості (TQM). На нашу думку, є необхідність в удосконаленні не лише теоретичної бази управління якістю, але й стандартів ISO 9000 зокрема, щоб одержати в результаті логічно обгрунтовані й більш зрозумілі для практичного використання стандарти. Зокрема, було здійснено спробу дослідити та проаналізувати основні проблеми в сфері забезпечення якості вітчизняної продукції, глибинне розуміння яких дало змогу окреслити пріоритетні шляхи їх усунення. Як результат вирішення проблеми вбачаємо у приведенні національних норм що стосуються системи управління якістю до загальновизнаних міжнародних шляхом використання стандартизації та сертифікації з метою усунення розбіжностей та невідповідностей між застарілими радянськими стандартами та передовими європейськими.

#### Література

1. Пріоритетні напрями актуалізації системи стандартизації в нафтогазовій галузі [Електронний ресурс] / О. М. Ковалко, П. М. Хомик, А. В. Андрієвський, М. В. Трусова // Нафтогазова галузь України. – 2016. – Режим доступу до ресурсу : [http://www.naftogaz.com/files/journal/2\\_2016\\_preview.pdf](http://www.naftogaz.com/files/journal/2_2016_preview.pdf).
2. ДСТУ 180 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT) [Електронний ресурс] / ДП «УкрНДНЦ». – 2016. – Режим доступу до ресурсу : <http://khoda.gov.ua/image/catalog/files/%209001.pdf>.
3. Гнебова А. О. Система управління якістю на підприємстві в умовах євроінтеграційних процесів [Електронний ресурс] / А. О. Гнебова, Б. О. Карчевський. – Режим доступу до ресурсу : <http://www.global-national.in.ua/archive/8-2015/73.pdf>.
4. ДСТУ ISO 9000-2001- ДСТУ ISO 9000-2001. Системи управління якістю. Основні положення та словник. – Київ : Держстандарт України, 2001.
5. Лузан І. В. Система управління якістю як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс] / І. В. Лузан, І. С. Луценко – Режим доступу до ресурсу : <http://probleconomy.kpi.ua/pdf/2012-7.pdf>.
6. Енергетична стратегія України на період до 2030 року від 24.07.13 № 1071-р [Електронний ресурс]. – 2013. – Режим доступу до ресурсу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/n0002120-13/paran3#n3>.
7. Якобз Б. Безопасность продуктов питания в ЕС / Барбара Якобз / Продукты и ингредиенты. – 2005. – № 7(16). – С. 64–66.
8. Кириченко Л.С. Сертифікація та якість продукції в сучасних умовах господарювання / Л.С. Кириченко, Н.М. Чернухіна. – Львів, 2005. – 215 с.
9. Антонюк О. П. Використання методології Lean six sigma для підвищення ефективності організації бізнес-процесів [Електронний ресурс] / О. П. Антонюк // Науковий вісник Херсонського державного університету. – Режим доступу до ресурсу : [http://www.ej.kherson.ua/journal/economic\\_09/99.pdf](http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_09/99.pdf)
10. Метод управления качеством «Шесть сигм» [Електронний ресурс]. – 2016. – Режим доступу до ресурсу : [http://www.rosbo.ru/articles.php?cat\\_id=60&id=422](http://www.rosbo.ru/articles.php?cat_id=60&id=422).
11. Тарасова О. В. Сучасні концепції управління якістю продукції [Електронний ресурс] / О. В. Тарасова, О. В. Левицька // Теоретичні та практичні аспекти менеджменту. – Режим доступу до ресурсу : <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/19494/05-Tarasova.pdf>.
12. Про стандартизацію : закон України № 1315-VII [Електронний ресурс]. – 2014. – Режим доступу до ресурсу : <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/1315-18>.
13. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони [Електронний ресурс]. – 2014. – Режим доступу до ресурсу : [http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/984\\_011](http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/984_011).

## References

1. Kovalko O. M., Khomyk P. M., Andriyevs'kyi A. V., Trusova M. V. Priorityetni napryamy aktualizatsiyi systemy standartyzatsiyi v naftohazoviy haluzi [Priority directions of updating the standardization system in the oil and gas industry]. URL: [http://www.naftogaz.com/files/journal/2\\_2016\\_preview.pdf](http://www.naftogaz.com/files/journal/2_2016_preview.pdf). (accessed 2016)
2. DSTU 180 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT) [State Standard 180 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT) ]. URL: <http://khoda.gov.ua/image/catalog/files/%209001.pdf>. (accessed 2016)
3. Hnyebova A. O., Karchevs'kyi B. O. Systema upravlinnya yakistyu na pidpryyemstvi v umovakh yevrointehratsiynikh protsesiv [Quality management system at the enterprise in the conditions of European integration processes]. URL: <http://www.global-national.in.ua/archive/8-2015/73.pdf>.
4. DSTU ISO 9000-2001- DSTU ISO 9000-2001. Systemy upravlinnya yakistyu. Osnovni polozhennya ta slovnyk [State Standard ISO 9000-2001- DSTU ISO 9000-2001 Quality management systems. Basic Provisions and Dictionary]. Kyiv, Derzhstandart Ukrainy, 2001.
5. Luzan I. V., Lutsenko I. S. Systema upravlinnya yakistyu yak faktor pidvyshchennya konkurentospromozhnosti pidpryyemstva [Quality management system as a factor for increasing the competitiveness of the enterprise]. URL: <http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2012-7.pdf>.
6. Enerhetychna stratehiya Ukrainy na period do 2030 roku vid 24.07.13 № 1071-r [Energy Strategy of Ukraine for the period till 2030 from 07/24/13 № 1071-p]. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/n0002120-13/paran3#n3>. (accessed 2013)
7. Yakobz B. Bezpeka kharchovykh produktiv v YeS [Food safety in the EU]. Produkty ta vartist', 2005, vol. 7 (16), pp. 64-66.
8. Kyrychenko L.S., Chernukhina N.M. Sertyfikatsiya ta yakist' produktsiyi v suchasnykh umovakh hospodaryuvannya [Certification and quality of products in modern economic conditions] – L'viv, 2005, 215 p.
9. Antonyuk O. P. Vykorystannya metodolohiyi Lean six sigma dlya pidvyshchennya efektyvnosti orhanizatsiyi biznes-protsesiv [Using the Lean Six Sigma methodology to improve the business process organization]. URL: [http://www.ej.kherson.ua/journal/economic\\_09/99.pdf](http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_09/99.pdf)
10. Metod upravlenyya kachestvom «Shest' syhm» [Six Sigma Quality Management Method]. URL: [http://www.rosbo.ru/articles.php?cat\\_id=60&id=422](http://www.rosbo.ru/articles.php?cat_id=60&id=422). (accessed 2016)
11. Tarasova O. V., Levyts'ka O. V. Suchasni kontseptsiyi upravlinnya yakistyu produktsiyi [Contemporary concepts of product quality management]. URL: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/19494/05-Tarasova.pdf>.
12. Zakon Ukrainy «Pro standartyzatsiyu» № 1315-VII [The Law of Ukraine "On Standardization"]. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/1315-18>. (accessed 2014)
13. Uhoda pro asotsiatsiyu mizh Ukrainoyu, z odniyei storony, ta Yevropeys'kym Soyuzom, Yevropeys'kym spivtovarystvom z atomnoyi enerhiyi i yikhnimy derzhavamy-chlenamy, z inshoyi storony [Association Agreement between Ukraine, on the one hand, and the European Union, the European Atomic Energy Community and their Member States, on the other hand]. URL: [http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/984\\_011](http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/984_011).

Рецензія/Peer review : 02.10.2017  
Надрукована/Printed : 18.12.2017  
Рецензент: д.е.н., проф. Ткачук І.Г.

## ЕКОНОМІКА ПРАЦІ ТА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ, РОЗВИТОК ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ

УДК 314.1

БУЗЕЦЬКИЙ І.Г.

Хмельницький національний університет

### СКЛАДОВІ ЕЛЕМЕНТИ ФОРМУВАННЯ ЛЮДСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНУ

*Запропоновано авторський підхід до інтерпретації процесу дослідження чинників формування людського потенціалу регіону. Модель формування людського потенціалу запропоновано визначати в ході двоетапної декомпозиції чинників. Вимогою до першого етапу визначено встановлення переліку гіпотетичних чинників відтворення людського потенціалу. На другому етапі – встановлення моделі впливу чинників на нього. Проведено декомпозицію складових елементів формування людського потенціалу, де за критерієм стійкості виділено групи ментальних чинників, чинників зовнішнього середовища, освіти, охорони здоров'я, економіки, політики, ринку праці та непередбачуваних обставин.*

*Ключові слова: людський потенціал, демографічний розвиток, чинники формування людського потенціалу, економічний розвиток, демографічна політика.*

BUZETSKY I.

Khmelnytsky National University

### COMPONENT ELEMENTS OF THE FORMATION OF HUMAN CAPACITY IN THE REGION

*The author's approach to the interpretation of forming factors of the regional human potential has been proposed in the article. The model of the formation of human potential should be determined during the two-stage decomposition of factors. The first stage requires the determination of the list of hypothetical factors of reproduction of human potential. A decomposition of the constituent elements of the formation of human potential was carried out, where groups of mental and environment factors, education, healthcare, economy, politics, the labour market and unpredictable circumstances were determined by the criterion firmness. It is proposed to apply a two-level decomposition as an approach to the analysis, evaluation and research of elements and factors in the formation of human potential, where the first level requires the definition of their aggregate list, and the second - the development of a model of influence on the carrier of human potential and the relationship between them. Identifying the previous experience of the formation of the human potential of the industrial region, the list of hypothetical factors of the mental group has been determined and detailed, as well as systematized by groups of the environment, education influence, health care, political processes, economic development, functioning of the labour market and unforeseen circumstances. The influence of each of the proposed groups of factors has been substantiated. Prospects for further research should be determined in the direction of constructing a model of the action of dominant factors on the carrier of human potential, as well as the domination model of the individual factors of human potential from their aggregate set.*

*Key words: human potential, demographic development, factors of formation of human potential, economic development, demographic policy.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями.** Результат демографічного розвитку виступає закономірним наслідком комплексної дії множини економічних, політичних, історичних, суспільних, психологічних, військових форс-мажорних та іншого роду чинників. І хоча як показує практика, спрогнозувати з високою точністю формування людського потенціалу у певний момент досить складно, на наше переконання отримані до цього часу висновки наукових досліджень та розробок придатні для детального описання закономірностей їх перебігу та включення у регуляторні та управлінські плани. З цієї точки зору наукова проблема переходить у практичну площину декомпозиції комплексу процесів, пошук закономірностей, інструментів прогнозування, планування, впливу на об'єкт, методологічного та методичного забезпечення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню закономірностей, процесів та результатів формування людського потенціалу присвячені праці кількох поколінь вітчизняних та закордонних науковців, серед яких слід виділити бачення проблеми В. Адамчуком, Д. Богинею, С. Вовканичем, Ф. Гаєйком, О. Грیشною, М. Долішнім, П. Дракером, Е. Лібановою, В. Онікієнком, А. Печчеї, М. Поратом, А. Портесом, Л. Семів, Дж. Сенсенбернером, Т. Стоуньєром, Д. Тофлером, Л. Шевчук, та ін., що обґрунтовують процес зростання та основні характеристики людського потенціалу.

Водночас, слід відмітити необхідність чіткого відстеження причинно-наслідкових зв'язків між формуванням чинників та розвитком людського потенціалу, встановлення закономірностей та моделі їх впливу.

**Невирішені частини проблеми.** Не зважаючи на досить глибоке обґрунтування окремих процесів та явищ в області відтворення та використання людського потенціалу, застосовувані при цьому підходи в своїй основі мають ситуативне обґрунтування, часто непридатне для аналогічних досліджень цієї ж наукової проблеми у різних часових інтервалах, відмінних від уже досліджених умов розвитку території,

економічних процесів, політичної складової тощо. За таких умов виникає необхідність абстрагуватись від пошуку конкретних причинно-наслідкових зв'язків розвитку людського потенціалу та пошуку універсального підходу до його обґрунтування на основі певної універсальної моделі.

**Постановка завдання.** Визначити складові елементи структуру чинників та закономірності формування людського потенціалу регіону.

**Основний матеріал дослідження.** Звертаючись до оцінки закономірностей у відтворення та застосуванні людського потенціалу слід звернути увагу, що більшість чинників та областей, під впливом яких він знаходиться достатньо описані у науковій літературі. Водночас щоразу привертає увагу факт зміни дії чинників серед усього можливого їх різноманіття. Тобто, цілком логічно у обраній області аналізу виділити дві площини, де перша характеризує усю множинну чинників формування людського потенціалу без зазначення їх сили впливу, а друга – визначає домінуючий або другорядний характер такого роду чинників, відповідно їх вплив на отриманий чи очікуваний результат.

З точки зору прогнозування та управління людським потенціалом, вимогою до першої площини слід вважати комплексний характер, в межах якого враховано усю множину чинників, важелів та закономірностей, здатних вплинути на нього, і одночасно результат їх імовірної взаємодії між собою. Вимогою до другої виступає визначення домінуючого характеру окремих чинників, закономірностей та важелів, тобто моделі розвитку людського потенціалу на конкретний момент чи період часу. Для отримання точних даних та інформаційної бази прийняття регуляторних рішень важливе застосування обох площин, що досконало доповнюють одна одну. Водночас, дотримуючись поставленої мети, на цьому етапі звернемося до множини чинників формування людського потенціалу, тобто їх переліку та характеристик як суспільних, економічних, політичних та інших явищ.

За структурою, масштабами, характером впливу та взаємодії явища, що впливають на людський потенціал досить різноманітні. Тому, на цьому етапі аналізу доцільно визначитись з критеріями їх систематизації. Зокрема обрати ключовий критерій впливу за показником стійкості.

За вказаним критерієм найбільш стійкими слід вважати групу ментальних чинників. Останні розглядаються, як схильність суспільства, носіїв людського потенціалу регіону до певної моделі поведінки в області відтворення та використання людського потенціалу (рис. 1). Чинники цієї групи формуються в часовому інтервалі від кількох десятиліть до кількох століть, і зазвичай асоціюються з традиційним укладом життя певної території [4, с. 16; 5, с. 158]. У повсякденному житті це проявляється у сімейних цінностях, схильності до міграційної поведінки, формах міграцій, міграційних зв'язках з іншими регіонами, формах домашнього господарства, розселення, розмірах сім'ї тощо.

Група наведених чинників гіпотетично може носити як раціональний так і ірраціональний характер з точки зору поточних регуляторних цілей та викликів що стоять перед регіоном. Зокрема такі проблеми, як низька зайнятість у сільській місцевості, високе безробіття у промислових центрах, надлишок чи нестача людських ресурсів складні для вирішення через низьку мобільність, низьку міграційну активність, традиційне сімейне господарство, що виступають результатом сформованого протягом тривалого періоду суспільного досвіду. Останній ототожнюється з ментальними чинниками, і носить ірраціональний характер з точки зору реформування системи відтворення та управління людським потенціалом промислового регіону [8, с. 146; 9, с. 139]. З іншого боку, група вказаних чинників знижує ймовірність настання соціальних потрясінь, і виступає раціональним елементом системи формування людського потенціалу регіону.

Наступними за обраним критерієм слід визначити чинники зовнішнього середовища регіону, до яких зокрема варто віднести клімат, рельєф, мережу транспортного сполучення, розвиток продуктивних сил, наявність або відсутність окремих елементів інституційної системи, наявність закладів, що забезпечують формування та застосування людського потенціалу тощо (рис. 1).

Дана група чинників найбільш різноманітна за репрезентативністю, областю появи та прояву. Зокрема, узагальнення аналізу розміщення продуктивних сил свідчить, що їх розвиток відбувається швидшими темпами на рівнинних територіях, розвиток мереж транспортного сполучення більш інвестиційно витратний у гірських регіонах. Як наслідок, середовище визначає здатність до міграційного перерозподілу людських ресурсів, їх міграційну мобільність [2, с. 154]. В межах цього прикладу не варто також ігнорувати системні обмеження. Зокрема розвиток маятникової трудової міграції, можливий лише за умов розвинутого транспортного сполучення, і в першу чергу громадського транспорту [1, с. 217; 3, с. 211]. На вказане обмеження накладається чинник часових обмежень, тобто частки у бюджеті часу витраченого на переміщення від місця постійного проживання до місця застосування людського потенціалу. Розвиненість транспортного сполучення забезпечує зниження тривалості сполучення з місцем праці, і одночасно збільшує частку у загальному бюджеті часу, що може бути спрямована на відпочинок, особисте вдосконалення чи саморозвиток, що в кінцевому результаті перетворюється у якісне і кількісне нарощення людського потенціалу. Застосовуючи діалектичний підхід, аналогічно можна сформулювати приклади впливу інших чинників цієї групи. Також перелік чинників цієї, як і інших груп не є виключними і можуть бути доповнені. Чинники цієї групи формуються від одного року до кількох десятиліть, і можуть носити як раціональний, так і ірраціональний характер у вигляді додаткових обмежень на розвиток людського потенціалу.

Цікавими для дослідження з огляду на поставлене завдання є дві наступні групи чинників – освіта та охорона здоров'я. Їх формування відбувається більш динамічно, від одного до десяти років.

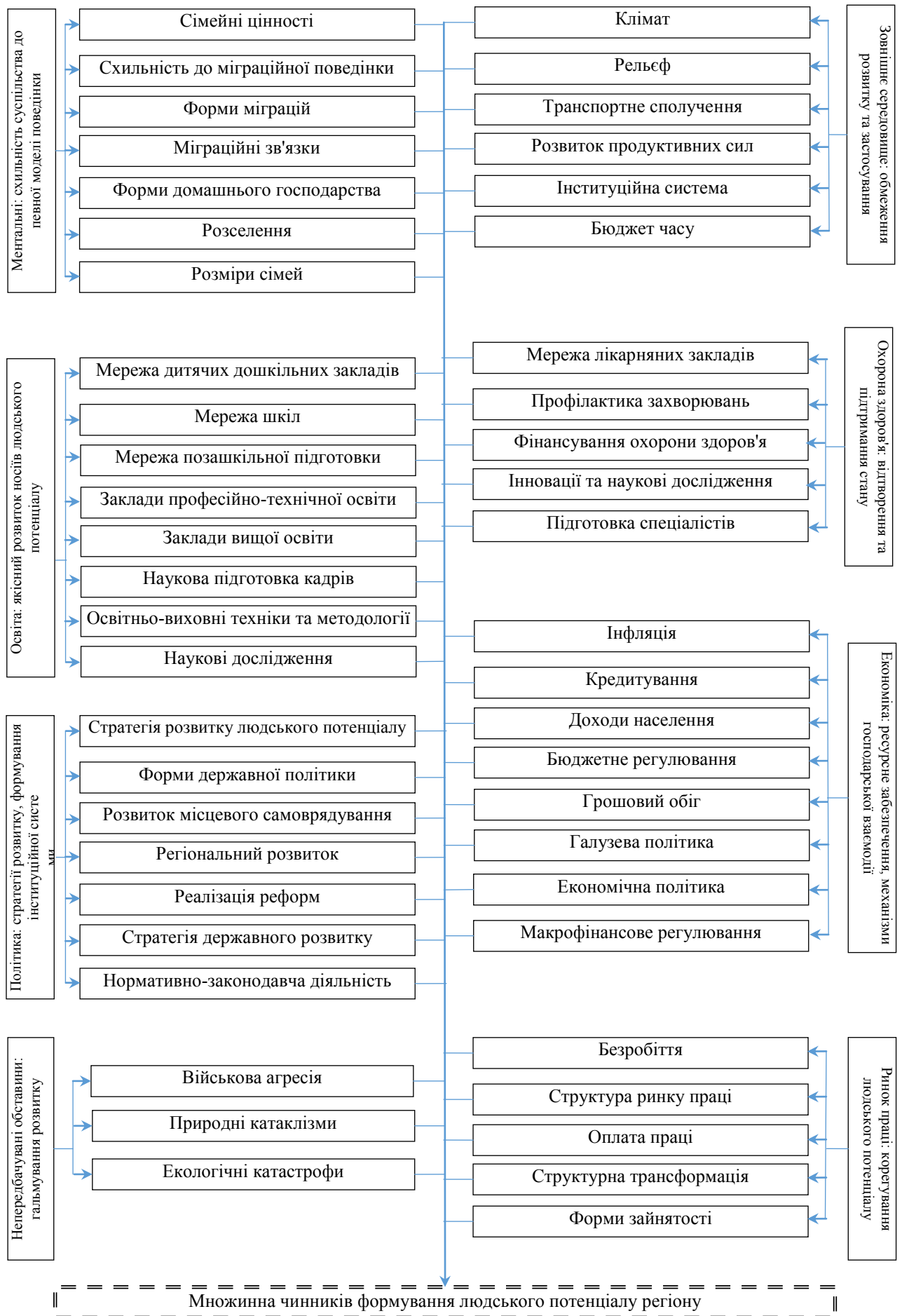


Рис. 1. Чинники формування людського потенціалу регіону  
Вісник Хмельницького національного університету 2017, № 6 Том 2

На відміну від попередніх груп чинників охорона здоров'я визначає народжуваність, смертність, втрату працездатності через хвороби, тривалість життя, фізичну та психологічну форму носіїв людського потенціалу тощо. Як показують результати численних досліджень та статистичні дані, актуальним для регіону, як і країни у цілому, є втрата працездатності в результаті хвороб як побутового так і професійного характеру [7, с. 102].

На поверхні опиняються такі чинники, як мережа лікарняних закладів, профілактика захворювань, фінансування охорони здоров'я, впровадження передових медичних технологій, інновації та наукові дослідження у медицині, а також підготовка медичних кадрів (рис. 1). Приклад впливу чинників охорони здоров'я чітко простежується за порівняння вітчизняної медичної практики та розвитку медицини у розвинених країнах. Для системи охорони здоров'я України характерне звернення пацієнтів-носіїв людського потенціалу до медичних закладів після появи хвороби, прояву її симптомів чи усунення наслідків [6, с. 121]. В той же час підхід до роботи з пацієнтами розвинених країн передбачає практику піврічних обстежень, і як наслідок виявлення симптомів і попередження хвороб завчасно до їх появи чи загострення [5, с. 158]. Тобто передовий досвід функціонування системи охорони здоров'я передбачає її трансформацію у окрему індустрію медичних послуг.

Порівняння статистичних показників захворюваності та смертності в результаті захворювань свідчить саме на користь ефективності підходу застосовуваного у розвинених країнах. На наше переконання проведення розпочатої в Україні медичної реформи, з урахуванням наведених аргументів, суттєво підвищить показники розвитку людського потенціалу як за кількісними так і за якісними показниками. Користуючись аналогічними аргументами нескладно відслідкувати приклади впливу на людський потенціал промислового регіону й інших відмічених чинників розвитку системи охорони здоров'я.

Освіта, яка виступає рівнозначною на рівні з іншими підсистемою формування людського потенціалу виконує функцію закріплення ментальних характеристик його носіїв, передачі необхідних знань та досвіду, розвитку здібностей до вдосконалення діяльності, впровадження інновацій, нововведень, розширеного відтворення на основі інтенсифікації аналізованої категорії. З огляду на місце освіти у формуванні людського потенціалу, чинники її впливу логічно передбачити через генерування впливу освітніми інститутами, що включають дитячі дошкільні заклади, школи, заклади позашкільного розвитку, професійно-технічні освітні заклади, заклади вищої освіти, заклади наукової підготовки кадрів (рис. 1). Інша складова освітніх чинників, неінституційного характеру включає проведення наукових досліджень та застосування освітньо-виховних технік та методологій. На додаток до запропонованого переліку чинник глобального характеру, не включений до схеми, реалізується через усі запропоновані складові, який слід ототожнювати з освітньою політикою, що розглядає освітню мережу в якості інституційної бази, а управлінські підходи, освітні техніки та методології, як інструменти відтворення людського потенціалу.

До груп найбільш динамічних чинників, вплив яких може проявлятися від одного місяця до кількох років слід віднести економіку та політику. Закономірність їх впливу проявляється у тому, що здійснення позитивного впливу на розвиток людського потенціалу вимагає тривалого регуляторного процесу, водночас негативні впливи у разі настання економічної чи політичної кризи проявляються моментально, а подолання їх наслідків, як показує вітчизняна практика триває роками.

Група ресурсних чинників визначає наявність ресурсної бази для розвитку людського потенціалу, її формування та перерозподіл в системі господарського механізму регіону і держави. До переліку економічних чинників, як показує досвід останніх десятиліть слід включити інфляцію, систему кредитування, доходи населення, бюджетне регулювання, грошовий обіг, галузеву політику, економічну політику, макрофінансове регулювання (рис. 1). Вплив економічних чинників досить чітко простежується на прикладі інфляції, що призводить до знецінення ресурсів, що витрачаються на формування людського потенціалу, дезорієнтації носіїв людського потенціалу у виборі перспективних напрямів розвитку за структурної трансформації економіки під впливом гіперінфляційних процесів, знецінення розумової праці тощо. Як і в інших групах чинників, їх перелік може бути розширений в міру зміни економічної кон'юнктури.

Група політичних чинників визначає стратегію розвитку, формування інституційної системи та ймовірність настання політичних криз. Перелік чинників цієї групи включає стратегію розвитку людського потенціалу, форми державної політики, розвиток місцевого самоврядування, регіональний розвиток, реалізацію реформ, стратегію державного розвитку, нормативно-законодавчу діяльність тощо (рис. 1). Схожість з економічними чинниками тут простежується за умов політичної нестабільності, суспільної деградації, знецінення державних інститутів, нездатності реалізувати реформи тощо, за яких часто орієнтири розвитку людського потенціалу є хибними.

Окрему слід виділити групу вторинних чинників розвитку людського потенціалу, до якої відносяться чинники ринку праці. Інтерпретація цієї групи в якості вторинної ґрунтується на тому, що на ринку праці людський потенціал перетворюється у капітал. Попит ринку праці ставить вимоги до переліку вмінь та здібностей для кожної позиції – посади. Відповідність людського потенціалу особи вимогам до посади перетворює носія на успішного працівника, нестача певних вмінь та здібностей провокує неефективність працівника, наявність незатребуваних ринком знань та вмінь гіпотетично може спричинити їх деградацію та втрату носієм людського потенціалу. Тобто, відбувається корекція людського потенціалу відносно вимог ринку праці. До переліку чинників ринку праці слід віднести безробіття, структуру ринку праці, оплату праці, наявність структурних трансформацій, форми зайнятості тощо (рис. 1). Дія чинників ринку праці може відбуватись як у коротко- так середньо- і довгостроковому періоді.

Запропоновану схему слід доповнити чинниками непередбачуваних чи форсмажорних обставин. До їх складу слід в першу чергу віднести військову агресію, природні катаклізми та екологічні катастрофи (рис. 1). Особливість цієї



групи чинників полягає у складності настання події, що вплине на формування людського капіталу. Як правило вони проявляються у короткотерміновій перспективі, на інтервалі часу у кілька днів. Їх наслідком є суттєва і навіть катастрофічна втрата ресурсів на формування людського потенціалу, жертви серед носіїв людського потенціалу, прикладом чому є військова агресія на Донбасі, а також відтермінування політик та стратегій розвитку людського потенціалу, що потрапили під дію такого роду чинників.

Перелік чинників може бути уточнений і більш деталізований в ході оцінки їх дії і дослідження характеру впливу на людський потенціал, тому очевидно, що наведений приклад не є виключним, і слугує засобом обґрунтування підходу до декомпозиції складових формування людського потенціалу.

**Висновки і перспективи подальшого дослідження.** Запропоновано застосовувати дворівневу декомпозицію як підхід до аналізу, оцінки та дослідження елементів та чинників формування людського потенціалу, де на першому рівні вимагається визначення їх сукупного переліку, а на другому – розробка моделі впливу на носія людського потенціалу і співвідношення між собою. Ототожнюючи попередній досвід з формуванням людського потенціалу промислового регіону визначено та деталізовано перелік гіпотетичних чинників ментальної групи, а також систематизованих за групами зовнішнього середовища, впливу освіти, охорони здоров'я, політичних процесів, розвитку економіки, функціонування ринку праці та дії непередбачуваних обставин. Обґрунтовано вплив кожної із запропонованих груп чинників.

Перспективи подальших досліджень слід визначити у напрямку побудови моделі дії домінантних чинників на носія людського потенціалу, а також моделі домінування окремих чинників людського потенціалу з сукупної їх множини.

### Література

1. Голиков А.П. Размещение производительных сил и регионалистика / А.П. Голиков, А.Г. Дейнека, Н.А. Казаков. – Х. : ООО "Олант", 2002. – 320 с.
2. Злупко С.М. Людський потенціал, зайнятість і соціальний захист населення в Україні / С.М. Злупко, Й.І. Радецький. – Львів : Видавничий центр ЛНУ ім. І. Франка, 2001. – 192 с.
3. Концепція і стратегія розвитку та розміщення продуктивних сил України. – К. : РВПС України. НАН України, 2003. – 295 с.
4. Мочерный С. Человек и законы его развития / С. Мочерный, А. Устенко // Экономика Украины. – 2004. – № 9. – С. 14–22.
5. Пуляев В.Т. Целостный человек и детерминанты его общественного развития / В.Т. Пуляев // Социально-гуманитарные знания. – 1999. – № 5. – С. 151–165.
6. Семів Л.К. Регіональна політика: людський вимір : монографія / Семів Л.К. – Львів : ІРД НАН України, 2004. – 392 с.
7. Спасибенко С.Г. Целостность человека как принципы структурирования его качеств / С.Г. Спасибенко // Социально-гуманитарные знания. – 2001. – № 2. – С. 91–105.
8. Стратегія розвитку України: теорія і практика / за ред. О.С. Власика. – К. : НСДІ, 2002. – 864 с.
9. Стратегія соціально-економічного розвитку Харківської області на період до 2011 року / Частина I: Оцінка рівня і діагностика проблем соціально-економічного розвитку області. – Х., 2002. – 304 с.

### References

1. Golikov A.P. Razmeshchenye proyzvodytelnykh sil i rehyonalistyka / A.P. Golikov, A.H. Deineka, N.A. Kazakov. – Kh. : ООО "Olant", 2002. – 320 s.
2. Zlupko S.M. Liudskiy potentsial, zainiatist i sotsialnyi zakhyst naseleennia v Ukraini / S.M. Zlupko, Y.I. Radetskyi. – Lviv : Vydavnychiy tsentr LNU im. I. Franka, 2001. – 192 s.
3. Kontsepsiia i stratehiia rozvytku ta rozmishchennia produktyvnykh syl Ukrainy. – K. : RVPS Ukrainy. NAN Ukrainy, 2003. – 295 s.
4. Mochernyi S. Chelovek i zakony ego razvytyia / S. Mochernyi, A. Ustenko // Ekonomyka Ukrayny. – 2004. – 9. – S. 14–22.
5. Puliaev V.T. Tselostnyi chelovek i determynanty ego obshchestvennoho razvytyia / V.T. Puliaev // Sotsyalno-humanitarnye znaniya. – 1999. – 5. – S. 151–165.
6. Semiv L.K. Rehionalna polityka: liudskiy vymir : monohrafiia / Semiv L.K. – Lviv : IRD NAN Ukrainy, 2004. – 392 s.
7. Spasybenko S.H. Tselostnost cheloveka kak pryntsypy strukturyrovaniya ego kachestv / S.H. Spasybenko // Sotsyalno-humanitarnye znaniya. – 2001. – 2. – S. 91–105.
8. Stratehii rozvytku Ukrainy: teoriia i praktyka / za red. O.S. Vlasyka. – K. : NSDI, 2002. – 864 s.
9. Stratehiia sotsialno-ekonomichnoho rozvytku Kharkivskoi oblasti na period do 2011 roku / Chastyna I: Otsinka rivnia i diahnozyka problem sotsialno-ekonomichnoho rozvytku oblasti. – Kh., 2002. – 304 s.

Рецензія/Peer review : 22.11.2017

Надрукована/Printed : 22.12.2017

Рецензент: прорецензовано редакційною колегією

**МЕХАНІЗМ РЕГУЛЮВАННЯ ДЕМОГРАФІЧНИХ ПРОЦЕСІВ В УКРАЇНІ**

*Досліджено механізм державного регулювання демографічних процесів в Україні. Розкрита та обґрунтована сутність демографічної політики та демографічного механізму. Розглянуто методичні підходи стосовно формування основних принципів державного регулювання демографічного розвитку, що спирається на систему методів та інструментів, необхідних для досягнення поставлених цілей. Сформовано структуру механізму державного регулювання демографічних процесів. Детально розглянуто соціально-економічне забезпечення та нормативно-правове регулювання демографічних процесів в Україні на сучасному етапі.*

*Ключові слова: державне регулювання, демографічні процеси, демографічний механізм та політика.*

VASYLKIVSKYI D., LAPSHYN I.  
Khmelnitskyi National University

**THE MECHANISM OF DEMOGRAPHIC PROCESSES REGULATION IN UKRAINE**

*Each country has its own demographic policy - a concept strategy. This concept is a system of definitions of the main goals and priorities in the field of demography. The concept formulates the main directions of the state policy regarding the development of demographic situation for a certain period. Such a concept forms the legal and ideological basis within which the policy of a country should be built and implemented. The importance of state regulation of demographic processes is determined by the demographic crisis that threatens the national security of the country. In this case, the state regulation process, which should ensure the improvement of the demographic situation of the country, becomes so relevant. The mechanism of state regulation of demographic processes in Ukraine has been carried out. The nature of demographic policy and demographic mechanism was considered. Methodical approaches to formation of the basic principles of state regulation of demographic development, based on a system of methods and tools necessary to achieve it's goals has also been carried out. The structure of the mechanism of state regulation of demographic processes has been formed. The socio-economic provision and legal regulation of demographic processes in Ukraine at the present stage have been considered in details. As the result, the mechanism of state regulation of demographic processes and development is an integral part of a system that influences on the factors that regulate the population reproduction process for the implementation of demographic policy and its goals. Modern theoretical and methodological approaches to the regulation of demographic processes require in-depth examination and analysis of the demographic situation and policy aimed to its improvement, which should contribute to the development of the mechanism of state regulation of demographic processes and development. Therefore, there is a need to search for specific tools by the authorities of Ukraine for more effective impact on the demographic situation in the country.*

*Keywords: state regulation, demographic trends, demographic mechanism and policy.*

**Постановка проблеми.** Кожна країна має свою демографічну політику – концепцію. Дана концепція є системою визначень основних цілей та пріоритетів в сфері демографії. У концепції формулюються головні напрямки політики держави стосовно розвитку демографічної ситуації на визначений період. Така концепція складає правовий та ідеологічний базис, у рамках якого повинна будуватись та виконуватись політика країни. Важливість державного регулювання демографічних процесів зумовлена демографічною кризою, що загрожує національній безпеці країни. Від так актуальним стає процес державного регулювання, що має забезпечити покращення демографічного становища країни.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню проблеми державної політики України в регулюванні демографічних процесів присвячено праці таких науковців, як Селянського В.П., Вороніна А.Г., Дідівської Л.І., Дігтяра А.О., Долішнього М.І., Лесечко М.Д., Ліанової Е.М., Лотоцької В.В., Нижник Н.Р., Пономаренка Б.Т., Рудницької Р.М., Тертишної Л.С., Тешенко В.В. та інших. Однак, комплексного бачення категорій державного регулювання демографічних процесів не чітко визначено та сформовано.

**Мета статті** – розкриття та визначення сутності поняття механізму та державної політики в сфері регулювання демографічних процесів та розвитку завдяки визначенню основних факторів реалізації такої політики, систематизація методів та інструментів державного регулювання демографічних процесів. Аналіз методів та оцінка їх дієвості.

**Виклад основного матеріалу.** Встановлення змісту державного регулювання демографічного розвитку потрібно детально розглянути даний процес та його складові механізми, що забезпечують вплив на фактори від яких залежить демографічний розвиток країни. Вітчизняні науковці визначають державне регулювання як систему заходів для здійснення допоміжної, компенсаційної та регулюючої діяльності, спрямованої на створення адекватних умов для ефективного функціонування ринку та вирішення складних соціально-економічних проблем розвитку державної економіки та суспільства загалом [1, с. 22]. Основою ж для такого державного регулювання виступає механізм регулювання, що є сукупністю методів, форм та засобів впливу на економічні та соціальні відносини, які склалися між суб'єктами та об'єктами державного регулювання [2, с. 33]. Розглядаючи демографічний процес, як об'єкт впливу державного регулювання, стає

можливим визначити демографічний процес як послідовність однорідних демографічних подій у житті населення та людини окремо. Іншими словами, «демографічний процес» — це множина однакових демографічних подій (народжуваність, смертність, шлюбність, розлучуваність та міграція), що відбуваються з населенням [3].

Демографічна політика виступає основою в державному регулюванні демографічних процесів. «Демографічна політика» — це система прийнятих на державному рівні засобів, за допомогою яких держава та її соціальні інститути, мають досягнути встановлених цілей демографічного розвитку [4, с. 306–307].

Для подолання негативної демографічної ситуації в Україні необхідна дієва демографічна політика, яка формується комплексом концепцій стратегій та цілей демографічного розвитку. Фактично держава повинна спрямовувати власні ресурси і засоби на розвиток соціально-економічних показників відтворення населення.

Механізм державного регулювання демографічних процесів слід розглядати як цілеспрямований, законодавчо обґрунтований процес діяльності та впливу органів виконавчої влади, що регулюють демографічні процеси відповідно до державної політики в сфері демографії, куди входять завдання та цілі державного регулювання (забезпечення стабільності демографічного розвитку в майбутньому, нормалізація процесу відтворення населення, усунення негативних наслідків соціально-економічного розвитку), тобто оперативні, тактичні та стратегічні цілі, для створення позитивних демографічних зрушень та подолання демографічної кризи. Структура механізму державного регулювання демографічних процесів в Україні наведена на рис. 1.

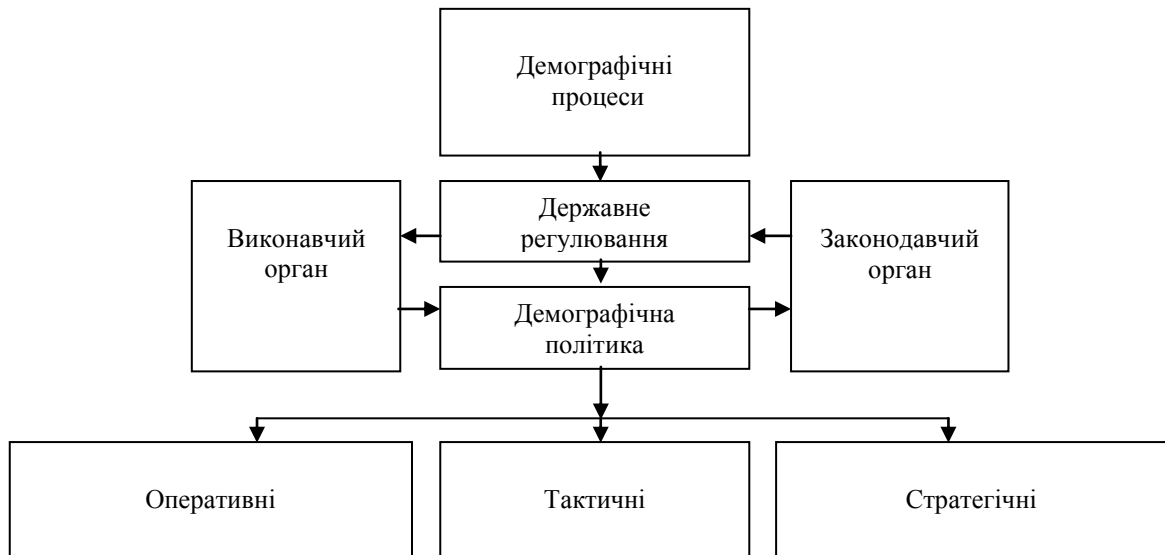


Рис. 1. Структура механізму державного регулювання демографічних процесів

Реалізація механізму державного регулювання демографічних процесів здійснюється через систему методів та інструментів впливу, що функціонують у межах складових механізму. Відповідно, методологія державного регулювання демографічних процесів визначається, як комплекс методів прямого та опосередкованого впливу, що здійснюються через:

- соціально-економічне регулювання (оплачувані відпустки, допомога при народженні дітей, допомога на дітей залежно від їх кількості, віку, типу сім'ї, позики, кредити, податкові і житлові пільги, соціальне забезпечення);

- нормативно-правове регулювання (законодавчі акти, що регламентують укладання шлюбу, розлучення, положення дітей в сім'ях, аліментні обов'язки, охорону материнства і дитинства, аборти і використання засобів контрацепції);

- пропагандистське (формування громадської думки).

Головним механізмом демографічного розвитку виступає розробка й реалізація цільових програм для розв'язання окремих проблем щодо народжуваності, смертності, міграції тощо. Цільові програми повинні включати комплекс економічних, нормативно-правових, психологічних заходів.

Під впливом демографічного розвитку, соціально-економічних цілей та завдань щодо розвитку країни створюється концепція державного регулювання демографічних процесів. На основі концепції розробляються відповідний план дій та стратегія на визначений час та програма з реалізації, що включає основні напрями регулювання демографічних процесів, цільові показники демографічного розвитку, сукупність заходів щодо досягнення поставлених цілей, джерела фінансування цих заходів тощо.

Одним із принципів державного регулювання для покращення демографічної ситуації є принцип комплексності регуляторних методів. Методи впливу на демографічні процеси, як уже зазначалося,

поділяються на адміністративні, економічні та інформаційні. Кожен із цих методів містить сукупність певних інструментів. Наприклад, перший метод включає такі нормативно-правові інструменти забезпечення, як закони, розпорядження і постанови Верховної Ради України і Кабінету Міністрів України, укази Президента, а також методичні рекомендації та інструкції тощо [5, с. 77].

Виділимо такі акти законодавства:

- закон України "Про державну допомогу сім'ям з дітьми" від 21.11.1992 № 2811-ХІІ;
- постанова Кабінету Міністрів України про Програму "Українська родина" від 14 березня 2001 р. № 243;
- розпорядження Кабінету Міністрів України про затвердження "Концепції безпечного материнства" від 29 березня 2002 р. № 161-р;
- постанова Кабінету Міністрів України "Про затвердження Стратегії демографічного розвитку в період до 2015 року" від 24.06.2006 № 879;
- постанова Кабінету Міністрів України від 27 грудня 2006 р. № 1849 про затвердження Державної програми "Репродуктивне здоров'я нації" на період до 2015 р.;
- програма діяльності Кабінету Міністрів України "Український прорив: для людей, а не політиків" від 16.01.2008 № 14 та інші.

Перейдемо до соціально-економічного методу регулювання демографічних процесів та розглянемо ряд показників, які дадуть зрозуміти масштаб можливого впливу даного інструменту на ці процеси.

Серед показників будуть наступні: мінімальний розмір пенсії; допомога при народженні дитини; соціальна допомога на дітей сиріт; соціальна допомога малозабезпеченим сім'ям; допомога при безробітті.

Станом на 2017 р. мінімальний розмір пенсії складає 1373 грн за даними Державної служби статистики України, Середній розмір призначеної місячної пенсії пенсіонерам, які перебувають на обліку в органах пенсійного фонду, складає 1828 грн (близько 60 Євро). Що є дуже низьким показником, порівняно з країнами ЄС. До прикладу середній розмір пенсії в Польщі складає 400 Євро, у Великобританії – 1700 Євро, у Франції – 970 Євро. Порівнюючи ці цифри стає зрозуміло, яка прірва між Україною та Європою, якщо дивитись через призму соціально-економічних стандартів забезпечення населення [6, 7].

Згідно з постановою Кабінету Міністрів України, допомога при народженні дитини призначається у розмірі 41 280 гривень. Виплата допомоги здійснюється одноразово у сумі 10 320 грн, решта суми допомоги виплачується протягом 36 місяців рівними частинами (860 грн. на місяць) у порядку, встановленому Кабінетом Міністрів України [8]. Серед інших, державна соціальна допомога на дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування. Максимальний розмір допомоги на дітей становить: до 6 років – 2456 грн; від 6 до 18 років – 3062 грн.

Державна соціальна допомога малозабезпеченим сім'ям. Її надають у відсотковому співвідношенні до прожиткового мінімуму для основних соціальних і демографічних груп населення і становить: для працездатних осіб – 21 %, для дітей – 85%, для осіб, які втратили працездатність, та інвалідів – 100% відповідного прожиткового мінімуму. Розмір державної соціальної допомоги малозабезпеченим сім'ям не може бути більший ніж 75% рівня забезпечення прожиткового мінімуму для сім'ї [9].

Відповідно до ст.7 проекту Закону про держбюджет на 2018 рік розмір прожиткового мінімуму на одну особу в розрахунку на місяць планується у розмірі з 1 січня 2018 року — 1700 гривень [10]. Мінімальний розмір допомоги по безробіттю для застрахованих осіб, зазначених у частині першій статті 22 Закону України «Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування на випадок безробіття», підвищується на 120 грн та складе 1280 грн [11].

Після розгляду даного методу, стає очевидним, що соціально-економічне забезпечення та стандарти в Україні є досить низькими, ситуація стає більш видимою, при порівнянні з країнами ЄС. Зрозуміло, що соціально-економічне забезпечення на пряму пов'язано з економічним розвитком та ситуацією в країні, однак що далі ситуація не буде змінюватись на краще, тим гірше буде стан демографії в країні.

Інформаційний метод передбачає такі інструменти, як популяризація здорового способу життя, формування громадської думки, орієнтованої на створення сім'ї з двох та більше дітей. Результатом такого комплексного впливу держави при дотриманні відповідних принципів і достатнього фінансування має стати стабілізація демографічної ситуації, підвищення якості життя, збільшення очікуваної тривалості життя населення, що буде прямим індикатором того, що державна політика ефективно реалізовується.

**Висновки.** Таким чином, механізм державного регулювання демографічних процесів та розвитку – складова системи, що впливає на фактори регулювання процесу відтворення населення для реалізації демографічної політики та її цілей. Сучасні теоретичні та методичні підходи до регулювання демографічних процесів потребують поглибленого розгляду та аналізу демографічної ситуації та політики, спрямованої на її покращення, що повинно сприяти вдосконаленню механізму державного регулювання демографічних процесів та розвитку. Тому і постає необхідність в пошуку конкретного інструментарію органами влади задля більш ефективного впливу на демографічну ситуацію в країні. Головним чином, владі потрібно приймати конкретні кроки для досягнення позитивних змін, а також проводити постійний аналіз, контроль та моніторинг ситуації задля вчасного внесення змін.

**Література**

1. Дідківська Л.І. Державне регулювання економіки : навч. поіб. / Л.І. Дідківська, Л.С. Головка. – К. : Знання, 2006. – 213 с.
2. Муниципальное управление и поддержка предпринимательства / под ред. В.П. Белянского, А.Г. Воронина, Б.Т. Пономаренко / Академия менеджмента и рынка. – М. : Логос, 2001. – 362 с.
3. Демографічна криза в Україні. Проблеми дослідження, виток, складові, напрями протидії / за ред. В. Стешенко. – Київ : Інститут економіки НАН України, 2001. – 560 с.
4. Долішній М. І. Регіональна політика на рубежі XX—XXI ст.: нові пріоритети / М.І. Долішній. – К. : Наукова думка, 2006. – 511 с.
5. Рудницька Р.М. Механізми державного управління: сутність і зміст / Р.М. Рудницька, О.Г. Сидорчук, О.М. Стельмах / за наук. ред. М.Д. Лесечка, А.О. Чемериса. – Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2005. – 28 с.
6. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/sz/sz\\_u/srp\\_07rik\\_u.html](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/sz/sz_u/srp_07rik_u.html)
7. Пенсії в ЄС і в Україні: стаж, пенсійний вік, розмір і оподаткування [Електронний ресурс] : Сумський інформаційний портал. – Режим доступу : <http://xpress.sumy.ua/articles/society/201592/>
8. Про внесення змін до Порядку призначення і виплати державної допомоги сім'ям з дітьми [Електронний ресурс] : закон України – Режим доступу : <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/208-2014-p>
9. Про Державний бюджет України на 2017 рік [Електронний ресурс] : закон України – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1801-19>
10. Проект Закону про Державний бюджет України на 2018 рік [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – Режим доступу : [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=62551](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=62551)
11. Мінімальний розмір допомоги по безробіттю [Електронний ресурс] / Державна служба зайнятості. – Режим доступу : [http://www.dcz.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=428952&cat\\_id=364661](http://www.dcz.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=428952&cat_id=364661)

**References**

1. Didkivska L.I. Derzhavne rehuliuвання ekonomiky: navch. poib. / L.I. Didkivska, L. S.Holovko. — K.: Znannia, 2006. — 213 s.
2. Munytsypalnoe upravlenye y podderzhka predprynimatelstva. Pod red. V.P. Belianskoho, A.H. Voronyna, B.T. Ponomarenko. Akademyia menedzhmenta i rynku. — M.: Lohos, 2001. — 362 s.
3. Demografichna kryza v Ukraini. Problemy doslidlzhennia, vytok, skladovi, napriamy protydii / Za red. V. Steshenko. — Kyiv: Instytut ekonomiky NAN Ukrainy. — 2001. — 560 s.
4. Dolishnii M. I. Rehionalna polityka na rubezhi XX—XXI st.: novi priorytety / M.I. Dolishnii. — K.: Naukova dumka, 2006. — 511 s.
5. Rudnytska R.M. Mekhanizmy derzhavnoho upravli-nnia: sutnist i zmist / R.M. Rudnytska, O.H. Sydorчук, O.M. Stelmakh / Za nauk. red. d.e.n., prof. M.D. Lesechka, k.e.n., dots. A.O. Chemerysa. — Lviv: LRIDU NADU, 2005. — 28 s.
6. Ofitsiyni sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/sz/sz\\_u/srp\\_07rik\\_u.html](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/sz/sz_u/srp_07rik_u.html)
7. Sumskiy informatsiyniy portal: Pensii v YeS i v Ukraini: stazh, pensiyniy vik, rozmir i opodatkuвання. URL: <http://xpress.sumy.ua/articles/society/201592/>
8. Zakon Ukrainy pro vnesennia zmin do Poriadku pryznachennia i vyplaty derzhavnoi dopomohy simiam z ditmy. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/208-2014-p>
9. Zakon Ukrainy pro Derzhavnyi biudzheth Ukrainy na 2017 rik. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1801-19>
10. Verkhovna Rada Ukrainy: «Proekt Zakonu pro Derzhavnyi biudzheth Ukrainy na 2018 rik». URL: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=62551](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=62551)
11. Derzhavna sluzhba zainiatosti: «Minimalnyi rozmir dopomohy po bezrobittiu». URL: [http://www.dcz.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=428952&cat\\_id=364661](http://www.dcz.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=428952&cat_id=364661)

Рецензія/Peer review : 18.11.2017

Надрукована/Printed : 20.12.2017

Рецензент: прорецензовано редакційною колегією

## ТИПОВІ ПОМИЛКИ ПРИ ОЦІНЮВАННІ ПЕРСОНАЛУ: АНАЛІЗ ТА СПОСОБИ ЇХ УНИКНЕННЯ

*В статті розглянуто та проаналізовано поширені помилки, які можуть виникати під час проведення оцінювання персоналу в організації. На основі аналізу причин, які до цього призводять, розроблені рекомендації, що дозволять мінімізувати ризик виникнення подібних помилок.*

*Ключові слова: оцінювання персоналу, типові помилки, цілі оцінювання, способи уникнення помилок при організації оцінювання.*

DANYLEVYCH N., BILYK O., ZADOROZHNIUK V.  
SHEI «Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman», Kyiv, Ukraine

## TYPICAL ERRORS IN PERSONNEL ASSESSMENT: ANALYSIS AND THE WAYS AVOIDING THEM

*Personnel assessment allows determining strong as well as weak traits of the workers, which is a prerequisite for their further professional and personal development and as a result positively influences the development of the organization as a whole. The article follows up and analyses typical errors which happen widely during personnel appraisals within an organization. Those errors include but are not limited to: poorly determined goals for the personnel evaluation; misunderstanding by the staff of the real purpose of the appraisal and its real value; improper choice of the evaluation method; mistakes brought about by the persons doing the assessment due to the human factors; a misuse or ignoring the results of the evaluation. The article brings forth the ways that can minimize or even eliminate altogether the impact of those errors on the final results of the personnel assessment. It is also stated that the whole process of preparing and conducting the assessment ought to be planned and executed meticulously, and all the factors that impact the results, namely the goals of the personnel appraisal, categories of personnel who are assessed, the nature of the organization where the personnel evaluation takes place etc., should be accounted for. Avoiding most of those standard errors during the personnel assessment would guaranty increasing reliability and usefulness of the appraisal results.*

*Keywords: personnel estimation, typical mistakes, aims of evaluations, ways that can help to avoid mistakes during the process of personnel evaluation.*

**Вступ.** В сучасних умовах розвитку ринкової економіки велике значення має здатність використовувати усі наявні ресурси в найбільш ефективний спосіб, це стосується й персоналу, як основи будь-якої організації.

Ефективно використовувати цей ресурс, поліпшувати його якісні характеристики можна лише за наявності точної інформації про його реальний стан. Таку інформацію отримують через оцінювання [6].

Оцінювання персоналу є тим інструментом, який дозволяє належним чином оцінити внесок кожного працівника в загальний результат організації та винагородити його за докладені зусилля. Також належним чином організоване оцінювання персоналу дозволяє виявити сильні та слабкі сторони працівників, що є передумовою для їх подальшого професійного та особистісного розвитку, як наслідок – сприяє й розвитку організації загалом.

### Аналіз останніх досліджень і публікацій

Питанню оцінювання персоналу приділяли увагу такі видатні вчені, як Г. Десслер, П. Друкер, М. Мескон, Г. Мінцберг, а також вітчизняні вчені: Д.П. Богиня, В.М. Данюк, О.А. Грішнова, А.М. Колот, О.В. Крушельницька, І.Л. Петрова, В.А. Савченко та інші.

### Постановка завдання

Метою дослідження є виявлення та аналіз типових помилок, що виникають в ході проведення оцінювання персоналу в організації та пошук способів їх уникнення чи зменшення впливу на результат оцінювання.

### Результати дослідження

Проведення оцінювання персоналу дозволяє встановити цінність кожного працівника для організації відповідно до наявних у нього знань, здібностей та навичок.

В. М. Данюк визначає оцінювання персоналу як процес визначення цінності, корисності конкретних осіб для організації [6, с. 319].

Відповідно проведене належним чином оцінювання персоналу може забезпечити переваги як для організації, так і для її працівників, а саме:

- визначення рівня компетентності працівників;
- формування дієвих механізмів контролю ефективної діяльності окремих працівників, підрозділів чи підприємства загалом;
- оптимізація організаційної структури за рахунок більш ефективного використання наявного персоналу;

- організація ефективної системи стимулювання працівників;
- використання результатів оцінювання працівників при оплаті праці (залежність рівня оплати праці від трудового внеску працівника);
- демонстрація об'єктивного внеску кожного співробітника у загальний результат та формування позитивного ставлення до праці;
- планування професійної кар'єри працівників та забезпечення їх подальшого кар'єрного просування;
- визначення «зон розвитку» персоналу та створення дієвих програм навчання персоналу на основі отриманої інформації;
- формування кадрового резерву [6, 2, 4].

Але, щоб отримати перераховані переваги необхідно організувати та провести оцінювання персоналу належним чином, уникаючи ряду помилок, через які процес оцінювання персоналу не приносить жодної користі, а інколи і взагалі завдає збитків організації. До таких помилок можна віднести: неправильно встановлені цілі оцінювання; нерозуміння працівниками цілей та завдань оцінювання; вибір недоречного методу оцінювання; помилки працівників, які проводять оцінювання, викликані суб'єктивним факторами; невикористання результатів оцінювання. Розглянемо та проаналізуємо основні помилки, які трапляються під час організації та проведення оцінювання, а також способи, що дозволяють зменшити їх вплив на отриманий результат.

**1. Неправильно встановлені цілі оцінювання.** Будь-який процес варто починати із визначення цілей його здійснення та кінцевої мети, заради якої, власне, процес і здійснюється. Неправильно визначені цілі можуть перетворити оцінювання у суто формальну процедуру, яка не матиме жодної практичної користі, а єдиний результат – витрати на його проведення. Розглянемо найбільш поширені помилки, які трапляються при визначенні мети оцінювання (табл. 1).

Таблиця 1

**Перелік можливих правильно та неправильно визначених цілей проведення оцінювання**

<b>Неправильні (нераціональні цілі)</b>	<b>Правильні (раціональні цілі)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- отримання підстав для дисциплінарних стягнень чи звільнення працівників;</li> <li>- «всі проводять, і ми проведемо» (демонстрація перед керівництвом видимості роботи);</li> <li>- отримання особистої інформації про працівників з метою впливу на них;</li> <li>- бажання керівників тримати своїх підлеглих в постійному напруженні;</li> <li>- оцінювання як причина для зменшення рівня заробітної плати окремим працівникам;</li> <li>- тощо.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- отримання інформації для прийняття кадрових рішень;</li> <li>- встановлення відповідності працівників займаним посадам;</li> <li>- забезпечення керівників інформацією про кількісний та якісний склад персоналу;</li> <li>- визначення рівня розвитку (прояву) компетенцій у працівників;</li> <li>- формування кадрового резерву;</li> <li>- визначення працівників, які потребують навчання;</li> <li>- тощо.</li> </ul>

\* Складено автором на основі: [5, 7]

Нерідко головною метою проведення оцінювання персоналу в організації може бути звільнення окремих працівників, або ж застосування до них дисциплінарних стягнень тощо. Але оцінювання в цьому випадку виступає каральним інструментом і жодних позитивних результатів за такого оцінювання отримати не вдасться. Негативним наслідком подібного оцінювання може стати розвиток несприятливого соціально-психологічного клімату та зменшення лояльності працівників до своєї організації. Також це спричинить згубний вплив на працівників, у яких сформується стійке негативне ставлення до оцінювання як до жорсткої каральної процедури. Навіть працевлаштувавшись в іншу компанію, де оцінювання є способом розвитку та навчання, працівники, пам'ятаючи гіркий досвід, все ж відчуватимуть до оцінювання певний страх і недовіру.

Оцінювання персоналу необхідно проводити задля отримання насамперед об'єктивних результатів, які можна буде використати для прийняття рішень про кадрові переміщення, для організації навчання, формування кадрового резерву тощо.

**2. Нерозуміння працівниками цілей та завдань оцінювання.** Навіть, якщо цілі оцінювання чітко та правильно визначені, працівники можуть чинити опір проведенню оцінювання. Адже недостатня підготовка працівників до процедури оцінювання може викликати у них неоднозначну реакцію. Зокрема, може виникнути ситуація про яку уже згадувалося раніше – працівники мають негативний досвід, пов'язаний з оцінюванням в інших організаціях, тому сприймають оцінювання як суто ворожу процедуру, яка має на меті більш чітке нормування їх діяльності, зменшення рівня оплати праці чи навіть звільнення з організації. Відповідно в подібній ситуації працівники чинитимуть відчайдушний опір та всіяко намагатимуться саботувати процес проведення оцінювання.

Щоб зменшити опір працівників оцінюванню, варто попередньо провести підготовчу роботу: заздалегідь повідомити працівників про проведення оцінювання, ознайомити їх із цілями, пояснити основні

завдання та переваги оцінювання саме для працівників. Важливо, щоб працівники розглядали оцінювання як можливість подальшого професійного розвитку, а не як жорстку адміністративну процедуру після якої їх можуть звільнити. Посприяє цьому і налагоджений зворотній зв'язок після проведеного оцінювання, що дозволить працівникам висловити свої думки з приводу особливостей його проведення.

Звісно, можуть виникати ситуації, коли окремим працівникам не вдається належним чином пояснити мету оцінювання, оскільки вони твердо переконані, що позитивних результатів оцінювання принести не може. Важливо донести інформацію про цілі, основні завдання й переваги оцінювання для більшості працівників, окремі незгодні знайдуться завжди, і хоча подібна ситуація є досить неприємною, проте не може виступати причиною оцінювання не проводити, адже як влучно зазначила С. О. Цимбалюк найгіршим видом оцінювання працівників є його відсутність [7].

**3. Вибір недоречного методу оцінювання.** Єдиного та універсального методу оцінювання персоналу, який підходив би для будь-якої ситуації та організації не існує. Кожен метод оцінювання має свої переваги та недоліки, відповідно окремий метод може бути ефективний в одній ситуації та не приносити жодної користі в іншій. Частими помилками тут може бути вибір занадто складних та об'ємних методів оцінювання для посад, які цього не вимагають, або ж, навпаки, проведення лише поверхового оцінювання, яке не дозволяє отримати належний обсяг інформації. Відповідно метод оцінювання необхідно обирати ретельно, враховуючи встановлені цілі оцінювання, специфіку підприємства та особливості категорій персоналу, які будуть оцінюватися.

Зокрема, часто можуть виникати ситуації, коли єдиним способом оцінювання персоналу на підприємстві виступає атестація, адже керівники не завжди розуміють відмінність між цими поняттями, тому вважають їх тотожними. Проте атестація є лише одним із методів оцінювання персоналу, які можуть застосовуватися в організації. Згідно із Законом України «Про професійний розвиток працівників», атестація працівників – процедура оцінки професійного рівня працівників кваліфікаційним вимогам і посадовим обов'язкам, проведення оцінки їх професійного рівня [1].

Атестація може бути корисною, коли необхідно встановити відповідність або невідповідність працівника займаній посаді або виконуваній роботі, сформувати кадровий резерв тощо. Але якщо мета оцінювання – отримання інформації для розроблення програм навчання, збирання відомостей про кількісний та якісний склад персоналу тощо, проведення атестації не завжди зможе забезпечити отримання необхідного обсягу інформації. В такому разі доцільно буде використовувати інші методи оцінювання, які сприятимуть отриманню більш повної інформації.

Також поширеною є ситуація, коли атестація проводиться формально для дотримання вимог законодавства, єдиним результатом такої атестації стануть витрати на її проведення. Щоб витрати компенсувалися позитивними результатами, атестацію слід ретельно готувати і періодично проводити.

**4. Помилки в ході проведення оцінювання.** Цілі та завдання оцінювання встановлені, з врахуванням особливостей організації, вибрані відповідні методи, працівники ознайомлені з цілями оцінювання та розуміють важливість проведення такої процедури, але помилок можуть припуститися працівники, які здійснюють оцінювання.

Таблиця 2

Типові помилки, яких припускаються в ході проведення оцінювання

Помилка	Суть	Причина	Способи усунення чи мінімізації
<b>Вплив особистих відносин</b>	Виставлення оцінки на основі особистого ставлення до працівників, які оцінюються (як позитивного, так і негативного).	Особисті симпатії чи упередженість працівників, які проводять оцінювання.	Здійснення оцінювання кількома працівниками, принаймні один з яких особисто не знайомий із оцінюваним. При проведенні оцінювання акцент робити на показниках діяльності, а не на особистісних характеристиках чи якостях.
<b>Помилка контрасту</b>	Порівняння співробітників один з одним, а не із встановленими критеріями оцінювання. Виникає тоді, коли особисті якості працівника, його поведінка або результати виконання роботи різко відрізняються (є значно кращими або гіршими) від особистих якостей, поведінки або результатів виконання роботи іншими працівниками.	Викривлене розуміння завдань та суті оцінювання працівником, який проводить оцінювання не використовуючи при цьому чітких критеріїв.	Визначення критеріїв та рейтингової шкали оцінювання працівників.
<b>Ефект ореолу (гало-ефект)</b>	Узагальнення оцінки працівника на основі однієї його якості або показника, як позитивних, так і негативних. Працівник, який отримав хорошу/погану оцінку за одним показником діяльності, отримує таку ж оцінку за іншими показниками, навіть якщо це не відповідає дійсності.	Виставлення оцінок на основі першого враження або наявності раніше сформованого відношення до працівника, що оцінюється.	Навчання працівників, які проводять оцінювання вмінно розпізнавати фактори, які можуть призвести до виставлення помилкових оцінок, та усувати їх негативний вплив на підсумковий результат.



Помилка	Суть	Причина	Способи усунення чи мінімізації
<b>Помилка центральної тенденції (усереднення висновків)</b>	Уникнення застосування крайніх оцінок (як вкрай високих, так і вкрай низьких) в ході оцінювання працівників.	Недостатня підготовка працівника, який проводить оцінювання, внаслідок чого він не має достатнього розуміння змісту роботи працівника, що оцінюється. Такий працівник тяжіє до виставлення середніх («нейтральних») оцінок, аби не виявити власну некомпетентність в окремих питаннях.	Якісна підготовка працівників перед проведенням оцінювання та відбір тих, хто знайомий із змістом роботи працівника, який буде оцінюватися.
<b>Стереотипізація</b>	Сприйняття поведінки людини на основі закріплених у свідомості зразків та моделей (стереотипів).	Необ'єктивність працівників, які проводять оцінювання.	Попереднє тестування працівників, які будуть проводити оцінювання задля визначення наявності у них уже сформованих моделей поведінки, що розходяться із показниками оцінювання.
<b>Проекція (ефект «як я»)</b>	Приписування оцінюваному працівнику рис особи, яка здійснює оцінку. Помилково очікується, що поведінка, потреби, звички, ставлення до певних явищ у інших людей такі самі, як і в того, хто оцінює роботу.	Здійснення оцінювання, виходячи з вимог до самого себе, а не встановлених критеріїв оцінювання.	Навчання працівників, які проводять оцінювання вмінню розпізнавати фактори, які можуть призвести до виставлення помилкових оцінок, та усувати їх негативний вплив на підсумковий результат.
<b>Помилка поблажливості/ суворості</b>	Виникає коли керівник схильний давати високі оцінки діяльності усіх без винятку своїх підлеглих, і навпаки, помилка суворості – коли керівник схильний давати низькі оцінки діяльності усіх без винятку своїх підлеглих, що призводять до відсутності відмінностей у якості індивідуального виконання роботи працівниками.	Особиста упередженість працівника, який проводить оцінювання.	Ретельний відбір працівників, що проводитимуть оцінювання.
<b>Вплив минулих успіхів (невдач)</b>	Перенесення минулих подій на поточну ситуацію та виставляння на цій основі завищених (занижених) оцінок.	Необ'єктивність та недостатня підготовка працівника, що проводить оцінювання.	Ретельний відбір та підготовка працівників, що будуть проводити оцінювання, роз'яснення їм основних завдань оцінювання та процедури його проведення.

Складено автором на основі: [5, 7]

**5. Невикористання результатів оцінювання.** Дуже важливо належним чином організувати процес оцінювання персоналу на підприємстві, адже від цього буде залежати повнота та достовірність отриманої інформації. Проте кінцевою метою є не отримання інформації, а її використання. Проведення оцінювання персоналу матиме сенс, якщо отримані в ході його проведення результати будуть використані для прийняття кадрових рішень, планування професійної кар'єри та створення дієвих програм навчання персоналу. І, звісно, результати оцінювання повинні використовуватися при оплаті праці (адже для багатьох працівників саме рівень оплати є свідченням того, наскільки цінується трудовий внесок окремого працівника в діяльність організації загалом).

Наведені вище помилки, які можуть виникнути на різних етапах оцінювання персоналу, здатні суттєво викривити отримані результати. Для зменшення ризику виникнення типових помилок під час проведення оцінювання персоналу необхідно дотримуватися наступних вимог:

- ретельний відбір працівників, що будуть проводити оцінювання (врахування також їх особистісних якостей);
- наявність чіткої системи показників, що будуть оцінюватися та критеріїв, за якими вони будуть оцінюватися;
- вибір методів оцінювання відповідно до цілей та завдань оцінювання, а також специфіки організації, в якій проводиться оцінювання;
- ознайомлення працівників із цілями та завданнями оцінювання, роз'яснення переваг, які вони можуть отримати внаслідок проведення оцінювання (зростання винагороди відповідно до трудового внеску працівника в загальний результат, залучення до професійного навчання, зарахування до кадрового резерву тощо);
- забезпечення зворотного зв'язку з працівниками після проведення оцінювання;
- готовність трудового колективу до проведення оцінювання (сприятливий психологічний клімат та лояльність до керівництва);

- використання результатів оцінювання працівників при оплаті праці (залежність рівня оплати праці від трудового внеску працівника).

#### Висновки

Процес оцінювання персоналу є досить складним, тому нерідко супроводжується помилками як об'єктивного, так і суб'єктивного характеру (від неправильно встановлених цілей оцінювання до помилок працівників, які оцінювання проводять). Задля отримання максимальної користі від оцінювання персоналу необхідно ретельно підходити до процесу його організації та проведення, беручи до уваги такі фактори, як мета оцінювання, категорії працівників, що підпадають під оцінювання, специфіка організації тощо. Уникнення більшості поширених помилок дозволить значно підвищити достовірність і інформативність отриманих результатів. За такого підходу, оцінювання персоналу виступатиме не як стаття витрат, а як інвестиція у розвиток персоналу, а відповідно і організації загалом. Організація процесу оцінювання персоналу, уникнення типових помилок під час цього процесу потребує подальшої теоретичної розробки та практичної апробації.

#### Література

1. Про професійний розвиток працівників : закон України від 12.01.2012 № 4312-VI.
2. Балабанова Л. В. Управління персоналом : підручник / Балабанова Л. В., Сардак О. В. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 468 с.
3. Організаційна поведінка : навч. посіб. / за заг. ред. Н. Ю. Бутенко. – К. : КНЕУ, 2008. – 744 с.
4. Крушельницька О. В. Управління персоналом : навч. посібник / Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. – Вид. друге, перероблене й доп. – К. : «Кондор», 2005. – 308 с.
5. Менеджмент організацій : підручник / за заг. ред. Л. І. Федулової. – К. : Либідь, 2003. – 448 с.
6. Управління персоналом : підручник / [В. М. Данюк, А. М. Колот, Г. С. Суков та ін.] ; за заг. та наук. ред. В. М. Данюка. – К. : КНЕУ; Краматорськ : НКМЗ, 2013. – 666 с.
7. Цимбалюк С. О. Технології управління персоналом : навч. посіб. / С. О. Цимбалюк. – К. : КНЕУ, 2009. – 399 с.

#### References

1. Pro profesiynyi rozvytok pratsivnykiv : zakon Ukrainy vid 12.01.2012 № 4312-VI.
2. Balabanova L. V. Upravlinnia personalom : pidruchnyk / Balabanova L. V., Sardak O. V. – K. : Tsentri uchbovoi literatury, 2011. – 468 s.
3. Orhanizatsiina povedinka : navch. posib. / za zah. red. N. Yu. Butenko. – K. : KNEU, 2008. – 744 s.
4. Krushelnytska O. V. Upravlinnia personalom : navch. posibnyk / Krushelnytska O. V., Melnychuk D. P. – Vyd. druhe, pereroblene y dop. – K. : «Kondor», 2005. – 308 s.
5. Menedzhment orhanizatsii : pidruchnyk / za zah. red. L. I. Fedulovoi. – K. : Lybid, 2003. – 448 s.
6. Upravlinnia personalom : pidruchnyk / [V. M. Daniuk, A. M. Kolot, H. S. Sukov ta in.] ; za zah. ta nauk. red. V. M. Daniuka. – K. : KNEU; Kramatorsk : NKMZ, 2013. – 666 s.
7. Tsybaliuk S. O. Tekhnolohii upravlinnia personalom : navch. posib. / S. O. Tsybaliuk. – K. : KNEU, 2009. – 399 s.

Рецензія/Peer review : 23.10.2017

Надрукована/Printed : 22.12.2017

Рецензент: д.е.н. Цимбалюк С.О.

## ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ: ТЕХНОЛОГІЇ ОЦІНЮВАННЯ ТА МЕХАНІЗМ МОТИВАЦІЇ

*За часів незалежності України проблема професійного розвитку не втрачає актуальності. Недоліки в якості професійної підготовки працівників посилюють відставання України від розвинених країн. Наявність цієї проблеми пояснюється багатьма факторами, зокрема деформаціями в освіті, оцінці та оплаті праці. Вирішення цієї проблеми потребує зміни підходів до мотивації професійного розвитку, вибору адекватних технологій оцінювання персоналу, побудови ефективних мотиваційних механізмів. Проаналізовано та уточнено наукову думку про сутність професійного розвитку персоналу. Здійснено аналіз положень мотиваційних теорій щодо професійного розвитку персоналу. Визначено, що теоретичні основи мотивації професійного розвитку підприємств все ще перебувають на стадії формування. Доведено відмінності між внутрішньою і зовнішньою мотивацією. Розкрито зміст і роль важелів та чинників мотивації персоналу на підприємстві. Запропоновано авторський підхід до визначення мотивації професійного розвитку, потреб професійного розвитку. Розроблено схему механізму мотивації професійного розвитку, який передбачає запровадження технологій оцінювання професійного розвитку персоналу, постійний мотиваційний моніторинг. Визначено умови успішного функціонування такого механізму. Наголошено, що успіх мотивації професійного розвитку персоналу у значній мірі залежить від діагностики наявних і перспективних потреб персоналу і підприємства та їх задоволення на основі колективно-договірної регулювання. Перспективи подальшого дослідження пов'язані з розробкою методичного інструментарію оцінки ефективності мотивації професійного розвитку персоналу.*

*Ключові слова: професійний розвиток, мотивація професійного розвитку, технології оцінювання професійного розвитку, механізм мотивації професійного розвитку персоналу.*

DUDKO S.

Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, Ukraine

## PERSONNEL PROFESSIONAL DEVELOPMENT: EVALUATION TECHNOLOGIES AND MOTIVATION MECHANISM

*During the independence of Ukraine, the problem of professional development does not lose its relevance. The disadvantages of professional training of employees deepen the lag of Ukraine from developed countries. This problem still exists due to many factors, including deformations in education and labour evaluation, wages disproportions. Solving this problems requires changes in approaches of motivation of personnel professional development, choice of adequate technologies for staff evaluation, development of effective motivational mechanisms. The scientific opinion about the essence of personnel professional development has been analyzed. It has been proposed to understand the personnel professional development at the enterprise as a complex of measures aimed at continuous updating of professional knowledge and skills, training for new professions, adaptation to progressing requirements, development of abilities for training and continuous improvement of professional skills. The role and types of technologies for evaluating the personnel professional development have been revealed. The author's scheme of the content of technologies for evaluating professional development of the personnel has been suggested. The critical analysis of the main points of motivational theories concerning personnel professional development have been carried out. It has been determined that the theoretical bases of motivation of professional development at the enterprises are still in the stage of formation. The differences between internal and external motivation have been revealed. The content and role of factors of personnel motivation at the enterprise have been analyzed. The author's approach to determining the motivation of professional development, needs of professional development has been proposed. The scheme of mechanism of motivation of professional development that means the creation of technologies of evaluation of personnel professional development, permanent motivational monitoring, has been suggested. The conditions of successful functioning of such mechanism have been defined. It has been proved that success of motivation of personnel professional development strongly depends on monitoring of present and perspective necessities of personnel and enterprise and their satisfaction in terms of the collectively-contractual adjusting. The prospects of further research are related to the development of methodical tool which evaluates the efficiency of motivation of personnel professional development.*

*Keywords: professional development, motivation of professional development, technology of evaluation of professional development, mechanism of motivation of professional development of personnel.*

### Постановка проблеми

Європейський досвід засвідчує, що стратегії розвитку сучасних підприємств та корпорацій передбачають одним із пріоритетів формування колективу працівників інноваційного типу, готових до постійного навчання та перенавчання, розробки нових ідей, впровадження інновацій [1–4]. Орієнтація персоналу на постійний розвиток підкріплюється системою оплати праці, гнучким стимулюванням зрушень в освітньо-професійному розвитку [5–10]. Рух України у напрямі євроінтеграції зумовлює появу нових завдань, серед яких особливе місце відводиться професійному розвитку персоналу, що підтверджується вже на рівні законодавства [11]. Низький рівень конкурентоспроможності багатьох українських підприємств певною мірою зумовлений недостатнім рівнем професійності персоналу, нестачею конкурентних переваг у знаннях, вміннях, компетенціях порівняно з працівниками провідних фірм та корпорацій розвинених держав. Недоліки професійного розвитку в Україні пояснюються багатьма факторами, зокрема деформаціями у трудовому вихованні, освіті, оцінці та оплаті праці. Їх подолання потребує зміни підходів

до мотивації професійного розвитку персоналу, вибору адекватних технологій оцінювання професійного розвитку, побудови ефективних мотиваційних механізмів.

#### **Аналіз останніх досліджень та публікацій**

Теоретичний аналіз свідчить, що в умовах загострення конкуренції на глобальних і локальних ринках праці швидко зростає потреба у мотивації професійного розвитку персоналу відповідно до потреб і вимог ринків праці країн ЄС. Відповідно зростає попит на фахівців, які спроможні застосовувати сучасні мотиваційні теорії і технології оцінювання персоналу на практиці. Різні аспекти професійного розвитку персоналу вивчають О. Грішнова [7; 8], В. Данюк [9], М. Семикіна [10; 20–22], А. Колот [13], В. Савченко [18], В. Семиченко [23] та ін. На мотивації цих процесів зосереджують увагу у своїй публікації Л. Сваб, С. Симоненко, О. Хорун та інші дослідники [12; 14, 15; 19; 22; 23; 24–29]. До невирішених частин окресленої проблематики відноситься недостатня вивченість проблеми мотивації професійного розвитку на етапі інноваційних змін в економіці, що зумовлює недосконалість законодавства в цій сфері, перешкоджає розв'язанню зазначеної проблеми на практиці. Назріла практична потреба у поглибленні мотиваційних теорій, вдосконаленні технологій оцінювання професійного розвитку персоналу та розробці дієвих мотиваційних механізмів такого розвитку.

#### **Формулювання цілей**

Метою статті є поглиблення наукової думки про мотивацію професійного розвитку працівників підприємств, висвітлення ролі і змісту технологій оцінювання професійного розвитку та розроблення концептуальних основ механізму мотивації професійного розвитку принципів у відповідності до потреб формування економіки знань, тенденцій зростання вимог до персоналу в країнах ЄС.

#### **Виклад основного матеріалу**

Аналіз наукової думки засвідчив, що мислителів минулого і теперішніх часів турбували і турбують як питання освіченості, професійного розвитку працюючої людини, так і проблеми спонукання її до освітньо-професійного зростання [1–5]. Здійснений аналіз наукових поглядів в контексті дослідження ми умовно поділили на дві частини: 1) аналіз сутності професійного розвитку і технологій його оцінювання; 2) аналіз мотиваційних теорій в контексті професійного розвитку.

Варто підкреслити, що Закон України «Про професійний розвиток працівників» (ВВР, № 5067-VI від 05.07.2015), визначаючи правові, організаційні та фінансові засади функціонування системи професійного розвитку працівників, саме поняття професійного розвитку чомусь обходить мовчанням. Законом охоплено лише визначення понять, які стосуються атестації працівників, неформального професійного навчання працівників, підтвердження кваліфікації працівників, понять «працівник», «професійне навчання працівників», «роботодавець», «формальне професійне навчання працівників», але «професійний розвиток» у законодавчому полі України дотепер не визначено [11].

Сутність професійного розвитку більш ґрунтовно висвітлена у працях, присвячених менеджменту соціально-трудова відносин. Йдеться передусім про праці О. Грішнєвої [8], В. Данюка [9], В. Савченко [18], В. Хміля [27] та ін., в яких професійний розвиток розглядається як:

- сукупність всіх організаційно-економічних заходів підприємства у сфері навчання персоналу, його перепідготовки і перекваліфікації; в широкому розумінні – професійну адаптацію, оцінку кандидатів на вакантні посади, поточне періодичне оцінювання персоналу, планування ділової кар'єри, службово-професійне просування тощо [8];

- системно-організований процес неперервного професійного навчання працівників для підготовки їх до виконання нових виробничих функцій, професійно-кваліфікаційного просування, формування резерву керівників та вдосконалення соціальної структури персоналу [9];

- процес досягнення таких показників рівня кваліфікації працівників, які відповідають стратегії розвитку організації [27];

- як цілеспрямований і систематичний вплив на працівників за допомогою професійного навчання протягом їхньої трудової діяльності в організації з метою досягнення високої ефективності виробництва чи наданих послуг, підвищення конкурентоспроможності персоналу на ринку праці, забезпечення виконання працівниками нових складніших завдань на основі максимально можливого використання їх здібностей та потенційних можливостей [18].

Неоднозначність підходів науковців до визначення ключових понять пояснюємо тим, що дослідження у сфері професійного розвитку є багатоаспектними. З огляду розбіжностей у поглядах вчених, визнаємо за необхідне здійснення екскурсу до розуміння професійного розвитку, маючи на увазі не лише його форму (навчання, перепідготовку, перекваліфікацію), але й новий зміст (сенс) з урахуванням глобальних інноваційних змін у змісті трудової діяльності. Зростаюча складність та змістовна невизначеність трудових процесів на тлі інноваційного розвитку, розрізненість виконавців професійної діяльності, їх територіальна віддаленість, поширена дистанційність трудових місць нині виявляються константами, якими обумовлено напруженість процесів професійних трансформацій в сучасному світі, отже, і пошук відповідних мотиваторів та компенсацій витрачених зусиль.

Виходячи з напрямку таких міркувань та узагальнень наукової думки, пропонуємо свій підхід до тлумачення основних понять досліджуваної проблеми:

- професійним розвитком працівника пропонуємо називати набуття професіоналізму у межах однієї чи кількох професій з організацією особистої (професійний розвиток особистості) або/та суспільної (професійний розвиток громад, працівників підприємств) діяльності щодо створення матеріальних і духовних благ задля задоволення потреб як окремих індивідів, так і суспільства в цілому;

- професійний розвиток персоналу підприємства вважаємо за доцільне трактувати як комплекс заходів, орієнтованих на постійне оновлення професійних знань та навичок, притаманних працівникам, навчання новим професіям та адаптацію до зростаючих вимог, розвиток здібностей до навчання та постійного підвищення кваліфікації в інтересах підвищення конкурентоспроможності персоналу і підприємства загалом.

Для сучасної теорії і практики професійного розвитку надзвичайно важливою є розробка оцінювання поточного і перспективного стану такого розвитку за допомогою низки прийомів, методів та процедур, які отримали назву «технології оцінювання професійного розвитку».

Зауважимо, що серед технологій оцінювання професійного розвитку слід виокремлювати традиційні і нетрадиційні технології. Традиційні технології мають об'єктом оцінювання окремого працівника і ґрунтуються на суб'єктивній оцінці його керівника або колег по спільній діяльності. Таке оцінювання позбавлене врахування цілей підприємства, часто орієнтоване на колишні досягнення, оминає довгострокові перспективи розвитку.

Нетрадиційні технології оцінювання професійного розвитку, на думку А. Колота і В. Савченка, мають об'єктом оцінювання колектив працівників (робочу групу, бригаду, підрозділ), акцентуючи увагу на здатності працювати у команді з огляду на перспективи розвитку підприємства, спроможності навчатись та перенавчатись, опановувати нові професії [13; 18]. Зазначені технології, у свою чергу, поділяються на три умовні групи методів та процедур оцінювання – якісні, кількісні, комбіновані. Першу групу складають переважно методи бібліографічного опису, усні характеристики працівників, другу – всі методи з кількісною оцінкою якостей, третю – методи експертної оцінки, тестування, моніторингу. Усупереч такому підходу деякі науковці дотримуються переважно погляду щодо поділу зазначених методів на дві групи методів: самооцінки і зовнішньої оцінки (такий поділ дотримано, зокрема, у працях А. Колота). Слід додати, що на практиці серед технологій оцінювання професійного розвитку переважають методи зовнішньої (експертної) оцінки.

Розвиваючи наукову думку [4; 13; 18; 27], загальний підхід до розуміння технології оцінювання професійного розвитку представляємо у вигляді схеми на рис. 1.



Рис. 1. Загальний зміст технології оцінювання персоналу та його професійного розвитку

Відносно поданої схеми на рис. 1 треба дати такі пояснення. Професійний розвиток, якому притаманні зміни у змісті та якості професійної підготовки, потребує ідентифікації. Це передбачає, передусім, оцінювання наявних якостей персоналу, під яким розуміємо комплексну характеристику освіти, кваліфікації, професійних знань, вмінь, компетенцій, здібностей, навичок, оцінку їх відповідності вимогам роботодавця, професійним обов'язкам. Оцінкою професійного розвитку персоналу називатимемо результат

оцінювання, представлений критеріально певною шкалою. Оцінювання у нашому випадку стосується ефективності як внутрішньої мотивації персоналу щодо професійного розвитку, так і дії спонукальних зовнішніх чинників.

Досягнення професійного зростання зумовлює, у свою чергу, як наявність адекватних мотивів трудової поведінки працівника, так і наявність зовнішніх спонукальних сил. До цієї думки підводить аналіз мотиваційних теорій і концепцій, присвячених психології та мотивації людини у соціальному середовищі. Частина з проаналізованих нами концепцій (З. Фрейд, Ф. Тайсон та ін.) базується на уявленнях їх авторів про особливості трудової поведінки, спрямованої до мінімізації прикладання часу та зусиль в процесі виконання певних завдань. Інші уявлення стосуються з'ясування причин певних дій як намірів людини (колективу) впливати на оточуюче середовище, отримуючи задоволення в разі здійснення таких намірів. Прихильники такої точки зору (А. Маслоу, В. Врум, С. Адамс, Л. Потер та інші) схильні дотримуватись переконання, що в міру того, як людина дорослішає (колектив розвивається), поведінка все частіше спрямовується на набуття і використання нових знань, навичок та вмінь, підвищення компетентності щодо ефективності взаємодії зі своїм оточенням [16]. Існують також інші теоретичні здобутки (теорії розвитку, теорії особистості, теорії мотивації), які визнані широким колом науковців (серед них – Ч. Кулі, Ж. Піаже, Е. Еріксон, К. Хорні, С. Адамс, Ф. Герцберг та ін. [26]) і тому варті уваги та використання на рівні організації в багатьох ситуаціях.

Огляд мотиваційних теорій дозволяє стверджувати, що мотивація професійного розвитку є складовою мотивації трудової діяльності, вона базується на певній науково-методичній базі, що потребує застосування певного понятійного апарату.

Критичний аналіз наукових джерел довів, що в літературі неоднозначно висвітлюються такі поняття, як «мотивація професійного розвитку», «механізм мотивації професійного розвитку». А. Колот розглядає питання розвитку персоналу через призму мотиваційного менеджменту [13]. Т. Лівшко виходить з подібних позицій, приділяючи увагу дослідженню складових системи мотивації професійної праці персоналу на підприємстві [14], Н. Мартинюк – розкриттю засад удосконалення мотиваційного механізму професійного розвитку персоналу підприємств [15]. З огляду на праці В. Савченка, мотивація професійного розвитку стосується передусім формування рушійних сил та мотивів до освітньо-професійного розвитку персоналу і великою мірою залежить від держави, корпоративної відповідальності соціальних партнерів [18], з чим не можна не погодитися. Дещо по-іншому бачить ключові аспекти проблеми Л. Сваб, зосереджуючи увагу на мотиваційних важелях системи професійного розвитку персоналу вітчизняних підприємств [19]. М. Семикіна пов'язує зазначену проблематику безпосередньо з мотивацією конкурентоспроможної праці та інвестуванням в людський капітал [22, 23]. В. Семиченко вважає, що можливості вирішення зазначених проблем залежать передусім від пріоритетів професійної підготовки [23], С. Симоненко бачить вихід в контексті мотивації праці [24]. Швець у своїх працях обґрунтовує необхідність створення ефективної системи мотивації професійного розвитку персоналу, розглядаючи формування зазначених мотивів через усвідомлення індивідом сенсу професійної діяльності, поставлених цілей розвитку, задоволеності життєдіяльністю [29]. Отже, висновки і погляди вчених є багатоаспектними, що залежить від цілей аналізу.

Розвиваючи положення мотиваційних теорій, пропонуємо такі трактування ключових понять:

- мотивація професійного розвитку персоналу – це сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил (мотиваторів), які впливають на працівника, формуючи зацікавленість у постійному професійному самовдосконаленні, саморозвитку на основі оновлення професійних знань, вмінь, навичок, набуття компетенцій;

- мотиви професійного розвитку працівника – це усвідомлені причини, обставини, впливи, що формують прагнення задовольняти потреби саморозвитку через певні дії заради удосконалення професійної трудової діяльності;

- потреби професійного розвитку – це відчуття нестачі працівниками фізичного та соціального дискомфорту разі нестачі знань, необхідності набуття нових знань, умінь, навичок, компетенцій задля забезпечення конкурентоспроможності у сфері зайнятості.

Розвиваючи наукову думку, маємо констатувати таке: мотив професійного розвитку формується, як правило, тоді, коли сформовано набір певних цінностей у працівника, що відповідає усвідомленим соціальним потребам, задоволення яких вимагає такої організації власної діяльності, коли цінності одержуються відносно меншими (порівняно з іншими видами діяльності) матеріальними та моральними витратами, зусиллями. Отже, ситуації щодо формування мотивів можуть бути полярними:

1) мотив до професійного розвитку, як правило, не формується, якщо задоволення цілей не потребує великих зусиль, або якщо потрібно прикласти занадто великі зусилля;

2) мотив до професійного розвитку формується, коли трудова діяльність постає визначальною умовою задоволення актуальних потреб.

Поділяємо думку А.Колота [13], М. Семикіної [22] про те, що доцільно розрізняти внутрішні і зовнішні мотиватори (рушійні сили). Під внутрішніми мотиваторами професійного розвитку персоналу розуміємо пріоритетні потреби, інтереси, цінності, усвідомлення яких формує прагнення відповідати

вимогам роботодавця, ринку праці щодо рівня професійного розвитку. Наявність певних ціннісних пріоритетів формується упродовж життя під впливом виховання, культури, освіти, домінування певних рис менталітету на певній території. Під зовнішніми мотиваторами професійного розвитку персоналу пропонуємо розуміти сукупність вимог, умов, стимулів, які створюються на різних економічних рівнях за участю соціальних партнерів в умовах певної ринкової кон'юнктури та існуючих традицій. Йдеться про надання можливостей професійного розвитку з відривом та без відриву від виробництва, з відшкодуванням (повним або частковим) витрат на навчання за рахунок держави або роботодавця, створення сприятливих та привабливих умов праці та її оплати тощо.

Вважаємо, що окремої уваги заслуговує роль зовнішніх мотиваторів на мікроекономічному рівні. Вони, звичайно, можуть розрізнятися не лише за змістом (приклад наведено вище), а й за іншими ознаками: за ефективністю (ефективні, неефективні, слабо ефективні), за стимулюючим впливом (стимули та антистимули) тощо. Мотиватори ефектної дії зацікавлюють людину у роботі на даному підприємстві та у професійному зростанні завдяки забезпеченню тісного зв'язку між зростанням оплати праці і освітньо-професійним зростанням працівника. Тому з боку підприємства дуже потрібна підтримка працівника в питаннях набуття додаткової освіти, підвищення кваліфікації. Це стає можливим через впровадження компенсаційних (соціальних) пакетів, надання соціальних пільг та умов соціального захисту залежно від статусу працівника, індивідуальних досягнень у сфері професійного зростання тощо. Такі мотиваційні заходи дозволяють більш успішно поєднувати працю з професійним розвитком, що позитивно позначається на підвищенні конкурентоспроможності персоналу [10, с. 94].

На практиці внутрішня і зовнішня мотивація (стимулювання) професійного розвитку часто стають різновекторними за напрямками та ступенем впливу на працівника. Внутрішня самомотивація передбачає суб'єктивну оцінку та зміну існуючого стану інтересів, цінностей працівника, а зовнішня мотивація (стимулювання з боку організації, суспільства) – закріплення такого стану, який би відповідав потребам, інтересам, професійним здібностям працівника і одночасно потребам підприємства. Отже, завданням мотиваційного менеджменту є створення таких умов професійного розвитку, які б забезпечували покращення раніше досягнутих позитивних результатів, сприяли задоволенню соціально значимих потреб працівника, закріплювали мотиви подальшого професійного розвитку.

Огляд наукової літератури і вивчення практичного досвіду дозволяє стверджувати, що відомі мотиваційні системи, орієнтовані на підтримку мотивів професійного розвитку, базуються на застосуванні: матеріальних винагород через встановлення ставок заробітної плати в залежності від рівня кваліфікації, додаткових виплат; методів залучення найбільш кваліфікованих працівників, цінних для підприємства, до участі в акціонерному капіталі, участі у прибутках; матеріального заохочення до професійного розвитку через надання додаткових стимулів – індивідуальних компенсаційних пакетів, що передбачають, зокрема, плату за навчання, гарантії на часткове відшкодування вартості кредиту на придбання житла, життєво необхідного, гарантованого медичного обслуговування, послуги страхування, забезпечення додаткової відпустки для відпочинку тощо; морального заохочення, зокрема, збагачення змісту праці, забезпечення співучасті в управлінні, делегуванні владних повноважень, більшої самостійності в роботі тощо.

Зауважимо, що в Україні сьогодні знаходять застосування лише окремі зазначені мотиваційні важелі впливу, що підкреслює необхідність створення цілісної системи мотивації професійного розвитку працівників, орієнтованої на зростання конкурентоспроможності як працівників вітчизняних підприємств, так і підприємств загалом. Створення такої системи як нагального завдання видається методично та науково проблемним, таким, що потребує додаткових досліджень щодо виявлення та застосування нових варіантів організації праці із широким застосуванням гнучких підходів щодо цінностей корпоративної культури та розвитку професійно-особистісних якостей суб'єктів аналізу. Наукова незавершеність досліджень у даному напрямі зумовлює потребу побудови та удосконалення ефективної системи мотивації професійного розвитку персоналу, оцінювання результатів її функціонування, можливостей її упровадження у практику господарчої діяльності.

У зв'язку з цим, потребує вирішення також проблема управління мотивацією професійного розвитку працівників, пов'язана із завданнями:

- усвідомлення прийнятої до застосування моделі мотивації з такими її когнітивними параметрами як «потреба», «мета», «дія», «досвід», «очікування»;

- визначення множини факторів впливу на мотивацію;

- ідентифікації потреб, що ініціюють рух до здійснення мети, умов, при яких потреби можуть бути задоволені.

Як свідчить теорія і підтверджує практика, вибір стратегії для досягнення бажаної мети відбувається шляхом застосування таких основних підходів:

- перший підхід – застосування стимулів і покарань (тих, хто досягає результатів діяльності, заохочують, а до тих, хто їх не досягає, – застосовують покарання) [19; 24];

- другий підхід – мотивування діяльністю (заохочення змістовністю діяльності, стимулюванням інтересу до досягнення бажаних результатів через розвиток) [16; 26];

- третій підхід – гнучкий зв'язок з менеджером, що супроводжується позитивною оцінкою менеджера в разі досягнення працівником поставленої мети, негативною оцінкою – у випадку недосягнення мети) [12].

Власне управління мотивацією професійного розвитку базується на застосуванні методів, які передбачають використання винагород та стимулів, застосування покарань, розвиток відчуття співучасті, визнання досягнень, залучення до прийняття рішень, групової роботи задля пониження рівня незадоволеності діяльністю, підвищення рівня задоволеності від ділової активності, удосконалення регуляторів мотивації.

Проблемним для виконання завданням видається формування мотиваційного механізму, здатного своїм функціонуванням реалізувати згадані вище концептуальні положення теорії управління мотивацією. Авторське концептуальне бачення складових механізму ілюструємо схемою на рис. 1.



Рис. 2. Схема механізму мотивації професійного розвитку персоналу.

З огляду на зміст схеми, зауважимо, що найскладнішим питанням активізації людської поведінки у напрямі освітньо-професійного розвитку є узгодження внутрішньої і зовнішньої мотивації, інтересів найманих працівників і роботодавців у досягненні цілей інноваційних зрушень. Для цього вкрай потрібна своєчасна діагностика наявних і перспективних потреб персоналу і підприємства, узгодження можливостей їх задоволення на основі колективно-договірного регулювання. На рівні підприємства важлива така організація діяльності, яка буде спроможна мотивувати до продуктивної праці та одночасно створювати належні умови для відтворення трудового потенціалу та професійного розвитку персоналу, якого потребує інноваційна діяльність підприємства.

**Висновки.** На основі викладеного можна зробити висновок, що наукова думка про професійний розвиток, як і сучасна теорія мотивації такого розвитку, поки перебувають на стадії формування, оскільки в літературі залишаються елементи невизначеності. Розвитку теоретичних положень щодо професійного розвитку персоналу сприятиме здійснена систематизація наукових уявлень щодо професійного розвитку та мотивації такого розвитку, запропоноване вдосконалення понятійного апарату, розроблені схеми змісту технологій оцінювання персоналу та його професійного розвитку, функціональних складових механізму мотивації професійного розвитку персоналу, особливості чинників, які має гнучко враховувати зазначений механізм для ефективного функціонування. Успіх мотивації професійного розвитку персоналу у значній мірі залежить від діагностики наявних і перспективних потреб персоналу і підприємства та їх задоволення на основі колективно-договірного регулювання. Перспективи подальших досліджень пов'язуємо з розробкою методичного інструментарію оцінки ефективності мотивації професійного розвитку персоналу.

#### Література

1. Амстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами / М. Амстронг. – М. : Инфра-М, 2002. – 328 с.



2. Балабанова Л.В. Управління персоналом / Л.В. Балабанова, О.В. Сардак. – К. : Професіонал, 2006. – 512 с.
3. Белкин В. Мотивы и стимулы труда / В. Белкин, Н. Белкина // Социальная защита. – 2011. – № 7. – С. 44–47.
4. Блинов А. Мотивация персонала корпоративных структур / А. Блинов // Маркетинг. – 2012. – № 1. – С. 88–101.
5. Гибсон Дж. Л. Организации: поведение, структура, процессы / Дж. Л. Гибсон, Д.М. Иванцевич, Д.Х. Донелли-мл. ; пер. с англ. М.З. Штернгарца. – 8-е изд. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 660 с.
6. Гребінська С.І. Розробка систем мотивації і оплати праці на основі використання зарубіжного досвіду / С.І. Гребінська // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 5. – Т. 2 (136). – С. 91–94.
7. Грішнова О.А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки / О.А. Грішнова. – К. : Тов-во «Знання»; КОО, 2004. – 254 с.
8. Грішнова О.А. Людський розвиток / О.А. Грішнова. – К. : КНЕУ, 2006. – 308 с.
9. Данюк В. М. Менеджмент персоналу / В.М. Данюк, В.М. Петюх, С.О. Цимбалюк. – К. : КНЕУ, 2005. – 398 с.
10. Дудко С.В. Мотивація професійного розвитку персоналу в умовах конкурентного середовища / С.В. Дудко, М.В. Семикіна // Підприємництво і маркетинг у XXI столітті : тези доповідей Економічного науково-практичного форуму 23–25 вересня 2016 р., м. Одеса. – Хмельницький : ХНУ, 2016. – С. 93–96.
11. Про професійний розвиток працівників [Електронний ресурс] : закон України № 5067-VI від 05.07.2015 р. (зі змінами та доп.). – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4312-17>
12. Карташова Л.В. Организационное поведение / Л.В. Карташова, Т.В. Никонова, Т.О. Соломанидина. – М. : ИНФРА-М, 2007. – 220 с.
13. Колот А.М. Мотиваційний менеджмент / А.М. Колот, С.О. Цимбалюк. – К. : КНЕУ, 2014. – 479 с.
14. Лівощко Т.В. Складові системи мотивації праці персоналу на підприємстві / Т.В. Лівощко, Н.Ю. Ткачук // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. – 2013. – Вип. 4. – С. 59–65.
15. Мартинюк Н.В. Удосконалення мотиваційного механізму розвитку персоналу аграрних підприємств / Н.В. Мартинюк // Вісник СНАУ. Серія «Економіка і менеджмент». – 2015. – № 4 (63). – С. 88–94.
16. Маслоу А. Мотивация и личность / А. Маслоу ; пер. с англ. – 3-е изд. – СПб : Питер, 2012. – 352 с.
17. Нікітін Ю. Сучасні моделі та механізми мотивації персоналу українських підприємств / О. Нікітін, Г. Рукас-Пасічнюк. // Актуальні проблеми економіки. – 2014. – № 4(154). – С. 238–246.
18. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу : навч. посібник / В.А. Савченко. – К. : КНЕУ, 2002. – 351 с.
19. Сваб Л.І. Мотиваційні аспекти відтворення, розвитку та використання персоналу вітчизняних підприємств / Л.І. Сваб // Бюлетень ЗСТУ. – 2010. – № 2(52). – С. 303–306.
20. Семикіна М.В. Система професійного навчання робітничих кадрів: сутність, проблеми розвитку, напрями вдосконалення / М.В. Семикіна, А.А. Орлова // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2012. – Т. 2. – № 6. – С. 55–59.
21. Семикіна М.В. Економічна мотивація інвестування в розвиток людського капіталу підприємства / Кириченко О.А., Єрохін С.А. // Фінансово-економічні механізми інноваційно-інвестиційного розвитку України : колективна монографія ; під наук. ред. О.А. Кириченко. – К. : Національна академія управління, 2008. – С. 245–251.
22. Семикіна М.В. Мотивація конкурентоспроможної праці: теорія і практики регулювання / М.В. Семикіна. – К. : Юніор, 2003. – 426 с.
23. Семиченко В.А. Пріоритети професійної підготовки: діяльнісний чи особистісний підхід / В.А. Семиченко // Неперервна професійна освіта: проблеми, пошуки, перспективи. – К. : Віпол, 2000. – С. 176–203.
24. Симоненко С. Мотивация персонала: тайное становится явным / С. Симоненко // Управление развитием персонала. – 2012. – № 2. – С. 33.
25. Харун О.А. Теоретичні основи формування мотиваційного механізму управління персоналом машинобудівних підприємств / О.А. Харун // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 5, Т. 2 (136). – С. 76–81.
26. Херцберг Ф. Мотивация к работе / Ф. Херцберг, Б. Моснер, Б. Блох Снидерман. – М. : Вершина, 2007. – 240 с.
27. Хміль Ф. І. Управління персоналом / Ф. І. Хміль. – К. : Академвидав, 2006. – 488 с.
28. Хьелл Л. Теории личности. Основные положения, исследования и применение / Л. Хьелл, Д. Зиглер. – К. : PSYLIV, 2006. – 419 с.
29. Швець І. Створення ефективної системи мотивації професійного розвитку персоналу / І. Швець, Л. Родь // Схід – 2013. – № 1(121). – С. 47–54.

#### References

1. Amstrong, M. (2002). Strategicheskoe upravlenie chelovecheskimi resursami [Strategic Human Resource Management]. М.: Infra-M [in Russian].

2. Balabanova, L.V. & Sardak O.V. (2006). Upravlinnia personalom [Human Resources]. K.: Profesional [in Ukrainian].
3. Belkin, V. & Belkina, N. (2011). Motivy i stimuly truda [Motifs and labor incentives]. Social'naja zashhita. – Social protection, 7, 44-47 [in Russian].
4. Blinov, A. (2012). Motivacija personala korporativnyh struktur [Staff motivation of corporate structures]. Marketing. – Marketing, 1, 88-101 [in Russian].
5. Gibson, Dzh. L., Ivancevich, D.M., & Donelli-ml, D.H. (2000). Organizations: behavior, structure, processes. (M.Z. Shterngar, Trans). (8th ed.). M.: INFRA-M.
6. Hrebinska, S.I. (2009). Rozrobka system motyvatsii i oplaty pratsi na osnovi vykorystannia zarubizhnoho dosvidu [Development of motivation and remuneration on the basis of international experience]. Herald of Khmelnytsky National University, Vol. 2(136), 5, 91-94 [in Ukrainian].
7. Hrishnova, O.A. (2004). Liudskiy kapital: formuvannia v systemi osvity i profesiinoy pidhotovky [Human capital: formation in education and training]. K.: T-vo «Znannia» [in Ukrainian].
8. Hrishnova, O.A. (2006). Liudskiy rozvytok [Human Development]. K.: KNEU [in Ukrainian].
9. Daniuk, V.M., Petiukh, V.M., & Tsybaliuk, S.O. (2005). Menedzhment personal [The management of the staff]. K.: KNEU [in Ukrainian].
10. Dudko, S.V. & Semykina, M.V. (2016). Motyvatsiia profesiinoho rozvytku personalu v umovakh konkurentnoho seredovyshcha [Motivation professional development in a competitive environment]. Entrepreneurship and Marketing in the XXI Century: tezy dopovidei Ekonomichnoho naukovo-praktychnoho forumu (23-25 veresnia 2016 r.). - Economic abstracts of scientific and practical forum. (pp. 93-96). Khmelnytskyi: KhNU [in Ukrainian].
11. The Law of Ukraine "On the professional development of employees" (CDF, № 5067-VI of 05.07.2015). (n.d.). zakon2.rada.gov.ua. Retrieved from <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4312-17> [in Ukrainian].
12. Kartashova, L.V., Nikonova, T.V., & Solomanidina, T.O. (2007). Organizacionnoe povedenie [The organizational behavior]. M.: INFRA-M [in Russian].
13. Kolot, A.M. & Tsybaliuk, S.O. (2014). Motyvatsiinyi menedzhment [Motivational Management]. K.: KNEU [in Ukrainian].
14. Livoshko, T.V. & Tkachuk, N.Iu. (2013). Skladovi systemy motyvatsii pratsi personalu na pidpriemstvi [The system of motivation of the personnel in the company]. Ekonomichnyi visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii. – Economic Journal Zaporozhye State Engineering Academy, 4, 59–65 [in Ukrainian].
15. Martyniuk, N.V. (2015). Udoshkonalennia motyvatsiinoho mekhanizmu rozvytku personalu ahrarnykh pidpriemstv [The improving staff motivation mechanism of agricultural enterprises]. Visnyk SNAU. Seriya «Ekonomika i menedzhment». – Official Bulletin. The series "Economics and Management", 4(63), 88-94 [in Ukrainian].
16. Maslow, A. (2012). Motivation and Personality. (3th ed.). SPb.: Piter.
17. Nikitin, Iu. & Rukas-Pasichniuk, H. (2014). Suchasni modeli ta mekhanizmy motyvatsii personalu ukrainskykh pidpriemstv [Modern models and mechanisms of motivation in Ukrainian enterprises]. Aktualni problemy ekonomiky. – Actual problems of economy, 4(154), 238-246 [in Ukrainian].
18. Savchenko, V.A. (2002). Upravlinnia rozvytkom personal [Office personnel development]. K.: KNEU [in Ukrainian].
19. Svab, L.I. (2010). Motyvatsiini aspekty vidtvorennia, rozvytku ta vykorystannia personalu vitchyznianskykh pidpriemstv [Motivational aspects of reproduction, development and use of personnel of domestic enterprises]. Biuleten ZSTU. – Bulletin ZSTU, 2 (52), 303-306 [in Ukrainian].
20. Semykina, M.V., Kyrychenko, O.A., Yerokhin S.A. et al. (2008). The economic motivation for investing in human capital enterprise. O.A. Kyrychenko (Ed.). K.: Natsionalna akademiia upravlinnia.
21. Semykina, M.V. & Orlova, A.A. (2012). Systema profesiinoho navchannia robitychkyh kadrov: sutnist, problemy rozvytku, napriamy vdoskonalennia [The system of professional training of the workforce: the nature, development issues, areas of improvement]. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky. - Herald of Khmelnytsky National University. Economic science, Vol. 2, 6, 55-59 [in Ukrainian].
22. Semykina, M.V. (2003). Motyvatsiia konkurentospromozhnoi pratsi: teoriia i praktyky rehuliuвання [The motivation of competitive labor: the theory and practice of regulation]. K.: Yuniior [in Ukrainian].
23. Semychenko, V.A. (2000). Priorytety profesiinoy pidhotovky: diialnisnyi chy osobystisnyi pidkhid [The priorities of training: activity-whether personal approach]. Neperervna profesiina osvita: problemy, poshuky, perspektyvy. – Continuing professional education: problems, searches, perspectives. (pp. 176-203). – K.: Vipol [in Ukrainian].
24. Simonenko, S. (2012). Motivacija personala: tajnoe stanovitsja javnym [Motivation: secret becomes clear]. Upravlenie razvitiem personala. – Management of development staff, 2, 33 [in Ukrainian].

25. Kharun, O.A. (2009). Teoretychni osnovy formuvannia motyvatsiinoho mekhanizmu upravlinnia personalom mashynobudivnykh pidpriemstv [Theoretical Foundations of motivational mechanism engineering companies HR]. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. – Herald of Khmelnytsky National University, Vol.2 (136), 5, 76-81 [in Ukrainian].

26. Hercberg F., Mosner, B., & Bloh Sniderman, B. (2007). Motivacija k rabote [The motivation to work]. M.: Vershina [in Russian].

27. Khmil, F.I. (2006). Upravlinnia personalom [The management of the staff]. K. : Akademydav [in Ukrainian].

28. H'ell, L. & Zigler, D. (2006). Teorii lichnosti. Osnovnye polozhenija, issledovanija i primenenie [Theories of Personality. The main provisions of research and application]. K.: PSYLIV [in Russian].

29. Shvets, I. & Rod, L. (2013). Stvorennia efektyvnoi systemy motyvatsii profesiinoho rozvytku personalu [Creating an effective system of motivation professional development]. Skhid. – East, 1 (121), 47-54 [in Ukrainian].

Рецензія/Peer review : 24.11.2017

Надрукована/Printed : 19.12.2017

Рецензент: д.е.н., проф. Семикіна М.В.

## ІНДИКАТОРИ ОЦІНКИ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЗА УМОВ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ВІДПОВІДНО ДО АНАЛІТИЧНИХ ПОТРЕБ

*В статті досліджено сутність трудового потенціалу підприємства. Досліджено зв'язок потенціалу підприємства та його працюючих. Окреслено основні методи оцінки потенціалу окремого працівника. Визначено переваги та недоліки розглянутих методик. Окреслено перспективи їх використання для оцінки потенціалу підприємства. Обґрунтовано доцільність оцінки ефективності використання трудового потенціалу. Запропоновано розраховувати індикатори оцінки трудового потенціалу за показниками фінансової та статистичної звітності.*

*Ключові слова: трудовий потенціал, трудові ресурси, робоча сила, ефективність функціонування, продуктивність праці.*

RZAYEV G., KUSHNIR V.  
Khmelnitskyi National University

## INDICATORS OF ASSESSMENT OF LABOUR POTENTIAL UNDER CONDITIONS OF INTEGRATION PROCESSES IN ACCORDANCE WITH ANALYTICAL NEEDS

*The article explored the essence of labour potential of the enterprise. The connection between the potential of the enterprise and its employees is investigated. The internal and external factors of influence on the state of labour potential are considered. Outlines the main methods for evaluating the potential of an individual employee. The advantages and disadvantages of the considered methods of evaluating the labour potential of individual workers are determined. Outlines the prospects of their use to assess the potential of the company. Prospects of their use for estimating the potential of the enterprise are outlined. The expediency of estimation of efficiency of employment of labour potential is substantiated. It is proposed to calculate indicators of estimation of labour potential according to indicators of financial and statistical reporting. Two approaches to the estimation of efficiency of employment of labour potential are determined: resource-effective, social. The system of indicators of efficiency based on theories of enterprise development is proposed.*

*Key words: labour potential, labour resources, labour force; efficiency of functioning, productivity.*

### Постановка проблеми

Трудовий потенціал підприємства є вагомою складовою потенціалу підприємства. Рациональне використання трудового потенціалу, оптимальна забезпеченість ним господарюючих суб'єктів та його ефективне використання є умовою покращення діяльності підприємства. Ефективне використання трудового потенціалу є гарантією підвищення рівня соціальної стійкості та зниження соціальної напруги. Формування трудового потенціалу відповідно до виробничих потреб з урахуванням перспектив розвитку підприємства є складним процесом, що значно впливає на результати функціонування підприємства.

За сучасних умов, трудовий потенціал досліджують як комплексне поняття, що розкриваються через основні його категорії, а саме: кадри, потенціал людини, робоча сила, людський капітал, персонал, трудові ресурси та ін. Відповідно стан трудового потенціалу значною мірою залежить від реального ринку праці, процесу управління персоналом, від дотримання та підтримки кадрової політики підприємства та ін. Забезпечення оптимального складу, стану, структури та ефективності використання трудового потенціалу значною мірою залежать від своєчасного аналітичного дослідження та відповідного процесу його моніторингу. Трудовий потенціал представляє наявні на даний час і перспективні трудові можливості (країни, регіону, підприємства), що характеризуються чисельністю працездатного населення, його професійно-освітнім рівнем, іншими якісними характеристиками. Аналітичне оцінювання та дослідження якісних та кількісних характеристик трудового потенціалу значною мірою обумовлюють результативність та ефективність його використання. Саме реальне оцінювання трудового потенціалу є запорукою ефективності його використання. Важливість та актуальність дослідження трудового потенціалу за умов інтеграційних процесів обумовили вибір теми, спрямували її мету.

### Аналіз останніх досліджень і публікацій

Значний внесок у дослідження оцінки трудового потенціалу зробили такі науковці та дослідники, як Д.П. Богиня, О.А. Грішнова, М.М. Гуменюк, К.М. Дідур, І.О. Джаїн, В.І. Дибленк, А.О. Заїнчковський, О.В. Іванісов, О.Ю. Масленніков, І.В. Новойтенко, Р.М. Набока, С.Н. Рекуненко, О.О. Шевченко та ін. Значна кількість досліджень не вирішує частини проблем та відповідно порушує певне коло дискусійних питань, що потребують подальших досліджень. Актуальність проблеми обумовила мету зазначеної статті.

### Формування цілей статті

Мета статті полягає в дослідженні окремих аспектів оцінки трудового потенціалу та в обґрунтуванні показників оцінки його стану та ефективності використання відповідно до аналітичних потреб.

### Основні результати дослідження

Формування трудового потенціалу представляє собою динамічний процес. Важливо зазначити, що формування трудового потенціалу значною мірою залежить від впливу якісних та кількісних факторів. До

якісних факторів впливу автори віднесли загальноосвітній та професійно-кваліфікаційний рівень, моральна зрілість, психофізіологічна працездатність, схильність носіїв праці до мобільності, рівень культури, трудова міграція та трудова активність та ін. До кількісних факторів впливу було віднесено численність працездатного населення; кількість робочого часу, відпрацьованого працездатним населенням; статеві-вікова структура населення; структура зайнятості; чисельність безробітних; рівень народжуваності та ін. [10].

Процес постійної зміни трудового потенціалу під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів потребує постійного оцінювання безпосередньо самого трудового потенціалу. Оцінка трудового потенціалу – завдання надзвичайно складне, пов'язане з необхідністю враховувати вплив багатьох чинників, що виступають у різних аспектах. Автор наголошує, що багато складових якості трудового потенціалу на стадіях формування і реалізації взагалі не піддаються кількісному виміру [1]. Підтримуємо судження авторів, що більшість як кількісних, так і якісних характеристик трудового потенціалу не можуть бути кількісно виміряні, що викликає питання доцільності їх дослідження.

Ровенська В.В. вважає, що оцінка трудового потенціалу представляє складний процес діагностики та аналізу показників трудового потенціалу, визначення рівня його розвитку і виявлення причин його недостатньої ефективності з метою забезпечення реалізації цілей і завдань підприємства або підвищення його ефективності [7, с. 215-216]. Заслужують на увагу окремі показники оцінки трудового потенціалу, рівень та стан його розвитку.

Головним завданням здійснення оцінки трудового потенціалу є виявлення трудового потенціалу кожного працівника і ступеня його використання, аналіз відповідності працівника посаді або його готовності посісти конкретну посаду, а також характеристика ефективності його трудової діяльності, а отже, визначення ступеня і значущості конкретного працівника для господарюючого суб'єкта [2]. Вважаємо доцільним оцінити ступінь відповідності працівника його посаді, або рівню виконаних робіт але при тому припускаємо проблемність та складність визначення ступеня і значущості реального працівника для конкретного підприємства.

Під час оцінки трудового потенціалу підприємства необхідно враховувати певні чинники, що впливають на розвиток трудового потенціалу робітників підприємства. Трудовий потенціал працівника умовно можна розділити на фактичний (проявлений, що використовується в його поточній професійній діяльності) і перспективний (прихований) який може проявиться під впливом різних чинників. До таких чинників можна віднести: мотивацію; підвищення зацікавленості в результатах праці; виконання цікавої і творчої роботи; сприятливий морально психологічний клімат у колективі; матеріальне стимулювання, тощо [4]. Вважаємо за доцільне зауважити про складність, а в окремих випадках неможливість розрахунку впливу факторів, що обумовлюють стан трудового потенціалу.

Судакова Є.С. вважає, що оцінка трудового потенціалу підприємства дозволяє: управляти ефективністю персоналу, оцінюючи відповідність трудового потенціалу працівників вимогам, коригуючи дії персоналу; визначати програми навчання і розвитку з урахуванням «сфери розвитку» персоналу; мотивувати і просувати працівників, що володіють високим трудовим потенціалом і можливостями його розвитку [8]. Заслужує на увагу думка щодо оцінки та управління ефективністю використання персоналу з паралельною оцінкою рівня його відповідності існуючим вимогам.

Проведення оцінки трудового потенціалу підприємства дозволяє визначити, а потім оцінити досягнутий рівень трудових показників. При цьому в інтегральний показник оцінки слід включати трудові показники, який піддаються кількісній формалізації і можуть удосконалитися залежно від поставлених цілей оцінки трудового потенціалу підприємства. Це дозволить обґрунтовувати управлінські рішення, спрямовані на підвищення ефективності використання і розвитку трудового потенціалу підприємства [4]. Підтримуємо думку, що оцінка трудового потенціалу повинна здійснюватись за показниками з метою здійснення оцінки ефективності його використання та подальшого розвитку.

Бачевський Б. С., Заблодська І.В., Решетняк О.Б. вважають, що оцінка трудового потенціалу звичайно виконується незалежним оцінювачем з метою врахування його впливу на вартість об'єкту, та вміщує розрахунки, які відображують додаткову прибутковість, яку забезпечує підприємству раціональне використання його трудових ресурсів. У якості типових цілей такої вартісної оцінки (незалежно від того, визначає автор це як трудовий або кадровий потенціал) [5]. Заслужує на увагу думка щодо оцінки трудового потенціалу, що може бути спрямована на оцінку ефективності його використання через оцінку його прибутковості.

Оцінка трудового потенціалу підприємства має будуватися на основі економічних оцінок здібностей людей, створювати певний дохід. Трудовий потенціал працівника є змінною величиною. Чим вища індивідуальна продуктивність праці робітника і триваліший період його діяльності, тим більший він приносить дохід і є більшою цінністю для підприємства. Працездатність людини й акумульовані (нагромаджені) у процесі трудової діяльності досвід (творчі здібності працівника) підвищуються в міру розвитку й удосконалення знань і навичок, зміцнення здоров'я, поліпшення умов праці і життєдіяльності [6]. Вважаємо слушною думку, щодо оцінки характеристик продуктивності працівника, з метою оцінки його значущості для підприємства.

Проведення оцінки трудового потенціалу підприємства дозволяє визначити, а потім оцінити досягнутий рівень трудових показників. При цьому в інтегральний показник оцінки слід включати трудові показники, який піддаються кількісній формалізації і можуть удосконалитися залежно від поставлених цілей оцінки трудового потенціалу підприємства. Це дозволить обґрунтовувати управлінські рішення, спрямовані на підвищення ефективності використання і розвитку трудового потенціалу підприємства [11].

Для оцінки трудового потенціалу суб'єкта господарювання можна застосовувати витратні методи, порівняльний і результативний підходи, а для характеристики стану використання на підприємстві трудових ресурсів – показники, пов'язані з якістю, рухом, продуктивністю робочої сили, зокрема, динаміки чисельності персоналу підприємства, її структури, професійної підготовленості працівників, використання робочого часу, динаміки оплати праці та інші. Достатня забезпеченість підприємств потрібними трудовими ресурсами, їх раціональне використання, високий рівень віддачі сприяють підвищенню ефективності функціонування підприємства, а ефективність реалізації трудового потенціалу кожного працівника залежить від умов, у яких здійснюється трудова діяльність [9]. Вважаємо слушною думку щодо оцінки забезпеченості підприємства робочою силою, оцінки її руху, оцінки відповідності та продуктивності праці та ін.

Оскільки, більшість науковців, вважають вагомою складовою трудового потенціалу підприємства трудовий потенціал окремих працівників, то є доцільним дослідити часткові існуючі методи оцінки трудового потенціалу окремих працівників (див. табл.1).

Таблиця 1

**Методи оцінки трудового потенціалу окремих працівників [12]**

<b>Назва методу</b>	<b>Коротка характеристика</b>
1. Метод анкетування	Трудовий потенціал працівника оцінюється на основі заповнених ним самим анкет, розроблених оцінювачем і де фіксуються всі істотні позитивні та негативні характеристики
2. Описовий метод	Оцінювач самостійно визначає й описує позитивні та негативні характеристики працівника, які зумовлюють розмір його трудового потенціалу
3. Метод класифікації	Трудовий потенціал окремого працівника визначається на основі ранжирування всіх працюючих підприємства, за визначеним критерієм, а також вибір трудових характеристик найкращого з них як еталонного значення
4. Метод порівняння парами	Трудовий потенціал окремого працівника визначається через багатоетапне зіставлення продуктивності, освітньо-культурних та інших його характеристик з аналогічними параметрами інших працівників підприємства, які виконують схожі роботи
5. Рейтинговий метод	Трудовий потенціал працівника визначається на підставі оцінювання його істотних трудових якостей за оціночними шкалами, які розробляються оцінювачем за певними критеріями (залежно від мети аналізу)
6. Метод визначеного розподілу	Трудовий потенціал працівника встановлюється експертом-оцінювачем у рамках допустимих інтервалів, які у сукупності формують фіксований розподіл усіх оцінок
7. Метод оцінки за вирішальною ситуацією	Трудовий потенціал працівника визначається на основі його поведінки чи вирішення основних виробничо-господарських ситуацій, змодельованих чи ініційованих оцінювачем у рамках конкретної організації. Можливе також встановлення бажаних критеріїв, які формують еталонне значення трудового потенціалу
8. Метод шкали спостереження за поведінкою	У цілому метод базується на постулатах попередньої, але фіксуються не бажані характеристики, а відсутність негативних (деструктивних) дій, специфічної поведінки, стресових навантажень тощо. Оцінка трудового потенціалу працівника проводиться «від негативного»
9. Метод інтерв'ю	Трудовий потенціал працівника визначається на основі його усних відповідей на запитання компетентних експертів-оцінювачів, які виносять суб'єктивні судження щодо коректності чи некоректності відповідей на вузькоспеціалізовані запитання
10. Метод «360 градусів»	Трудовий потенціал працівника оцінюється на основі суджень його професійно-трудового оточення (співробітниками, які з ним працювали)
11. Тестування	Трудовий потенціал працівника визначається за результатами вирішення психологічних, фізіологічних та кваліфікаційно-освітніх завдань (тестів)
12. Метод ділових ігор	Трудовий потенціал працівника визначається на основі спостережень та результатів його участі в імітаційних (ситуаційних) іграх, змодельованих під конкретну організацію
13. Метод оцінки на базі моделей компетентності	Трудовий потенціал працівника визначається за допомогою формалізованих (математичних) моделей компетентності, які являють собою системну оцінку інтелектуальних, професійних та інших характеристик, суттєвих у рамках конкретної організації

Дослідження існуючих теоретичних підходів до оцінки трудового потенціалу підприємства та окремих працівників дало змогу зауважити наступне:

- трудовий потенціал підприємства значною мірою формується трудовим потенціалом його працюючих;

- більшість кількісних та якісних характеристик, що запропоновані окремими авторами, не можуть бути обчисленими і відображують лише їх словесний опис, що відповідно не представляє цінності;

- значна частина науковців для оцінки трудового потенціалу пропонують досліджувати характеристики робочої сили підприємства, а саме: рівень забезпеченості підприємства робочою силою; оцінка динаміки робочої сили відповідно до зміни виробничої програми; оцінка відповідності кваліфікації робочої сили рівню робіт, що виконуються; визначення ступеня потреби та цінності працюючих для діяльності підприємства на основі дослідження характеристик їх продуктивності праці; оцінка ефективності використання трудового потенціалу та ін.

Умови часу вимагають постійної зміни та адаптації окремих характеристик ефективності та результативності діяльності підприємства до інтеграційних процесів. Трудовий потенціал не є виключенням. Зупинимось більш детально на характеристиках ефективності трудового потенціалу, що безпосередньо є індикаторами його оцінки.

Так для оцінки трудового потенціалу вважаємо за доцільне використовувати такі показники ефективності, а саме: показники прибутковості, доходності, витратності. Зазначені показники, на нашу думку, є індикаторами оцінки трудового потенціалу і розраховуються як відношення суми чистого прибутку (збитку), доходу (виручки), витрат (повної собівартості), до середньооблікової чисельності робітників (працюючих). Зазначені показники прибутковості, доходності, витратності характеризують ступінь ефективності використання трудового потенціалу і показують рівень чистого прибутку (збитку), доходу (виручки) від реалізації, витрат на одного середньооблікового робітника (працюючого). Показники прибутковості (збитковості) розраховуються як відношення суми чистого прибутку (збитку) до середньооблікової чисельності робітників (працюючих). Показники доходності розраховуються як відношення суми доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) до середньооблікової чисельності робітника (працюючого). Показники витратності розраховуються як відношення суми витрат (повної собівартості) до середньооблікової чисельності робітника (працюючого).

Ознаками підвищення ефективності використання трудового потенціалу будуть наступні:

- зменшення рівня витрат, збитку на одного середньооблікового робітника (працюючого);  
- зростання рівня прибутку, доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), витрат (у випадку зростання обсягів виробництва та реалізації) на одного середньооблікового робітника (працюючого).

Важливим напрямом формування індикаторів (показників) ефективності використання трудового потенціалу є соціальний – через характеристики соціальної безпеки та соціальної захищеності. Важливо наголосити, саме результати функціонування підприємств формують рівень заробітної плати, відповідно до виконання виробничої програми і гарантують матеріальне забезпечення працюючих (робітників). Соціальний напрям, дослідження ефективності використання трудового потенціалу, дає змогу оцінити результативність діяльності як самого підприємства, так і його працюючих. Оцінка взаємозв'язку та взаємозалежності результатів діяльності підприємства та його працюючих буде проводитись у розрізі таких показників:

- для оцінки соціальної безпеки – для результативності діяльності підприємства за показниками (витрат, доходів та кінцевих фінансових результатів);  
- для оцінки соціальної захищеності – для результативності діяльності підприємства середньорічної суми активів, запозиченого, власного капіталу;  
- для характеристики результату діяльності робітників (працюючих) підприємства – показники що пов'язані з оплатою праці (заробітна плата, середня заробітна плата, мінімальна заробітна плата).

За характеристиками соціальної безпеки – індикатори оцінки ефективності використання трудового потенціалу (соціальна напруга) показують скільки витрат, доходу (виручки) від реалізації, фінансового результату припадає на одну гривню заробітної плати (бажана тенденція до зростання показників); (соціальна стійкість) скільки витрат, доходу (виручки) від реалізації, фінансового результату припадає на одного середньооблікового працюючого (бажана тенденція до зростання показників);

За характеристиками соціальної захищеності – індикатори оцінки ефективності використання трудового потенціалу (соціальна рівновага) показують скільки активів, власного та запозиченого капіталу припадає на одну гривню заробітної плати (бажана оптимізація показників); (соціальне навантаження) скільки активів, власного та запозиченого капіталу припадає на одного середньооблікового працюючого (бажана тенденція до зменшення показників).

### **Висновки**

Важливо зазначити, що запропонована система показників оцінки ефективності трудового потенціалу підприємства ґрунтується на теоріях розвитку і має такі переваги:

- ґрунтується на взаємозв'язку та взаємозалежності результатів діяльності самого підприємства та його робітників (працюючих) і представляє системний підхід до оцінки трудового потенціалу;  
- комплексна система показників, що має певні ознаки і характеристики та ґрунтується на показниках фінансової і статистичної звітності, характеризує удосконалений підхід до аналізу ефективності використання трудового потенціалу;

- якісна характеристика, що системно характеризує результативність діяльності як підприємства, так і працюючих, що сформована відповідно потреб трансформаційних процесів та вимог економіки

### Література

1. Белкин Е.В. Человеческий фактор общественного производства / Е.В. Белкин. – М. : Мысль, 1989. – 164 с.
2. Гриньова В.М. Адміністративне управління трудовим потенціалом / В.М. Гриньова, М.М. Новикова, М.М. Салун, О.М. Красносова. – Харків : ХНЕУ, 2004. – 428 с.
3. Харун О.А. Оцінка трудового потенціалу промислового підприємства / О.А. Харун // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. – 2014. – № 25. – С. 92–97.
4. Основні етапи оцінки трудового потенціалу підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.rusnauka.com/28\\_OINXXI\\_2010/Economics/72092.doc.htm](http://www.rusnauka.com/28_OINXXI_2010/Economics/72092.doc.htm)
5. Бачевський Б. Є. Потенціалі розвиток підприємства : навч. пос. / Бачевський Б. Є., Заблодська І. В., Решетняк О. Б. – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 400 с.
6. Трудовий потенціал: поняття, структура і показники оцінки [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://b-ko.com/book\\_120\\_glava\\_9\\_2.3\\_%D0%A2%D1%80%D1%83%D0%B4%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%B9\\_%D0%BF%D0%BE%D1%82%D0%B5.html](http://b-ko.com/book_120_glava_9_2.3_%D0%A2%D1%80%D1%83%D0%B4%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%B9_%D0%BF%D0%BE%D1%82%D0%B5.html)
7. Ровенська В.В. Оцінка формування та використання трудового потенціалу промислового підприємства / В.В. Ровенська // Економіка і організація управління. – 2014. – № 3 (19) – 4 (20). – С. 215–220.
8. Судакова Е.С. Оценка трудового потенциала персонажа: подходы, методы, методика [Електронний ресурс] / Е.С. Судакова // Наукoвeдeниe : интернет-журнал. – 2014. – № 4 (23). – Режим доступу : <http://naukovedenie.ru/PDF/97EVN414.pdf>
9. Гончар О.І. Формування трудового потенціалу в сучасних умовах господарювання / О.І. Гончар // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2014. – № 2, Т. 2. – С. 78–80.
10. Українські підручники онлайн : офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://pidruchniki.ws/12810419/ekonomika/trudoviy\\_potentsial\\_ponyattya\\_struktura\\_pokazniki\\_otsinki](http://pidruchniki.ws/12810419/ekonomika/trudoviy_potentsial_ponyattya_struktura_pokazniki_otsinki)
11. Основні етапи оцінки трудового потенціалу підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.rusnauka.com/28\\_OINXXI\\_2010/Economics/72092.doc.htm](http://www.rusnauka.com/28_OINXXI_2010/Economics/72092.doc.htm)
12. Методики оцінки трудового потенціалу підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://studopedia.com.ua/1\\_293057\\_metodiki-otsinki-trudovogo-potentsialu-pidpriemstva.html](http://studopedia.com.ua/1_293057_metodiki-otsinki-trudovogo-potentsialu-pidpriemstva.html)

### References

1. Belkyn E.V. Chelovecheskiy faktor obshchestvennoy proizvodstva / E.V. Belkyn. – M. : Mysl, 1989. – 164 s.
2. Hrynova V.M. Administratyvne upravlinnia trudovym potentsialom / V.M. Hrynova, M.M. Novykova, M.M. Salun, O.M. Krasnonosova. – Kharkiv : KhNEU, 2004. – 428 s.
3. Kharun O.A. Otsinka trudovoho potentsialu promyslovoho pidpriemstva / O.A. Kharun // Naukovi pratsi Kirovohrads'koho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu. – 2014. – 25. – S. 92–97.
4. Osnovni etapy otsinky trudovoho potentsialu pidpriemstva. URL: [http://www.rusnauka.com/28\\_OINXXI\\_2010/Economics/72092.doc.htm](http://www.rusnauka.com/28_OINXXI_2010/Economics/72092.doc.htm)
5. Bachevskiy B. Ye. Potentsiali rozvytok pidpriemstva : navch. pos. / Bachevskiy B. Ye., Zablod'ska I. V., Reshetniak O. B. – K. : Tsent'r uchbovoi literatury, 2009. – 400 s.
6. Trudoviy potentsial: poniattia, struktura i pokaznyky otsinky. URL: [http://b-ko.com/book\\_120\\_glava\\_9\\_2.3\\_%D0%A2%D1%80%D1%83%D0%B4%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%B9\\_%D0%BF%D0%BE%D1%82%D0%B5.html](http://b-ko.com/book_120_glava_9_2.3_%D0%A2%D1%80%D1%83%D0%B4%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%B9_%D0%BF%D0%BE%D1%82%D0%B5.html)
7. Rovenska V.V. Otsinka formuvannia ta vykorystannia trudovoho potentsialu promyslovoho pidpriemstva / V.V. Rovenska // Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia. – 2014. – 3 (19) – 4 (20). – S. 215–220.
8. Sudakova E.S. Otsenka trudovoho potentsyala personazha: podkhody, metody, metodyka / E.S. Sudakova // Naukovedenye : ynternet-zhurnal. – 2014. – 4 (23). URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/97EVN414.pdf>
9. Honchar O.I. Formuvannia trudovoho potentsialu v suchasnykh umovakh hospodariuvannia / O.I. Honchar // Herald of Khmelnytskyi National University. – 2014. – Issue 2, Vol. 2. – S. 78–80.
10. Ukrainski pidruchnyky online : ofitsiyniy sait. URL: [http://pidruchniki.ws/12810419/ekonomika/trudoviy\\_potentsial\\_ponyattya\\_struktura\\_pokazniki\\_otsinki](http://pidruchniki.ws/12810419/ekonomika/trudoviy_potentsial_ponyattya_struktura_pokazniki_otsinki)
11. Osnovni etapy otsinky trudovoho potentsialu pidpriemstva. URL: [http://www.rusnauka.com/28\\_OINXXI\\_2010/Economics/72092.doc.htm](http://www.rusnauka.com/28_OINXXI_2010/Economics/72092.doc.htm)
12. Metodyky otsinky trudovoho potentsialu pidpriemstva. URL: [http://studopedia.com.ua/1\\_293057\\_metodiki-otsinki-trudovogo-potentsialu-pidpriemstva.html](http://studopedia.com.ua/1_293057_metodiki-otsinki-trudovogo-potentsialu-pidpriemstva.html)

Рецензія/Peer review : 10.10.2017  
Надрукована/Printed : 21.12.2017  
Рецензент: д.е.н., проф. Ведерніков М.В.



## НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ ПОКАЗНИКІВ ОЦІНКИ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ВІДПОВІДНО ДО ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНИХ ПОТРЕБ

*В статті досліджено доцільність формування напрямів оцінки фінансової безпеки за показниками фінансового стану під кутом обліково-аналітичних потреб. Проаналізовано напрями формування обліково-аналітичної інформації щодо оцінки активу та пасиву балансу. Наведено можливі загрози фінансової безпеки підприємства внаслідок зміни активів, власного та запозиченого капіталу.*

*Ключові слова: обліково-аналітична інформація, фінансова безпека, ризики, баланс, фінансовий стан.*

RZAYEVA T., GRITSAYUK M.  
Khmelnitsky National University

## DIRECTIONS OF THE FORMATION OF INDICATORS OF THE FINANCIAL SAFETY ASSESSMENT ACCORDING TO ACCOUNTING AND ANALYTICAL NEEDS

*In the article the expediency of formation of the directions of financial security assessment according to financial state indicators under the angle of accounting - analytical needs is explored. Areas of formation of accounting - analytical information on the estimation of assets and liabilities of the balance are analyzed. The components of financial statements of an enterprise are considered, which includes: balance sheet (statement of financial position), statement of financial results (statement of comprehensive income), statement of cash flows, statement of shareholders' equity and notes to the financial statements. The balance is identified as one of the main documents of financial reporting. The essence of the concept of "balance" is analyzed and the necessary classes, accounts, sub-accounts for its filling are selected. The possible threats to financial security of an enterprise as a result of changes in assets, own and borrowed capital are presented. In detail, the possible negative consequences of the enterprise in the deviation of the values of assets, own and borrowed capital from regulatory or regulatory dynamics. It is explained that for effective functioning of the enterprise it is necessary to constantly monitor possible threats of financial safety, which will enable timely identify negative trends. Formation of accounting and analytical information on the needs for analyzing the state of financial security, relative to the assets of the enterprise and sources of their formation, for enterprises, will enable to timely identify negative changes in the structure and dynamics of assets and liabilities of the enterprise; promptly diagnose the mismatch between the composition and structure of assets and the sources of their formation; to prevent negative dynamics of financial security characteristics and to promote its level for the economic entity, to avoid deterioration of the structure of own capital and to prevent the restriction of diversification of the types of activity of the enterprise, to react promptly to the circumstances of non-compliance with the settlement and payment discipline and to promote the development of measures to normalize the image of the enterprise.*

*Key words: accounting - analytical information, financial security, risks, balance, financial condition.*

**Вступ.** В сучасних умовах господарювання, а саме при нестабільності економічного середовища, зниженні ефективності виробництва та конкурентоздатності підприємцям необхідно швидко, оперативно та адекватно реагувати на зміни в діяльності підприємства. При цьому найоптимальнішим шляхом отримання потрібної інформації є проведення детального фінансового аналізу, який дає можливість визначити конкурентоспроможність, кредитоспроможність, фінансову стабільність, платоспроможність, ступінь використання фінансових ресурсів, а також є необхідним засобом при оцінці переваг та недоліків підприємства та при прийнятті ефективних управлінських рішень. Основою фінансового аналізу є фінансова звітність – бухгалтерська звітність, що містить інформацію про фінансовий стан, результати діяльності та рух грошових коштів підприємства за звітний період [1]. Фінансова звітність складається з балансу (звіту про фінансовий стан), звіту про фінансові результати (звіту про сукупний дохід), звіту про рух грошових коштів, звіту про власний капітал і приміток до фінансової звітності [1]. Однак основним документом фінансової звітності є бухгалтерський баланс, який являє собою моментальний знімок фінансово-господарського стану фірми на певну дату [2, с.28].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблему аналізу фінансового стану на основі балансу підприємства досліджувала значна частина науковців, а саме: Кемарська Л.Г., Литвин Б.М., Мартинюк М.А., Матвеев В.В., Момот Т.В., Некрасова А.В., Парій В.М., Стельмах М.В. та ін., однак не дивлячись на значну кількість науковців, питання оцінки фінансового стану на основі балансу підприємства є недостатньо розкритим та потребує доопрацювання в частині практичного застосування даних балансу для оцінки фінансового стану підприємства.

**Постановка завдання.** Метою статті є обґрунтування доцільності формування напрямів оцінки фінансової безпеки за показниками фінансового стану під кутом обліково-аналітичних потреб.

**Основна частина.** Баланс – звіт про фінансовий стан підприємства, який відображає його активи, зобов'язання і власний капітал на певну дату. Метою складання балансу є надання користувачам повної, правдивої та неупередженої інформації про фінансовий стан підприємства на звітну дату [4, с.28]. Саме тому баланс необхідно складати з неабиякою точністю. Для більш детального вивчення складу розділів активу балансу наведено рис. 1.

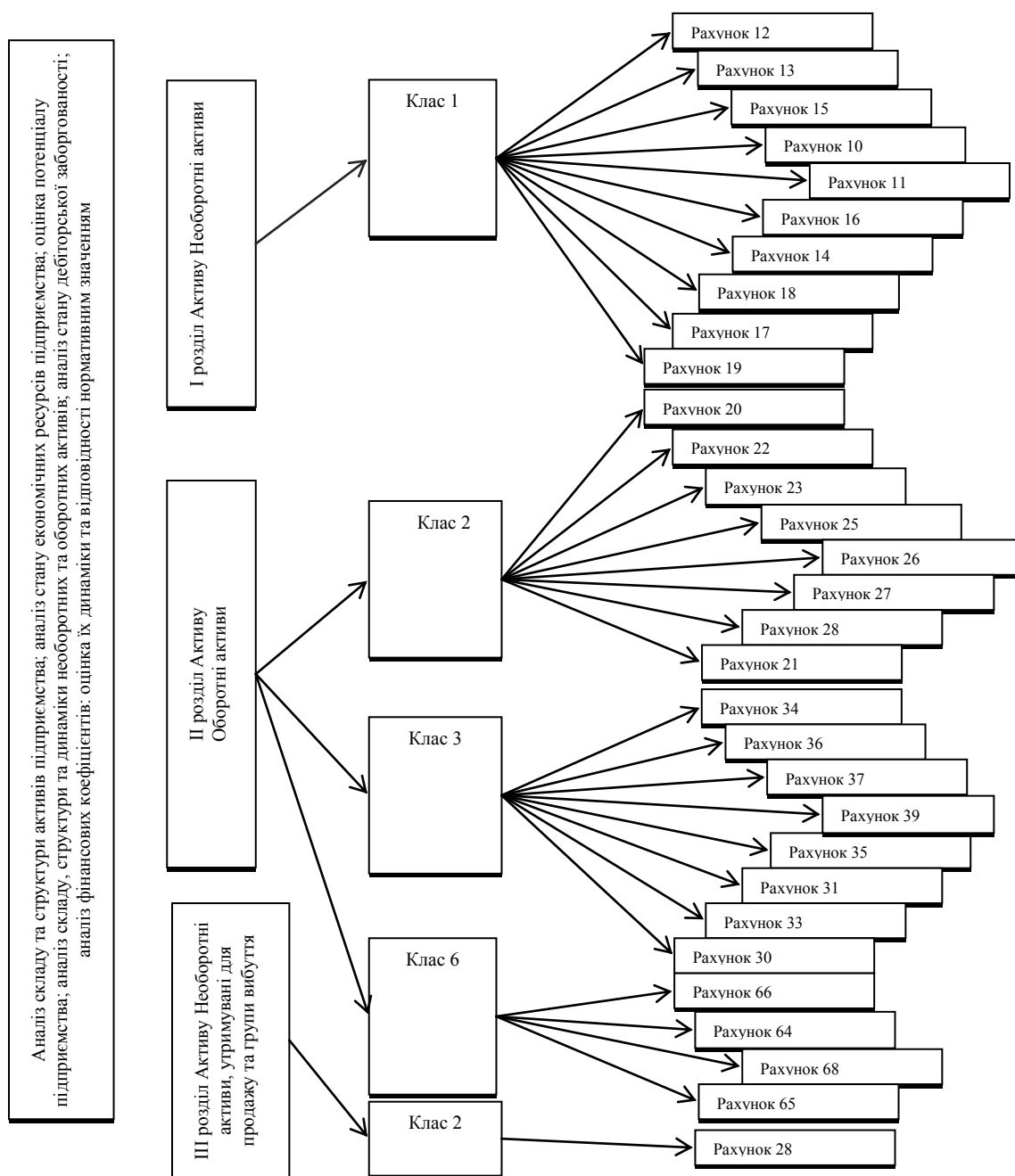


Рис. 1. Напрями формування обліково-аналітичної інформації щодо оцінки активу балансу

Є доцільним здійснити обліково-аналітичне групування розділів пасиву балансу щодо оцінки стану фінансової безпеки підприємства (рис. 2).

Негативні наслідки недобросовісної конкуренції призведуть до погіршення стану фінансової безпеки і відповідно небажаної динаміки активів підприємства, власного капіталу, зобов'язань. Об'єкти виникнення загроз за показниками балансу підприємства будуть представлені небажаними змінами у структурі майна підприємства, співвідношенні власного та запозиченого капіталу, характеристиках фінансової стійкості та ін.

Так стосовно оборотних активів може відбутися неефективне структурне співвідношення їх окремих груп; не буде дотримуватись відповідність складу та структури оборотних активів обсягу випуску продукції, товарів, здійснених послуг; порушиться співвідношення певних груп оборотних активів з точки зору їх ліквідності; зменшиться ефективність їх використання та ін. [6].

Стосовно джерел формування активів підприємства негативно може змінитися співвідношення щодо фінансування необоротних та оборотних активів; порушиться оптимальне співвідношення структури власних та запозичених коштів; відбудеться зміна вартості власного та запозиченого капіталу [6].

Відносно запозиченого капіталу, доцільно відзначити, що виникнуть утруднення та складнощі щодо його залучення; небажані зміни розрахунково-платіжної дисципліни можуть призвести до втрати репутації суб'єкта господарювання та до псування його іміджу; погіршиться фінансова стійкість підприємства та як наслідок його фінансовий стан [6].

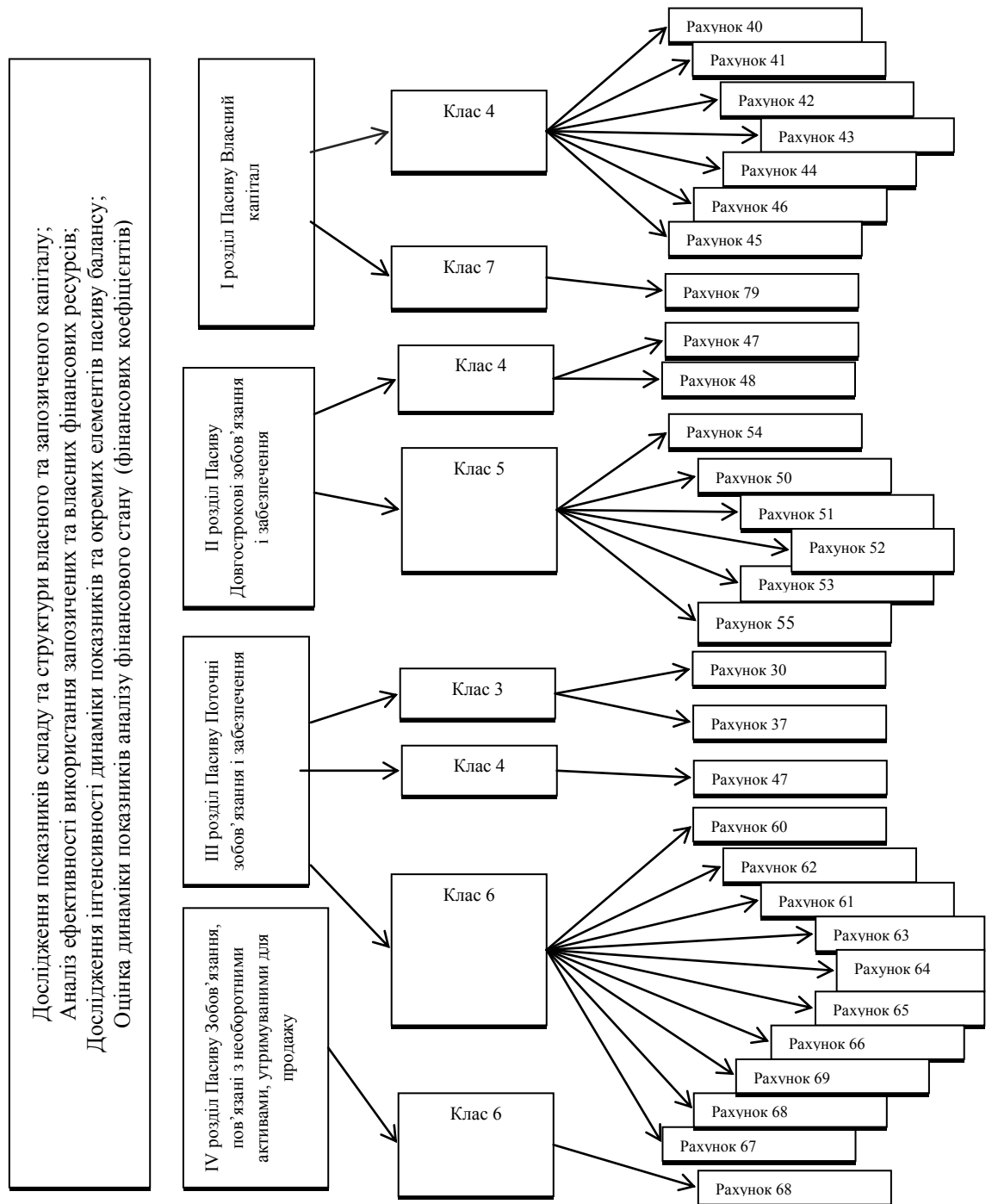


Рис. 2. Напрями формування обліково-аналітичної інформації щодо оцінки показників пасиву балансу

Щодо власного капіталу, варто наголосити, що станеться зменшення його обсягу та відповідне скорочення можливостей підприємства; зменшиться ефективність використання (рентабельність) власного капіталу в порівнянні з залученими; станеться зростання фінансової залежності підприємства.

Зазначені зміни стосовно активів підприємства, власного та запозиченого капіталу будуть сприяти погіршенню фінансового стану підприємства та відповідно сприяти зниженню рівня фінансової безпеки підприємства [6].

Дослідження обліково-аналітичної інформації щодо потреб аналізу стану фінансової безпеки, відносно активів господарюючого суб'єкта дасть можливість здійснити наступне:

- запобігти негативним змінам структури активів підприємства та сприяти підвищенню ефективності їх використання;
- своєчасно виявити негативні зміни щодо частки необоротних активів, що не відповідають виробничій програмі і ускладнюють їх використання;

- сприяти покращенню співвідношення певних груп оборотних активів з точки зору оцінки їх ліквідності;

- оперативно діагностувати невідповідність складу і структури оборотних активів обсягам випущеної продукції.

Дослідження обліково-аналітичної інформації щодо потреб аналізу стану фінансової безпеки, відносно змін складових власного капіталу господарюючого суб'єкта, дасть можливість здійснити наступне:

запобігти погіршенню структури джерел формування активів та зменшення частки власного капіталу у їх загальній сумі;

- оперативно реагувати на негативну динаміку обсягу власного капіталу і скорочення можливостей діяльності господарюючого суб'єкта;

- уникнути погіршення структури власного капіталу та запобігти обмеженню щодо диверсифікації видів діяльності підприємства;

- своєчасно реагувати на негативна динаміка обсягів власного капіталу та запобігти негативній динаміці характеристик фінансової стійкості та платоспроможності господарюючого суб'єкта.

Оцінка стану обліково-аналітичної інформації щодо потреб аналізу стану фінансової безпеки, відносно запозиченого капіталу господарюючого суб'єкта дасть можливість здійснити наступне:

- запобігти погіршенню структури джерел формування активів підприємства та відповідно уникнути певних труднощів та проблем щодо залучення запозиченого капіталу;

- оперативно реагувати на обставини недотримання розрахунково-платіжної дисципліни та сприяти розробці заходів щодо нормалізації іміджу підприємства;

- моніторити процес виконання підприємством своїх зобов'язань і підтримувати виконання розрахункової дисципліни.

**Висновки.** Постійний контроль та діагностика можливих загроз фінансовій безпеці підприємства за окресленими напрямками їх прояву потребує окреслення певної системи показників що можуть слугувати відповідним пунктом для визначення негативних тенденцій до виділених можливих загроз фінансовій безпеці підприємства.

Формування обліково-аналітичної інформації щодо потреб аналізу стану фінансової безпеки, для підприємств, дасть можливість здійснити таке: своєчасно виявити негативні зміни щодо структури та динаміки активів та пасивів підприємства; оперативно діагностувати невідповідність складу і структури активів та джерел їх формування; запобігти негативній динаміці характеристик фінансової безпеки та сприяти покращенню її рівня для господарюючого суб'єкта, уникнути погіршення структури власного капіталу та запобігти обмеженню щодо диверсифікації видів діяльності підприємства, оперативно реагувати на обставини недотримання розрахунково-платіжної дисципліни та сприяти розробці заходів щодо нормалізації іміджу підприємства.

### Література

1. НП(С)БО 1 „Загальні вимоги до фінансової звітності” : затв. Наказом Міністерства фінансів України № 73 від 07.02. 2013 р. [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – Режим доступу : <http://zakon0.rada.gov.ua/>

2. Максак Ю.О. Дискусійні аспекти оцінки економічної безпеки підприємств / Ю.О. Максак // Вісник КТУ. – 2009. – № 4. – С. 169–173.

3. Молодецька О. М. Сучасні підходи до класифікації складових економічної безпеки підприємства / О. М. Молодецька // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. – К., 2009. – № 6(50). – С. 194–198.

4. Момот Т.В. Конспект лекцій з дисципліни «Фінансовий аналіз» (для студентів 5 курсу денної і 6 курсу заочної форм навчання спеціальності 7.050106«Облік і аудит») / Т. В. Момот ; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Х. : ХНАМГ, 2010. – 183 с.

5. Нусінова О.В. Основи оцінки економічної безпеки підприємств: теоретичні та практичні аспекти : монографія / О.В. Нусінова. – К. : ТОВ «Пантот», 2012. – 412 с.

6. Рзаєв Г.І. Фінансова звітність підприємств: аналітичні можливості та перспективи використання : монографія / Г.І. Рзаєв. – Кам'янець-Подільський : ПП «Медобори-2006», 2015. – 218 с.

7. Савчук В.П. Финансовая диагностика предприятия как система поддержки принятия управленческих решений [Електронний ресурс] / В.П. Савчук // Management.Com.Ua. – Режим доступу : <http://www.management.com.ua/finance/fin051.html#top>.

8. Фокіна Н.П. Економічна безпека підприємства – найважливіша складова фінансової стійкості / Н.П. Фокіна, В.І. Бокій // Актуальні проблеми економіки. – 2003. – №8 (26). – С. 111–114.

9. Штангрет А. М. Економічна безпека вітчизняних підприємств: необхідність та теоретичні основи / А. М. Штангрет, О. М. Петрашова // Поліграфія і видавнича справа. – 2010. – № 2 (52). – С. 12–18.

**Literatura**

1. NP(S)BO 1 „Zagal'ni vy'mogy` do finansovoyi zvitnosti”, zatverdzhene Nakazom Ministerstva finansiv Ukrayiny` № 73 vid 07.02. 2013 r. / Verxovna Rada Ukrayiny`. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/>
2. Maksak Yu.O. Dy'skusijni aspekty` ocinky` ekonomichnoyi bezpeky` pidpry`yemstv // Visny`k KTU. – 2009. – №4. – S.169-173.
3. Molodecz`ka O. M. Suchasni pidxody` do klasyfikaciyi skladovy`x ekonomichnoyi bezpeky` pidpry`yemstva / O. M. Molodecz`ka // Visny`k Ky`yivs`kogo nacional`nogo universy`tetu texnologij ta dy`zajnu. – K., 2009. – № 6(50). – S. 194-198.
4. Momot T.V. Konspekt lekcij z dy`scy`pliny` «Finansovy`j analiz» (dlya studentiv 5 kursu dennoyi i 6 kursu zaочноyi form navchannya special`nosti 7.050106«Oblik i audy`t») / T. V. Momot; Xark. nac. akad. mis`k. gosp-va. – X.: XNAMG,2010. – 183 s.
5. Nusinova O. V. Osnovy` ocinky` ekonomichnoyi bezpeky` pidpry`yemstv: teorety`chni ta prakty`chni aspekty` : monografiya / O. V. Nusinova. – K.: TOV «Pantot», 2012. – 412 s.
6. Rzayev G.I. Finansova zvitnist` pidpry`yemstv: anality`chni mozhly`vosti ta perspekty`vy` vy`kory`stannya: monografiya / G.I. Rzayev. – Kam'yanecz` – Podil`s`ky`j: PP «Medobory`-2006», 2015. – 218s.
7. Savchuk V.P. Fy`nansovaya dy`agnosty`ka predpry`yaty`ya kak sy`stema podderzhky` pry`nyaty`ya upravlenchesky`x resheny`j / V.P. Savchuk // Managment. Com.Ua. URL: <http://www.management.com.ua/finance/fin051.html#top>.
8. Fokina N.P., Bokij V.I. Ekonomichna bezpeka pidpry`yemstva – najvazhly`visha skladova finansovoyi stijkosti / Aktual`ni problemy` ekonomiky`. 2003. №8 (26). S. 111-114.
9. Shtangret A. M. Ekonomichna bezpeka vitchy`znyany`x pidpry`yemstv: neobxidnist` ta teorety`chni osnovy` / A. M. Shtangret, O. M. Petrashova // Poligrafiya i vy`davny`cha sprava. – 2010. – № 2 (52). – S. 12-18.

Рецензія/Peer review : 15.10.2017  
Надрукована/Printed : 23.12.2017  
Рецензент: д.е.н., проф. Лук'янова В.В.

**РЕГІОНАЛЬНЕ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ РЕГІОНУ**

*В статті розглядається проблема відновлення трудового потенціалу регіону, запропоновано авторську модель управління трудовим потенціалом регіонів, розроблено систему головних напрямків і заходів реформування охорони здоров'я задля підвищення трудового потенціалу регіону, сформовано модель відповідальності всіх структур суспільства за стан здоров'я особистості і нації.*

*Ключові слова: відновлення, трудовий потенціал, управління, здоров'я, регіональна економіка.*

SOKOLENKO A.

O.M. Beketov National University of Urban Economy

**REGIONAL MANAGEMENT OF EMPLOYMENT POTENTIAL IN REGION**

*The article deals with the problem of restoration of labour potential in region, author proposes the model of management of labour potential in regions, developed a system of main directions and measures for health care reform in order to increase the labour potential in region, a model of the responsibility of all structures of society for the health of the individual and the nation. The development of the national economy is determined by the mobility of factors of production, which include capital, land, labour, entrepreneurial skills, information. However, the realities of today put emphasis on effective management not only technological and innovative development company, but also its workforce. Research of problems of the management of the region labour potential is carried out in the article. Transformation of economics in the socially oriented market economy in great extent depends on perfection of mechanisms of strategy realization and tactics regional policy in the branch of management labour potential. The centralized management labour potential includes the definite material and technical limitations, organizational and financial limitations, and that is why an active policy of the state in the mentioned sphere can be more effective, if economic, socially psychological, demographic, historical, cultural and other features and proper priorities of development of every concrete region will be taken into account in great degree. Problems of national economies reformation propagated transitional period, transformation processes and financial neediness aggravated on the whole economic and social situation in Ukraine. For this reason study and scientifically grounded levers and priorities of the regional policy is one of important main of problem of problem solution of the way out of crisis, including of efficiency enhancing of the availability labour potential using. The article also deals with the formation of the modern system of labour potential management in region. The researches of the last years are analyzed. The necessary of the task decision of the change measures of the government of the region labour resources in the economical crisis conditions with consideration of the completeness of information and according with the institutional limited rationality conception is sounded.*

*Keywords: employment potential, management, health, regional economy.*

**Постановка проблеми.** В наукових працях, постійно відзначають, що "інститут управління" відноситься до економічної сфери діяльності, носить творчий і трудовий характер. У окремих сферах управління (галузями, територіями, реформами, інвестиціями та ін.), процес прийняття рішень та їх виконання відбувається шляхом взаємодії людей між собою при використанні інформації. Але людина одночасно живе і "для себе", і в суспільстві, де і те й інше має бути якісним, тобто достойним, надійним і здоровим. Здоровий організм, здоровий образ життя, здорове суспільство – все це дуже зв'язано. Тому в назві нашої статті цілком актуально і справедливо поставлено завдання управління трудовим потенціалом, завданням об'єктивної необхідності організувати життя відповідно до економічної стратегії забезпечення та розвитку здоров'я особистості та суспільства. Цим підкреслюється важлива роль здорової людини в суспільстві та природі, а також тісну залежність між людиною, економікою та соціумом. Відсутність єдиної моделі управління трудовим потенціалом регіону обумовили вибір теми дослідження.

**Аналіз останніх досліджень.** Істотний внесок у дослідження проблеми впливу здоров'я населення на економічне зростання країн зробили зарубіжні та вітчизняні вчені: В. Азор, Г. Беккер, А. Зон, Р. Лукаш, Р. Солоу, В. Геєць, І. Лукіяненко, В. Онікієнко, А. Філіпенко, Дж. Майксиз, Дж. Боуен.

Вивченню теоретичних засад трудового потенціалу, його формування присвячують свої праці багато вчених-економістів: А. В. Линенко, Т. В. Давидюк, В. М. Лич, І. І. Бажан, О. О. Бендасюк, С. Т. Дуда, Г. Т. Звонівська, Л. О. Корчевська, Н. І. Єсінова, К. М. Шило, Д. П. Богиня, В. С. Васильченко, А. В. Калина, Б. Кліяненко, С. Мельник, В. П. Антонюк, З. С. Варналій, Л. В. Шаульська, В. Приймак, Н. В. Кальєніна, С. Г. Радько, Л. А. Янковська, Л. В. Галаз.

Вагомий вклад в розгляд управління трудовим потенціалом з економічних позицій внесли Е.Г. Агапова, Р. Гладких, В.А. Гройсман, В. С. Захаров, В. Кашин, М. Кубі, А.В. Решетніков, О. Рожин. Незважаючи на вагомий внесок вчених в дослідження проблеми, складні недостатньо вирішені питання залишаються.

**Метою** статті є визначення типових проблем, наявних в управлінні трудовим потенціалом регіонів, розробка напрямів раціоналізації системи управління трудовим потенціалом в державі, визначення шляхів удосконалення регіональної моделі управління трудовим потенціалом.

Для вирішення зазначених проблем було використано такі методи дослідження: аналізу і синтезу; індукції та дедукції; економічного моделювання та статистичні. Автором запропоновано економічні моделі управління трудовим потенціалом регіону.

**Виклад основного матеріалу.** Орієнтуючись на ефективність використання трудового потенціалу, правомірно відноситись до нього як до рушійної сили економіки. В теоретичному аспекті це розглядається як капітал, що забезпечує розвиток економіки, на що і вкажуть багато дослідників. Людський капітал потрібно не просто використовувати як ресурс, а підтримувати його в моральному, економічному, фізичному та трудовому стані, розвивати цей потенціал у процесі життєвого циклу людини. Але ця "підтримка і розвиток людського капіталу" вимагає коштів, тобто вкладень, інвестицій. Найважливішими напрямками інвестицій в трудовий потенціал іноземні економісти вважають освіту та практичну підготовку на виробництві, охорону здоров'я та медичне обслуговування, народження дітей та догляду за ними [1].

За рекомендаціями ВОЗ і відповідних структур ЄС загальні витрати на охорону здоров'я повинні бути не менше 10% ВВП. А у нас в Україні в межах 5–7%, в 2014–2015 – знижено до 3,4%. При цьому частка держави становить 57,6% (у Великобританії 81%). Спираючись на цифри в бюджеті на охорону здоров'я (5–7%) ми намагаємося себе переконати, що всі наші біди зі здоров'ям від недофінансування. Слід врахувати, що в бюджеті ще багато складових, які працюють на здоров'я: це дотації та субсидії на ЖКГ, видатки на розвиток спорту та культури, на реформи – і це є вагома державна підтримка [2].

Ситуація зі здоров'ям в Україні, що відображена в статистиці не буде повною, якщо не заглибитися в галузеву економіку, сферу охорони здоров'я, індивідуальні оцінки людей і соціологічні опитування. Фахівці відзначають, що на здоров'я нації впливає загальний економічний стан (а він кризовий), ринкові механізми і умови, соціальна інфраструктура, стан природного і техногенного середовища, спосіб життя, ментальність, традиції.

Формуючи стратегічні завдання, прийmemo як аксіому, що трудовий потенціал як категорія громадська – це не тільки здоровий спосіб життя окремої особистості, не тільки попередження (профілактика) хвороб та боротьба з захворюваністю, але й здоровий соціум, гуманні правила людських відносин, визнання цінності людини, справедливості, пріоритету духовних і моральних цінностей у суспільстві. Підключаючи до економіки соціальний аспект, ми підкреслюємо, що підходи до здоров'я скомбіновані з медико-біологічного, медико-соціального, соціо-економічного та еколого-системного блоків, тобто управління трудовим потенціалом наукою має розглядатися у взаємодії знань природничих та суспільних [3]. Розстановка акцентів на «природному» і «соціальному» приводить нас до наступного: природне (біологічне) здоров'я визначається як життєздатність, життєвий потенціал. Соціальне здоров'я – насамперед, оцінюється як працездатність, участь в економічному процесі і в суспільному житті. Трудова, виробнича, економічна складова у здоров'ї має свої кількісні виміри, в т.ч. і в грошовому вираженні витрат, обсягів інвестицій. Зв'язок здоров'я людини, трудової діяльності та економічних результатів показана на рис. 1.

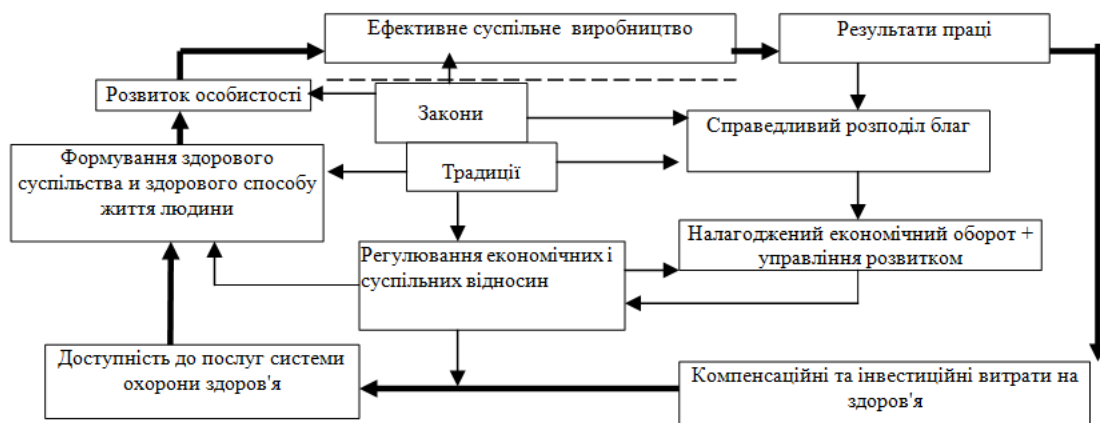


Рис. 1. Циклограма зв'язку «здоров'я - праця - економічний результат регіонів»

Як впливає з наведеного малюнка на систему зв'язків здоров'я, праці і благ впливають закони, традиції, економічно-соціальні відносини. А стан здоров'я формується на умовах доступу до праці і до послуг охорони здоров'я.

Економічний концепт управління трудовим потенціалом у своїй предметно-об'єктній сфері уваги включає оцінювання та програмування таких складових: оцінка ситуації у сфері «здоров'я», захворюваність і наслідки, фактори впливу на здоров'я, трудовий потенціал як економічний капітал, збиток, втрати в трудовому (економічному) секторі людської діяльності, потенціал (ресурс), можливість відновлення та зміцнення здоров'я, інвестиції в здоров'я і їх очікуваний ефект, механізми відновлення і зміцнення здоров'я.

Загальна модель управління трудовим потенціалом представлена на рис. 2.



Рис. 2. Загальна модель управління трудовим потенціалом регіонів

Відповідно з розробками (2015 р.) структурною частиною економічної стратегії виділено реформування сектору охорони здоров'я. Завдання та заходи реформ наведено в табл. 1.

Завдання підтримки оптимальних співвідношень в моделі «управління трудовим потенціалом» цілком лягає на політику і апарат державного управління, що здатні регулювати стихійні процеси, перетворюючи їх в планово-програмовані механізми розвитку суспільства. Найкращою моделлю інтеграції зусиль на забезпечення трудового потенціалу є кластерні форми (рис. 4) [4].

Таблиця 1

**Система головних напрямків і заходів реформування охорони здоров'я**

Завдання та заходи	Труднощі і перешкоди
Перехід на тривірневу систему фінансування	Чіткий механізм не встановлений
Формування центрів першої допомоги і медобслуговування	Організаційно-технічні складності
Реформування екстреної медичної допомоги	Інформаційна та технічна неготовність. Недолік місць розміщення станцій
Соціально-економічний захист медичних працівників	Нестача коштів і недоробка механізмів стимулювання
пріоритетність профілактики	Немає готовності навіть в концептуальному плані
Перебудова фінансово-економічних механізмів (комбінована модель: бюджет, ринок, позабюджетна підтримка)	Орієнтація на страхову систему і обмеження ринкової складової
Забезпечення кадрами та підвищення якості послуг	Проблемна ситуація, особливо в сільській місцевості
Комплекс заходів поза СОЗ	Робота з населенням з культури і здорового способу життя
Взаємодія з системами спорту, туризму, з профспілками, роботодавцями	Пошук кластерної організаційної моделі забезпечення «здоров'я»



На перше питання відповідь лежить на поверхні: управляє влада (у всіх її різноманітних формах), сама людина (насамперед, що стосується особистого здоров'я) і суспільство в цілому (формує вимоги, запити, традиції, норми поведінки, суспільні інститути). Роль, характер та результати участі в управлінні здоров'ям у цих учасників трохи різні, і, до того ж, не зовсім чітко розкриті наукою.

Друге питання – чим треба управляти – вже більш складне: «здоров'я» – категорія емна, в ній змістовно «вкраплені» психіка, фізіологія, етика, економіка. Також важливі й інші складові частини здоров'я: його цінність і продуктивність у трудовій (економічній) діяльності, суспільна цінність здоров'я з її впливом на стан і устрій суспільства. Далі поставимо питання конкретно з теорії та практики управління – як управляється «здоров'я», за якими показниками, які орієнтири ставить керована система, якими методами вона буде їх досягати? Сам же механізм управління використовує різноманіття важелів (рис. 3).

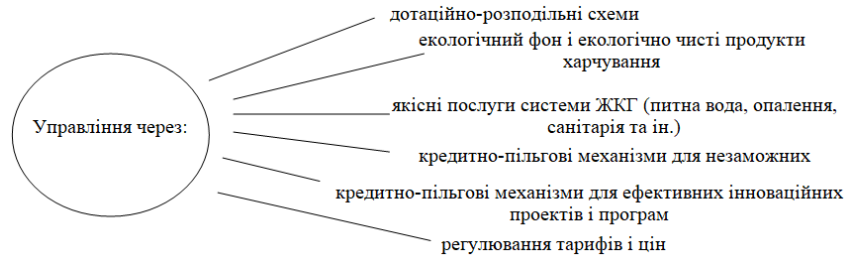


Рис. 3. Складові механізми управління трудовим потенціалом регіону [5, 6]

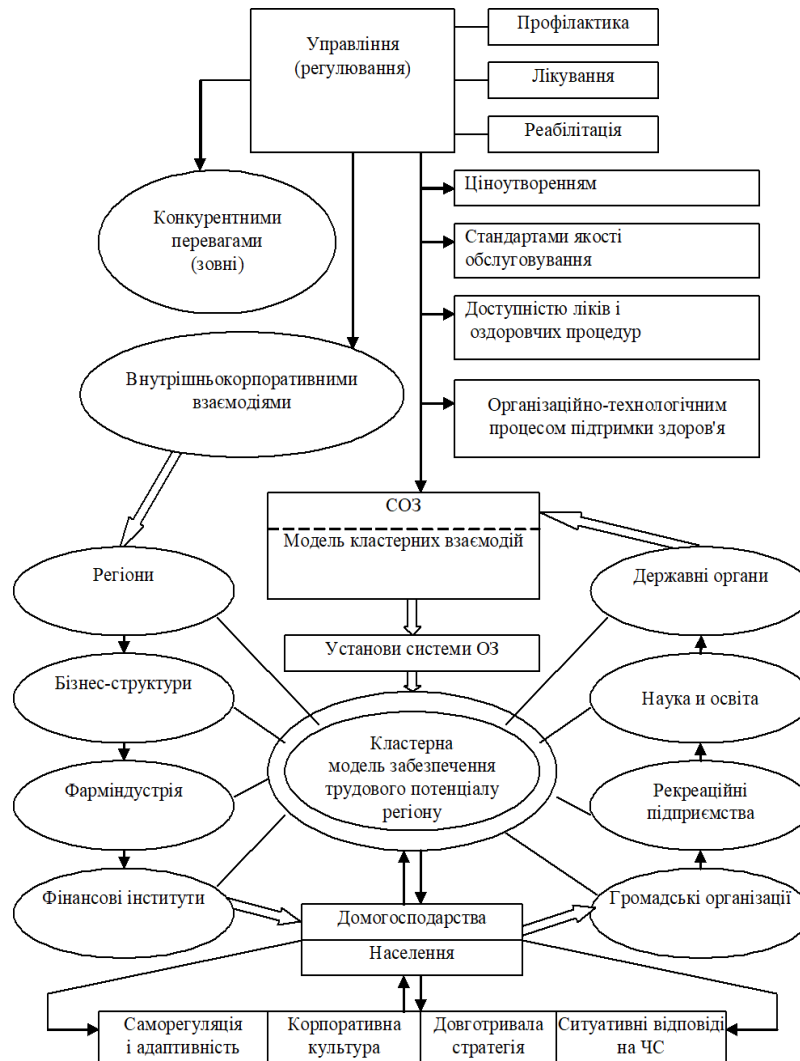


Рис. 4. Учасники та завдання управління в кластерній моделі забезпечення трудового потенціалу в регіонах.

Відзначимо значимість управління доступністю людини до життєво важливих ресурсів, до медичних послуг (у т. ч. за фактором достатності грошових коштів), до рекреаційно-оздоровчих послуг. Звідси ставиться завдання підвищити рівень відповідальності за здоров'я у всіх структурах суспільства, а не тільки в системі охорони здоров'я (рис. 5). Давній незавершений спір щодо впливу економіки, в т. ч. і на

здоров'я, з боку державного (місцевого) адміністративного управління і ринку. Ми не ставимо питання: що головніше і сильніше, навіть «що вигідніше»? А коректно підійти таким чином. По-перше, має бути баланс сил, противага, динамічна рівновага. А якась міра, константа проявляє себе тільки тимчасово. По-друге, кожна з цих складових має свої «дозволяючі» можливості і свої механізми [7]. Наприклад, якщо говорити про механізми, то у адміністративного управління вони розподільні, у ринкового-регуляторні; у адміністративного вони також регламентаційно-нормативні, у ринкового – також маркетингово-кон'юнктурні.

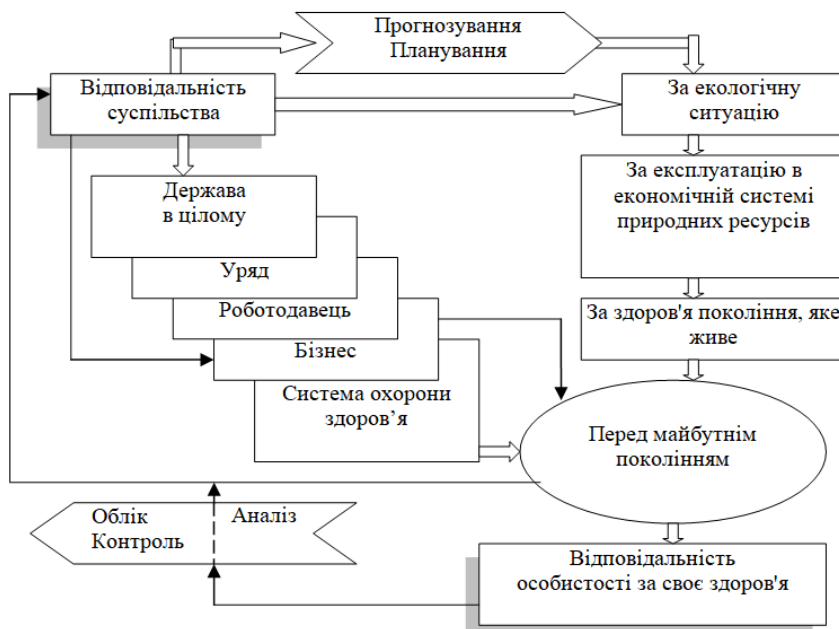


Рис. 5. Формування відповідальності всіх структур суспільства за стан здоров'я особистості і нації

Якщо взяти до уваги, що в обох випадках (адміністративне управління (планове) і ринкове (стихийно-ситуаційне)), коли мова йде про громадське або особисте здоров'я, завжди повинно бути максимум відкритості, прозорості, доступності для громадського контролю (громадянської участі) і соціальної (а також правової та економічної) відповідальності.

В управлінні трудовим потенціалом можливо позначити раціональні пропорції ступеня впливу на здоров'я різних учасників системи управління. Експертна оцінка таких пропорцій представлена в табл. 2.

Таблиця 2

Ступінь впливу учасників на трудовий потенціал (експертна оцінка)

№ з/п	Учасники	Ступінь впливу
1	Державна адміністрація	20%
2	Бізнес-структури і роботодавці	15%
3	Профспілки	20%
4	Медичні, оздоровчі, рекреаційні установи	20%
5	Органи місцевого самоврядування	15%
6	Інститут культури здоров'я	10%
	<b>Всього:</b>	<b>100%</b>

У цій схемі вплив «максимум і на рівних» визначено для держсистеми, профспілок і медико-оздоровчої групи учасників, а мінімум – для інституту культури здоров'я в силу його нерозвиненості в нашому суспільстві. Бізнес-структури і органи місцевого самоврядування до посилення своєї ролі в забезпеченні трудового потенціалу мають слабкий ступінь впливу оскільки в слабкій економіці вельми обмежені в ресурсах для цих цілей.

**Висновки.** Отже, з дослідженого матеріалу можемо зробити висновок, що трудовий потенціал – це сукупність демографічних, соціальних і духовних характеристик і якостей, здібностей до фізичної, інтелектуальної та духовно-творчої праці (творчої діяльності), закладених у працівникові, трудовому колективі, трудоактивному населенні регіону або країни, які реалізовані або можуть бути реалізовані в умовах досягнутого рівня розвитку продуктивних сил, науково-технічного прогресу і системи соціально-трудова відносин, пов'язаних з участю в процесі праці та суспільній діяльності. На основі оцінки стану трудового потенціалу на державному рівні виявлено, що умови формування трудового потенціалу в Україні

є несприятливими. Розроблено рекомендації щодо удосконалення державної політики соціально-економічного розвитку регіонів, запропоновано включати в економічний концепт управління трудовим потенціалом оцінювання та програмування таких складових: оцінка ситуації у сфері «здоров'я», захворюваність і наслідки, фактори впливу на здоров'я, трудовий потенціал як економічний капітал, збиток, втрати в трудовому (економічному) секторі людської діяльності, потенціал (ресурс), можливість відновлення та зміцнення здоров'я, інвестиції в здоров'я і їх очікуваний ефект, механізми відновлення і зміцнення здоров'я.

#### Література

1. Бендасюк О. О. Особливості розвитку трудового потенціалу України в умовах переходу до інноваційної моделі економіки / О. О. Бендасюк // Регіональна економіка. — 2010. — № 1. — С. 172—177.
2. Попченко Т.П. Реформування сфери охорони здоров'я в Україні: організаційне, нормативно-правове та фінансово-економічне забезпечення / аналіт. доп. / Т. П. Попченко. — К. : НІСД, 2012. — 96 с.
3. Дулуб Л. М. Фактори формування та розвитку трудового потенціалу / Л. М. Дулуб // Научно-технічний збірник Харківського національного економічного університету. — 2005. — № 61. — С. 273—277.
4. Пастернак О.І. Кластер у системі охорони здоров'я / Пастернак О.І., Горболок Р. В. // Проблемы развития внешнеэкономических связей и привлечения иностранных инвестиций: региональный аспект. — С. 886.
5. Джаїн І. О. Економічна оцінка трудового потенціалу території : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.09.01 «Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика» / І. О. Джаїн. — К., 2001. — 21 с.
6. Самойленко С. М. Формування трудового потенціалу суб'єктів господарювання : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.09.01 «Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика» / С. М. Самойленко. — Х., 2005. — 25 с.
7. Управління трудовим потенціалом : навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.] / [В. С. Васильченко, А. М. Гриненко, О. А. Грішнова, Л. П. Керб]. — К. : КНЕУ, 2005. — 403 с.
8. Чорноморенко Н. В. Ефективність використання трудового потенціалу та його соціально-економічна оцінка : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.09.01 «Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика» / Н. В. Чорноморенко. — Львів, 2000. — 23 с.

#### References

1. Bendasiuk O. O. Osoblyvosti rozvytku trudovoho potentsialu Ukrainy v umovakh perekhodu do innovatsiinoi modeli ekonomiky / O. O. Bendasiuk // Rehionalna ekonomika. — 2010. — 1. — S. 172—177.
2. Popchenko T.P. Reformuvannya sfery okhorony zdorovia v Ukraini: orhanizatsiine, normatyvno-pravove ta finansovo-ekonomichne zabezpechennia. / analit. dop. / T. p. Ponchenko. — K.: NISD, 2012. — 96 s.
3. Dulub L. M. Faktory formuvannya ta rozvytku trudovoho potentsialu / L. M. Dulub // Nauchno- tekhnicheskyyi sbornyk Kharkovskoho natsyonalnoho ekonomicheskoho unyversyteta. — 2005. — 61. — S. 273—277
4. Pasternak O.I., Horboliuk R. V. Klaster u systemi okhorony zdorovia / Problemy razvytytia vneshneekonomicheskyykh svyazei y pryvlecheniya ynostrannkh ynvestytsyi: rehyonalnyi aspekt. S. 886.
5. Dzhain I. O. Ekonomichna otsinka trudovoho potentsialu terytorii : avtoref. dys. na zdobuttia nauk. stupenia kand. ekon. nauk : spets. 08.09.01 «Demohrafiia, ekonomika pratsi, sotsialna ekonomika i polityka» / I. O. Dzhain. — K., 2001. — 21 s.
6. Samoilenko S. M. Formuvannya trudovoho potentsialu subiektiv hospodariuvannya : avtoref. dys. na zdobuttia nauk. stupenia kand. ekon. nauk : spets. 08.09.01 «Demohrafiia, ekonomika pratsi, sotsialna ekonomika i polityka» / S. M. Samoilenko. — Kh., 2005. — 25 s.
7. Upravlinnia trudovym potentsialom : navch. posib. [dlia stud. vyshch. navch. zakl.] / [V. S. Vasylychenko, A. M. Hrynenko, O. A. Hrishnova, L. P. Kerb]. — K. : KNEU, 2005. — 403 s.
8. Chornomorenko N. V. Efektyvnist vykorystannia trudovo ho potentsialu ta yoho sotsialno-ekonomichna otsinka : avtoref. dys. na zdobuttia nauk. stupenia kand. ekon. nauk : spets. 08.09.01 «Demohrafiia, ekonomika pratsi, sotsialna ekonomika i polityka» / N. V. Chornomorenko. — Lviv, 2000. — 23 s.

Рецензія/Peer review : 11.11.2017

Надрукована/Printed : 19.12.2017

Рецензент: д.е.н., проф. Писаревський І.М.

## ГРЕЙДУВАННЯ ЯК СУЧАСНИЙ МЕТОД МОТИВАЦІЇ БАНКІВСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ

*В статті досліджено особливості використання грейдування як елементу системи мотивації банківських співробітників, визначено правила коректного використання системи грейдування, вивчено специфіку етапів впровадження грейдування в практиці функціонування банківських установ та визначено цілі банківської організації, яких можна досягти за допомогою використання системи грейдування.*

*Ключові слова: грейдування, банківський персонал, мотивація праці, оплата праці, рівень кваліфікації.*

TARASYUK A. V., CHEVTAYEVA I. D.  
Kherson National Technical University

## GRADING AS A MODERN METHOD OF MOTIVATING BANKING STAFF

*The essence of grading is defined: all positions of a banking institution are evaluated according to a number of criteria, such as level of responsibility, qualification requirements, impact on the financial result, etc., depending on the specifics of labour department of the bank. At the output, a system of functional-official levels is created, where posts are built in a hierarchy in accordance with their value for the bank. The "fork" of salaries and the amount of social guarantees and benefits are tied to the grad. Thus, the payment of bank employees becomes not only clear and fair, but, very important, and manageable. The introduction of a grading system for job appraisal and remuneration in a banking institution makes it possible to solve the following tasks: determining the relative value of existing positions in terms of the bank's strategy, optimization of the system of payment of wage, evaluation of employees in relation to the positions they occupy, creation of additional conditions for career growth, etc. The main rules of the correct use of the grading system have been identified. The process of grading in a banking organization should include the following stages: analysis of the content of works, selection of reference (control, key) works that are leading for this organization or paid at a low or high level, determining the importance of reference work using a method of assessing the complexity of labour (the method of series, the classification method, the ball, the factor-point method and the method of factor comparison), development of a payment system., application to non-metal works, research and correction of nonconformities. The goals of the banking organization, which can be realized with the help of the grading system, are determined. Graduation provides not only managerial, but also professional career for bank employees, what, of course, is important for providing motivation for bank employees.*

*Key words: grading, banking personnel, motivation of labour, wages, qualification level.*

**Постановка проблеми.** Управління людськими ресурсами в сучасних умовах в банківських організаціях стає одним з провідних напрямків їх розвитку. Незважаючи на досить широку вивченість питань матеріальної мотивації персоналу, проблема оцінки трудового вкладу окремих працівників в банківських установах в повній мірі не тільки не вирішена, але і не вивчена. Грейдування є сучасним методом, який застосовують провідні західні компанії, що дозволяє підвищити ефективність системи мотивації і зробити її зрозумілою і прозорою для співробітників.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Поняття «грейдинг» досліджували в своїх роботах такі вчені: В.П. Чемяков, Р.І. Хендерсон, Е.Н. Хей та інші. Проте в їх роботах не було здійснено комплексної оцінки ефективності застосування грейдування і, зважаючи на актуальність використання цього методу банківськими установами, ця проблема потребує додаткового дослідження.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження особливостей використання грейдування як сучасного методу мотивації банківського персоналу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** На сучасному етапі розвитку ринку конкуренція між банківськими установами перейшла з області продуктів, послуг та технологій в область управління людськими ресурсами. Система оплати праці, заснована на оцінці складності праці, дає можливість працівникам зрозуміти, що саме в їх діяльності приносить бажаний результат для банківської організації, створює видимі перспективи просування по службі та формує відчуття справедливості оплати їх праці. Це мотивує працівників до більш високопродуктивної праці.

Грейдування дозволяє побудувати ієрархію посад в залежності від їх цінності для банківської установи та розробити відповідну систему оплати праці, яка більш об'єктивна ніж, базова винагорода, яку співробітники отримують за виконання посадових обов'язків [1].

Зміст грейдування простий: всі посади банківської установи оцінюються за рядом критеріїв, таких, наприклад, як рівень відповідальності, вимоги до кваліфікації, вплив на фінансовий результат і т.д., залежно від специфіки праці відділу банку.

На виході створюється система функціонально-посадових рівнів, де посади побудовані в ієрархію відповідно до їх цінності для банку. До грейду прив'язується «вилка» оплати і обсяг соціальних гарантій і пільг. Таким чином, оплата праці банківських співробітників стає не тільки прозорою і справедливою, але, що дуже важливо, і керованою.

За допомогою рівня грейду співробітника можна регулювати використання не тільки матеріального стимулювання персоналу, але також і нематеріального. Нематеріальне стимулювання за допомогою грейдування полягає в тому, що категорії посади (грейд, ранг, розряд, клас і т.п.) є важливими критеріями вимірювання статусу співробітника в банківській установі, альтернативною ієрархією. Ця ієрархія виступає аналогом ієрархії, побудованої в військових структурах, тобто грейд як звання. Грейди сприяють реалізації професійної кар'єри.

Впровадження грейдингової системи оцінювання посад і оплати праці в банківській установі дає можливість вирішити такі завдання:

- визначення відносної цінності існуючих посад з точки зору стратегії банку;
- оптимізація системи оплати праці;
- проведення оцінювання працівників щодо відповідності посадам, які вони займають;
- створення додаткових умов для кар'єрного зростання і т. д.

Головними правилами коректного використання системи грейдування є наступні:

- залучення в проект грейдування першої особи і ключових менеджерів (в іншому випадку система грейдування буде сприйматися як нав'язана);
- чіткі критерії оцінки посад, які максимально адаптовані до банківської установи і однозначно розуміються усіма керівниками банку;
- «каскадне» узгодження розробленої системи грейдування: від рівня лінійних керівників до топ-менеджерів («зверху вниз» і «знизу вгору»);
- обов'язкова прив'язка мотиваційної та компенсаційної політики до системи грейдування;
- регулярний «апгрейд» системи грейдування, актуалізація і підтримка.

Звичайно, грамотно вибудована система грейдування має довгий термін життя, але, як показує практика, вимагає «техогляд» і «профілактику».

Процес здійснення грейдування в банківській організації повинен передбачати такі етапи [2]:

1) Аналіз змісту робіт. Є одним з найбільш трудомістких етапів впровадження грейдування в банківській установі. Збирається інформація про обов'язки за професією (посадою), щоб в подальшому оцінити складність праці. При цьому збирається як інформація про роботу (посаду, відділ, зміст роботи, обсяг роботи, критерії ефективності, умови роботи та ін.), так й інформація про працівників, які повинні її виконувати (кваліфікація, навички міжособистісного спілкування, відносини з іншими працівниками всередині організації та поза нею та ін.). Інформація може збиратися такими методами, як спостереження, анкетування, інтерв'ю. Підсумок цього етапу – зведення в одне послідовне і повний опис роботи всіх даних, отриманих в процесі її аналізу, і їх перевірка працівниками, які беруть участь в аналізі.

2) Відбір еталонних (контрольних, ключових) робіт. В якості даних робіт можуть бути обрані роботи, які є провідними для даної організації, або оплачувані на найнижчому рівні (заробітна плата працівника простої праці в нормальних умовах праці) або на найвищому рівні. У числі вимог до еталонної роботи також виділяють наступні: її зміст має бути добре відомий, робота повинна бути типовою серед різних роботодавців, в ній повинна бути зайнята значна частина працівників; необхідно включити посади, які можуть стати основою для порівняння на ринку праці. Дослідники радять відбирати від 15 до 30% від загальної кількості посад залежно від складності структури організації.

3) Визначення значущості еталонних робіт з використанням того чи іншого методу оцінки складності праці. Існуючі методи оцінки, що застосовуються традиційно, поділяються на сумарні (які, в свою чергу, включають метод рядів і класифікаційний метод) і аналітичні (які включають бальний, факторно-бальний метод і метод пофакторного порівняння).

4) Розробка системи оплати. Відбувається розподіл чинників за шкалою, «зважування» факторів за значимістю, вивчення ринкової оплати праці, прийняття до уваги колективного договору і угод, визначення діапазону («вилки») оплати праці, визначення грейдів і груп грейдів, а також розміру заробітної плати.

5) Застосування до нееталонних робіт. При оцінці нееталонних робіт може бути рекомендований до застосування аналітичний метод пофакторного порівняння, зокрема у випадках, коли необхідно оцінити групу у великій мірі подібних професій (посад), які виконуються декількома працівниками, одна з яких вже оцінена з використанням бального методу. Далі слід досліджувати впровадження і, за необхідності, виправити невідповідності.

6) Дослідження і виправлення невідповідностей.

На етапі впровадження грейдингової системи важливо поінформувати працівників банківської установи про зміну посадових окладів. Основні положення про систему оплати праці повинні бути відображені у відповідних внутрішніх документах (колективному договорі, положенні про оплату праці і т. д.). Інформація про грейдингову систему може бути розміщена на сайті банку.

За допомогою системи грейдування можливо реалізувати наступні поставлені цілі банківської організації:

- 1) допомагає керувати фондом оплати праці і робить систему нарахування зарплати гнучкою;
- 2) підвищує ефективність фонду оплати праці від 10 до 30%;

3) впорядковує дисбаланс зарплати (коли принцип нарахування зарплати стає прозорим, то відразу відпадають ледачі й марні співробітники, які звикли тільки вибивати надбавки, у той же час автоматично підвищується базовий оклад тих, хто реально відіграє важливу роль для банку);

4) дозволяє, при необхідності, швидко проводити аналіз структури як посадових окладів, так і постійної частини зарплат, а також відстежувати їх динаміку;

5) є зручним інструментом для визначення розміру базового окладу новій посаді;

6) дозволяє відслідковувати рівні і підрозділи, де є невідповідності в нарахуваннях зарплати;

7) дозволяє порівняти рівні виплат своєї банківської установи з виплатами інших банків;

8) дозволяє співвідносити середню заробітну плату будь-якої посади в банку із середньоринковими показниками;

9) дозволяє усунути істотну неефективність роботи, так як виявляє дублювання функцій, невміле керівництво лінійних менеджерів своїми підлеглими;

10) вирішує проблему нарахування доплат за роботу, виконану за стандартами, які є нижче або вище посадових;

11) полегшує процес індексування зарплат;

12) дозволяє визначити, в яку суму обходиться банківській установі посада будь-якого рівня;

13) є ефективним способом інтеграції різнокаліберних підрозділів банку в єдину структуру;

13) оптимізує розміщення трудових ресурсів.

Дуже важко знайти такий універсальний метод оплати праці, який враховував би інтереси і роботодавця, і працівника. Саме система грейдуння дозволяє «пов'язати» оплату праці і логіку бізнесу, а також розв'язати вузол проблем, пов'язаних з мотивацією персоналу.

В першу чергу ця система зручна для банківських установ, оскільки, на відміну від вертикального побудови кар'єри, вона дозволяє будувати кар'єру горизонтально, всередині свого рівня.

**Висновки.** Система грейдуння дозволяє гнучко вибудовувати схему посадових рівнів, враховуючи не тільки кваліфікацію і стаж, а й інші, не менш значущі чинники, такі, як рівень управлінської та фінансової відповідальності, складність прийняття рішень та інші. Таким чином, в системі грейдуння кожна посада знаходить своє місце в «табелі про ранги» і отримує відповідну оцінку у вигляді «вилки» заробітної плати. Експерт високої кваліфікації може мати більш високий грейд, ніж керівник відділу в непрофільному напрямку діяльності банку. Це забезпечує банківським співробітникам не тільки управлінську, а й професійну кар'єру, що, безумовно, важливо для забезпечення мотивації банківських працівників.

Принципи, що лежать в основі технології грейдуння, відкривають ширші перспективи для розвитку банківської установи. Якщо застосовувати грейдуння в сукупності з іншими кадровими технологіями, такими, як оцінка персоналу та моніторинг результативності співробітників, планування і реалізація горизонтальною і вертикальною кар'єри, формування кадрового резерву, навчання, матеріальне і нематеріальне стимулювання, то можна створити сучасну ефективну систему мотивації банківського персоналу, управління компетенціями і кар'єрою. Та все це буде стійкою основою для створення ефективної системи управління людськими ресурсами в банківській установі.

### Література

1. Чемяков В. П. Грейдинг: технология построения системы управления персоналом / Чемяков В. П. – М. : Вершина, 2007. – 16 с.

2. Байер Н. Ю. Современные проблемы управления человеческими ресурсами : монография / Байер Н. Ю., Грошева С. А., Заржевский С. Г. – Н. Новгород : Изд-во Волго-Вятской академии государственной службы, 2011. – С. 53–185.

### References

1. Chemekov V.P. Grading: Technology for Building a Human Resources Management System / Chemekov V.P. – M. : Vershyna, 2007. – 16 p.

2. Bayer N.Y. Modern Problems of Human Resources Management: Monograph / Bayer N.Y., Grosheva S.A., Zarzhevsky S.G. – N. Novgorod: Volgograd-Vyatka Public Service Academy Publishing, 2011. – P. 53–185.

Рецензія/Peer review: 06.11.2017  
Надрукована/Printed : 20.12.2017  
Рецензент: д.е.н., проф. Шарко М.В.

## МОТИВАЦІЙНІ ЗАСАДИ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

*В статті обґрунтовано необхідність професійного розвитку персоналу підприємства. Розглянуто сучасні тенденції навчання та професійного розвитку персоналу в країнах ЄС. Обґрунтовано основні засади формування системи мотивації професійного розвитку персоналу підприємства.*

*Ключові слова: мотивація, професійний розвиток персоналу, система мотивації професійного розвитку персоналу підприємства.*

CHERNUSHKINA O.O.  
Khmelnitsky National University

## MOTIVATIONAL FUNDAMENTALS OF PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE PERSONNEL

*Labour activity is a key factor in the efficiency of the management of any enterprise or organization. It is a form of adapting the worker to the requirements and conditions of the technological process and the social environment, it reflects the characterological features of the employee's personality, serves as a unique means of man's influence on the surrounding production and social environment. Efficiency of management and achievement of general goals of the enterprise require the use of effective mechanisms for motivating employees' work. The high level of professionalism, the establishment of requirements for business qualities and competence of employees form the motive of the enterprise to significant changes in methods and forms to organize labour processes, training and staff training. The professional development of personnel will be facilitated by introduction of knowledge management policies at the enterprise, provision of strategic compliance of employees, and the coordination of the personnel motivation system with the established priorities of the enterprise activity. The purpose of the study is to establish the essence of the concept of motivation for professional development of personnel, identify current trends in training and professional development of personnel in EU countries, substantiate the basic principles of forming a system of motivation for the professional development of the enterprise personnel. World experience in manufacturing management shows that the decisive factor for its stable and long-lasting functioning, the progressive development is the introduction of a highly skilled management system of the enterprise in general and personnel in particular. It is the level of professional development of enterprise employees which is determined by its effective functioning. From the introduction of a systematic approach to the policy of employee development, the formation and application of a system of motivation of professional development of personnel at the enterprise will depend on the achievement of the company's positive results in the future. Personnel development management must be linked to the development of professional competencies of employees in accordance with the development strategy of the enterprise. The policy of industrial enterprises, which will be based on strategic planning in the field of professional development of personnel and a system of motivation of personnel for vocational training, will allow ensuring the rational use of workers according to their qualifications in accordance with their professional training; formation of the necessary level of labour potential of the enterprise team for minimizing costs; timely recruitment of workers in order to ensure uninterrupted operation of production, timely development of new products; the stabilization of staff due to the consideration of employees' interests, the provision of opportunities for qualification growth, etc.*

*Keywords: motivation, professional development of personnel, system of motivation of professional development of the enterprise personnel.*

### Постановка проблеми

Трудова діяльність є ключовим чинником ефективності господарювання будь-якого підприємства чи організації. Це форма пристосування працівника до вимог та умов технологічного процесу й соціального оточення, вона відображає характерологічні риси особистості працівника, слугує своєрідним засобом впливу людини на навколишнє виробниче й соціальне середовище.

Ефективність управління і досягнення загальних цілей підприємства вимагають використання ефективних механізмів мотивації трудової діяльності працівників.

Високий рівень професійності, встановлення вимог до ділових якостей і компетентності працівників формують у підприємства мотив до суттєвих змін методів і форм організації трудових процесів, підготовки та підвищення кваліфікації кадрів. Професійному розвитку персоналу сприятиме запровадження на підприємстві політики управління знаннями, забезпечення стратегічної відповідності працівників, узгодження системи мотивації персоналу із встановленими пріоритетами діяльності підприємства.

### Аналіз останніх джерел

Професійний розвиток персоналу є необхідною умовою функціонування будь-якого підприємства в умовах сучасних змін у вимогах до професійних знань та практичних навичок працівників. Дослідженню проблеми управління розвитком персоналу присвячено праці таких науковців, як Акперов І.А., Арутюнов В.В., Бородатий В.П., Галенко В.П., Гриньова В.М., Данюк В.М., Єгоршин О.П., Кібанов А.Я., Крамар О.В., Левченко А.О., Маслов Є.В., Продіус О.І., Савченко В.А., Слинков В.М., Шекшня С.В., Щекін Г.В., Щербак В.Г. та багатьох інших. Проте не всі дослідники акцентували свою увагу на сучасних

тенденціях управління розвитком персоналу. Потребує теоретико-методологічного обґрунтування формування системного підходу до мотивації професійного розвитку персоналу підприємства.

**Метою статті** є встановлення сутності поняття мотивації професійного розвитку персоналу, виявлення сучасних тенденцій навчання та професійного розвитку персоналу в країнах ЄС, обґрунтування основних засад формування системи мотивації професійного розвитку персоналу підприємства.

#### **Виклад основного матеріалу**

Світовий досвід управління виробництвом засвідчує, що вирішальним чинником його стабільного та тривалого функціонування, поступального розвитку є запровадження системи висококваліфікованого управління підприємством в цілому та персоналом зокрема. Саме рівнем професійного розвитку працівників підприємства визначається його ефективне функціонування. Від запровадження системного підходу до політики розвитку працівників, формування та застосування на підприємстві системи мотивації професійного розвитку персоналу залежить досягнення підприємством позитивних результатів діяльності у майбутньому.

В основному науковці розглядають розвиток персоналу як системно організований процес, який забезпечується заходами з виробничої адаптації персоналу, оцінювання працівників для здійснення їх атестації, планування професійної кар'єри робітників і фахівців, стимулювання розвитку персоналу тощо [1–3].

Якщо конкретизувати визначення поняття професійного розвитку, то Гриньова В. М. [4] трактує професійний розвиток як процес підготовки співробітників до виконання нових виробничих функцій, обіймання посад, вирішення нових завдань, спрямований на подолання розбіжності між вимогами до працівника і якостями реальної людини.

Слиньков В. М. [5] зазначає, що професійний розвиток – набуття персоналом нових компетенцій, знань, вмінь та навичок, які вони будуть використовувати у своїй професійній діяльності; процес формування у персоналу нових професійних навичок та знань.

Савченко В. А. тлумачить професійний розвиток як цілеспрямований і систематичний вплив на працівників за допомогою професійного навчання протягом їхньої трудової діяльності в організації з метою досягнення високої ефективності виробництва чи наданих послуг, підвищення конкурентоспроможності персоналу на ринку праці, забезпечення виконання працівниками нових складніших завдань на основі максимально можливого використання їхніх здібностей та потенціальних можливостей [1].

До основних складових процесу розвитку персоналу підприємства можна віднести первинну професійну підготовку персоналу, виробничу адаптацію персоналу, оцінювання та атестацію персоналу, планування трудової кар'єри персоналу, перепідготовку та підвищення кваліфікації персоналу, професійно-кваліфікаційне просування робітників та фахівців, формування резерву керівників та службово-професійне просування керівників [6].

Проте, управління розвитком персоналу не повинне обмежуватися прогнозуванням і плануванням загальної чисельності і професійно-посадової структури працівників. Підприємству потрібно розробляти довготермінові заходи із розвитку персоналу, що базуються на розвитку його професійних, ділових і особистісних якостей.

На сучасних підприємствах професійний розвиток персоналу має бути комплексним безперервним процесом, який повинен складатися з таких етапів [7]:

- визначення потреби у навчанні персоналу;
- формування бюджету навчання;
- визначення цілей та змісту навчання, формування навчальних програм;
- вибір методів та форм навчання;
- здійснення безпосередньо процесу навчання;
- перевірка набутих персоналом професійних знань, умінь і навичок;
- оцінка ефективності навчання.

Для характеристики системи професійної підготовки персоналу підприємства у країнах ЄС в європейських глосаріях використовується низка термінів: «навчання в процесі діяльності» (learning by doing), «навчання поза робочим місцем» (off-the-job training), «навчання на робочому місці» (on-the-job training), «формальне навчання» (formal learning), «неформальне навчання» (informal learning), «навчання тих, хто навчає: викладача, тренера» (teacher in VET; trainer), «відкрите навчання» (open learning), «професійний розвиток» (profession development) та ін. Саме поняття «професійний розвиток» тлумачиться як «дії, спрямовані на покращення професійної діяльності». Роз'яснюється, що професійний розвиток стосується спеціальних, особливих умінь та загальних умінь (командний менеджмент або тайм-менеджмент, уміння вести переговори, конфліктний менеджмент, комунікація тощо). Професійний розвиток може здійснюватися у формах самонавчання, формальної освіти, консультацій, конференцій, коучингу або наставництва, комунальної практики або технічної допомоги [8].

Таке європейське тлумачення поняття професійного розвитку персоналу підприємств є значно вужчим, аніж ті, що поширені в Україні. Вітчизняні тлумачення поняття професійного розвитку є наближеними до європейського тлумачення безперервного професійного розвитку та навчання, що



здійснюється після базової освіти й навчання або після вступу в трудове життя, та спрямовується на допомогу людям у покращенні чи підвищенні знань чи умінь, здобутті нових умінь для кар'єрного зростання або перепідготовки, продовженні особистісного і професійного розвитку [8].

Сучасні умови господарювання національних підприємств вимагають, щоб професійний розвиток персоналу був комплексним і безперервним процесом. У країнах ЄС на постійне дослідницьке забезпечення професійного розвитку персоналу спрямована низка проектів, передусім, спеціальне дослідження безперервного професійного навчання на виробництві (Continuing Vocational Training Survey – CVTS), яке проводиться системно впродовж 20 років, охоплюючи детальну статистику, зміст, вартість навчання на підприємствах, навчальні структури, політику, менеджмент тощо. Це дослідження започатковувалося в рамках Програми розвитку безперервної професійної освіти в ЄС (FORCE) в 1994 р. З тих пір було проведено (з п'ятирічним інтервалом) всього 4 дослідження, результати яких опубліковані під назвою: CVTS1 (1994), CVTS2 (1999), CVTS3 (2005), CVTS4 (2010).

Метою дослідження є напрацювання статистичної інформації щодо безперервного професійного навчання персоналу на виробництві в масштабах Європейського Союзу.

Результати дослідження безперервної професійної освіти CVTS дають можливість охарактеризувати рівень охоплення працівників навчанням на різних за обсягом підприємствах (10–49 працівників; 50–249 працівників; 250–499 працівників; 500+ працівників) за різними формами навчання: курсові (курси різної тривалості) та інші (широкий спектр різних форм) та різні сектори економіки (виробничий сектор, сектор послуг) [9, с. 33].

Так, більшість підприємств (83 %) в країнах Європейського Союзу надають своїм працівникам різні форми безперервної професійної освіти, 64 % використовують курсову форму навчання. Схильність до курсового навчання збільшується залежно від розмірів підприємств (табл. 1) [9].

Таблиця 1

**Охоплення виробничого персоналу безперервним професійним навчанням на підприємствах у різних секторах економіки в країнах ЄС, %**

Показник	Всього	10–49 працівників	50–249 працівників	250–499 працівників	500+ працівників	Виробництво	Послуги
Будь-які форми навчання	83	81	94	97	99	81	84
Курсова форма навчання	64	61	77	85	89	60	66
Інші форми навчання	78	75	89	95	99	76	79
Поєднання курсової та інших форм навчання	59	56	73	82	89	55	61
Навчання відсутнє	17	19	6	3	1	19	16

Найвищий рівень охоплення навчанням виробничого персоналу в секторі послуг (84 %), що перевищує рівень охоплення у виробничому секторі (81 %). При цьому на великих підприємствах рівень охоплення складає 99 %. Водночас, на малих підприємствах цей показник складає 81 %.

Найвищий охопит внутрішніми курсами на підприємствах в країнах ЄС є в таких секторах економіки, як: освіта (66 %), державне управління (65 %), охорона здоров'я та соціальна робота (57 %), фінанси і страхування (51 %) та ін. [9, с. 35].

Характерною особливістю безперервної професійної освіти в Європі є те, що 62 % всього виробничого персоналу в країнах ЄС навчаються на робочому місці (табл. 2) [9, с. 49].

Таблиця 2

**Форми безперервної професійної освіти з врахуванням розмірів підприємств і секторів економіки, %**

Показник	Всього	10–49 працівників	50–249 працівників	250–499 працівників	500+ працівників	Виробництво	Послуги
Навчання на робочому місці	62	59	75	82	92	64	61
Робоча ротація, обмін, прикомандирування або навчальні візити	18	15	23	43	58	19	17
Участь у циклах навчання та якості	18	15	25	34	43	14	19
Самостійне навчання (наприклад, самостійне електронне навчання)	30	28	37	55	68	18	34
Відвідування конференцій, семінарів, ярмарок професій, лекцій тощо	51	47	64	76	83	38	55
Різноманітні форми	78	75	89	95	99	76	79
Жодна із названих форм	22	25	11	5	1	24	21

Рівень охоплення навчанням на робочому місці в середніх та великих підприємствах є значно вищий та складає, відповідно, 75 % і 82 %. Аналогічна картина прослідковується і в аналізі за секторами: якщо в секторі послуг навчання на робочому місці складає 61 %, то у виробничому секторі цей показник досягає 64 %.

У цілому, підтверджується положення про те, що передача професійних знань в структурі безперервної професійної освіти в країнах ЄС традиційно пов'язана з робочим місцем, доповнюючись в сучасних умовах широким спектром різних форм: відвідуванням конференцій, семінарів, ярмарок професій, лекцій (51 %); самостійним навчанням (наприклад, електронним) (30 %); участю в циклах навчання та якості (18 %); робочою ротацією, обміном, прикомандируванням або навчальними візитами (18 %) тощо.

Низький професійний та кваліфікаційний рівень працівників є однією з головних причин низької конкурентоспроможності підприємства, що впливає на рівень його прибутковості і, відповідно, обмежує

фінансові можливості для підвищення кваліфікації, розвитку персоналу. Сучасний рівень інформаційного, комунікаційного та програмного забезпечення, а також виробничих та управлінських технологій, пов'язане з ним технологічне і технічне переоснащення підприємств підвищують вимоги підприємств до професійно-кваліфікаційного рівня працівників, ставлять за необхідне впровадження системи мотивації персоналу до професійного розвитку.

Мотивацію слід характеризувати як внутрішній процес усвідомлення працівником певного типу поведінки, обумовлений системою спонукальних соціальних, економічних і психологічних мотивів особистості та впливом чинників зовнішнього характеру (стимулів). Мотивування – це процес здійснення зовнішнього впливу на працівника з метою спонукання його до діяльності, що спрямована на досягнення особистісних цілей та цілей підприємства. Зовнішнє спонукання (стимулювання) орієнтоване на ототожнення інтересів підприємства і працівника для повнішого задоволення потреб. Поряд з тим, мотивування працівника передбачає створення умов для реалізації його професійних, ділових, особистісних якостей та забезпечення можливості для розвитку.

На формування трудової поведінки працівника вирішальний вплив справляє запроваджена на підприємстві система мотивування персоналу, яка ґрунтується на застосуванні різноманітних форм, засобів і методів стимулювання трудової поведінки та створенні умов для реалізації професійних, ділових, особистісних якостей працівників, їх професійного та соціального розвитку.

Запровадження на підприємстві мотиваційної системи сприятиме узгодженню цілей працівника і підприємства, досягненню стратегічної відповідності персоналу, реалізації пріоритетних альтернатив розвитку господарюючої системи.

Під мотивацією професійного розвитку персоналу підприємства пропонуємо розуміти внутрішній процес усвідомлення працівником під дією сукупності внутрішніх і зовнішніх рушійних сил (мотиваторів) необхідності постійного професійного самовдосконалення, саморозвитку на основі оновлення професійних знань, вмінь, навичок, набуття нових компетенцій.

Мотиваційний аспект професійного розвитку персоналу підприємства повинен враховувати особистісну систему індивідуальних потреб, цінностей, інтересів, задоволення яких повинно відбуватися у процесі трудової діяльності.

Дієвість та результативність процесу безперервного професійного навчання та розвитку працівників ставить за необхідність запровадження системного підходу до мотивації професійного розвитку персоналу підприємства через формування відповідної системи.

Розробка та впровадження системи мотивації професійного розвитку персоналу може бути реалізована через такі етапи [10]:

- діагностика мотиваційного середовища підприємства;
- сегментація системи мотивації професійного розвитку з комплексним застосуванням матеріальних і моральних інструментів мотивації;
- регулярний моніторинг і корегування системи мотивації.

Діагностика мотиваційного середовища на підприємстві передбачає оцінку потреб у навчанні, розробку методів об'єктивного й однозначного вимірювання результатів розвитку працівників. Водночас на підприємстві має бути забезпечена доступність для працівників інформації про бажаний результат від навчання, принципів стимулювання та обґрунтованої системи оцінки.

На другому етапі необхідним є анкетування працівників з метою виділення певних груп і розробки системи мотивації професійного розвитку. Найбільш доцільним при визначенні системи мотивації є сегментація персоналу на категорії.

Третій етап розробки системи мотивації передбачає проведення моніторингу стану вмотивованості працівників до навчання шляхом анкетування з метою визначення їх ставлення до умов роботи на підприємстві. На цьому етапі визначаються головні проблеми, що негативно впливають на мотивацію працівників до професійного розвитку, та шляхи їх подолання.

Методологічні засади формування системи мотивації професійного розвитку персоналу передбачають обґрунтування системи наукових принципів, до яких слід віднести такі:

1. Принцип законності, що передбачає необхідність дотримання норм чинного законодавства, нормативних та інших документів, які прийняті на підприємстві (колективному договорі, правилах внутрішнього трудового розпорядку тощо) при здійсненні заходів мотивації професійного розвитку.
2. Принцип своєчасного заохочення за результат, який передбачає, що отримання запланованих результатів від професійного навчання має здійснюватися протягом короткого часу після проходження навчання, та було пов'язано з результатами навчання працівника, а не асоціювалося працівником з іншими причинами.
3. Принцип єдності передбачає використання єдиних засобів та форм мотивації для всіх працівників підприємства.
4. Принцип системності передбачає, що мотивація розвитку персоналу має бути перманентним процесом.
5. Принцип перспективності передбачає, що заходи щодо мотивації професійного розвитку працівників мають носити випереджаючий характер, тобто бути актуальними, затребуваними і спрямованими на майбутнє.

6. Принцип гнучкості та оперативності передбачає своєчасний перегляд системи мотивації професійного розвитку в залежності від змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі, цілей підприємства та його фінансового стану [11].

Формування ефективної системи мотивації професійного розвитку персоналу пов'язане із застосуванням найкращих форм, способів і режимів стимулювання працівників до саморозвитку, підвищення професійного рівня і має передбачати створення умов для реалізації професійних здібностей працівника. Вибір методів мотиваційного впливу має ситуаційний характер, залежить від особистості працівника і можливостей підприємства.

Управління професійним розвитком персоналу потрібно пов'язувати із розвитком професійних компетенцій працівників відповідно до стратегії розвитку підприємства. Політика промислових підприємств, яка буде базуватися на стратегічному плануванні у сфері професійного розвитку персоналу та системі мотивації персоналу до професійного навчання, дозволить забезпечити раціональне використання працівників за кваліфікацією у відповідності із фаховою підготовкою; формування необхідного рівня трудового потенціалу колективу підприємства за мінімізації витрат; своєчасний набір працівників з метою забезпечення безперебійного функціонування виробництва, своєчасного освоєння нової продукції; стабілізацію персоналу завдяки урахуванню інтересів працівників, наданню можливостей для кваліфікаційного зростання тощо.

### Висновки

Управління професійним розвитком персоналу сприяє ефективному використанню трудового потенціалу працівника підприємства, підвищенню його соціальної та професійної мобільності, відіграє значну роль у підготовці працівників для здійснення структурної і технологічної перебудови галузей економіки. Конкурентоспроможність персоналу досягається лише за умов постійного поглиблення знань, умінь, навичок, сприятливого соціально-психологічного клімату, відповідних умов праці.

Запровадження мотиваційних засад професійного розвитку персоналу має як теоретичне, так і практичне значення. Від розуміння працівником необхідності розвитку професійних компетенцій, від сформованості системи мотивів до професійного розвитку залежить ставлення до виконання обов'язків, трудової діяльності. Тому вивчення, розуміння внутрішніх механізмів мотивації професійного розвитку дає змогу розробити ефективну політику в галузі трудових відносин, створити сприятливі умови професійної реалізації для тих, хто налаштований на високу продуктивність. Мотивація персоналу є одним з найважливіших факторів, здатних суттєво підвищити трудову активність працівників, сприяти професійній реалізації та розвитку, досягненню особистих цілей і цілей підприємства.

### Література

1. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу : навч. посібник / В. А. Савченко. – Київ : КНЕУ, 2002. – 374 с.
2. Управление персоналом организации : учебник / под ред. А. Я. Кибанова. – М. : ИНФРА-М, 2004. – 638 с.
3. Щербак В. Г. Управління персоналом підприємства : навч. посібник / В. Г. Щербак. – Харків : ХНЕУ, 2005. – 220 с.
4. Гриньова В. М. Адміністративне управління трудовим потенціалом : навч. посібник / В. М. Гриньова, М. М. Новікова, М. М. Салун, О. М. Красноносова ; [за ред. В. М. Гриньової]. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2004. – 428 с.
5. Слинков В. Н. Персонал и его менеджмент: практические рекомендации / В. Н. Слинков. – Киев : КНТ, 2007. – 476 с.
6. Менеджмент персоналу : навч. посібник / В. М. Данюк, В. М. Петюх, С. О. Цимбалюк та ін. ; за заг. ред. В. М. Данюка, В. М. Петюха. – Київ : КНЕУ, 2004. – 398 с.
7. Левченко А. О. Методичні підходи до управління розвитком персоналу на підприємстві / А. О. Левченко // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки : зб. наук. пр. – Кіровоград : КНТУ, 2005. – Вип. 7, ч. 1. – С. 156–163.
8. European Centre for the Development of Vocational Training. Terminology of European education and training policy. Second edition. A selection of 130 key terms. – Luxembourg: Publications office of the European Union, 2014. – P. 197.
9. BIS Research Paper Number 102 'Continuing vocational training survey' (CVTS4) February 2013 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/81645/bis-13-587-continual-vocational-training-survey-cvts4.pdf](https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/81645/bis-13-587-continual-vocational-training-survey-cvts4.pdf).
10. Продиус О. І. Мотивація трудової діяльності персоналу промислових підприємств в умовах глобалізації економіки [Електронний ресурс] / О. І. Продиус. – Режим доступу : [http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/znpcbdu/2009\\_22\\_1/articles/Problem\\_upravleniya/22\\_Prodius.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/znpcbdu/2009_22_1/articles/Problem_upravleniya/22_Prodius.pdf).
11. Рекомендації щодо сприяння стимулюванню заінтересованості роботодавців у підвищенні професійного рівня працівників від 3 грудня 2008 р. № 564 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://search.ligazakon.ua/1\\_doc2.nsf/link1/FIN44854.html](http://search.ligazakon.ua/1_doc2.nsf/link1/FIN44854.html).

**References**

1. Savchenko V. A. Upravlinnya rozvytkom personalu : navch. posibnyk / V. A. Savchenko. – Kyiv : KNEU, 2002. – 374 s.
2. Upravlenie personalom organizacii : uchebnik / pod red. A. YA. Kibanova. – M. : INFRA-M, 2004. – 638 s.
3. Shcherbak V. H. Upravlinnya personalom pidpryemstva : navch. posibnyk / V. H. Shcherbak. – Kharkiv : KhNEU, 2005. – 220 s.
4. Hryn'ova V. M. Administratyvne upravlinnya trudovym potentsialom : navch. posibnyk / V. M. Hryn'ova, M. M. Novikova, M. M. Salun, O. M. Krasnonosova; [Za red. dokt. ekon. nauk, prof. V. M. Hryn'ovoyi]. – Kharkiv : Vyd. KhNEU, 2004. – 428 s.
5. Slin'kov V. N. Personal i ego menedzhment: prakticheskie rekomendacii / V. N. Slin'kov. – Kiev : KNT, 2007. – 476 s.
6. Menedzhment personalu : navch. posibnyk / V. M. Danyuk, V. M. Petyukh, S. O. Tsymbalyuk ta in. ; za zah. red. V. M. Danyuka, V. M. Petyukha. – Kyiv : KNEU, 2004. – 398 s.
7. Levchenko A. O. Metodychni pidkhody do upravlinnya rozvytkom personalu na pidpryemstvi / A. O. Levchenko // Naukovi pratsi Kirovohrads'koho natsional'noho tekhnichnoho universytetu. Ekonomichni nauky: zb. nauk. pr. – Kirovohrad: KNTU, 2005. - Vyp. 7, ch. 1. - S. 156-163.
8. European Centre for the Development of Vocational Training. Terminology of European education and training policy. Second edition. A selection of 130 key terms. Luxembourg: Publications office of the European Union, 2014. P. 197.
9. BIS Research Paper Number 102 'Continuing vocational training survey' (CVTS4) February 2013. URL: [https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/81645/bis-13-587-continual-vocational-training-survey-cvts4.pdf](https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/81645/bis-13-587-continual-vocational-training-survey-cvts4.pdf).
10. Prodius O. I. Motyvatsiya trudovoyi diyal'nosti personalu promyslovykh pidpryemstv v umovakh hlobalizatsiyi ekonomiky / O. I. Prodius. URL: [http://www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/znpchdtu/2009\\_22\\_1/articles/Problem\\_upravleniya/22\\_Prodius.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/znpchdtu/2009_22_1/articles/Problem_upravleniya/22_Prodius.pdf).
11. Rekomendatsiyi shchodo spryannya stymulyuvannyu zainteresovanosti robotodavtsiv u pidvyshchenni profesiynoho rivnya pratsivnykiv vid 3 hrudnya 2008 r. № 564. URL: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/FIN44854.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/FIN44854.html).

Рецензія/Peer review : 18.11.2017

Надрукована/Printed : 18.12.2017

Рецензент: д.е.н., проф. Ведерніков М. Д.

**ЗАСАДИ ТА ІНСТРУМЕНТИ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОЇ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ**

*В статті обґрунтовано необхідність формування позитивної корпоративної культури в організації, розглянуто її основні складові. Розглянуто різні класифікації типів корпоративної культури. Визначено основні інструменти формування позитивної корпоративної культури на підприємстві. Сформовано основні засади формування позитивної корпоративної культури на підприємствах України.*

*Ключові слова: корпоративна культура, позитивна корпоративна культура, негативна корпоративна культура, інструменти формування позитивної корпоративної культури.*

CHERNUSHKINA O. O., TSARUK V. YU.  
Khmelnitskyi National University**BASES AND INSTRUMENTS FORMING OF POSITIVE CORPORATE CULTURE ON ENTERPRISES OF UKRAINE**

*Under current conditions, an enterprise cannot function successfully without a corporate culture. Insufficient attention to corporate culture negatively affects the social development of staff, which in turn leads to demotivation of behaviour and deformation of labour values in the team. Corporate culture acts as a valid factor in the harmonization of industrial relations at domestic enterprises. Therefore, the practical necessity of improving the approach to identifying priority areas and tools for the formation of a positive corporate culture has risen. The purpose of the article is to analyze the essence of corporate culture, to identify the tools for forming a positive corporate culture, to substantiate the basic principles of forming a positive corporate culture. The main methods of research in the article were: the method analysis and synthesis, method of comparison, generalization. The paper uses textbooks, scientific publications of Ukrainian and foreign economists. The essence of corporate culture is generalized in accordance with the interpretation of various authors. Corporate culture should be considered as a powerful strategic tool, which enables us to mobilize the forces of the labour collective in order to perform the relevant tasks. The corporate culture of each enterprise is individual and it depends on the intellectual maturity of the personnel of the enterprise. The main features of corporate culture at the enterprise are highlighted. Several classifications of types of corporate culture are given, focusing on the division of corporate culture into positive and negative. The article proves the objective necessity of forming the most positive corporate culture in the enterprise. A positive corporate culture affects not only the efficiency of labour, it also contributes to the formation of a positive motivation of workers for work, the creation of a favourable social and psychological climate, and creates a sense of loyalty to the company. The authors form a system of tools for influencing the formation of a positive corporate culture. The basic principles of forming a positive corporate culture at the enterprise are also defined. A positive corporate culture is the basis for the formation of a competitive enterprise, which is why it is necessary to invest money in its formation and improvement. An indicator of the effectiveness of a corporate culture is that absolutely every employee feels safe and also - that it is desirable for the enterprise. For the first time, attention was focused on the need for motivational tools for the formation of a positive corporate culture. Measures for the formation of a positive corporate culture at the enterprise should be distinguished by full value, certainty, uncertainty, indicating the necessity of using the system of tools for the formation of a positive corporate culture.*

*Keywords: corporate culture, positive corporate culture, negative corporate culture, instruments for creating a positive corporate culture.*

**Постановка проблеми**

У XXI столітті ключову роль у досягненні підприємством успіху у довгостроковій перспективі відводять корпоративній культурі. На сьогодні стало очевидно, що ті підприємства, які активно розвивають корпоративну культуру, формують ефективні корпоративні цінності, легше розв'язують проблеми розвитку як підприємства в цілому, так і його персоналу. Адже формування позитивної корпоративної культури є ефективним інструментом підвищення продуктивності праці працівників і, у кінцевому результаті, – прибутків підприємства. Актуальність даної теми впливає з необхідності формування саме позитивної корпоративної культури організації як основи її сталого розвитку в майбутньому.

**Аналіз останніх джерел**

Дослідженню питань формування та розвитку корпоративної культури присвячено чимало праць вітчизняних вчених. Так, Башук Т.О., Жолудєва А.М. обґрунтовують доцільність формування корпоративної культури на підприємстві [1]. Дмитренко М.Й. доводить, що фундаментом організаційної поведінки є філософія самої корпоративної культури та всі її ціннісно-нормативні складові [2]. Семикіна А. розглядає корпоративну культуру як активний елемент розвитку трудового потенціалу підприємства [3]. Тарасюк В.Д., Химич І.Г. досліджують особливості формування корпоративної культури на сучасних підприємствах [4, 5]. Ячменьова В.М., Царенко Н.Б. пропонують підходи до розподілу витрат на корпоративну культуру промислового підприємства [6].

Разом з тим, потребують подальшого дослідження аспекти обґрунтування інструментів та напрямів формування корпоративної культури. Узагальнення теоретичних джерел, досвіду світової та вітчизняної практики формування та розвитку корпоративної культури, результатів аналітичних оцінок особливостей

корпоративної культури на українських підприємствах дають підстави стверджувати, що на підприємствах України назріла практична необхідність вдосконалення підходу до визначення пріоритетних напрямів та завдань формування позитивної корпоративної культури, адекватної вимогам часу та потребам гармонійного розвитку відносин між працею і капіталом.

**Метою статті є** аналіз сутності корпоративної культури, визначення інструментів формування позитивної корпоративної культури, обґрунтування основних засад формування позитивної корпоративної культури.

#### Виклад основного матеріалу

У пошуках важелів підвищення ефективності розвитку підприємства, його конкурентоспроможності часто акцент робиться лише на економічних факторах. Проте, не можна забувати, що суб'єктом господарювання є людина. І від неї, від її культури, загалом від культури підприємства багато в чому залежить результат його роботи. Тому саме корпоративна культура виступає важливим чинником успішної діяльності підприємства, підвищення його конкурентоспроможності. Корпоративна культура сьогодні є інструментом управлінської дії, одним із прогресивних методів управління трудовим колективом, «вона дозволяє м'яко та ненав'язливо» прищепити певні цінності, традиції, що приводять до організаційної єдності й створення фірмового стилю поведінки підприємства [7, с. 160]. Корпоративна культура виступає чинним фактором гармонізації виробничих відносин на вітчизняних підприємствах. Якщо донедавна вважалося, що в конкурентній боротьбі перемагає найсильніший, то сьогодні конкурентні зусилля спрямовуються на те, щоб стати унікальним підприємством.

Корпоративну культуру слід розглядати як потужний стратегічний інструмент, який дає можливість усебічно мобілізувати сили трудового колективу на виконання відповідних завдань і підвищити конкурентоспроможність. Корпоративну культуру неможливо характеризувати без розуміння сутності корпоративного духу – духовного стану (клімату) корпоративного середовища (корпоративних взаємовідносин) як результату актуалізації духовності (смысл життя, цінності, моральність) співробітників в процесі їх взаємодії.

На сьогоднішній день виділяють багато різних ознак корпоративної культури. Особлива комбінація таких ознак надає кожній культурі індивідуалізацію, дозволяє тим чи іншим способом ідентифікувати її. Найбільш характерні ознаки, що визначають зміст корпоративної культури вітчизняних підприємств, надані на рис. 1 [8, с. 46].

Корпоративна культура в тій чи іншій формі існує майже в будь-якій компанії. Тільки відмінність полягає у тому, що в одній організації вона виникає, формується і розвивається стихійно, а в іншій усвідомлено і цілеспрямовано.

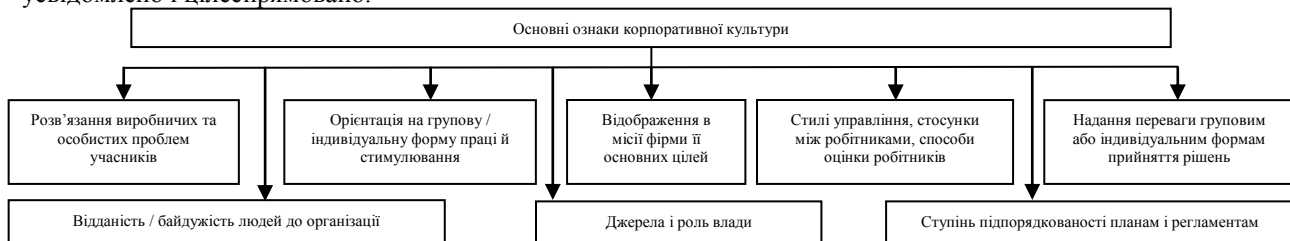


Рис. 1. Основні ознаки корпоративної культури

Тобто основою життєвого потенціалу організації є її корпоративна культура, те, заради чого люди стали членами однієї команди; те, як будуються відношення між ними; які стійкі норми і принципи життя і діяльності організації вони розділяють; що, на їхню думку, добре, а що погано. Все це не тільки відрізняє одну організацію від іншої, але й істотно обумовлює успіх її функціонування і виживання у довгостроковій перспективі.

До зовнішніх проявів корпоративної культури відносять норми, моделі поведінки та комунікації (комунікація, поведінка, етикет, мова спілкування та ін.), символи, фірмовий стиль (товарний знак, емблема, фірмовий колір, фірмові особливості дизайну продукції, зовнішній вигляд будівель та інтер'єр приміщень, фірмовий одяг, елементи діловодства та ін.), прапор, гімн, ритуали та свята, історію, міфи, героїв та ін. [9, с. 76].

Корпоративна культура підприємства дає змогу розв'язати дві ключові проблеми:

- встановити оптимальні зв'язки підприємства із зовнішнім середовищем (зовнішня адаптація);
- сприяти стабільній та продуктивній роботі персоналу на партнерських засадах (внутрішня інтеграція) [10, с. 124].

Відповідно до того, які параметри дослідники беруть за основу, існують різні класифікації типів корпоративної культури. У діагностиці корпоративної культури доволі часто використовується класифікація С. Хенді. Згідно з цією класифікацією розрізняють такі типи корпоративних культур [11, с. 24]:

- «павутиння» або типова корпоративна культура (культура влади);
- кластерний тип (наявність робочих груп) або культура завдання;

- «храм», або культура ролі (наявність функціонального розподілу);
- «зіркове небо», або культура особистості (характерним є індивідуалізм).

Зустрічається також класифікація корпоративних культур за відкритістю/закритістю. Відповідно розрізняють відкриту і закриті корпоративні культури.

Існує типологія корпоративних культур на основі визначення їх сили/слабкості. Характеристиками сильної культури організації є: сформованість певної організаційної парадигми, яка поділяється більшістю співробітників і мінімізує невизначеність під час прийняття рішень або спрямованість власної поведінки співробітника у стандартних чи нестандартних ситуаціях; створюється так звана сила «більшості», яка має як позитивні, так і негативні наслідки (груповий тиск, протидія впровадженню інновацій тощо).

Для слабкої корпоративної культури характерні: субкультури різних підрозділів, які не об'єднані єдиними цілями і переконаннями або навіть знаходяться у конфлікті одна з одною; неготовність співробітників до конфліктів, нездатність обговорювати протилежні погляди, наявність таких почуттів як нудьга, незадоволення, розчарування, стан формальної діловитості тощо [11, с. 25].

Окрім існуючих класифікацій окремі науковці називають також позитивну і негативну корпоративні культури залежно від характеру впливу на загальну результативність діяльності організації [11, с. 26]. Позитивна корпоративна культура стимулює результативність діяльності організації (ознаки: особистісно-орієнтована, інтегральна, стабільна) або її розвиток (ознаки: особистісно-орієнтована, інтегральна, нестабільна). Негативна корпоративна культура перешкоджає ефективному функціонуванню організації та її розвитку (ознаки: функціонально-орієнтована, дезінтегративна, стабільна, нестабільна).

Формування позитивної корпоративної культури можна спостерігати на підприємствах, що розвиваються стабільно, де прояв позитивних ознак окресленої культури є стабільним або тимчасово нестабільним (культура орієнтована на розвиток виробництва та на соціальний розвиток колективу) [3, с. 89].

Варто відмітити, що успішні компанії («Hewlett Packard», «Procter and Gamble», «Motorola», «Nokia») відрізняються високим рівнем корпоративної культури, яка формується внаслідок зусиль, спрямованих на розвиток духу корпорації для усіх зацікавлених сторін. Недарма їхні основні цінності і залишаються незмінними, у той час, як стратегія і тактика бізнесу постійно адаптуються до змін зовнішнього середовища.

На нашу думку, позитивна корпоративна культура підприємства – це цілісна система унікальних ідентифікуючих ознак, в основу яких покладено цінності, які визначають філософію його діяльності, ідеологію та місію, формують традиції, норми й стиль керівництва, способи службових та міжособистісних взаємовідносин, формують позитивну мотивацію трудової поведінки працівників на підвищення результативності діяльності підприємства та його розвиток.

Якщо інші науковці акцентують увагу на тому, що позитивна корпоративна культура впливає лише на результативність роботи підприємства, то ми хочемо відмітити, що оцінка корпоративної культури як «позитивна» може бути надана тільки тоді, коли вона сприяє формуванню позитивної мотивації працівників на формування цієї результативності, також коли створює сприятливий соціально-психологічний клімат, налаштовує працівників на відданість підприємству.

Саме позитивна корпоративна культура на підприємстві фіксує цінність професійно-трудової діяльності як засобу реалізації в аспекті саморозвитку і самореалізації професійного потенціалу працівника, а також цінність організації як умови реалізації цього потенціалу. Недостатня увага до корпоративної культури на підприємстві негативно позначається на соціальному розвитку персоналу, що призводить до демотивації працівників та деформації трудових цінностей.

Для того, щоб корпоративна культура була позитивною, працювала на створення конкурентоздатного іміджу (гудвілу), приваблювала потенційних клієнтів, кваліфікований персонал, а також виступала ефективним механізмом мотивації працівників, необхідна планомірна і цілеспрямована робота з її формування та укріплення. Формуючи корпоративну культуру на підприємстві слід розуміти, що нею неможливо керувати безпосередньо, потрібно намагатись створювати умови за яких вона буде розвиватись ефективно.

На нашу думку, наявність позитивної корпоративної культури має велике значення для підприємства, саме позитивна корпоративна культура дає працівникам відчуття ідентичності, надійності, значущості, соціальної захищеності, виявляє внутрішньо групове уявлення про підприємство. Також знання цінностей, норм і правил, які сформувалися на підприємстві, допомагають новим працівникам правильно інтерпретувати події, які відбуваються в ньому, і відповідно визначати та коригувати свою поведінку, а також стимулювати високу відповідальність за кінцеві результати, як одноосібну так і колективну.

Цільовим орієнтиром змін у корпоративній культурі має бути стимулювання прояву таких її позитивних особливостей, як ефективність, інноваційність, самоорганізація та синергія. Слід усвідомлювати, що якісні зміни в корпоративній культурі вітчизняних підприємств вкрай необхідні, проте вони вимагатимуть досить тривалого часу, адекватних заходів та інструментів гнучкого впливу, урахування специфіки діяльності кожного окремого підприємства, моніторингу зміни корпоративних цінностей і динаміки соціально-трудова відносин, і, що не менш важливо, – специфіки національного трудового

менталітету з притаманними позитивними та негативними особливостями. Розуміючи потребу змін, потрібно, водночас, уникати радикальних адміністративних заходів у впровадженні корпоративної культури, що межують з жорстким диктатом, патерналізмом замість партнерства та діалогу.

Також першочерговою слід вважати політику підтримки і заохочення творчої активності, новаторства працівників. У динамічних колективах, тобто тих, що реагують на «виклики» із зовні, подібне ставлення до праці постає найважливішою вимогою до працівників усіх категорій, до керівництва усіх рівнів. Задля можливості її реалізації слід мати добре налагоджену, дієву схему вивчення і впровадження пропозицій щодо необхідних і поточних змін, ініціаторами яких є працівники підприємства. Потрібно сприяти створенню такої атмосфери, коли люди впевнені, що їхні конструктивні ініціативи не залишаються поза увагою керівництва. Якщо виявлені випадки відхилення ініціатив, необхідно аргументовано довести причини їх відхилення тим, хто їх ініціював. Взагалі, розробка і впровадження системи заохочення творчої ініціативи повинна передбачати орієнтування не лише на матеріальні та фінансові інструменти, а й можливість морального заохочення, службового просування, навчання, інших складових мотиваційних пакетів працівників підприємства у різних комбінаціях застосування.

Отже, для формування на підприємствах України позитивної корпоративної культури, на нашу думку слід застосовувати систему інструментів, яка зображена на рис. 2.



Рис. 2. Система інструментів впливу на формування позитивної корпоративної культури

До інструментів організаційно-методичного впливу відносимо: внутрішні корпоративні документи, стандарти, що діють на даному підприємстві; організацію на підприємстві процесу праці і відпочинку; запроваджену на підприємстві кадрову політику; прийнятну систему навчання персоналу; допомогу новим працівникам в адаптації до умов роботи на підприємстві; корпоративні заходи – церемонії, традиції, організацію святкувань, спортивних змагань; роботу з профспілками тощо.

До економічних інструментів належать: дотримуваний на підприємстві принцип розподілу прибутків; стиль ведення бізнесу; дотримання принципів корпоративної соціальної відповідальності.

Соціально-психологічними важелями впливу є: стиль керівництва; система управління конфліктами; засоби формування соціально-психологічного клімату в колективі.

Інструменти інформаційного впливу на постійних працівників підприємства є досить різноманітними. Застосування знаходять легенди про підприємство та його працівників, видання, через які працівникам підприємства доводиться необхідна інформація, промоушен-акції, зокрема організація зустрічей керівництва з працівниками тощо.

Комунікаційні важелі спрямовані як на внутрішнє, так і на зовнішнє середовище. Комплекс існуючих інструментів було розділено нами на 3 групи залежно від об'єкту їх спрямування. Так, можна виокремити важелі формування корпоративної культури, спрямовані, більшою мірою, на внутрішнє середовище (збори, наради, робочі зустрічі, переговори, онлайн-конференції, внутрішні корпоративні зв'язки, засоби інформатизації виробничої діяльності, стиль комунікацій); ті, дія яких, в першу чергу, орієнтована на середовище зовнішнє (через соціальні мережі, корпоративний сайт, участь у виставковій діяльності, корпоративні видання); а також такі важелі, вплив яких поширюється і на перше, і на друге (імідж підприємства, історія його становлення та розвитку, міфи та легенди виробничої діяльності, діяльність музеїв, героїзація працівників підприємства).

Інструменти мотиваційного впливу слід поділити на економічні та неекономічні. Економічна мотивація ґрунтується на тому, що люди в результаті її реалізації отримують певні вигоди, які підвищують їхній добробут. Такі вигоди можуть бути прямими, наприклад, у вигляді деякої суми грошей, чи непрямыми, що полегшують отримання прямих (додатковий вільний час, що дозволяє підпрацювати в іншому місці).

Поряд з економічною мотивацією персоналу не менш важливою є неекономічна мотивація персоналу. Прагнучи сформувати позитивну корпоративну культуру персонал як винагороду отримує такі неекономічні вигоди: просування по кар'єрі, подяки, грамоти, медалі, спеціальні звання, навчання, розширення кваліфікації, оплату комунікацій, обіди, путівки та ін. Однак, на практиці економічну і неекономічну мотивацію буває важко розділити.

Дії щодо формування на підприємстві позитивної корпоративної культури мають вирізнятися повноцінністю, визначеністю, безпомилковістю, вказуючи на необхідність використання системи інструментів формування позитивної корпоративної культури. Переважати має не швидкість здійснення дій і отримання результатів, а можливість створити компетентну команду, здатну найбільш якісно та ефективно реалізувати місію підприємства.



Сьогодні позитивна корпоративна культура – це запорука конкурентоспроможності підприємства на ринку праці, вона впливає не лише на кінцеві результати праці, але й на увесь цикл життя даного підприємства, змінюючи мотивацію працівників до праці, стан соціально-психологічного клімату, систему відносин, як вертикальних так і горизонтальних, всередині колективу. Тому ми хочемо акцентувати увагу на досить простих, але при цьому не менш важливих засадах формування позитивної корпоративної культури на сучасних українських підприємствах (рис. 3).

Засади формування позитивної корпоративної культури	→ середовище, в якому працівники мають реальні вигоди і сприятливий соціально-психологічний клімат, сприятиме отриманню високих результатів як підприємства, так і працівників у вигляді задоволеності їх трудовою діяльністю
	→ корпоративна культура кожного підприємства є індивідуальна і вона залежить від інтелектуальної зрілості персоналу підприємства
	→ важливо аби працівники відчували приналежність до організаційних цілей підприємства, адже це стимулюватиме їх до досягнення цих цілей
	→ конкурентноздатним є те підприємство, яке має високопрофесійних фахівців, котрі вірять у значущість того, що роблять, та демонструють дружнє ставлення один до одного у процесі роботи
	→ на підприємстві повинна панувати атмосфера безпеки і добробуту
	→ потрібно заохочувати ініціативність та креативність персоналу, щоб ідеї, думки, побоювання, які висловлюють працівники, завжди обговорювалися
	→ корпоративну культуру підприємства потрібно видозмінювати так, щоб вона розвивалась пропорційно із розширенням і зростанням самого підприємства
	→ маючи по-справжньому вмотивований персонал, корпоративна культура еволюціонуватиме природно майже без будь-якого втручання
	→ позитивна корпоративна культура на підприємстві може стати тим вирішальним чинником, який буде утримувати і заохочувати висококваліфікованих працівників
	→ тільки у атмосфері повної довіри можна формувати позитивну корпоративну культуру разом із незалежними, впевненими у собі фахівцями, котрі допомагатимуть підприємству зростати
	→ позитивна корпоративна культура, відображаючи тенденції розвитку сфери цінностей підприємства, орієнтує працівників на побудову відповідних їм моделей поведінки

Рис. 3. Основні засади формування позитивної корпоративної культури на підприємстві

Проте, слід врахувати і те, що якою б досконалою не була корпоративна культура, все одно вона має недоліки. А якщо фокусуватись тільки на формуванні позитивної корпоративної культури, залишаючи поза полем уваги такі питання, як безпека, правила та процедури, можна впасти в крайнощі або створити ситуації, у яких деякі люди почуватимуться некомфортно. Врешті-решт, показником ефективності корпоративної культури є те, що абсолютно кожен працівник відчуває себе в безпеці, а також – що він є бажаним для компанії.

### Висновки

Підсумовуючи вищевикладене, можна стверджувати, що формування позитивної корпоративної культури стає у сучасних умовах глобальним стратегічним ресурсом підприємств. Завдяки своїм специфічним функціям та спрямованості (позитивній чи негативній) корпоративна культура може значно впливати на трудову поведінку, формування мотивації працівників, а також на деградацію трудового потенціалу підприємства.

Отже, з метою забезпечення стабільного розвитку підприємств та підвищення ефективності їх діяльності, керівництву підприємств необхідно інвестувати ресурси у формування та розвиток позитивної корпоративної культури.

### Література

1. Башук Т. О. Доцільність формування корпоративної культури на підприємстві / Т. О. Башук, А. М. Жолудева // Маркетинг і менеджмент. – 2011. – № 2. – С. 179–184.
2. Дмитренко М. И. Организационное поведение как атрибут корпоративной культуры / М. И. Дмитренко // Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія: Теорія культури і філософія науки. – 2011. – № 958 (1), вип. 44. – С. 8–11.
3. Семикіна А. Корпоративна культура та її роль у розвитку трудового потенціалу / А. Семикіна // Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. – 2010. – № 15. – С. 86–93.
4. Тарасюк В. Д. Елементи та фактори формування організаційної культури підприємства / В. Д. Тарасюк // Ученые записки Таврического национального университета им. В.И. Вернадского. – 2009. – № 2. Том 22 (61). – С. 333–340.
5. Химич І. Г. Методика формування корпоративної культури на підприємствах машинобудівній галузі / І. Г. Химич // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – № 1, Т. 2. – С. 80–83.
6. Ячменьова В. М. Корпоративна культура промислового підприємства: формування та розподіл витрат : монографія / В. М. Ячменьова, Н. В. Царенко. – Сімферополь : ВД «АРИАЛ», 2011. – 206 с.
7. Шевченко В. С. Визначення впливу корпоративної культури на діяльність підприємства / В. С. Шевченко // Комунальне господарство. – 2011. – Вип. 14. – С. 160–165.
8. Ведерніков М. Д. Особливості становлення корпоративної культури на вітчизняних підприємствах / М. Д. Ведерніков, В. Ю. Царук // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2016. – № 5, Т. 1. – С. 45–49.

9. Прищак М. Д. Етика та психологія ділових відносин : навч. посібник / М. Д. Прищак, О. Й. Лесько. – Вінниця : ВНТУ, 2016. – 150 с.

10. Смоленюк П. С. Корпоративна культура як основа розвитку організації / П. С. Смоленюк // Наука й економіка. – 2010. – № 1. – С. 123–128.

11. Гнезділова К. М. Корпоративна культура викладача вищої школи : навч.-метод. посібник / К. М. Гнезділова. – Черкаси : ЧНУ імені Богдана Хмельницького, 2013. – 124 с.

#### References

1. Bashchuk T. O. Dotsil'nist' formuvannya korporatyvnoyi kul'tury na pidpryyemstvi / T. O. Bashchuk, A. M. Zholudyeva // Marketynh i menedzhment. – 2011. – № 2. – S. 179–184.

2. Dmitrenko M. I. Organizacionnoe povedenie kak atribut korporativnoj kul'tury / M. I. Dmitrenko // Visnyk Kharkivs'koho natsional'noho universytetu imeni V. N. Karazina. Seriya : Teoriya kul'tury i filosofiya nauky. – 2011. – № 958 (1), vyp. 44. – S. 8–11.

3. Semykina A. Korporatyvna kul'tura ta yiyi rol' u rozvytku trudovoho potentsialu / A. Semykina // Rehional'ni aspekty rozvytku produktyvnykh syl Ukrayiny. – 2010. – № 15. – S. 86–93.

4. Tarasyuk V. D. Elementy ta faktory formuvannya orhanizatsiyanoi kul'tury pidpryyemstva / V. D. Tarasyuk // Uchenye zapiski Tavricheskogo nacional'nogo universiteta im. V.I. Vernadskogo. – 2009. – № 2. Tom 22 (61). – S. 333–340.

5. Khymych I. H. Metodyka formuvannya korporatyvnoyi kul'tury na pidpryyemstvakh mashynobudivniy haluzi / I. H. Khymych // Herald of Khmelnytskyi National University. – 2010. – № 1, T.2. – S. 80–83.

6. Yachmen'ova V. M. Korporatyvna kul'tura promysloвого pidpryyemstva: formuvannya ta rozpodil vytrat : monohrafiya / V. M. Yachmen'ova, N. V. Tsarenko. – Simferopol' : VD «ARIAL». – 2011. – 206 s.

7. Shevchenko V. S. Vyznachennya vplyvu korporatyvnoyi kul'tury na diyal'nist' pidpryyemstva / V. S. Shevchenko // Komunal'ne hospodarstvo. – 2011. – Vyp. 14. – S. 160–165.

8. Vedernikov M. D. Osoblyvosti stanovlennya korporatyvnoyi kul'tury na vitchyznyanykh pidpryyemstvakh / M. D. Vedernikov, V. Yu. Tsaruk // Herald of Khmelnytskyi National University. – 2016. – № 5, T. 1. – S. 45–49.

9. Pryshchak M. D. Etyka ta psykholohiya dilovykh vidnosyn : navch. posibnyk / M. D. Pryshchak, O. Y. Les'ko. – Vinnytsya : VNTU, 2016. – 150 s.

10. Smolenyuk P. S. Korporatyvna kul'tura yak osnova rozvytku orhanizatsiyi / P. S. Smolenyuk // Nauka y ekonomika. – 2010. – № 1. – S. 123 – 128.

11. Hnezdilova K. M. Korporatyvna kul'tura vykladacha vyshchoyi shkoly : navch.-metod. posibnyk / K. M. Hnezdilova. – Cherkasy : ChNU imeni Bohdana Khmel'nyts'koho, 2013. – 124 s.

Рецензія/Peer review : 16.11.2017

Надрукована/Printed : 23.12.2017

Рецензент: д.е.н., проф. Ведерніков М. Д.

## ОБЛІК ТА АУДИТ І ОПОДАТКУВАННЯ

УДК 336.22:334.7.009.12(477)

ОЛЕЙНИКОВА Л.Г.  
Академія фінансів, Міністерство фінансів України  
ЧЕРЕП А.В., ТИЩЕНКО О.С.  
Запорізький національний університет

### КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПОДАТКОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ

*Одним із визначальних факторів розвитку економіки та конкурентоспроможності підприємств є податкове середовище. Досконала податкова система стимулює розвиток економічно-господарської діяльності підприємств, призводить до зменшення масштабів тіньової економіки, і як наслідок цього підвищується рівень соціального добробуту, збільшуються доходи держави. Економічно зважена та обґрунтована система оподаткування не лише зміцнить економічний фактор стабільності країни, а й забезпечить конкурентоспроможність країни та інвестиційно-інноваційну привабливу діяльність. Все це в комплексі відіграє важливу роль для функціонування інститутів оподаткування в Україні та сприяє їхній адаптації до вимог сучасного європейського рівня.*

*Ключові слова: податкова система, рівень оподаткування, конкурентоспроможність, економічний розвиток, діяльність підприємства.*

OLEYNIKOVA L.H.  
Academy of Finance, Ministry of Finance of Ukraine  
CHEREP A., TISCHENKO O.  
Zaporizhzhia National University

### COMPETITIVENESS OF TAX SYSTEM OF UKRAINE

*One of the defining factors of development of economy and competitiveness of the enterprises is the tax environment. The perfect tax system stimulates development of economic activity of the enterprises, leads to reduction of scales of shadow economy, and as a result of it is the level of social welfare increases, revenues of the state increase. Economically weighed and reasonable system of the taxation not only will strengthen economic factor of stability of the country, but also will provide competitiveness of the country and investment and innovative attractive activity. All this in a complex plays an important role for functioning of institutes of the taxation in Ukraine and promotes their adaptation to requirements of modern European level. Except accounting of the corresponding leading foreign experience, need to consider historical aspect of development of the taxation systems. The analysis of the operating taxation system allows to reveal the existing imperfections and to compare results to neighbors and other countries, to offer ways of enhancement and the problem resolution. This article is devoted to problems of assessment and efficiency analysis of the operating taxation system of Ukraine. In article are considered and analysed a present condition of the tax environment, communication between tax revenues and income of the population is estimated. The author marked out general features and proved the main shortcomings of the existing indicators. It is important to develop the system of indicators, for improvement of tax system which stimulates development of economic activity of the enterprises, leads to reduction of scales of shadow economy, and as a result of it is the level of social welfare increases, revenues of the state increase. Economically weighed and reasonable system of the taxation not only will strengthen economic factor of stability of the country, but also will provide competitiveness of the country and investment and innovative attractive activity.*

*Keywords: Tax system, taxation level, competitiveness, economic development, activity of the enterprise.*

#### Постановка проблеми

В сучасних умовах розвитку економіки України та процесів вдосконалення діючої системи ведення економічної діяльності виникає потреба перегляду, вдосконалення особливостей функціонування податкової системи України. Хоча на сьогодні було впроваджено багато заходів щодо загального вдосконалення і системи оподаткування, на жаль, досягнутий рівень не є таким, що забезпечує необхідний рівень діяльності економіки та рівень стимулювання суб'єктів господарювання з приводу ведення економічної діяльності. Так як податки є джерелом формування доходів держави, питання про податкову систему України є вкрай актуальним.

#### Аналіз останніх досліджень та публікацій

Дослідженню сутності податкової системи держави, її ролі та особливостей реформування податкової системи України присвячено багато праць як закордонних, так і вітчизняних вчених. Зокрема варто виділити праці А.В. Гречко, Л.О. Миргородської Н.М. Ногінової, О.Б. Пугаченко, В.Г. Баранової. Однак питання ролі податкової системи в процесі розбудови ефективної економіки держави та впливу на процес її євроінтеграції залишається не дослідженим повною мірою відповідно до вимог сучасності, а саме тих умов, у яких опинилася Україна під впливом політичних змін.

**Мета статті** – проаналізувати сучасний стан розвитку податкової системи України, визначити основні недоліки в системі оподаткування та запропонувати шляхи вдосконалення податкової системи.

**Виклад матеріалу**

Конкурентоспроможність національної економіки або регіону залежить від здатності створювати ефективно, спроможну до інновацій систему інститутів, виробництва товарів і послуг, тим самим забезпечуючи високі стандарти життя.

Держава шляхом реалізації певної політики може впливати на всі види конкурентних переваг, як позитивно, так і негативно. Досвід зарубіжних країн у сфері трансформації економічних систем і дослідження вчених у галузі конкурентоспроможності свідчать про важливість проблем податкової конкуренції як складової конкурентоспроможності економічної системи.

Конкурентні переваги економіки країни забезпечуються на засадах комплексного підходу до розвитку, в рамках якого сфері оподаткування належить важливе місце.

Найважливіші проблеми, на розв'язання яких спрямована податкова політика:

- визначення раціональних обсягів податкових надходжень до державного бюджету та державних цільових фондів (податкового потенціалу);
- розроблення й подання пропозицій щодо створення належних умов для реалізації устанавленого податкового потенціалу;
- регулювання розвитку окремих галузей, регіонів, підприємств шляхом запровадження податкових преференцій та затвердження їх складу в межах податкової системи країни;
- встановлення та впровадження до складу податкової системи переліку штрафних санкцій із метою обмеження шкідливих виробництв, ухилення від оподаткування та порушення інших положень податкового законодавства.

На сьогодні до складу податкової системи України входять усі основні види податків, які функціонують у розвинутих країнах. Однак, наявність певного виду податку в податковій системі ще не є свідченням автоматичного прояву всієї гами його економічного призначення. Використання функцій податку залежить від багатьох чинників, серед яких – економічні, соціальні, політичні умови, в яких така податкова система функціонує.

За динамікою позиції України в рейтингу Doing Business у 2011–2016 рр., можна відзначити позитивні зміни. Рейтинги України суттєво підвищилися не лише в категорії “оподаткування”, а й майже за всіма категоріями.

За рівнем оподаткування Україна знаходиться на 43 місці серед 190, кількість податків за рік – 5, загальна ставка податків – 37,8 (табл. 1) [1].

Таблиця 1

**Порівняльна характеристика країн-сусідів України за показниками оподаткування**

Країна	Рейтинг оподаткування	Кількість платежів в рік	Час (год. в рік)	Загальна ставка податків і внесків (від прибутку) %
Молдова	32	10	181	40,5
Румунія	42	14	163	38,4
Україна	43	5	327,5	37,8
Словаччина	49	8	192	51,6
Польща	51	7	260	40,5
Росія	52	7	168	47,5
Угорщина	93	11	277	46,5
Білорусь	96	7	184	52,9

Як бачимо, за рейтинговими показниками Doing Business у 2017 р. Україна серед країн-сусідів, займає третє місце, тобто податковий тягар є відносно прийнятним. Для наглядності, розглянемо рейтинг країн за загальною ставкою податків і внесків у % від прибутку (рис. 1).



Рис. 1. Загальна ставка податків і внесків (від прибутку) %

Податкова система України за своєю структурою на сьогодні не дуже відрізняється від систем, властивих розвинутим країнам Європи. Це стосується як складу та структури, так і рівня податків та відрахувань на соціальне страхування. Непряме оподаткування переважає (ПДВ й акцизи), оподатковуються доходи як юридичних, так і фізичних осіб, значними є відрахування на соціальне страхування.

Для України важливо не лише сформувати збалансовану податкову систему, привабливу для залучення капіталів та подальшого їх оподаткування, але і встановити конкурентні параметри податкової системи з урахуванням вимог інклюзивного розвитку. Серед недоліків податкової системи України можна виділити наступні:

- характеризується передусім фіскальною спрямованістю, що є лейтмотивом більшості змін, які вносяться до податкового законодавства;
- нормативно-правові акти з питань оподаткування є складними та нестабільними, окремі законодавчі норми - недостатньо узгоджені, інколи суперечливі; у зв'язку з тим, що чимало податкових норм мають неоднозначне тлумачення під час їх застосування, це негативно позначається на діяльності суб'єктів господарювання, знижує привабливість національної економіки для іноземних інвесторів;
- витрати на адміністрування окремих податків є більшими порівняно з доходами бюджету, що формуються за рахунок їх справляння;
- механізм митно-тарифного регулювання не дає можливості оперативно реагувати на зміни кон'юнктури світового ринку та структури економіки в Україні [2].

Такі недоліки впливають на наступні проблеми:

- нерівномірне податкове навантаження;
- заборгованість перед бюджетом зі сплати податків;
- ухилення від сплати податків, внаслідок чого зростає тіньова економіка.

Частково ці недоліки було усунено в межах імплементації Податкового кодексу України, проте його впровадження не розв'язало проблеми нестабільності податкового законодавства та відсутності його прогнозованості і наступності.

З наведених фактів випливає висновок, що незважаючи на те, що податкова система України є вже сформованою законодавчо, але все ж таки потребує значних змін. Для зміни ситуації і формування сучасної, конкурентоспроможної економічної моделі України податкову систему слід будувати на таких засадах:

- обґрунтоване співвідношення між ставками податків та доходом, який отримують фізичні, юридичні особи;
- податкова система не повинна бути цільовим інструментом збагачення бюджету держави;
- використання податкових надходжень для розвитку держави так економіки в цілому;
- прозорість та зрозумілість податкової системи;
- формуючи нову систему оподаткування, потрібно досягти справедливого і стабільного балансу в розподілі податків між центром та громадами.

Прикладом того, що розмір податкових ставок не є вирішальним чинником вибору місця розташування суб'єктів господарювання можуть бути Швеція, Данія, Норвегія, навіть Франція та Німеччина. Ці країни мають рейтинг, що вдвічі-втричі вищий за вітчизняний.

Таким чином, Україні потрібно не лише сформувати збалансовану податкову систему, привабливу для залучення капіталів і подальшого їх оподаткування, а й встановити конкурентні параметри цієї системи з урахуванням вимог інклюзивного розвитку.

Результативність податкової системи та податкової політики в державі має вимірюватися не стільки встановленням верхнього порога вилучень з економіки, скільки їхнім оптимальним рівнем з урахуванням пріоритетних завдань та планів. Тому рівень таких вилучень є унікальним для країн і формується під впливом їхніх історичних, етнічних, економічних, соціальних особливостей. В Україні рівень податкових вилучень з економіки не відповідає рівневі економічного розвитку, а темпи збільшення податкових надходжень випереджають темпи зростання економіки, що зумовлює негативні прогнози на майбутній розвиток. Крім того, немає кореляційного зв'язку між податковими вилученнями й рівнем добробуту населення, а залежність їх із інвестиціями є оберненою.

**Висновки.** На тлі зазначених проблем, для встановлення оптимального рівня податкових вилучень, макроекономічний прогноз показників із метою розроблення бюджету та планування податкових надходжень має відповідати реальному зростанню економіки та не спричиняти завищення очікуваних доходів бюджету. Подальше реформування податкової системи має спрямовуватися, зокрема, на стимулювання припливу інвестицій із одночасним посиленням її результативності.

Головною функцією держави в системі оподаткування в Україні залишається податковий контроль, а його основним методом – перевірки. У розвинутих країнах така допомога є пріоритетною в діяльності органів державної влади. Акцент на перевірках робиться з огляду на те, що результативність контрольних заходів в Україні значно нижча, ніж у розвинутих країнах.

Отже, податкова система України потребує вдосконалення, аби бути інструментом підвищення конкурентоспроможності держави та сприяти зростанню економічної активності суб'єктів господарювання, як це є в країнах Європейського співтовариства.

**Література**

1. Doing business, Налогообложение [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://russian.doingbusiness.org/data/exploretopics/paying-taxes>
2. Реформування податкової системи України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [https://minjust.gov.ua/m/str\\_11350](https://minjust.gov.ua/m/str_11350)
3. Дебет-кредит. Бухгалтерські новини (2017) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://news.dtki.ua/taxation/common/42802>

**References**

1. State Statistics Service of Ukraine. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (access 13.11.2017).
2. Ference E. “Reforming the tax system”. URL: [https://minjust.gov.ua/m/str\\_11350](https://minjust.gov.ua/m/str_11350) (access 14.11.2017).
3. Debit-credit. Accounting news (2017). URL: <https://news.dtki.ua/taxation/common/42802> (access 11.11.2017).

Рецензія/Peer review : 27.11.2017  
Надрукована/Printed : 23.12.2017  
Рецензент: д.е.н., проф. Іванов М.М.

**ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДІВ СТАТИСТИЧНОГО АНАЛІЗУ  
ДЛЯ ДОСЛІДЖЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА**

*В статті висвітлено основні аспекти управління фінансовою безпекою підприємства, розглянута характеристика критеріїв та індикаторів, сутність інформаційної моделі фінансової безпеки підприємства. Представлено характеристику методів кластерного аналізу та проведений аналіз показників фінансової безпеки підприємства. У статті описані існуючі моделі оцінки фінансової безпеки, проведений комплексний аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства та зроблені висновки щодо фінансової безпеки. На основі цього була побудована модель комплексної оцінки фінансової безпеки підприємства, що охоплює всі основні групи фінансових показників діяльності підприємства. Здійснено групування показників фінансової безпеки на основі методів кластерного аналізу та розроблено дискримінантні моделі оцінки рівня фінансової безпеки підприємства ПСП «Прыбой».*

*Ключові слова: статистичний аналіз, фінансова безпека, підприємство агропромислового комплексу, кластер, дискримінантна модель.*

RAYKO G., DANYLETS Y. V., GAPONOV V. O., GLUHOVA G. G.  
Kherson National Technical University**APPLICATION OF METHODS OF STATISTICAL ANALYSIS FOR INVESTIGATION  
OF FINANCIAL SAFETY OF THE ENTERPRISE**

*The article describes the main aspects of financial security management of the enterprise, describes the characteristics of the criteria, indicators of the level and essence of the information model of financial security of the enterprise. The characteristic of methods of cluster analysis is presented and the analysis of indicators of financial security of the enterprise is carried out. The article describes existing models of financial security assessment, conducted a comprehensive analysis of financial and economic activity of the enterprise and made conclusions about financial security. Based on this, a model of a comprehensive assessment of the financial security of the enterprise, which covers all major groups of financial indicators of the enterprise, was constructed. The grouped financial security indicators based on cluster analysis methods and developed discriminatory models for assessing the level of financial security of the enterprise "Pryboi".*

*Keywords: statistical analysis, financial security, enterprise of agroindustrial complex, cluster, discriminant model.*

**Постановка проблеми.** Аналіз фінансового стану суб'єкта господарювання базується на використанні факторних, рейтингових та комплексних моделях. Задача оцінки фінансового стану підприємства із використанням економіко-математичних моделей та статистичних комплексних оцінок фінансових показників є актуальною.

Фінансова безпека як економічна категорія – комплекс послідовних, взаємопов'язаних заходів фінансово-економічного, виробничо-технічного, організаційного, соціального характеру, спрямованих на фінансово-господарську діяльність підприємства як у короткостроковому, так і в довгостроковому періоді. Змістом оцінки фінансової безпеки підприємства є по суті розрахунок показників або їх похідних для прогнозування та попередження причин зміни фінансового стану. Оцінка фінансового стану потребує побудови економіко-математичних моделей із застосуванням статистичного аналізу фінансово-господарської діяльності підприємства, що ґрунтуються на аналізі динаміки основних економічних показників та прогнозуванні наслідків реалізації обраних заходів [1, 2].

**Аналіз останніх публікацій.** Теоретичні, методологічні, методичні та практичні аспекти фінансової безпеки підприємств досліджувалися в працях багатьох зарубіжних та вітчизняних учених, зокрема А.Л. Беседина, М.А. Бендикова, М.П. Войнаренка, С.М. Ілляшенка, С.Л. Маламедова, Н.М. Яценка, А.В. Колосова, Г.В. Козаченка, В.П. Пономарьова, О.М. Ляшенка, Н.О. Подлужної, Т.М. Соколенка, Т. Сухорукової.

**Метою статті** є конкретизація поняття фінансової безпеки підприємства та проведення загальної оцінки фінансового стану на прикладі підприємства агропромислового комплексу.

**Виклад основного матеріалу.** На сучасному етапі економічного розвитку, в умовах криз та складних трансформаційних процесів суттєво ускладнюються умови господарювання підприємств. Фінансова безпека являється важливою складовою системи економічної безпеки підприємства, оскільки фінансова складова є основою як на макро-, так і на мікрорівні.

В рамках ресурсно-функціонального підходу фінансову безпеку підприємства слід розглядати як стан корпоративних фінансових ресурсів та підприємницьких можливостей, за якого гарантується стабільне функціонування та динамічний розвиток підприємства, можливість запобігати внутрішнім і зовнішнім негативним впливам (загрозам) (рис. 1).



Рис. 1. Основні складові фінансової безпеки підприємства

Показники оцінки фінансово-майнового стану підприємства описують:

- майнове положення підприємства (господарські засоби підприємства (валюта, підсумок балансу); частка необоротних активів у валюті балансу; частка активної частини основних засобів; коефіцієнт зносу основних засобів);
- ліквідність та платоспроможність підприємства (відображають взаємозв'язок між активом та пасивом балансу підприємства);
- фінансову стійкість підприємства (частка власного капіталу; частка позикового капіталу в структурі довгострокових пасивів; коефіцієнти співвідношення позикового та власного капіталу);
- ділову активність підприємства (відображають показники оборотності та фондівіддача) [3].

Одним із методів оцінки фінансової безпеки підприємства є кластерний аналіз, сутність якого полягає у здійсненні класифікації об'єктів дослідження та вивченні стохастичного зв'язку, що можна проводити із використанням ПП Statistica.

Перед застосуванням методів кластеризації, необхідно провести наступні попередні процедури:

Процедура 1. Стандартизація та нормування даних, що направлена на зведення всіх показників до діапазону  $[0;1]$  (1):

$$y_{ij} = \frac{x_{ij} - \bar{x}_j}{\sigma_j} \quad (1)$$

де  $x_{ij}$  –  $i$ -е значення  $j$ -ї ознаки;

$\bar{x}_j$  – середнє арифметичне  $j$ -ї ознаки;

$\sigma_j$  – стандартне відхилення  $j$ -ї ознаки [4].

Процедура 2. Знаходження матриці відстаней  $D$  розмірності  $n \times n$  (2):

$$D = \begin{bmatrix} d_{11} & d_{12} & \dots & d_{1n} \\ d_{21} & d_{22} & \dots & d_{2n} \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ d_{n1} & d_{n2} & \dots & d_{nn} \end{bmatrix} \quad (2)$$

де  $d_{su}$  – відстань між об'єктами  $s$  та  $u$ ,  $s, u = \overline{1, n}$  (табл. 1).

Одним із поширених способів проведення ітераційних процедур є метод  $k$ -середніх, застосування якого потребує здійснення наступних кроків: розподіл вихідних даних досліджуваної сукупності на задану кількість кластерів; обчислення багатовимірних середніх (центрів тяжіння); розрахунок Евклідової відстані кожної одиниці сукупності до визначених центрів тяжіння та побудова матриці відстаней.



Характеристика близькості об'єктів		
Найменування показника	Формула	Характеристика
<b>Кількісні шкали (відстані)</b>		
Лінійна відстань	$d_{lij} = \sum_{l=1}^m  x_i^l - x_j^l $	Найкраще виділяються «плоскі» кластери, розташовані на гіперплощинах
Евклідова відстань	$d_{Eij} = \sqrt{\sum_{l=1}^m (x_i^l - x_j^l)^2}$	Геометрично найкраще поєднує об'єкти в кулястих скупченнях
Відстань Махаланобіса	$d_{Mij} = \left( \tilde{w}^{-1} \tilde{w}^{-1T} \tilde{w}^{-1} \tilde{w}^{-1} \right)$	Використовується, коли після нормування зберігається велика різниця в дисперсіях, яку необхідно нівелювати
<b>Номінальні шкали (міри подібності)</b>		
Коефіцієнт Хеммінга	$\mu_{ij}^H = \frac{\tilde{w}_{ij}}{m}$	Для порівняння об'єктів у змішаних шкалах найменувань і порядку
Коефіцієнт Роджерса-Танімото	$\mu_{ij}^{RT} = \frac{n_{ij}''}{(n_i' + n_j' - n_{ij}'')}$	Якщо важлива тільки наявність властивості, а не її відсутність
<b>Довільні шкали</b>		
Мера близькості Журавльова	$\rho_{ij} = \sum_{l=1}^m \alpha_l^j$	Фактично здійснюється перехід від кількісних шкал до якісних
Мера близькості Вороніна	$\lambda_{ij} = \frac{\sum_{i=1}^m \sigma_i  x_{ij}^l }{m}$	Підвищує змістовну обґрунтованість розрахунків

Примітки:

- 1)  $x_i^l$  – значення  $l$ -ї ознаки  $i$ -го об'єкта,  $l = \overline{1, m}$ ;  $i, j = \overline{1, n}$ ;
- 2)  $\tilde{w}$  – вектор-стовпець значень всіх ознак  $i$ -го об'єкту;
- 3)  $w^{-1}$  – матриця, обернена до коваріаційної;
- 4)  $\tilde{w}_{ij}$  – загальна кількість значень властивостей, що співпадають, (нульових та одиничних, де 1 – наявність властивостей, 0 – відсутність);
- 5)  $n''$  – кількість співпадаючих одиничних властивостей;
- 6)  $n'$  – кількість одиничних значень властивостей;
- 7)  $d_{lij} = \begin{cases} 1, \text{ якщо } |x_i^l - x_j^l| \leq \varepsilon_l, \\ 0 \text{ у іншому випадку;} \end{cases}$  де  $\varepsilon_l$  – значення порога  $l$ -ї ознаки;
- 8)  $\lambda_{ij}^l = 1 - \frac{|x_i^l - x_j^l|}{x_{l_{\max}} - x_{l_{\min}}}$  – міра близькості об'єктів за  $l$ -ю ознакою;
- 9)  $\sigma_l$  – інформаційна вага ознаки [5].

Досліджуване приватне сільськогосподарське підприємство (ПСП) «Прибой» – це багатогалузеве господарство, що спеціалізується на вирощуванні зернових, технічних та решти культур. На основі проведеного аналізу підприємства ПСП «Прибой», а саме показників фінансової стійкості, ліквідності, ділової активності, рентабельності, зроблений висновок, що підприємство знаходиться у критичному фінансовому становищі: в короткостроковому періоді нестійка діяльність зменшує фінансову стабільність у довгостроковому періоді та може призвести до банкрутства підприємства. В рамках дослідження використано 18 показників за чотирьох групах. Для зменшення простору показників використали метод кластерного аналізу за наступним алгоритмом.

Етап 1. Розрахунок показників математичного очікування, середнього квадратичного відхилення та варіації (3)–(5):

$$V_j = \frac{S_j}{\bar{X}_j} \quad (3)$$

$$\bar{X}_j = \frac{1}{m} \sum_{i=1}^m x_{ij} \quad (4)$$

$$S_j = \sqrt{\frac{1}{m} \sum_{i=1}^m x_{ij}^2 - \bar{X}_j^2}, \quad (5)$$

де  $X_{ij}$  –  $j$ -е спостереження для  $i$ -го показника.

Етап 2. Розрахунок інформаційної цінності. Деякі фактори можуть мати низький коефіцієнт варіації, тобто низьку інформаційну цінність, тому їх необхідно виключити (6):

$$V_j < e, \quad (6)$$

де  $e$  – гранична величина. Якщо значення  $V_j$  менше величини  $e = 0,1$ , то показники вважаються постійними та виключаються з подальшого дослідження [6].

Етап 3. Нормування (1).

Етап 4. Розрахунок матриці відстаней, що включає діапазон між двома об'єктами (табл. 1). Найбільш поширеною є Евклідова відстань (7):

$$E(z_j, z_k) = \sqrt{\sum_{i=1}^n (z_{ji} - z_{ki})^2} \quad (7)$$

Етап 5. Розрахунок відстаней між існуючими об'єктами та об'єктом-еталоном (8):

$$C_{i0} = \sqrt{\sum_k^n (z_{ik} - z_{0k})^2}, \quad (8)$$

де  $z_{0k}$  – об'єкт-еталон.

Етап 6. Розрахунок еталону, для чого розраховується інтегральний показник (9)–(11):

$$C_0 = \bar{C}_0 + 2S_0 \quad (9)$$

$$\bar{C}_0 = \frac{1}{m} \sum_{i=1}^m C_{i0} \quad (10)$$

$$S_0 = \sqrt{\frac{1}{m} \sum_{i=1}^m (C_{i0} - \bar{C}_0)^2} \quad (11)$$

Для приведення інтегрального показника до прямого співвідношення необхідно розрахувати модифікований інтегральний показник.

Етап 8. Розрахунок значення модифікованої комплексної оцінки (12):

$$d_i = 1 - \frac{C_{i0}}{C_0} \quad (12)$$

Чим ближче значення комплексної оцінки до одиниці, тим кращим є показник фінансової безпеки підприємства. Розрахунок показників фінансової безпеки ПСП «Прибой» представлений в табл. 2.

Таблиця 2

Оцінка інтегральних показників фінансової безпеки ПСП «Прибой»

Рік	Інтегральні показники			
	Стійкості	Ліквідності	Оборотності	Рентабельності
X1	0,227	0,412	0,228	0,245
X2	0,190	0,240	0,064	0,329
X3	0,352	0,419	0,374	0,653
X4	0,233	0,419	0,229	0,242
X5	0,514	0,414	0,366	0,648
X6	0,212	0,415	0,180	0,487
X7	0,173	0,486	0,232	0,355
X8	0,280	0,913	0,180	0,633
X9	0,280	0,414	0,180	0,463
X10	0,356	0,339	0,308	0,350

Для інтерпретації кількості можливих станів підприємства введемо лінгвістичну змінну «фінансова безпека підприємства». Розіб'ємо цю терми-множину на кілька нечітких компонентів – підмножин (три). Ці підмножини представлені в табл. 3.

Таблиця 3

**Терм-множина лінгвістичною змінною «фінансова безпека підприємства»**

Нечітка множина	Стан підприємства
D1 (a1,..., a4)	«неблагополучна»
D2 (a1,..., a4)	«середня»
D3 (a1,..., a4)	«благополучна»

де a – інтегральний показник по кожній групі.

За результатами стандартного аналізу визначили, що розбивка на кластери відбулася після 2-х ітерацій (рис. 2).

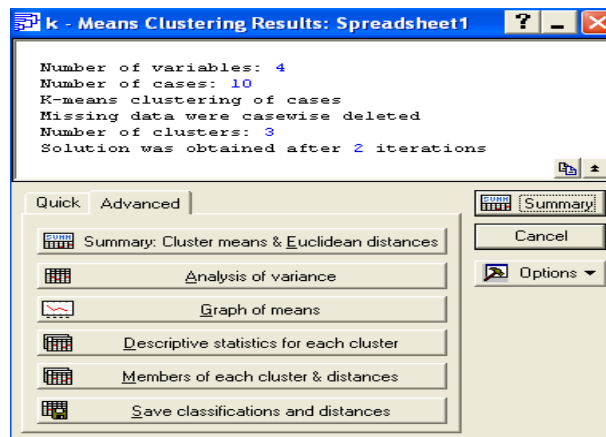


Рис. 2. Показники розбивки на кластери

Середні значення кластерів представлені на рис. 3. Отже, кластери можна розподілити в наступний спосіб (табл. 4).

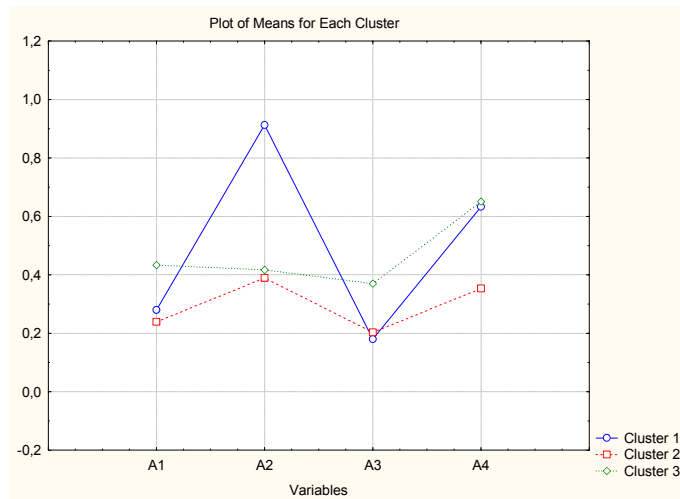


Рис. 3. Графічне зображення середніх значень

Таблиця 4

**Розподіл терм-множини відносно кластерів**

Номер кластера	Стан фінансової безпеки підприємства
2	«неблагополучна»
1	«середня»
3	«благополучна»

Таким чином, було проведено кластеризацію показників, що дозволило виділити три кластери. На основі методу дискримінантного аналізу можна знайти дискримінантну функцію для кожної групи показників та значимість для певного типу фінансової стабільності. Для цього, за допомогою метрики

Махаланобіса, визначається відстань від всіх  $n$  об'єктів до центра ваги кожної групи (вектор середніх). Віднесення  $i$ -го об'єкта в  $j$ -у групу вважається помилковим, якщо відстань Махаланобіса від об'єкта до центра групи значно вище, ніж від нього до центра інших груп, а апостеріорна ймовірність попадання у свою групу нижче критичного значення. У цьому випадку об'єкт вважається некоректно віднесеним та повинен бути виключений з вибірки [7].

Процедура виключення спостережень триває доти, поки загальний коефіцієнт коректності в класифікаційній матриці не досягне 100%, тобто всі спостереження навчальних вибірок будуть правильно віднесені до відповідних груп. Матриця Махаланобіса представлена на рис. 4.

Case	Squared Mahalanobis Distances from Group Incorrect classifications are marked with *			
	Observed Classif.	G_1:1 p=.60000	G_2:2 p=.20000	G_3:3 p=.20000
X1	G_1:1	1,64705	9,56461	52,28493
X2	G_1:1	5,69030	23,67924	71,05849
X3	G_3:3	39,95394	24,31902	2,44009
X4	G_1:1	1,90376	9,30657	52,42164
X5	G_3:3	53,44381	26,82954	2,44009
X6	G_1:1	2,61866	8,18940	32,06755
X7	G_1:1	1,72578	9,71248	45,26112
X8	G_2:2	14,09119	3,48311	35,16494
X9	G_1:1	2,56805	3,85496	28,61258
X10	G_2:2	8,92625	3,48311	18,06965

Рис. 4. Класифікація по рядках

Класифікаційні функції виглядають так:

$$F1(X) = -23,9565 + 56,63A1 + 5,16A2 + 74,81A3 + 46,9A4;$$

$$F2(X) = -47,58 + 101,08A1 + 13,4A2 + 94,4A3 + 57,7A4;$$

$$F3(X) = -89,04 + 112,9A1 - 11,55A2 + 159,18A3 + 110,55A4.$$

Графік розподілу показників щодо побудованих дискримінантних функцій представлений на рис. 5, а з наведеного графіка чітко видно відмінність між станами фінансової безпеки.

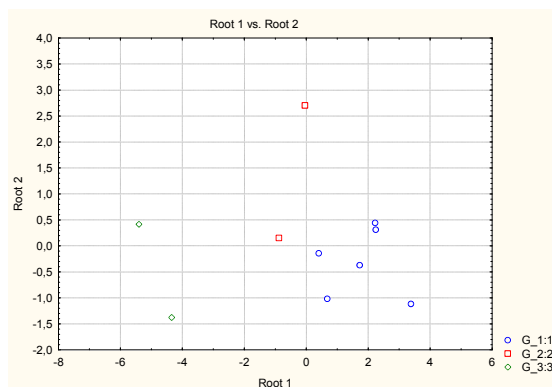


Рис. 5. Графік розподілу побудованих дискримінантних функцій

Таким чином, використання дискримінантного аналізу дозволяє чітко визначити, яку групу включають показники, що мають визначний вплив на фінансову безпеку підприємства.

**Висновки.** При сьогоденних формах ведення підприємницької діяльності з метою зменшення ступеня ризику, підвищення конкурентоспроможності та стабільності слід постійно мати зведені показники результатів господарської діяльності, що виражається у вигляді оцінки показників діяльності підприємства та його структурних підрозділів, а також проведенні аналізу причин зміни цих показників. Така інформація є базою для вдосконалення господарського механізму та системи управління підприємством.

У статті розкрита методологія аналізу фінансової безпеки підприємств, описані існуючі моделі оцінки фінансової безпеки, проведений комплексний аналіз фінансово-господарської діяльності агропромислового підприємства. На основі отриманих показників побудована модель комплексної оцінки фінансової безпеки підприємства.

#### Література

1. Харіва П.С. Економіка підприємств : посібник / за ред. П.С. Харіва. – Т. : Економічна думка, 2006. – 450 с.
2. Мних С.В. Економічний аналіз діяльності підприємства : підручник / С.В. Мних. – Київ : КНТЕУ, 2008. – 514 с.

3. Попович П.Я. Економічний аналіз діяльності суб'єктів господарювання : підручник / П.Я. Попович. – Тернопіль : Економічна думка, 2007. – 323 с.
4. Райко Г. О. Формалізація завдання розвитку регіону у вигляді задачі часткового дискретного програмування / Г. О. Райко // Вестник Херсонского национального технического университета. – 2013. – № 1(46). – С. 176–180.
5. Панкратова Н. Д. Системная оптимизация конструктивных элементов современной техники / Н. Д. Панкратова // Кибернетика и системный анализ. – 2001. – № 3. – С. 119–131.
6. Чаюн І.О. Управління матеріально-технічним забезпеченням підприємства : навч. посібник / І.О. Чаюн, І.Ю. Бондар. – К. : КНТЕУ, 2002. – 111 с.
7. Шрайбфедер Д. Ефективне управління запасами / Д. Шрайбфедер. – М. : Альпина-бізнес-букс, 2006. – 389 с.

#### References

1. Khariva P.S. Ekonomika pidpriemstv : posibnyk / za red. P.S. Khariva. – T. : Ekonomichna dumka, 2006. – 450 s.
2. Mnykh Ye.V. Ekonomichnyi analiz diialnosti pidpriemstva : pidruchnyk / Ye.V. Mnykh. – Kyiv : KNTEU, 2008. – 514 s.
3. Popovych P.Ya. Ekonomichnyi analiz diialnosti subiektiv hospodariuvannia : pidruchnyk / P.Ya. Popovych. – Ternopil : Ekonomichna dumka, 2007. – 323 s.
4. Raiko H. O. Formalizatsiia zavdannia rozvytku rehionu u vyhliadi zadachi chastkovoho dyskretnoho prohramuvannia / H. O. Raiko // Vestnyk Khersonskoho natsyonalnoho tekhnicheskoho unyversyteta. – 2013. – 1(46). – S. 176–180.
5. Pankratova N. D. Systemnaia optymyzatsyia konstruktyvnykh elementov sovremennoi tekhniky / N. D. Pankratova // Kybernetika y systemnyi analiz. – 2001. – 3. – S. 119–131.
6. Chaiun I.O. Upravlinia materialno-tekhnichnym zabezpechenniam pidpriemstva : navch. posibnyk / I.O. Chaiun, I.Yu. Bondar. – K. : KNTEU, 2002. – 111 s.
7. Shraibfeder D. Efektyvne upravlinnia zapasamy / D. Shraibfeder. – M. : Alpyna-biznes-buks, 2006. – 389 s.

Рецензія/Peer review: 09.10.2017  
Надрукована/Printed: 22.12.2017  
Рецензент: д.т.н., проф. Соколова Н.А.

## АНАЛІТИЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ДОСЛІДЖЕННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ

*В статті обґрунтовано актуальність проблеми. Досліджено методи оцінки ресурсного потенціалу підприємства. Проведено порівняльну оцінку існуючих теоретичних підходів до визначення ресурсного потенціалу підприємства, окреслено їх основні ознаки та спрямування. Визначено та обґрунтовано основні характеристики ресурсного потенціалу за проведеними дослідженнями. Досліджено напрями оцінки ресурсного потенціалу та проведено їх групування відповідно до потреб економічного аналізу. Окреслено основні спрямування аналізу відповідно до потреб підприємства.*

*Ключові слова: ресурсний потенціал, методи оцінки, ресурси підприємства, фінансово-виробничі ресурси, ефективність та результативність діяльності.*

RZAYEV G., RYMARCHUK R.  
Khmelnitsky National University

## ANALYTICAL SUBSTANTIATION OF DIRECTIONS OF RESEARCH OF RESOURCE POTENTIAL

*Actuality of problem is reasonable in the article. The methods of estimation of resource potential of enterprise are investigated. The comparative estimation of the existent theoretical going is conducted near determination of resource potential of enterprise, outlined them basic signs and aspirations. Certainly and basic descriptions of resource potential are reasonable after undertaken studies. Investigational directions of estimation of resource potential and their grouping is conducted in accordance with the necessities of economic analysis. Basic aspirations of analysis are outlined in accordance with the necessities of enterprise. The advantages of assessing resource potential in accordance with the requirements of economic analysis are substantiated. It is proposed to evaluate the resource potential of the company as the effectiveness of the enterprise and the effectiveness of the use of potential through interconnection and interdependence of financial reporting indicators. The assessment of resource potential, in terms of components of financial and industrial resources of the enterprise, will allow carrying out an operative assessment of the level of its business activity and competitiveness, timely reacting to possible risks of formation and use of enterprise potential and efficiency of its use, and also timely determining the threats to investment attractiveness of the economic subject. In the context of integration processes. Using of the proposed directions of analytical research of the potential will make it possible to: investigate the process of formation of interim and final indicators of the company's expenditures as components of the resource potential; estimate the dynamics of indicators of income and profits of the enterprise in terms of its types of activities in terms of use of resource potential (resources of the enterprise); evaluate the performance of the enterprise through its characteristics of performance in terms of financial and industrial resources.*

*Key words: resource potential, methods of evaluation, resources of enterprise, financial and production resources, efficiency and effectiveness of activities.*

**Постановка проблеми.** Основою успішного функціонування підприємства, запорукою його економічного зростання є його ефективне управління за умови загроз зовнішнього та внутрішнього середовища. Проблеми ефективності функціонування є особливо актуальними за умов економічної та політичної нестабільності, збільшення підприємницьких ризиків, глобалізації бізнесу, недобросовісної конкуренції. Перспективи зростання господарюючих суб'єктів напряму залежать від структури та ефективності використання їх ресурсного потенціалу. Потенціал підприємства формується відповідно до особливостей та перспектив його діяльності. Процес формування ресурсного потенціалу є важливим аспектом формування стратегії суб'єктів господарювання на перспективу. Саме управління ресурсним потенціалом, відповідно до обраної стратегії, своєчасні аналітичні дослідження та відповідні оперативні управлінські рішення забезпечать стійкість підприємства на перспективу.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Окремі аспекти та проблемні питання щодо використання та формування потенціалу підприємства у розрізі його складових розглядалися в працях як вітчизняних, так і зарубіжних науковців та провідних економістів, а саме: В.Г. Андрійчука, А.Н. Асаула, О.А. Богущького, М.П. Войнаренко, М.В. Гладія, В.К. Гаркавого, П.Т. Каблука, С.Я. Князева, І.В. Мегедіна, Г.М. Підлісницького, О.С. Федодіна та ін. Розгалуженість методів дослідження та теоретичних підходів підкреслює актуальність статті та обумовлює її мету та завдання її досягнення.

**Формування цілей статті.** Метою статті є дослідження існуючих методів оцінки, теоретичних підходів до розуміння поняття «ресурсний потенціал», окреслення його характеристик та визначення напрямів аналітичного дослідження. Мета статті досягається шляхом виконання наступних завдань: дослідження та групування за напрямками основних методів оцінки потенціалу; дослідження існуючих теоретичних підходів до поняття ресурсного потенціалу та визначення його основних характеристик й спрямувань.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** За сучасних умов господарювання, більшість науковців, під ресурсним потенціалом підприємства розуміють наявну сукупність взаємопов'язаних

ресурсів, що виступають основою для виробництва продукції (робіт, послуг) та слугують основою функціонування підприємства. Розмір ресурсного потенціалу формується залежно від особливостей діяльності, спрямованістю виробничої програми, обсягом наявних у розпорядженні господарюючого суб'єкта базових видів ресурсів та ін. Грунтуючись на ресурсному підході важливо наголосити, що ресурси підприємства розглядаються як вихідна точка виробничого процесу. Структура, склад останніх формуються в основному з орієнтацією на процес виробництва, що спрямований на максимальні позитивні результати при мінімальних витратах. Важливим, з точки зору аналітичних потреб, є дослідити основні методи оцінки потенціалу (див. табл. 1).

Крім того ресурсний потенціал, як економічна категорія, відображає відносини між людьми з приводу накопичення та використання наявних можливостей підприємства. Важливою характеристикою ресурсного потенціалу є комплексність його складових як в процесі формування, так і використання, відповідно до виробничої програми. Взаємозв'язок та взаємозалежність складових ресурсного потенціалу полягає у постійній злагодженій взаємодії всіх його складових елементів. Наступною важливою характеристикою ресурсного потенціалу є його динамічність у процесі свого формування, використання та розвитку. Ресурсний потенціал підприємств може збільшуватися або зменшуватися, відповідно до виробничої програми. Важливою наступною характеристикою ресурсного потенціалу є його здатність до трансформації, а саме взаємозамінність та взаємодоповнюваність окремих видів ресурсів (складових ресурсного потенціалу). Доцільно наголосити ще на такій характеристиці ресурсного потенціалу як його системність, оскільки зростання (або зменшення) окремих складових ресурсного потенціалу обов'язково призведе до зміни інших, окремих складових ресурсного потенціалу, відповідно до трансформаційних процесів. Не менш важливою рисою, більшості складових ресурсного потенціалу є його багатофункціональність, що є важливим у процесі виробництва, оскільки забезпечує певну взаємозамінність, відповідно до аналітичних потреб. Важливо акцентувати увагу, на такій характеристиці як альтернативність ресурсного потенціалу, оскільки він включає не тільки сформовані (наявні) ресурси, але й нові види ресурсів (альтернативні), що раніше не існували (або не використовувались), але відповідно до певних змін можуть використовуватись на перспективу. Комплексна взаємодія всіх характеристик на різних стадіях формування та використання ресурсного потенціалу дасть змогу розширити можливість використання ресурсного потенціалу та спрямувати його на підвищення ефективності та результативності діяльності суб'єкта господарювання.

Дослідження методів оцінки ресурсного потенціалу, визначення його характеристик передбачає дослідження теоретичних підходів до розуміння самого поняття (див. табл. 2).

Порівняльна оцінка існуючих теоретичних підходів до розуміння поняття ресурсний потенціал дала змогу окреслити такі його ознаки та характеристики:

- взаємопов'язана сукупність всіх видів ресурсів;
- сукупна величина реалізованих та нереалізованих потенційних можливостей;
- сукупність природних та економічних ресурсів;
- обсяг ресурсів, що відповідає потребам;
- сукупна, інтегральна продуктивність промислових і природних засобів виробництва;
- кількісне і якісне співвідношення ресурсів та ін.

Відповідно до існуючих теоретичних підходів та основних характеристик ресурсного потенціалу нами виділено основні його спрямування в процесі формування та використання, а саме на:

- виробництво матеріальних благ;
- задоволення суспільних потреб;
- досягнення кінцевих результатів;
- досягнення максимально можливого економічного ефекту;
- здійснення цілеспрямованої діяльності;
- можливості розширеного матеріального відтворення;
- виконання виробничої програми;
- здійснення виробництва та вихід валової і товарної продукції та ін.

Дослідження проведені нами дали змогу зазначити наступне: ресурсний потенціал представляє собою економічну категорію, що представлена виробничими ресурсами та джерелами їх формування, що характеризують потенційні можливості щодо їх використання в процесі формування максимального позитивного результату діяльності та мінімальному (оптимальному) обсязі витрат.

Існує розуміння ресурсного потенціалу, що розкривається у його структурі, яка формується у відповідності до наступних ознак:

- між елементами виробничого потенціалу повинно бути оптимальне співвідношення;
- елементи виробничого потенціалу мають бути об'єктивно пов'язані з функціонуванням і розвитком підприємств (з одного боку вони піддаються фізичному та моральному зносу, з іншого – здатні до сприйняття НТП);
- елементи ресурсного потенціалу мають бути взаємозамінні [13].

## Методи оцінки ресурсного потенціалу підприємств

Назва	Характеристика	Особливості використання, окремі недоліки
<b>За напрямом формування інформаційної бази</b>		
Критеріальні методи	характеризуються формуванням інформаційної бази аналізу на основі звітної та/або планової документації підприємства; можуть одночасно використовуватись як абсолютні і відносні показники; за умов належного інформаційного забезпечення дані методи є одними з найточніших, так як вихідні дані для здійснення розрахунків є детермінованими	застосування даних методів пов'язано із великим обсягом розрахунків, необхідності підготовки та обробки великих обсягів інформації, а тому їх використання найбільш доцільне на підприємствах із великими масштабами виробництва
Експертні методи	переважною базою є стохастичні дані за оцінкою експертів; дані методи широко використовуються для аналізу потенційних можливостей конкурентів.	дана група методів не забезпечує високої точності аналізу, але з великою вірогідністю дозволить оцінити стан підприємства одиничного виробництва або невеликого бізнесу; особисті якості експертів можуть здійснювати вплив на остаточні результати аналізу (суб'єктивізм);.
<b>За способом відображення кінцевих результатів</b>		
Графічні методи	забезпечують наочність сприйняття кінцевих результатів аналізу, інтерпретованих у графічних об'єктах (рисунок, графіках, діаграмах); графічна презентація результатів доцільна при узагальненні результатів аналізу, але в обов'язковому порядку потребує наведення відповідних розрахунків та логічних висновків.	графічні методи аналізу не завжди забезпечують необхідну точність, так як функції, що демонструють реальні економічні процеси, лише апроксимують фактично існуючу залежність
Математичні методи	базуються на певних алгоритмах розрахунку показників, концентрують моделювання за факторами виробництва і реалізації продукції; обсяги аналітичної роботи і складність розрахунків залежать від кількості врахованих факторів багатфакторної моделі та від того, чи є ця модель динамічною.	методи презентують достатньо точні розрахунки, але при цьому потребують створення керованої бази даних та дають найкращу віддачу при умові застосування обчислюваної техніки за ретельно обґрунтованим програмним забезпеченням
Методи Логічного аналізу	є алгоритмізованими методами, що базуються на логічних посиланнях та висновках; забезпечують отримання швидкого результату без понесення великих витрат.	використання зазначених методів дає позитивні результати, за умови, що процеси важко піддаються моделюванню, або показники не підлягають формалізації
<b>За способом виконання</b>		
Індикаторні методи	найбільш сучасні та поширені в умовах ринкової економіки; система індикаторів групується за напрямками аналізу (індикатор використання ресурсів, праці, місткості ринку). кожен індикатор являє собою співвідношення абсолютних або відносних показників, які відображають найбільш значущі характеристики об'єкта або поле його діяльності.	кожен індикатор складається з декількох показників або навіть їх груп, які характеризують стан об'єкта в цілому чи його окремих функціональних і часткових елементів, що ускладнює розрахунки
Матричні методи	дозволяють здійснювати аналіз системно, впорядковуючи як складові елементи системи, так і взаємозв'язки між ними.	зв'язки й елементи можуть розглядатися в статичі або у динаміці
<b>За необхідністю врахування динаміки процесів</b>		
Статичні методи	дають можливість здійснювати оцінку лише фактичного стану показників без урахування впливу минулих періодів та визначення найбільш вірогідного розвитку цієї системи в майбутньому	результати аналізу цією групою методів надають можливість приймати оперативні рішення щодо тактичних завдань функціонування й розвитку підприємства, але не забезпечують потреб перспективного планування
Методи стратегічного аналізу	базуються переважно на створенні динамічних моделей процесів;	найчастіше застосовується для визначення конкурентоспроможності підприємства в процесі розробки стратегічних планів поведінки об'єкта в конкурентному середовищі

Джерело: узагальнено та опрацьовано автором на основі [4]



## Порівняльна оцінка визначення “ресурсний потенціал”

№	Автор	Визначення	Основні ознаки	Спрямування потенціалу
1.	Бабашкіна А.М., Комаров М.А.	взаємопов'язана сукупність матеріальних, енергетичних і інформаційних засобів, а також безпосередньо працівників, які використовують (можуть використовувати) їх у процесі виробництва матеріальних благ та послуг [2]	взаємопов'язана сукупність всіх видів ресурсів	на виробництво матеріальних благ
2.	Миско К.М.	сукупна величина реалізованих та нереалізованих потенційних можливостей щодо використання наявних ресурсів у процесі задоволення суспільних потреб, виражених у ресурсній формі [8, с. 19]	сукупна величина реалізованих та нереалізованих потенційних можливостей	на задоволення суспільних потреб
3.	Клоцвог Ф.Н., Кушнікова І.А.	сукупність ресурсів (природних, економічних), що беруть участь у досягненні кінцевих народногосподарських результатів [6, с. 23]	сукупність природних та економічних ресурсів	на досягнення кінцевих результатів
4.	Окорокова Л. Г.	сукупність наявних ресурсів підприємства, спроможних забезпечити отримання максимально можливого економічного ефекту в обумовлений період часу [10]	сукупність наявних ресурсів підприємства	на досягнення максимально можливого економічного ефекту
5.	Стексова С.Ю.	сукупність наявних ресурсів окремого господарюючого суб'єкта, що характеризують потенційні можливості системи щодо здійснення цілеспрямованої діяльності з урахуванням впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовищ [14, с. 83]	сукупність наявних ресурсів окремого господарюючого суб'єкта; сукупність потенційних можливостей	на здійснення цілеспрямованої діяльності
6.	Фонотов А.Г.	обсяг ресурсів, що відповідає народногосподарським потребам та з урахуванням можливостей їх розширеного відтворення у довгостроковій перспективі, пов'язуючи його, перш за все з характеристикою джерел ресурсів [16, с. 25]	обсяг ресурсів, що відповідає потребам	на можливості розширеного відтворення
7.	Свободін В.А.	сукупність наявних у розпорядженні окремого підприємства ресурсів: земельних, трудових, матеріальних [11, с. 27]	сукупність наявних у розпорядженні окремого підприємства ресурсів	на виконання виробничої програми
8.	Гладій М.В.	являє собою сукупну, інтегральну продуктивність промислових і природних засобів виробництва, а також трудових ресурсів, які відображаються показниками виходу валової і товарної продукції на одиницю земельної площі [5, с. 97].	сукупна, інтегральна продуктивність промислових і природних засобів виробництва	на вихід валової і товарної продукції
9.	Мойса М.Я., Крюкової І.О.	сукупність земельних, матеріальних, трудових, фінансових ресурсів та економічного інтересу, які є об'єктивно необхідними передумовами здійснення виробництва [9]	сукупність всіх видів ресурсів та інтересів	здійснення виробництва
10.	Славов В.П., Коваленко О.В.	комплексна категорія, яка є основою матеріального відтворення в гармонійному поєднанні з продуктивними силами і виробничими відносинами, що збалансовує кількісні (технологічні) та якісні співвідношення ресурсів і тим самим визначає як саму технологію виробництва, так і параметри (розміри) організаційно-правової форми господарювання [12]	кількісне і якісне співвідношення ресурсів	на матеріальне відтворення

Крім того автори пропонують ресурсний потенціал підприємства характеризувати чотирма основними критеріями:

- реальними можливостями підприємства в тій чи іншій сфері діяльності (включаючи і нереалізовані можливості);
- обсягом ресурсів як залучених, так і тільки підготовлених до використання у виробництві;
- здатністю кадрів (менеджерів) використовувати ресурси, вміння розпоряджатися ресурсами підприємства;
- формою підприємництва та відповідною організаційною структурою підприємництва [13].

Рівень наявного на підприємстві ресурсного потенціалу визначається обсягом і якістю накопичених ресурсів, вся сукупність яких підрозділяється на наступні види:

- 1) технічні ресурси (виробниче обладнання, матеріали тощо);
- 2) технологічні ресурси (технології і їх динамічність, наявність конкурентноздатних ідей, наукові розробки тощо);
- 3) кадрові ресурси (кваліфікаційний і демографічний склади працівників тощо);
- 4) просторові ресурси (характер виробничих приміщень і території підприємства, можливість розширення виробництва тощо);
- 5) ресурси організаційної структури управління (характер і гнучкість системи управління, швидкість проходження управлінських впливів тощо);
- 6) інформаційні ресурси (інформація про внутрішні можливості підприємства і про зовнішнє середовище);
- 7) фінансові ресурси (стан активів, рівень ліквідності, можливість і обсяги одержання кредитів тощо) [13].

Грунтуючись на основних характеристиках ресурсного потенціалу, його ознаках, зазначених вище критеріях та видах є доцільним окреслити основні напрями дослідження ресурсного потенціалу підприємства під кутом виробничо-фінансових ресурсів. Запропоновані напрями аналітичного дослідження ресурсного потенціалу ґрунтуються, в першу чергу, на складі та структурі ресурсів, відповідно до їх видів, їх русі, ефективності використання та результативності діяльності господарюючого суб'єкта. Так, основними напрямками дослідження ресурсного потенціалу відповідно до аналітичних потреб є наступні:

- оцінка складу та структури ресурсного потенціалу у розрізі складових фінансово-виробничих ресурсів;
- оцінка динаміки складових ресурсного потенціалу та дослідження його відповідності щодо виробничих потреб та у відповідності до трансформаційних процесів;
- оцінка ефективності використання фінансово-виробничих ресурсів та характеристика її динаміки;
- дослідження взаємозв'язку та взаємозалежності динаміки проміжних та кінцевих результатів діяльності підприємства з характеристиками ефективності їх використання;
- дослідження результативності діяльності як підприємства в цілому, так і його працюючих у площині ефективності функціонування.

**Висновки.** За умов нестабільної економіки є доцільним вивчати ресурсний потенціал, з одного боку як економічну категорію, як таку, що комплексно та системно відображає процес формування та використання ресурсів господарюючого суб'єкта. З іншого боку, ресурсний потенціал доцільно вивчати як категорію, що представляє результат формування та використання потенціалу у взаємозалежності та взаємозв'язку основних показників фінансової звітності.

Використання запропонованих напрямів аналітичного дослідження потенціалу дасть змогу:

- дослідити процес формування проміжних та кінцевих показників витрат підприємства за складовими ресурсного потенціалу;
- оцінити динаміку показників доходів та прибутків підприємства у розрізі видів його діяльності за напрямками використання ресурсного потенціалу (ресурсів підприємства);
- оцінити результативність діяльності підприємства через характеристики його ефективності функціонування у розрізі фінансово-виробничих ресурсів.

Оцінка ресурсного потенціалу, у розрізі складових фінансово-виробничих ресурсів підприємства, дасть змогу, оперативно здійснювати оцінку рівня його ділової активності та конкурентоспроможності, своєчасно реагувати на можливі ризики формування та використання потенціалу підприємства й ефективності його використання, а також вчасно визначати загрози інвестиційній привабливості господарюючого суб'єкта за умов інтеграційних процесів.

### Література

1. Бабан Т.О. Застосування категорії “потенціал” у сучасних економічних дослідженнях [Електронний ресурс] / Т.О. Бабан // Вісн. Харків. нац. техн. ун-ту ім. П. Василенка. – Режим доступу : [http://www.khntusg.com.ua/files/sbornik/vestnik\\_127/09.pdf](http://www.khntusg.com.ua/files/sbornik/vestnik_127/09.pdf)
2. Бабашкіна А.М. Ресурсный потенциал экономического роста / А.М. Бабашкіна, М.А. Комаров, Н.П. Фигурнова, Е.В. Красникова. – М. : Путь России: Экон. лит., 2002. – 567 с.
3. Баканов М.І. Теорія економічного аналізу : підручник / М.І. Баканов, А.Д. Шеремет. – 6-е вид., доп. і перераб. – М. : Фінанси і статистика, 2009. – 416 с.
4. Гавва В. Н. Потенціал підприємства: формування та оцінювання : навч. посібник. / В.Н. Гавва. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 221 с.
5. Гладій М.В. Використання виробничо-ресурсного потенціалу аграрного сектора економіки України (питання теорії, методології і практики монографія) : М.В. Гладій – Львів : ІРД НАН України, 1998. – 294 с.
6. Клоцвог Ф.Н. Макроэкономическая оценка ресурсного потенциала российских регионов / Ф.Н. Клоцвог // Проблемы прогнозирования. – 1998. – № 2. – С. 23–24.
7. Лапін Е. В. Економічний потенціал підприємства / Е. В. Лапін. – Суми : Университетская книга, 2002. – 309 с.
8. Миско К.М. Ресурсный потенциал региона (теоретические и методологические аспекты исследования) / К.М. Миско – М. : Наука, 1991. – 94 с.
9. Мойса М.Я. Ресурсный потенциал аграрных предприятий та економічний механізм його раціонального використання / М.Я. Мойса // Економіка АПК. – 2004. – № 2. – С. 38–43.
10. Огорокова Л. Г. Ресурсный потенциал предприятий / Л.Г. Огорокова. – СПб : С ПбГТУ, 2001. – 293 с.
11. Свободин В.А. Вопросы определения и эффективности производственного потенциала / В.А. Свободин // АП : экономика, управление. – 1991. – № 3. – С. 2730.
12. Славов В.П. Ресурсозбереження як важливий чинник розвитку виробничих систем / В.П. Славов // Агроінком – 2007. – № 7-8. – С. 52–57.
13. Сутність і складові ресурсного потенціалу підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://studopedia.com.ua/1\\_194153\\_sutnist-ta-skladovi-resursnogo-potentsialu-pidpriemstva-vzaiemozvyazok-elementiv-virobnichogo-potentsialu.html](http://studopedia.com.ua/1_194153_sutnist-ta-skladovi-resursnogo-potentsialu-pidpriemstva-vzaiemozvyazok-elementiv-virobnichogo-potentsialu.html)

14. Стексова С. Ю. Методология определения ресурсного потенциала строительного предприятия / С.Ю. Стексова // Менеджмент в России и за рубежом. – 2007. – № 4. – С. 83–86.

15. Ульянченко О.В. Формування та використання ресурсного потенціалу в аграрній сфері : монографія / Ульянченко О.В. – Х. : Харків. НАУ, 2006. – 357с.

16. Фонотов А.Г. Ресурсний потенціал: планування і управління / А.Г. Фонотов. – М. : Економіка, 1985. – 138 с.

#### References

1. Baban T.O. Zastosuvannia katehorii "potentsial" u suchasnykh ekonomichnykh doslidzhenniakh / T.O. Baban // Visn. Kharkiv. nats. tekhn. un-tu im. P. Vasylenka. URL: [http://www.khntusg.com.ua/files/sbornik/vestnik\\_127/09.pdf](http://www.khntusg.com.ua/files/sbornik/vestnik_127/09.pdf)

2. Babashkyna A.M. Resursnyi potentsial ekonomicheskogo rosta / A.M. Babashkyna, M.A. Komarov, N.P. Fyurnova, E.V. Krasnykova. – М. : Put Rossyy: Ekon. lyt., 2002. – 567 s.

3. Bakanov M.I. Teoriia ekonomichnoho analizu : pidruchnyk / M.I. Bakanov, A.D. Sheremet. – 6-e vyd., dop. i pererab. – М. : Finansy i statystyka, 2009. – 416 s.

4. Havva V. N. Potentsial pidpriemstva: formuvannia ta otsiniuvannia : navch. posibnyk. / V.N. Havva. – K. : Tsentr navchalnoi literatury, 2004. – 221 s.

5. Hladii M.V. Vykorystannia vyrobnycho-resursnoho potentsialu ahrarynoho sektora ekonomiky Ukrainy (pytannia teorii, metodolohii i praktyky monohrafiia) : M.V. Hladii – Lviv : IRD NAN Ukrainy, 1998. – 294 s.

6. Klotsvoh F.N. Makroekonomicheskaia otsenka resursnoho potentsyala rossiyskikh rehyonov / F.N. Klotsvoh // Problemy prohnozyrovaniia. – 1998. – 2. – S. 23–24.

7. Lapin E. V. Ekonomichnyi potentsial pidpriemstva / E. V. Lapin. – Sumy : Unyversytetskaia knyha, 2002. – 309 s.

8. Mysko K.M. Resursnyi potentsial rehyona (teoretycheskye i metodolohycheskye aspekty yssledovaniia) / K.M. Mysko – М. : Nauka, 1991. – 94 s.

9. Moisa M.Ya. Resursnyi potentsial ahrarynykh pidpriemstv ta ekonomichnyi mekhanizm yoho ratsionalnoho vykorystannia / M.Ya. Moisa // Ekonomika APK. – 2004. – 2. – S. 38–43.

10. Okorokova L. H. Resursnyi potentsial predpriiati / L.H. Okorokova. – SPb : S PbHTU, 2001. – 293 s.

11. Svobodyn V.A. Voprosy opredeleniia y efektyvnosti proyzvodstvennoho potentsyala / V.A. Svobodyn // AP : ekonomika, upravleniye. – 1991. – 3. – S. 2730.

12. Slavov V.P. Resursozberezhennia yak vazhlyvyi chynnyk rozvytku vyrobnychkykh system / V.P. Slavov // Ahroinkom – 2007. – # 7-8. – S. 52–57.

13. Sutnist i skladovi resursnoho potentsialu pidpriemstva. URL: [http://studopedia.com.ua/1\\_194153\\_sutnist-ta-skladovi-resursnogo-potentsialu-pidpriemstva-vzaiemozvyazok-elementiv-virobnichogo-potentsialu.html](http://studopedia.com.ua/1_194153_sutnist-ta-skladovi-resursnogo-potentsialu-pidpriemstva-vzaiemozvyazok-elementiv-virobnichogo-potentsialu.html)

14. Steksova S. Yu. Metodolohiia opredeleniia resursnoho potentsyala stroytelnoho predpriiatiia / S.Yu. Steksova // Menedzhment v Rossyy y za rubezhom. – 2007. – 4. – S. 83–86.

15. Ulianchenko O.V. Formuvannia ta vykorystannia resursnoho potentsialu v ahrarynii sferi : monohrafiia / Ulianchenko O.V. – Х. : Харків. НАУ, 2006. – 357 с.

16. Fonotov A.H. Resursnyi potentsial: planuvannia i upravlinnia / A.H. Fonotov. – М. : Економіка, 1985. – 138 с.

Рецензія/Peer review : 15.11.2017  
Надрукована/Printed : 23.12.2017  
Рецензент: д.е.н., проф. Ведерніков М.В.

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ НАУКОВИХ ПОГЛЯДІВ НА ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

*У статті розглянуто наукові погляди різних вчених, дослідників та економістів на трактування сутнісно-змістовного значення поняття «прибуток» у діяльності підприємства. Охарактеризовано позитивні та негативні сторони процесу формування прибутку промислового підприємства. Досліджено окремі аспекти управління прибутком підприємства за сучасних умов господарювання у ринковій економіці. Виділено та обґрунтовано значення витратного підходу та підходу до самофінансування у напрямі управління формуванням прибутку підприємства.*

*Ключові слова: прибуток, формування прибутку підприємства, управління прибутком підприємства, витратний підхід, підхід до самофінансування.*

SAVITSKYI A.

Khmelnyskiy cooperative trade and economic institute

## THEORETICAL BASIS OF SCIENTIFIC VIEWS ON THE PROBLEMS OF MAKING AND MANAGING ENTERPRISE'S INCOME

*The paper is connected with the research of scientific views of various scholars, researchers and economists on the interpretation of the essence and meaning of the concept of "profit" in the enterprise's activity. There were described positive and negative sides of the process of generating the profit of an industrial enterprise. It was researched that enterprise's profit can be defined as: a proper way to balance all the costs with the help of logic management; a sum of financial sources that remains after material, administrative and operational costs; a share of general income that remains after making the plan in manufacturing, commercial, financial and investable activity; an indicator that reflects amount and quality of production, labor and effectiveness; the result that combines qualified labor and financial sources; an indicator that can be presented only in capital model of development; a source of manufacturing, social and strategic development; function of capital summarizing that provides solvency and financial stability; the result of manufacturing activity that reflects the costs of risk, responsibility, potential and intellectual capital; a share of production that presents sold added value, become financial source and ready for distribution; a form of income that presented as the result of investing in capital in order to achieve commercial success; the main objective of entrepreneurship and the main source of financing and development; a driving force for further development of the company and is the source of its financing; an internal source of financial resources; a protective mechanism from bankruptcy. Also there was researched some aspects of management of enterprise's profit under modern economic conditions in a market economy. There was underlined the significance of the cost approach and the approach to self-financing in the direction of managing the formation of enterprise's profit.*

**Key words:** profit, enterprise's profit generation, enterprise's profit management, cost approach, approach to self-financing.

**Постановка проблеми.** На сьогодні, у сучасній діяльності вітчизняних підприємств все більшої уваги приділяють дослідженню поняття «прибутку», процесам його формування та управління ним. Основною причиною є те, що з урахуванням розвитку ринкової економіки змінюються умови та вимоги до виробництва продукції як на внутрішній, так і зовнішній ринки. Через те, для вітчизняних виробників за умов приналежності України до СОТ, лібералізації зовнішньої торгівлі досить не просто досягти планових показників фінансових результатів та зростання рівня прибутку. Поглиблення конкуренції та поява нових суб'єктів господарської діяльності на ринку спонукає вітчизняні підприємства промисловості урізноманітнювати свої підходи до трактування та розуміння сутності поняття «прибуток підприємства». Саме тому, вивчення особливостей формування та управління прибутком підприємства у системі його виробничої діяльності є важливими та актуальними питаннями для дослідження.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Основні проблеми, які пов'язані з дослідженням сутності поняття «прибуток підприємства», особливостями його формування та управління знайшли відображення в роботах таких вітчизняних та закордонних вчених, дослідників та економістів, як: Андріяш А.С., Безрутченка С.М., Воронкова Т.Є., Гадзевич О.І., Головка О.Г., Добровольська О.В., Єпіфанова І.Ю., Єременко Р.В., Жмайлов В.М., Зінченко О.А., Іванюк Т.Ю., Карчевська, Є.О., Кондаурова І.О., Кустріч Л.О., Лойко В.В., Маркіна І.А., Мец В.О., Мирошніченко О.Ю., Мочерний С.В., Орлова В.М., Панасенко О.В., Погоріла В.В., Селіверстова Л.С., Скрипник О.В., Стричак Г.В., Тарасюк Г.М., Ткаченко Є.Ю.

**Постановка завдання.** Основним завданням статті є дослідження окремих аспектів визначення сутнісно-змістовних аспектів трактування поняття «прибуток» різними вченими та дослідниками та виділення особливостей управління ним у діяльності промислового підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** На сьогодні, процеси формування прибутку вітчизняних підприємств, в більшій мірі залежать не тільки від побудови внутрішньої інфраструктури виробництва, а від того, яка складається ситуація на ринку. Бурхливі трансформаційні перетворення вітчизняної економіки, поглиблення інтеграційних процесів та лібералізація зовнішньої торгівлі спонукають різних вчених, дослідників та економістів по новому трактувати зміст та сутнісного визначення поняття «прибуток».

Виходячи з трактування поняття «прибуток», яке наводиться у Податковому Кодексі України від 02.12.2010 р. №2755-VI (поточна редакція 20.11.2016 р., підстава 1667-19) слід зазначити те, що в основі

його формування лежить зменшення суми доходів звітної періоду на величину собівартості товарів, виконаних робіт, наданих послуг та інших витрат звітного податкового періоду [1]. Це свідчить про те, що базою формування та збільшення прибутку підприємства є правильний розподіл витрат та знаходження вдалого підходу щодо їх збалансування під час виробничого процесу на базі продуманого управління.

Зазначене трактування слід підтвердити думками: Мочерного С.В., який розглядає прибуток як суму коштів, на яку дохід підприємства перевищує витрати [2, с.57]; Панасенка О.В., який зазначає, що прибуток – це частина доходу, яка залишається після здійснення діючим підприємством усіх матеріальних, адміністративних, операційних та збутових витрат [3, с.18]; Андріяша А.С., Моголової А.Ю. Тарасюк Г.М. та Шваб Л.І., які вважають, що прибуток є частиною виторгу, який залишається після відшкодування всіх витрат на виробничу, комерційну, фінансову та інвестиційну діяльність підприємства та водночас слугує засобом відтворення зазначеної діяльності в поточному і майбутньому періодах [4, с.68; 5]; Воронкової Т.Є., яка розглядає прибуток, як показник, що найбільш повно відображає кількість та якість виробленої продукції, продуктивність праці, ефективність виробництва та рівень собівартості [6, с.44]; Стричака Г.В. та Цюпка І.В., які трактували прибуток як важливий узагальнюючий показник, що слугує для оцінки ефективності функціонування певного суб'єкта господарювання, оскільки в прибутку акумулюються резерви всіх сторін діяльності підприємства: якість і асортимент, ефективність використання виробничих ресурсів, собівартість продукції [7, с.262].

Проте, якщо звернути увагу на думку Ткаченка Є.Ю., який вважав, що прибуток створюється живою працею у процесі виробництва за допомогою поєднання засобів та предметів праці і у грошовому вигляді виникає тільки після реалізації продукції [8, с.4-5], слід зазначити, що в даному трактуванні ключовим елементом вже виступає праця. Таким чином, у формуванні прибутку підприємства поряд з відшкодуванням всіх витрат виробництва витрати праці важливо враховувати окремо.

Гадзевич О.І. розглядає прибуток як джерело сплати податків, а та частина, що залишається на підприємстві спрямовується на його виробничий і соціальний розвиток [9, с.65].

Жмайлов В.М., Жмайлова О.Г., Бабицька О.О., Данько Ю.І., Слюсарєва Л.В. вважають, що в основі сутності прибутку покладена функція нагромадження, яка здатна забезпечити для підприємства платоспроможність та фінансову стійкість. Зазначені вчені та дослідники зазначають, що прибуток підприємства акумулюється в результаті трансформації чистого прибутку в власний капітал на основі критерія максимізації визначає економічну додану вартість. Поряд з цим не менш важливим у формуванні прибутку є зниження операційних витрат у процесі виробництва [10, с.15-16, 30-31].

Зінченка О.А. та Зінченко Д.С. розуміють прибуток як базове поняття, яке є результатом підприємницької діяльності, результатом сплати за ризик, відповідальності, здібності та інтелектуальний капітал, і в умовах відкритої економіки пояснюється переносом акцентів основної мети діяльності підприємства на задоволення інтересів його власників через зростання доходів та збільшенні ринкової вартості підприємства [11, с.18].

Меєц О.В. розглядає прибуток як частину виробленої та реалізованої додаткової вартості, яка набирає грошової форми та готова до розподілу. Абсолютний розмір прибутку в даному випадку формується під впливом фінансово-господарської діяльності підприємства, його сфери діяльності у певній галузі господарства [12, с.43].

Орлов В.М. трактує прибуток як форму доходу, яка є результатом вкладеного у виробництво капіталу з метою досягнення комерційного успіху, але не гарантує його величину, оскільки становить ту частину, яка є «очищеною» від витрат на виконання виробничої діяльності [13, с.34].

Мирошниченко О.Ю. та Корконос Ю.В. вважає, що прибуток є головною метою підприємницької діяльності та основним джерелом фінансування і розвитку підприємства. Поряд з цим автори зазначають, що величина прибутку оптимізує доходи та витрати підприємства, забезпечуючи його фінансову стійкість та платоспроможність в довгостроковому періоді [14, с.280].

Таким чином, виходячи з вищевказаних трактувань, слід зазначити, що поряд з виділенням значення величини витрат у формуванні прибутку підприємства постає питання щодо їх належного управління. Разом з тим, вчені та дослідники розглядають прибуток як джерело подальшого розвитку підприємства, яке забезпечує фінансову стійкість, платоспроможність, реалізацію інтересів власників, досягнення комерційного успіху, спрямовується на виробничий та соціальний розвиток.

З огляду на це, ряд вчених та дослідників переконані в тому, що саме прибуток є рушійною силою для подальшого розвитку підприємства та є джерелом його фінансування, а саме: Єпіфанова І.Ю., Андріяш А.С. та Моголова А.Ю. вважають, що саме прибуток є головним засобом подальшого відтворення та основною характеристикою ефективної діяльності підприємства [15, с.253; 4, с.68]; Александров В.Г., Ткачук Г.Ю., Карчевська Є.О., Іванюк Т.Ю. стверджують, що прибуток є не тільки метою господарської діяльності, а і критерієм її ефективності, внутрішнім джерелом формування фінансових ресурсів, захисним механізмом від банкрутства, джерелом підвищення ринкової вартості та розумінням того, якою має бути виробнича діяльність підприємства відповідно до рівня її співвідношення [16, с.373; 17, с.37]; Головка О.Г., Добровольська О.В. та Лойко В.В. вбачають прибуток як джерело фінансування приросту оборотного капіталу, інвестиційного та інноваційного розвитку підприємства, формування централізованого грошового фонду, вдосконалення матеріально-технічної бази [18; 19, с.197; 20]; Воронкова Т.Є. вважає, що прибуток здійснює фінансування заходів науково-технічного та соціального розвитку підприємства, є джерелом

формування бюджетних ресурсів та забезпечення внутрішньогосподарських потреб [6, с.44]; Селіверстова Л.С. та Скрипник О.В. вважають, що саме прибуток забезпечує підприємство власними коштами для розширення виробничих фондів [21, с.70].

Поряд з вищезазначеним, Кондаурова І.Ю. та Гаврилов А.О. наголошують на тому, що прибуток є фактором стимулювання досягнення підприємством більш високих показників виробництва [22, с.48]. В додаток до цього Єременко Р.В. пропонує розглядати прибуток в трьох аспектах: прибуток як вираження результату фінансово-господарської діяльності підприємства та винагорода за підприємницький ризик; прибуток як вираження ефективності управління операційною, інвестиційною та фінансовою діяльністю; прибуток як джерело самофінансування підприємства [23]. Як доповнення Кустрич Л.О. стверджує, що прибуток потребує здійснення значних фінансових вкладень у діяльність підприємства, які неможливо залучити у короткостроковому періоді та без достатніх економічних знань щодо управління ними [24]. Через те, слід зазначити, що на думку Маркіної І.А. та Вороніної В.Л. саме прибуток виступає головним джерелом стратегічного розвитку підприємства, індикатором його кредитоспроможності та можливостями зростання бізнесу і капіталу згідно інтересів власників підприємства [25].

Таким чином, саме думка Погорілої В.В. здатна підкреслити те, що прибуток є необхідним фактором та рушійною силою як на мікро-, так і на макрорівні, у підвищенні рентабельності виробництва, інвестиційній привабливості, зміцненні конкурентних позицій та застосуванні ефективних підходів до управління на підприємстві [26].

Згідно розглянутих думок дослідників та вчених щодо сутності трактування поняття «прибуток підприємства», на авторське бачення, необхідно виділити два основних підходи, в межах яких слід розуміти пояснення значення, формування та використання прибутку підприємства, а саме:

Витратний підхід, який визначає сутність формування прибутку підприємства виходячи з того, що його величина залежить від розміру витрат, які підприємство відшкодовує з отриманого доходу. В даному випадку в основі виробничого процесу підприємства лежить діяльність, яка направлена на скорочення собівартості, амортизаційних відрахувань, сукупних, змінних, середніх та постійних витрат, витрат на закупівлю сировини і матеріалів, а також витрат на збут.

Виходячи з цього, специфіка прийняття управлінських рішень керівниками підприємств повинна будуватись на основі зниження усіх видів витрат під час розгортання їх виробничого процесу. Витратний підхід до управління виступає як інструмент формування максимальної величини прибутку підприємства разом з тими адміністративними заходами, які плануються і здійснюються керівниками.

Самоінвестування, як підхід який визначає сутність формування подальшого прибутку підприємства на основі вже отриманого прибутку та його вкладу у власне виробництво. З огляду на це, формування великого прибутку та стабільного рівня прибутковості залежить від того, наскільки підприємство буде в змозі регулярно інвестувати раніше зароблені кошти у виробничий процес та його здатності за рахунок цього постійно підтримувати існуючий рівень розвитку підприємства.

Враховуючи особливості даного підходу, формування прибутку підприємства вимагає від його керівництва знаходження таких способів управління, які б дозволили врахувати кожен ланку виробничого процесу, адже вміння збільшити прибуток на основі вже існуючого прибутку вимагає більш продуманих прогностичних розрахунків, планування та рішень. Через те, саме управлінські дії, які приймаються в процесі самоінвестування підприємства з метою максимізації прибутку і є рушійною силою його розвитку та удосконалення.

Виходячи з цього, виділимо особливості управління формуванням прибутку підприємства згідно витратного підходу та підходу до само інвестування:

- на сьогодні для вітчизняних промислових підприємств базовими поняттями в управлінні формуванням прибутку та його підвищенні є орієнтація управлінських рішень на альтернативність вибору залучення таких витрат виробництва, які дозволять вивільнити більше коштів у сам процес виробництва продукції або поповнити оборотні фонди та інші бюджетні ресурси підприємства. Насамперед, тут йдеться мова про зменшення собівартості продукції, виконаних робіт, наданих послуг, зменшення амортизації, зменшення адміністративних витрат, зменшення витрат на сировину та матеріали, зменшення витрат на збут, зменшення вартості факторів виробництва та предметів праці;

- іншими не менш важливими процесами розвитку господарської діяльності підприємства в основі яких лежать особливості формування прибутку та його підвищення є орієнтація управлінських рішень на належне використання наявних коштів та отриманого прибутку попереднього періоду, що дозволить за рахунок існуючих фінансових ресурсів створити додатковий виробничий результат, і відповідно отримати прибуток;

- підхід до самоінвестування стосується прийняття управлінських рішень у сфері створення та збільшення прибутку через збільшення оборотного капіталу та власного капіталу, додаткових бюджетних ресурсів, забезпечення внутрішньогосподарських потреб, вдосконалення матеріально-технічної бази, вклад у розвиток інновацій та НТП.

**Висновки.** Таким чином, у процесі дослідження виявлено, що існує досить велика кількість різних напрацювань та обґрунтувань щодо визначення сутності поняття «прибуток» та специфіки управління ним.

Застосування управлінських рішень з метою формування та збільшення прибутку згідно виділених особливостей витратного підходу та підходу до самофінансування, дозволить збільшити продуктивність праці і обсяги виробництва, сприяти покращенню якості продукції та досягненню комерційного успіху, та в результаті дасть змогу отримати ефективність від виробництва та максимізувати загальний прибуток підприємства. В подальшому, це гарантуватиме фінансову стійкість та платоспроможність підприємства, сильні конкурентні позиції, збільшення ринкової вартості та інвестиційної привабливості, як важливих важелів його стратегічного розвитку.

### Література

1. Податковий Кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI // [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
2. Мочерний С. В. Економічний довідник / За ред. Мочерного С. В. – К.: Феміда, 1995. – 368 с.
3. Панасенко О. В. Модель аналізу прибутковості підприємства / О. В. Панасенко // Бізнес-інформ. – №5 (2). – 2011. – С.17-20.
4. Андріяш А. С. особливості управління прибутком підприємства / А. С. Андріяш, А. Ю. Могилова // Молодий вчений. – №6 (9). – 2014. – С.68-70.
5. Тарасюк Г. М. Планування прибутковості підприємства / Г. М. Тарасюк, Л. І. Шваб // [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://buklib.net/books/29182/>.
6. Воронкова Т. Є. Шляхи підвищення прибутковості підприємства в умовах нестабільного середовища / Т. Є. Воронкова, Н. Ю. Безпалко // Інвестиції : практика та досвід. – №19. – 2016. – С.42-44.
7. Стричак Г. В. Підвищення рівня прибутковості підприємства / Г. В. Стричак, І. В. Цюпко // Науковий вісник НЛТУ України. – В.24.10. – 2014. – С.292-269.
8. Ткаченко Є. Ю. Управління формуванням прибутку в процесі господарської діяльності підприємств машинобудування : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. ек. наук : спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / Є. Ю. Ткаченко.- Запоріжжя, 2006. – 22 с.
9. Гадзевич О. І. Основи економічного аналізу і діагностики фінансово-господарської діяльності підприємств: навчальний посібник. – К.: Кондор, 20017. – 180 с.
10. Організаційно-економічні основи управління прибутком сільськогосподарських підприємств: монографія / В. М. Жмайлов, О. Г. Жмайлова, О. О. Бабицька, Ю. І. Данько, Л. В. Слосарева – Суми: СНАУ, 2014. – 408 с.
11. Зінченко О. А. Удосконалення сучасних підходів до генезису та історичного розвитку категорії «прибуток» / О. А. Зінченко, Д. С. Зінченко // Актуальні проблеми економіки. – №2 (152). – 2014. – С.14-19.
12. Мец В. О. Економічний аналіз фінансових результатів та фінансового стану підприємства. Навч. посіб / В. О. Мец. – К.: Вища школа. – 2003. – С. 90.
13. Фінансовий менеджмент у схемах і таблицях / [Квач Я. П., Орлов В. М., Орлов О. В., Толкачова Г. В.]; за ред. д.е.н., проф. В. М. Орлова. – Одеса: 2012. – 72 с.
14. Мирошніченко О. Ю. Механізм управління прибутком вітчизняних підприємств / О. Ю. Мирошніченко, Ю. В. Корконос // Бізнес-інформ. – №5. – 2014. – С.280-285.
15. Єпіфанова І. Ю. Формування та використання прибутку в системі забезпечення сталого розвитку підприємств / І. Ю. Єпіфанова, О. О. Сьома // Економічний простір. – №67. – 2012. – С.248-253.
16. Карчевська, Є. О. Управління формуванням прибутку підприємства / Є. О. Карчевська ; наук. кер. В. Т. Александров // Економічні проблеми сталого розвитку : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої пам'яті проф. Балацького О. Ф., м. Суми, 6-8 травня 2014 р.: у 2-х т. / За заг. ред.: О. В. Прокопенко, О. В. Люльова. - Суми : СумДУ, 2014. - Т.2. - С. 373-374.
17. Іванюк Т. Ю. Теоретичні засади управління прибутком підприємства в ринкових умовах / Т. Ю. Іванюк, Г. Ю. Ткачук // [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://eztuir.ztu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/153/37.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
18. Головка О. Г. Управління прибутковістю підприємства / О. Г. Головка // [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://dspace.khubs.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/151/1/Golvko.pdf>.
19. Добровольська О. В. Резерви підвищення прибутковості в умовах ринку / О. В. Добровольська, В. О. Терещенко // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету // [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2015/13-2015/44.pdf>.
20. Лойко В. В. Шляхи збільшення обсягу прибутку та підвищення дієвості управління прибутком промислового підприємства в сучасних умовах господарювання / В. В. Лойко, Є. С. Несенюк // [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.inter-nauka.com/uploads/public/14467340547357.pdf](http://www.inter-nauka.com/uploads/public/14467340547357.pdf).
21. Селіверстова Л. С., Скрипник О. В. Фінансовий аналіз : навч.метод.посіб. / за заг. ред. С. М. Безрутченка. – К. : «Видавництво «Центр учбової літератури», 2012. – 274 с.
22. Кондаурова І. О., Механізм управління фінансовими результатами: [Текст] / І. О. Кондаурова, А. О. Гаврилов // Економіко-правова парадигма розвитку сучасного суспільства: збірник наукових праць за підсумками II Міжнародної науково-практичної конференції викладачів, аспірантів і студентів (м. Донецьк, 6 грудня 2013 року). - Донецьк, 2013. - С. 48-51.
23. Єременко Р. В. Управління формуванням та використанням чистого прибутку підприємства / Р. В. Єременко // [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.rusnauka.com/7\\_DN\\_2007/Economics/20753.doc.htm](http://www.rusnauka.com/7_DN_2007/Economics/20753.doc.htm).

24. Кустрич Л. О. Управління прибутком підприємства / Л. О. Кустрич // [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.khntusg.com.ua/files/sbornik/vestnik\\_99/04.pdf](http://www.khntusg.com.ua/files/sbornik/vestnik_99/04.pdf).

25. Маркіна І. А. Забезпечення процесу управління прибутком торговельних підприємств / І. А. Маркіна, В. Л. Вороніна // [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [dspace.ucci.org.ua/bitstream/.../2641/.../Вороніна\\_стаття.d...](http://dspace.ucci.org.ua/bitstream/.../2641/.../Вороніна_стаття.d...)

26. Погоріла В. В. Управління формуванням, розподілом та використанням прибутковості підприємства / В. В. Погоріла // [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://nauka.zinet.info/18/pogorila.php>.

#### References

1. Podatkovi Kodeks Ukrainy vid 02.12.2010 r. № 2755-VI // [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.

2. Mochernyi S. V. Ekonomichni dovidnyk / Za red. Mochernoho S. V. – K.: Femida, 1995. – 368 s.

3. Panasenko O. V. Model analizu prybutkovosti pidpriemstva / O. V. Panasenko // Biznes-inform. – №5 (2). – 2011. – S.17-20.

4. Andriiash A. S. osoblyvosti upravlinnia prybutkom pidpriemstva / A. S. Andriiash, A. Yu. Mohylova // Molodyi vchenyi. – №6 (9). – 2014. – S.68-70.

5. Tarasiuk H. M. Planuvannia prybutkovosti pidpriemstva / H. M. Tarasiuk, L. I. Shvab // [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://buklib.net/books/29182/>.

6. Voronkova T. Ye. Shliakhy pidvyshchennia prybutkovosti pidpriemstva v umovakh nestabilnoho seredovyshcha / T. Ye. Voronkova, N. Yu. Bezpalko // Investytsii : praktyka ta dosvid. – №19. – 2016. – S.42-44.

7. Strychak H. V. Pidvyshchennia rinvia prybutkovosti pidpriemstva / H. V. Strychak, I. V. Tsiupko // Naukovi visnyk NLTU Ukrainy. – V.24.10. – 2014. – S.292-269.

8. Tkachenko Ye. Yu. Upravlinnia formuvanniam prybutku v protsesi hospodarskoi diialnosti pidpriemstv mashynobuduvannia : avtoref. dys. na zdobuttia nauk. stupenia kand. ek. nauk : spets. 08.06.01 «Ekonomika, orhanizatsiia i upravlinnia pidpriemstvamy» / Ye. Yu. Tkachenko.- Zaporizhzhia, 2006. – 22 s.

9. Hadzevych O. I. Osnovy ekonomichnoho analizu i diahnozyky finansovo-hospodarskoi diialnosti pidpriemstv: navchalnyi posibnyk. – K.: Kondor, 20017. – 180 s.

10. Orhanizatsiino-ekonomichni osnovy upravlinnia prybutkom silskohospodarskykh pidpriemstv: monohrafiia / V. M. Zhmailov, O. H. Zhmailova, O. O. Babytska, Yu. I. Danko, L. V. Sliusareva – Sumy: SNAU, 2014. – 408 s.

11. Zinchenko O. A. Udoskonalennia suchasnykh pidkhodiv do henezysu ta istorychnoho rozvytku katehorii «prybutok» / O. A. Zinchenko, D. S. Zinchenko // Aktualni problemy ekonomiky. – №2 (152). – 2014. – S.14-19.

12. Mets V. O. Ekonomichni analiz finansovykh rezultativ ta finansovoho stanu pidpriemstva. Navch. posib / V. O. Mets. – K.: Vyshcha shkola. – 2003. – S. 90.

13. Finansovi menedzhment u skhemakh i tablytsiakh / [Kvach Ya. P., Orlov V. M., Orlov O. V., Tolkachova H. V.]; za red. d.e.n., prof. V. M. Orlova. – Odesa: 2012. – 72 s.

14. Myroshnychenko O. Yu. Mekhanizm upravlinnia prybutkom vitchyzniannykh pidpriemstv / O. Yu. Myroshnychenko, Yu. V. Korkonos // Biznes-inform. – №5. – 2014. – S.280-285.

15. Yepifanova I. Yu. Formuvannia ta vykorystannia prybutku v systemi zabezpechennia staloho rozvytku pidpriemstv / I. Yu. Yepifanova, O. O. Soma // Ekonomichni prostir. – №67. – 2012. – S.248-253.

16. Karchevska, Ye. O. Upravlinnia formuvanniam prybutku pidpriemstva / Ye. O. Karchevska ; nauk. ker. V. T. Aleksandrov // Ekonomichni problemy staloho rozvytku : materialy Mizhnarodnoi naukovopraktychnoi konferentsii, prysviachenoї pamiaty prof. Balatskoho O. F., m. Sumy, 6-8 travnia 2014 r.: u 2-kh t. / Za zah. red.: O. V. Prokopenko, O. V. Liulova. - Sumy : SumDU, 2014. - T.2. - S. 373-374.

17. Ivaniuk T. Yu. Teoretychni zasady upravlinnia prybutkom pidpriemstva v rynkovykh umovakh / T. Yu. Ivaniuk, H. Yu. Tkachuk // [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://eztur.ztu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/153/37.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

18. Holovko O. H. Upravlinnia prybutkovistiu pidpriemstva / O. H. Holovko // [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://dspace.khubs.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/151/1/Golovko.pdf>.

19. Dobrovolska O. V. Rezervy pidvyshchennia prybutkovosti v umovakh rynku / O. V. Dobrovolska, V. O. Tereshchenko // Naukovi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu // [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2015/13-2015/44.pdf>.

20. Loiko V. V. Shliakhy zbilshennia obsiahu prybutku ta pidvyshchennia diievosti upravlinnia prybutkom promyslovoho pidpriemstva v suchasnykh umovakh hospodariuvannia / V. V. Loiko, Ye. S. Nesenjuk // [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : [www.inter-nauka.com/uploads/public/14467340547357.pdf](http://www.inter-nauka.com/uploads/public/14467340547357.pdf).

21. Seliverstova L. S., Skrypyk O. V. Finansovy analiz : navch.metod.posib. / za zah. red. S. M. Bezrutchenka. – K. : «Vydavnytstvo «Tsentr uchbovoi literatury», 2012. – 274 s.

22. Kondaurova I. O., Mekhanizm upravlinnia finansovymy rezultatamy: [Tekst] / I. O. Kondaurova, A. O. Havrylov // Ekonomiko-pravova paradyhma rozvytku suchasnoho suspilstva: zbirnyk naukovykh prats za pidsumkamy II Mizhnarodnoi naukovopraktychnoi konferentsii vykladachiv, aspirantiv i studentiv (m. Donetsk, 6 hrudnia 2013 roku). - Donetsk, 2013. - S. 48-51.



23. Yeremenko R. V. Upravlinnia formuvanniam ta vykorystannia chystoho prybutku pidpriemstva / R. V. Yeremenko // [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : [http://www.rusnauka.com/7.\\_DN\\_2007/Economics/20753.doc.htm](http://www.rusnauka.com/7._DN_2007/Economics/20753.doc.htm).
24. Kustrich L. O. Upravlinnia prybutkom pidpriemstva / L. O. Kustrich // [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : [http://www.khntusg.com.ua/files/sbornik/vestnik\\_99/04.pdf](http://www.khntusg.com.ua/files/sbornik/vestnik_99/04.pdf).
25. Markina I. A. Zabezpechenian protsesu upravlinnia prybutkom torhovelnnykh pidpriemstv / I. A. Markina, V. L. Voronina // [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : [dspace.uccu.org.ua/bitstream/.../2641/.../Voronina\\_stattia.d...](http://dspace.uccu.org.ua/bitstream/.../2641/.../Voronina_stattia.d...)
26. Pohorila V. V. Upravlinnia formuvanniam, rozpodilom ta vykorystanniam prybutkovosti pidpriemstva / V. V. Pohorila // [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://nauka.zinet.info/18/pogorila.php>.

Рецензія/Peer review : 11.11.2017

Надрукована/Printed : 19.12.2017

Рецензент: прорецензовано редакційною колегією

## ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДУ «ВИТРАТИ+» ДЛЯ ОБҐРУНТУВАННЯ ТРАНСФЕРТНОЇ ЦІНИ В ОПЕРАЦІЯХ МІЖ ПОВ'ЯЗАНИМИ СТОРОНАМИ

У статті проведено аналіз особливостей застосування методу трансфертного ціноутворення «витрат плюс» для обґрунтування цін в операціях між пов'язаними сторонами в умовах управлінського та податкового контролю. Сформувано алгоритм використання методу «витрати+» для цілей звітування за контрольованими операціями. Запропоновано кілька підходів до визначення трансфертної ціни в зовнішньоекономічних операціях між пов'язаними сторонами на основі витрат (прямих витрат, змінних витрат, виробничих витрат та загальних витрат), які можна використовувати для визначення нормативної прибутковості у контрольованих операціях.

Ключові слова: трансфертні ціни, метод «витрати плюс», операції між пов'язаними особами, контрольовані операції, облік зовнішньоекономічних операцій, управлінський облік, податковий контроль.

FESENKO V. V.

University of Customs and Finance, Dnipro

## USING OF THE «COSTPLUSMETHOD» TO DETERMINE THE TRANSFER PRICES IN TRANSACTIONS BETWEEN RELATED PARTIES

The article explores the features of using the «cost plus» method to determine the price of transactions between related parties in terms of management and tax control. The managerial approach involves establishing a transfer price based on an analysis of the benefits that will be gained by intra-group transactions. This is for the purpose of obtaining additional benefits and transactions within one group of enterprises. The main criteria for the effectiveness of an operation is the profit (benefit) received by the group from the operation. That is, intra-firm operations should provide additional benefits compared to a similar operation outside the group. But, on the other hand, transfer prices can be considered as an object of tax control in cases of intra-firm foreign economic operations, which may become a limitation of business efficiency. An analysis of current publications has revealed the fact that much attention is focused on reporting rules for State fiscal service. And the issue of managing transfer pricing and the profitability of individual units within the framework of transactions between related parties remains aloof, despite the fact that the profitability of transactional transactions is a major requirement of business. The purpose of the article is to study the peculiarities of the use of the method of transfer pricing «cost plus» in the process of formation of prices for transactions between related parties within the framework of management and tax control at the enterprise. An algorithm for using the «cost plus» transfer pricing method is formed. The several approaches to determining transfer pricing in cost-related transaction costs are proposed (direct costs, variable costs, production costs, and total costs) that can be used to determine the profitability of regulatory transactions. For example, the peculiarities of the application of the method of transfer pricing «cost plus» are considered. Subsequent studies on the transfer pricing structure and costs incurred in transactions between related parties have allowed to propose a production cost cap indicator in transactions between related parties. Application the proposed indicators allows us to create a database for substantiating transfer prices for tax and management purposes. In order to optimize the taxation and distribution of the total profits of the group between the liability centers, it is proposed to use the adjustment factor for the price in transactions between related parties.

Keywords: transfer pricing, cost plus method, transactions between related parties, controlled transactions, accounting for foreign economic transactions, management accounting, tax control.

### Вступ

В умовах міжнародної інтеграції бізнесу та розвинення мереж взаємопов'язаних підприємств, які можуть здійснювати свою діяльність у різних країнах або мати різну функціональну спрямованість, активізуються внутрішньофірмові операції, результати яких є предметом зацікавленості різних сторін. В рамках таких операцій, які часто називають операціями між пов'язаними сторонами, формуються трансфертні ціни, завищення чи заниження яких може призводити до свідомого уникнення оподаткування, завищення (заниження) прибутковості окремих центрів відповідальності – підрозділів (організаційних одиниць) та свідомого управлінського шахрайства. Тому дослідження процесів встановлення трансфертних цін в таких операціях стає більш актуальним і потребує детального вивчення з метою формування методологічної основи обліку і контролю трансфертних цін в операціях між пов'язаними сторонами.

### Аналіз останніх досліджень та публікацій

Дослідженням питань трансфертного ціноутворення займалися Алексєєва А. [1], Гречко А. [2], Вакульчик О. [3], Сопко В. [6] та інші спеціалісти у сфері обліку і контролю, в працях яких окреслено коло проблемних питань, які виникають в процесі запровадження механізмів податкового контролю трансфертного ціноутворення на території України. Особлива увага в ході податкового контролю трансфертного ціноутворення приділяється операціям із пов'язаними сторонами. Відповідно до вимог Міжнародних стандартів фінансової звітності (далі – МСФЗ) зв'язані сторони – це фізична особа чи суб'єкт господарювання, зв'язані з суб'єктом господарювання, який складає свою фінансову звітність [4]. Зв'язок між суб'єктами визначається ступенем участі у капіталі (асоційовані, дочірні, спільні компанії), можливістю контролювати або впливати на фінансово-господарську діяльність підприємства (через родичів, керівний

персонал або бізнес-операції). При визнанні пов'язаних сторін для підприємств в Україні слід керуватись також Податковим кодексом України (далі – ПКУ), відповідно до якого деякі операції із пов'язаними сторонами можуть вважатися контрольованими державою (обов'язкове звітування про контрольовані операції) і підпадати під податкове регулювання трансфертного ціноутворення. Так, відповідно до вимог ПКУ, пов'язані особи – це юридичні чи фізичні особи, відносини між якими можуть впливати на умови або економічні результати їх діяльності чи діяльності осіб, яких вони представляють, з урахуванням відповідних критеріїв [5]. Критерії для визнання пов'язаних сторін у ПКУ майже співпадають з вимогами МСФЗ, тобто визначаються ступенем участі у капіталі підприємства (правило 20%), можливістю контролю чи впливу на фінансово-господарську діяльність підприємства. Але МСФЗ визначають, що розкриття пов'язаних сторін і операцій з ними має відображатись не за формою, а по суті операцій. Це означає, що в деяких випадках можливо розкриття додаткової інформації, яка не вимагається стандартами. І якщо додаткова інформація про зв'язаність чи операції з пов'язаними сторонами вплине на розуміння користувачами фінансової звітності та специфіки діяльності компанії, яка звітує, то розкриття таких даних є доцільним для відображення сутності операцій.

На міжнародному рівні такі угоди регулюються рекомендаціями Організації з економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), в яких пропонується використання декількох методів обґрунтування трансфертних цін в операціях між пов'язаними сторонами: метод порівняльної неконтрольованої ціни, метод ціни перепродажу, метод «витрати+», метод чистого прибутку, метод розподілення прибутку. Рекомендації ОЕСР були використані і при розробці Податкового кодексу України (ПКУ) в частині регулювання трансфертних цін, в якому також рекомендуються зазначені методи для використання. Пріоритетність використання методів у різних країнах відрізняється, але зазвичай в першу чергу рекомендується метод порівняльної неконтрольованої ціни (метод CUP) як найбільш справедливий. Але оскільки його застосування ускладнюється необхідністю повної та достовірної інформації про співставні неконтрольовані операції в багатьох випадках використовуються інші методи. Так, наприклад, в операціях експорту між підприємством-резидентом та його пов'язаною стороною найбільш доцільним є використання методу «витрати+» (costplusmethod), який в деяких країнах може мати перший пріоритет при застосуванні (Туреччина, Чілі).

Аналіз сучасних публікацій дозволив виявити той факт, що багато уваги зосереджено на правилах звітування перед органами ДФС. А питання управління трансфертними цінами та прибутковістю окремих підрозділів в рамках операцій між пов'язаними сторонами залишаються осторонь незважаючи на те, що прибутковість операцій з трансфертними цінами є основною вимогою до них з боку бізнесу.

**Метою статті** є дослідження особливостей застосування методу трансфертного ціноутворення «витрати+» в процесі формування цін на операції між пов'язаними сторонами в рамках управлінського та податкового контролю на підприємстві.

#### Основний розділ

Слід розрізняти управлінський та податковий підхід при формуванні трансфертної ціни в операціях між пов'язаними сторонами. Управлінський підхід передбачає встановлення трансфертної ціни на основі аналізу вигоди, яку отримують підрозділи від здійснення внутрішньогрупової операції. Більш того, саме заради отримання додаткової вигоди і здійснюються операції в рамках однієї групи підприємств. Основним критерієм ефективності здійснення операції є прибуток (вигода), яку отримує група від здійснення операції. Тобто внутрішньофірмова операція має надавати додаткову вигоду у порівнянні з аналогічною операцією за межами групи. Але, з іншого боку, трансфертні ціни можуть розглядатись як об'єкт податкового контролю у випадках здійснення внутрішньофірмових зовнішньоекономічних операцій, що може стати обмеженням бізнес-ефективності (рис. 1).



Рис. 1. Протиріччя між управлінським та податковим контролем при формуванні трансфертної ціни в операціях між пов'язаними сторонами

Серед всіх існуючих методів трансфертного ціноутворення, рекомендованих і міжнародними вимогами, і Податковим законодавством, найбільш доцільний для використання в операціях між пов'язаними сторонами вважається метод «витрати+». Відповідно до вимог ОЕСР та ПКУ метод трансфертного ціноутворення «витрати плюс» полягає у порівнянні валової рентабельності собівартості продажу товарів (робіт, послуг) у контрольованій операції з аналогічним показником рентабельності у зіставних неконтрольованих операціях [5]. По суті цей метод полягає у визначенні фактичної надбавки до витрат виробництва і реалізації у неконтрольованій операції та встановлення такої надбавки до витрат виробництва і реалізації у контрольованій операції між пов'язаними сторонами.

Відповідно до вимог Податкового кодексу України метод «витрати плюс» може застосовуватися, зокрема, але не виключно, під час:

- виконання робіт (надання послуг) особами, які є пов'язаними з покупцем таких робіт (послуг);
- операцій з продажу товарів, сировини або напівфабрикатів за договорами між пов'язаними особами;
- операцій з продажу товарів (робіт, послуг) за довгостроковими договорами (контрактами) між пов'язаними особами [5].

Алгоритм застосування методу «витрати+», який може бути використаний при формуванні трансфертної ціни у цілях звітування за податками наведено на рис. 2.

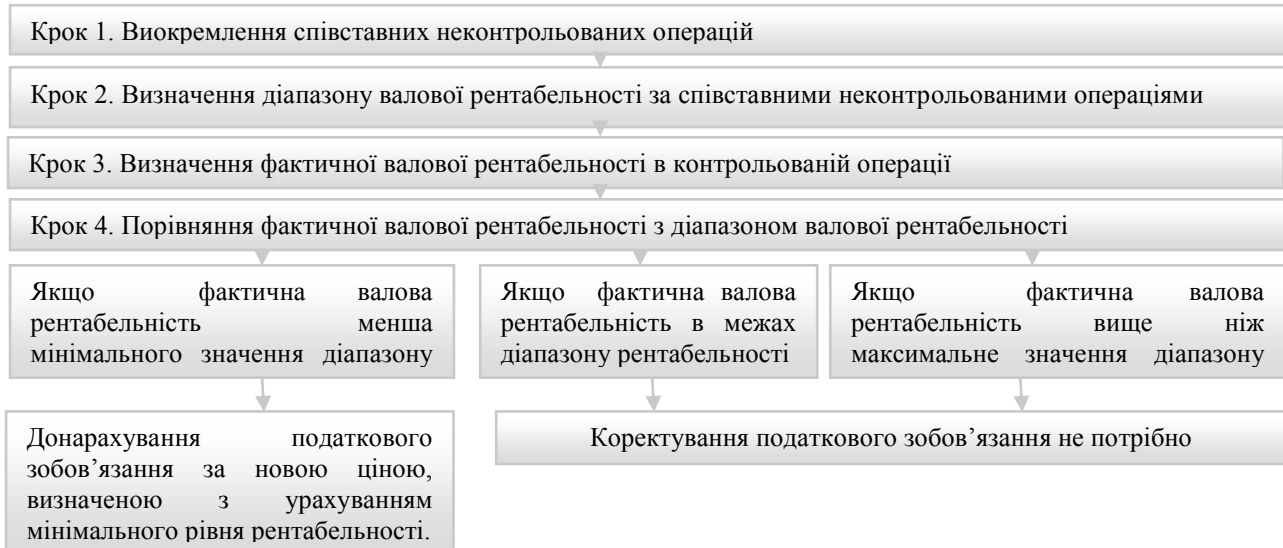


Рис. 2. Алгоритм застосування методу трансфертного ціноутворення «витрати+» з метою звітування за контрольованими операціями

Застосування цього методу передбачає наявність внутрішніх або зовнішніх співставних операцій. Перевага цього методу у порівнянні з методом неконтрольованої ринкової ціни полягає у тому, що характеристика товарів не так важлива, оскільки головний акцент здійснюється на сумі надбавки. Діапазон рентабельності застосовується для співставних неконтрольованих операцій (в пріоритеті внутрішні співставні операції). Внутрішні співставні операції для методу «витрати+» – це господарські операції з продажу товару (послуги) подібного товару в контрольованій операції, які здійснюються між підприємством, що звітує, і непов'язаними підприємствами-резидентами.

Для неконтрольованих операцій при аналізі їх співставності використовуються такі критерії:

- характеристика товарів (продукції, послуги);
- склад витрат на виробництво та реалізацію товару (продукції, послуги);
- ступінь зв'язаності та залежності між компаніями-контрагентами;
- комерційні та фінансові умови здійснення операцій;
- економічні умови здійснення операцій та діяльності в цілому.

Основне питання при застосування зазначеного методу є визначення бази для розрахунку показника валової рентабельності витрат.

Обґрунтована трансфертна ціна за методом «витрати+» визначається за формулою:

$$TC_{od} = BB_{od} + \text{Націнка} = BB_{od} + BB_{od} * P_{e}^{nko}, \quad (1)$$

де  $TC_{od}$  – обґрунтована трансфертна ціна одиниці товару (продукції, послуги) в контрольованій операції;

$BB_{od}$  – база витрат на одиницю для визначення валової рентабельності витрат;

Націнка – частина ціни, яка додається до бази витрат і розрахована як норма рентабельності витрат на основі аналізу діапазону рентабельності витрат за неконтрольованими співставними операціями;

$P_{e}^{nko}$  – норма рентабельності витрат у неконтрольованій співставній операції.

Норма рентабельності витрат визначається як співвідношення фінансового результату після відшкодування бази витрат до самої суми бази витрат:

$$P_{e}^{nko} = \frac{ЧД-БВ}{БВ}, \quad (2)$$

де *ЧД* – чистий дохід від реалізації (ціна угоди без ПДВ та акцизів із врахуванням знижок);  
*БВ* – загальна сума бази витрат, які були понесені підприємством для отримання поточного чистого доходу.

Наприклад, підприємство А (Україна) виготовляє та реалізує продукцію пов'язаним підприємствам Б (Швейцарія), В (Молдова) та Д (Болгарія). Інформація про угоди реалізації між пов'язаними підприємствами для умовного прикладу наведено у таблиці 1.

Таблиця 1

## Дані про угоди реалізації пов'язаним підприємствам (умовний приклад)

Показники	Підприємство Б (Швейцарія)	Підприємство В (Молдова)	Підприємство Д (Болгарія)
Обсяг реалізації, од.	1 000	2 000	1500
Ціна, у.о./од.	320	347	390
Виробничі витрати, у.о./од.	295	295	295
Фактична валова рентабельність витрат, %	$(320-295)/295*100 =$ 8,48	$(347-295)/295*100 =$ 17,63	$(390-295)/295*100 =$ 32,2

Як видно з таблиці максимальна рентабельність витрат досягається при реалізації товарів у Болгарію – 32, 2 %. Це означає, що найбільший прибуток (і податок на прибуток) підприємство А сплатить за результатами реалізації підприємству Д. І якщо підприємство А і підприємство Д є компонентами однієї групи компаній із спільними власниками, то така угода може розцінюватись як неефективна для групи компаній в цілому у тому випадку, коли ставка податку на прибуток у країні-юрисдикції підприємства-покупця (Болгарія – 10%) менша, ніж у підприємства продавця (Україна – 18%). Якщо підприємство А знизить облікову ціну до мінімальної, а підприємство Д у подальшому реалізує цей товар на своїх ринках за максимальною ціною, то фактичний прибуток максимізується, що є доцільною бізнес-поведінкою. Але ціни реалізації у контрольованій операції пов'язаній стороні контролюється державою і має відповідати визначеному діапазону рентабельності продажів. І в цьому випадку перед керівництвом виникає задача звітування за контрольованими операціями та обґрунтування трансфертної ціни.

Для податкових цілей визначимо діапазон рентабельності витрат за внутрішніми співставними операціями підприємства А (табл. 2).

Таблиця 2

## Визначення діапазону рентабельності витрат на основі даних внутрішніх співставних операцій підприємства, що звітує за контрольованими операціями

Внутрішні співставні операції за звітний період	Ціна, грн/од.	Виробничі витрати на одиницю виготовленої продукції, грн/од.	Валова рентабельність витрат, %	Зони діапазону рентабельності витрат
Реалізація № 1	320	295	8,48	Нерелевантна ціна
<b>Реалізація № 2</b>	<b>345</b>	<b>295</b>	<b>16,95</b>	<b>Мін – нижній</b> <b>квартіль</b>
Реалізація № 3	349	295	18,31	Зона нормальної рентабельності
Реалізація № 4	350	295	18,64	
<b>Реалізація № 5</b>	<b>360</b>	<b>295</b>	<b>22,03</b>	<b>Макс – вищий</b> <b>квартіль</b>
Реалізація № 6	375	295	27,12	Нерелевантна ціна

За результатами розрахунків бачимо, що діапазон рентабельності складає проміжок від 16,95–22,03 % рентабельності витрат. Зовнішньоекономічні операції реалізації пов'язаним сторонам мають здійснюватися з рівнем рентабельності витрат у цих межах. Аналізуючи наявні зовнішньоекономічні операції реалізації з таблиці 1, можна сказати, що реалізація у Швейцарію здійснюється за заниженою ціною, що потребує коректування шляхом донарахування ціни угоди до рівня мінімального значення у діапазоні рентабельності – 345 грн/од. при рентабельності 16,95%. Реалізація у Молдову здійснюється за нормальною ціною з середнім рівнем рентабельності. Реалізація пов'язаній стороні у Болгарію здійснюється за ціною, яка вище всіх цін за аналогічними операціями аналізованого підприємства. З точки зору оподаткування, реалізація продукції аналізованого підприємства у Болгарію призводить до надмірної сплати суми податків, яку можна було б уникнути. Але встановлення саме такою ціни може бути обумовлено іншими бізнес-факторами.

У зазначеному прикладі в якості бази для розрахунку валової рентабельності використовуються виробничі витрати. Але вибір бази може змінюватись в залежності від управлінських цілей компанії та системи обліку. В якості бази витрат для розрахунку рентабельності витрат можуть бути використані різні групи витрат:

- прямі витрати на виготовлення продукції (товар, послугу);
- змінні витрати на виробництво та реалізацію продукції (товару, послуги);
- виробничі витрати на виготовлення реалізованої продукції (собівартість реалізації);
- повні витрати на виробництво та реалізацію продукції (товарів, послуг);
- нормативні витрати на продукцію (товар, послугу);
- фактичні витрати на продукцію (товар, послугу).

При використанні прямих витрат в якості бази витрат для цілей трансфертного ціноутворення база витрат визначається за формулою:

$$BV_{od} = \text{Питомі прямі витрати на матеріали} + \text{Питомі прямі витрати на оплату праці} + \text{інші питомі прямі витрати} \quad (3)$$

При використанні змінних витрат в якості бази витрат для цілей трансфертного ціноутворення база витрат визначається за формулою:

$$BV_{od} = \text{Питомі змінні виробничі витрати} + \text{Питомі змінні збутові витрати} + \text{Питомі змінні адміністративні витрати} \quad (4)$$

При використанні виробничих витрат в якості бази витрат для цілей трансфертного ціноутворення база витрат визначається за формулою:

$$BV_{od} = \text{Питомі прямі витрати на матеріали} + \text{Питомі прямі витрати на оплату праці} + \text{Питомі загальновиробничі витрати} \quad (5)$$

При використанні повних витрат в якості бази витрат для цілей трансфертного ціноутворення:

$$BV_{od} = \text{Питомі витрати на виробництво} + \text{Питомі витрати на збут} + \text{Питомі адміністративні витрати} \quad (6)$$

Формула трансфертної ціни, яка встановлюється в операціях між пов'язаними сторонами, може бути скоректована за допомогою коефіцієнтів:

$$TC_{od} = (BV_{od} + BV_{od} \times P\epsilon^{KKO}) \times K, \quad (7)$$

де  $TC_{od}$  – обґрунтована трансфертна ціна одиниці товару (продукції, послуги) в контрольованій операції;

$BV_{od}$  – база витрат на одиницю для визначення валової рентабельності витрат;

$P\epsilon^{KKO}$  – норма рентабельності витрат у неконтрольованій співставній операції;

$K$  – варіативний коефіцієнт коректування трансфертної ціни.

Коефіцієнт коректування трансфертної ціни в операціях між пов'язаними сторонами може бути застосований з метою оптимізації оподаткування та розподілення загального прибутку групи між центрами відповідальності-підрозділами з урахуванням ставки оподаткування податком на прибуток в країнах діяльності центрів відповідальності – підрозділів. Наприклад, застосування  $K > 1$  призведе до підвищення трансфертної ціни та утримання більшої частини прибутку у країні з більш низьким рівнем податку на прибуток.

Окрім цього, коректуючі коефіцієнти трансфертної ціни можуть враховувати рівень ринкових цін на трансфертну продукцію, трудомісткість виробництва у відповідному підрозділі, питому вагу непокритих збитків підрозділу та інше. Але такі коефіцієнти доцільно використовувати тільки при управлінському підході до формування внутрішньо фірмових (трансфертних) цін. У процесі звітування податковим органам країни застосування коефіцієнтів може бути визнано недоцільним, що призведе до коректувань та виникнення альтернативних витрат за податками.

В ході планування витрат на виробництво продукції, яка поставляється пов'язаній стороні, корисним буде визначення цільової межі бази витрат як максимального рівня витрат, при якому досягається необхідна норма рентабельності витрат. Для таких цілей можливо використання формули:

$$MBB_{од} = TC - \frac{\text{Інвестований капітал} \cdot ROI + \text{Трансакційні витрати}}{\text{Обсяг реалізації для пов'язаної сторони}}, \quad (8)$$

де  $MBB_{од}$  – межа виробничих витрат при виробництві продукції для пов'язаної сторони;  
 $TC$  – ціна угоди з пов'язаною стороною, за яку покупець гарантує закупку продукції у виробника;  
 $ROI$  – норма прибутку на інвестований у компанію капітал.

У формулі 8 нормативний прибуток на одиницю продукції пропонується розраховувати як питому суму запланованого прибутку і трансакційних витрат на одиницю реалізованої пов'язаному підприємству продукції. В угодах з пов'язаними особами трансакційні витрати відіграють не останню роль, оскільки їх сума відображає частку витрат, які виникають унаслідок організації внутрішньогрупових угод, які в рамках всієї групи необхідно мінімізувати. До таких витрат відносяться витрати часу та інших ресурсів на організацію та виконання угоди. При застосуванні методу трансфертного ціноутворення «витрати+» необхідно враховувати різницю в складі бази витрат та функціональними особливостями здійснення співставних операцій. Важливим моментом є також співставність бухгалтерських даних для визначення баз витрат, оскільки не завжди системи обліку надають інформацію про реальний склад витрат на продукцію (товар чи послугу) у співставних операціях. При використанні методу трансфертного ціноутворення «витрати+» для виробничих підприємств (центрів витрат) може бути використаний нормативний підхід із встановленням нормативної трансфертної ціни на основі суми нормативних витрат, що може спростити облік та надати можливість аналізувати причини змін у величині трансфертної ціни. В цілому нормативний підхід до формування трансфертних цін дозволяє економити на облікових процедурах за рахунок зменшення трансакцій збору даних про витрати, а також більш ефективно планувати і контролювати витрати в процесі виготовлення продукції пов'язаним підприємствам за рахунок проведення аналізу відхилень. Порівнюючи фактичну та нормативну трансфертні ціни, керівники групи компаній зможуть визначати причини завищення (заниження) витрат на передану у трансферті продукцію, розробляти конкретні управлінські дії на усунення причин негативних відхилень.

#### Висновки

За результатами дослідження особливостей застосування методу трансфертного ціноутворення «витрати +» для обґрунтування трансфертної ціни в угодах між пов'язаними особами виявилось, що основним питанням при застосуванні є визначення показників для розрахунку норми рентабельності для контрольованих операцій. Зазвичай, використовується показник валової рентабельності як співвідношення валового прибутку до собівартості реалізації, але це питання поки що не жорстко регульовано Податковим кодексом. Для підприємств дозволяється використовувати інші бази для розрахунку норми рентабельності, але основне правило залишається – співставність показників рентабельності та операцій. Основним недоліком зазначеного методу є штучне встановлення норми рентабельності для операцій, за якими підприємство звітує, що не завжди відповідає бізнес-стратегії групи підприємств та економічній доцільності. Тому для цілей обґрунтування трансфертної ціни в операціях експорту пов'язаній стороні було запропоновано декілька альтернативних варіантів розрахунку показника рентабельності для встановлення норми надбавки в трансфертних цінах. Подальше дослідження структури трансфертної ціни та витрат, які виникають в угодах між пов'язаними сторонами дозволило запропонувати показник межі виробничих витрат, яка визначає рівень витрат на виробництво продукції для отримання нормативного прибутку та покриття трансакційних витрат, що виникають в угодах між пов'язаними особами. Застосування запропонованих показників дозволяє формувати базу даних для обґрунтування трансфертних цін в податкових і управлінських цілях.

#### Література

1. Алексеева А. Трансфертне ціноутворення як механізм податкового контролю / А. Алексеева, Т. Ігнатенко // Вісник КНТЕУ. – 2014. – № 3. – С. 85–95.
2. Гречко А. В. Механізм трансфертного ціноутворення в Україні як інструмент контролю за операціями між пов'язаними особами [Електронний ресурс] / А. В. Гречко // Економічний вісник НТУУ «КПІ». – 2016. – № 13. – Режим доступу : <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/80095>
3. Вакульчик О.М. Проблеми та особливості впровадження в Україні механізму контролю трансфертного ціноутворення / О.М. Вакульчик, О.В. Рябич // Вісник академії митної служби України. – 2014. – № 1 (51). – С. 10–16.
4. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 24 «Розкриття інформації про зв'язані сторони» : виданий Радою з Міжнародних стандартів бухгалтерського обліку зі змінами станом на 1 січня 2012 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/929\\_043](http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/929_043)

5. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI-ВР [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>
6. Сопко В. Трансфертне ціноутворення в міжнародних розрахунках / В. Сопко, О. Мельничук // Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. – 2016. – № 4. – С. 93–107.
7. Фесенко В.В. Аудит зовнішньоекономічної діяльності як фактор економічної безпеки [Електронний ресурс] / В.В. Фесенко, Л.В. Бабенко // Ефективна економіка. – 2016. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5184>
8. Лісовський І.В. Деталізація процесів інформаційно-аналітичного забезпечення управління витратами промислових підприємств / І.В. Лісовський // Вісник Хмельницького національного університету. – 2015. – № 4 (том 3). – С. 57–62.

#### References

1. Aleksjejeva, A., & Ignatenko, T. (2014). Transfertne cinoutvorennja jak mekhanizm podatkovogho kontrolju [Transfer pricing as a mechanism for tax control]. *Visnyk KNTEU*, (3), 85–95.
2. Ghrechko, A. V. (2016) Mekhanizm transfertnogho cinoutvorennja v Ukrajinі jak instrument kontrolju za operacijamy mizh pov'jazanymy osobamy [The mechanism of transfer pricing in Ukraine as a tool for controlling transactions between related parties]. *Ekonomichnyj visnyk NTUU «KPI»*, (13), URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/80095>
3. Vakuljchuk, O. & Rjabych, O. (2014) Problemy ta osoblyvosti vprovadzhennja v Ukrajinі mekhanizmu kontrolju transfertnogho cinoutvorennja [Problems and peculiarities of introducing a transfer pricing control mechanism in Ukraine]. *Visnyk akademiji mytnoji sluzhby Ukrajinі*, (51), 10–16.
4. Rada z mizhnarodnykh standartiv finansovoi zvitnosti. (2012). Mizhnarodnyj standart bukhghaltersjkogho obliku 24 «Rozkryttja informaciji pro zv'jazani storony» [Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 24 «Розкриття інформації про зв'язані сторони»]. URL: [http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/929\\_043](http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/929_043)
5. Verkhovna Rada Ukrainy. (2010). Podatkovi kodeks Ukrainy [Tax Code of Ukraine]. Retrieved 21 August 2017, URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>
6. Sopko, V. & Melnychuk, O. (2016) Transfertne cinoutvorennja v mizhnarodnykh rozrakhunkakh [Transfer pricing in international settlements]. *Zovnishnja torghivlja: ekonomika, finansy, pravo*, (4), 93–107.
7. Fesenko, V.V. & Babenko, L.V. (2016) Audyт zovnishnjoekonomichnoji dijalnosti jak faktor ekonomichnoji bezpeky [Audit of foreign economic activity as a factor of economic security]. *Efektivna ekonomika*, (10), URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5184>
8. Lisovskij, I. (2015) Detalizacija procesiv informacijnо-analitychnogho zabezpečennja upravlinnja vytratamy promyslovykh pidpryemstv [Detailing the processes of information and analytical support for managing costs of industrial enterprises]. *Herald of Khmelnytskyi National University*, (4), 57–62.

Рецензія/Peer review : 02.11.2017

Надрукована/Printed : 19.12.2017

Рецензент: д.е.н., проф. Вакульчик О.М.



## ФІНАНСИ ТА БАНКІВСЬКА СПРАВА

УДК 336.13

БАРАНИЮК Ю. Р.

Київський національний торговельно-економічний університет

## ЕКОНОМІЧНА ПРИРОДА ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ

У статті розкрито питання економічної природи державного фінансового контролю. В межах дослідження природи державного фінансового контролю за економічним змістом вдосконалено обґрунтування сутності державного фінансового контролю, від категорії «контроль» до інкорпорованого поняття «державний фінансовий контроль». Ідентифіковано об'єкти державного фінансового контролю у прив'язці до фінансової системи та розглянуто їх як складову предмету. Вдосконалено обґрунтування мети державного фінансового контролю, систематизовано його завдання у контексті конкретизації та деталізації мети. Ідентифіковано принципи державного фінансового контролю, проведений аналіз відповідності їх нормативно-правовим документам та вдосконалено обґрунтування його функцій.

Ключові слова: державний фінансовий контроль, економічна природа, складові економічної природи.

BARANIUK YU.

Kyiv National University of Trade and Economics

## ECONOMIC NATURE OF PUBLIC FINANCIAL CONTROL

Public finances are one of the most important areas of national financial systems that must ensure the country's economic development and the welfare of the population. In the process of social development, the role of public finance management is increasing. In this case, the need to develop a system of measures to identify and eliminate negative phenomena in the economy, in particular, to overcome the disproportions between the level of development of individual industries, territories, and segments of the population. The formation of the system of state financial control becomes important in the theoretical as well as in practical aspects, its role changes during the period of market transformations, corresponding transformations of its objects, object, goals, tasks, functions, principles and essence. This necessitates the consideration of the economic nature of public financial control in conjunction with the relevant changes. The purpose of the article is to reveal the economic nature of public financial control. To study the economic nature of the state financial control, we used: the dialectical method for determining the relationship and possible successive between the control and state financial control, methods for analyzing and establishing causal and consequential connection of the components of the economic nature of public financial control, the methods of formal logic to establish the sufficiency of assertions in the identification of objects and the definition of the subject, systematization and generalization for the disclosure of the economic nature of the state financially control and formulation of overall conclusions of the study. The article deals with the issues of the economic nature of public financial control. The nature of state financial control over economic content is considered. Within the framework of the research, the substantiation of the essence of the state financial control from the category of "control" to the incorporated concept of "state financial control" has been improved. Identified the objects of state financial control in connection with the financial system were identified and considered as a component of the subject. The rationale for the purpose of the state financial control is improved, its tasks are systematized in the context of specification and detailing of the goal. The principles of state financial control have been identified, the analysis of compliance with their normative legal documents has been carried out and the substantiation of its functions has been improved.

Key words: public financial control, economic nature, components of economic nature.

**Постановка проблеми.** Державні фінанси є однією із найважливіших сфер національних фінансових систем, які повинні забезпечувати економічний розвиток країни та підвищення добробуту населення. За допомогою державних фінансів відбувається реалізація системи перерозподілу валового внутрішнього продукту, який є основним кількісним макроекономічним показником країни. У процесі суспільного розвитку зростає роль управління державними фінансами ресурсами. При цьому посилюється необхідність розробки системи заходів щодо виявлення та усунення негативних явищ в економіці, зокрема, для подолання диспропорцій між рівнем розвитку окремих галузей, територій, окремих верств населення. Формування системи державного фінансового контролю набуває важливого значення як в теоретичному, так і в практичному аспектах, його роль змінюється в період ринкових перетворень, відбуваються відповідні трансформації його об'єктів, предмету, мети, завдань, функцій, принципів. Це обумовлює необхідність дослідження економічної природи державного фінансового контролю у взаємозв'язку із відповідними змінами.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Вагомий внесок у висвітлення теоретико-методологічних засад і організаційно-практичних аспектів державного фінансового контролю здійснили багато науковців, зокрема А. Мазаракі, І. Чугунов, О. Барановський, Т. Канєва, С. Бардаш, С. Волосович, М. Никонович, Н. Барабаш, В. Барановська, І. Дрозд, Н. Виговська, В. Максимова, І. Стефанюк, О. Шевчук, В. Піхоцький, Н. Обушна та інші. Високо оцінюючи внесок дослідників у висвітлення даної проблематики слід зазначити, що в сучасних умовах дослідження економічної природи державного фінансового контролю у взаємозв'язку із суспільними трансформаціями є недостатніми.

**Виділення невирішених частин загальної проблеми.** Нині питання економічної природи державного фінансового контролю досліджено не повною мірою. Це стосується існування множинності підходів до трактування сутності державного фінансового контролю, відсутності єдиного підходу до розуміння його об'єктів, що впливає на неоднозначність його предмету, мети, завдань, функцій та принципів.

**Формування цілей статті.** Метою статті є розкриття економічної природи державного фінансового контролю. Для досягнення мети необхідно вирішити такі завдання: вдосконалити обґрунтування сутності державного фінансового контролю як економічної категорії; ідентифікувати об'єкти державного фінансового контролю у прив'язці до фінансової системи та розглянути їх як складову предмету; вдосконалити обґрунтування мети державного фінансового контролю та систематизувати його завдання; ідентифікувати принципи державного фінансового контролю та вдосконалити обґрунтування його функцій.

**Виклад основного матеріалу.** Управління публічними фінансами вимагає скоординованої діяльності органів, що забезпечують процеси як формування державних фінансів, так і процесів розподілу, перерозподілу та використання. У розвинених країнах набули розповсюдження нові моделі побудови податкових систем, підґрунтям яких стали соціальні компоненти формування податкових інститутів та механізми налагодження ефективної взаємодії з громадськістю [1, с. 11]. Відповідні трансформації взаємодії необхідні і на наступних етапах бюджетного процесу, що обумовлено формуванням єдиної системи державного фінансового контролю.

Складність визначення природи державного фінансового контролю обумовлено економічними змінами, які створюють умови до формування різних підходів його проведення. На сучасному етапі, як зазначає І. Чугунов, розробляються два відмінних концептуальних підходи до фінансового управління і контролю – директивний та індикативний. У країнах з командно-адміністративними методами управління зменшення впливу ризиків досягалося запровадженням системи, за якої функції ринку виконував Держплан, та державний фінансовий контроль базувався на положеннях директивного підходу. Зростання ризиків, збільшення їх впливу на формування і використання державних ресурсів спонукало до пошуку нових концептуальних підходів, оптимальних форм державного фінансового контролю. У країнах ЄС адаптація до ризиків з управління фінансами здійснюється через механізми систем, побудованих на принципах суспільного внутрішнього фінансового контролю. Такий контроль визначається процесом реалізації фінансового управління та контролю; проведення внутрішнього аудиту; гармонізації фінансового управління та контролю, внутрішнього аудиту [2, с. 17]. В ринковій економіці система державного фінансового контролю виступає індикатором виявлення недоліків з метою прийняття рішень, які забезпечують економічне зростання як регіонів, так і держави в цілому. Для цього існує необхідність в об'єктивній інформації про стан державного управління.

Зміни в світовому економічному середовищі зумовлюють відповідні трансформації системи державного фінансового контролю, впливають на його теорію і практику. Економічна природа державного фінансового контролю характеризується відсутністю єдиного підходу до розуміння основних її характеристик.

У науковій літературі існують різні підходи до визначення категорії контролю. Зокрема, В. Баганець розглядає контроль як форму управлінського циклу і як перевірку виконання тих чи інших господарських дій та рішень [3, с. 37]. На нашу думку, запропонований підхід розкриває можливості впливу системи контролю на керований об'єкт, але є неповним, оскільки не містить систему рекомендацій з метою недопущення та попередження порушень у майбутньому. Натомість Т. Жадан дотримується функціонального підходу та пропонує розглядати контроль як функцію управління, яка «представляє собою сукупність форм, методів, інструментів та процедур контролю, за допомогою яких суб'єкт контролю одержує інформацію про показники, які характеризують фактичний стан підконтрольного об'єкта, встановлює відхилення цих показників від цільових, заданих або нормативних, виявляє причини таких відхилень та вживає заходи, спрямовані на їх усунення, недопущення та попередження у майбутньому, з метою підвищення ефективності підготовки, прийняття та реалізації управлінських рішень» [4, с. 166]. Перевагами даного підходу до визначення сутності контролю є розкриття переліку способів отримання інформації про показники підконтрольного об'єкта, наводиться система контролюючих показників, представлена властивість контролю в усіх його часах і здійснено спробу розкрити необхідність його існування. Варто зазначити, що попри наявність у визначенні значної кількості сутнісних характеристик контролю, наведене автором поняття є неповним, не розкриває сам контрольний процес, не виокремлено етапи спостереження, перевірки, співставлення, аналізу, формування системи рекомендацій і заходи впливу на керований об'єкт. Контроль характеризується:

- перевіркою, а також спостереженням з метою перевірки [5, с. 243]; системою спостереження, співставлення, перевірки і аналізу функціонування керованого об'єкта з метою оцінки обґрунтованості і ефективності прийнятих і таких, що приймаються, управлінських рішень, виявлення ступеня їх реалізації, наявності відхилення фактичних результатів від заданих параметрів і нормативних приписів, а також прийняття рішень щодо ліквідації цих відхилень [5, с. 243; 3, с. 37];

- процесом формування інформації про відхилення в стані об'єкта, що спостерігається, від встановленого еталона за умови можливості регулювати, змінювати чи блокувати об'єкт, для усунення виявлених відхилень і обмеження негативних подій у процесі досягнення цілей діяльності в межах законодавства і оптимальних ризиків [5, с. 243];

- процесом цілеспрямованого впливу на об'єкти управління [6, с. 66]; представляє собою сукупність форм, методів, інструментів та процедур контролю [4, с. 166];

- способом організації зворотних зв'язків, завдяки яким орган управління отримує інформацію про хід виконання його рішення; процесом забезпечення і досягнення цілей [5, с. 243].

Систематизація наукових підходів до розуміння контролю дозволила розширити існуючі найбільш загальні напрямки [7, с. 6], в межах яких він розглядається та виокремити наступні сутнісні характеристики контрольного процесу: постійне або періодичне спостереження за суспільно важливими процесами; діагностування стану досліджуваних об'єктів на основі процесних методів; аналіз виявлених відхилень та оцінка ризиків; визначення превентивних заходів недопущення появи відхилень у майбутньому; платформа для прийняття рішень; підсистема управління.

Розуміння сутності категорії контроль та основних його складових етапів дозволяє глибше пізнати сутність понять державного та фінансового контролю, що пов'язано з поліваріантністю підходів до їх трактування. Під державним контролем в науковій літературі розуміють інструмент держави, за допомогою якого органи влади управляють суспільними фінансами [8, с. 79]. Важко погодитися з даним визначенням, оскільки контрольна функція держави не обмежується одними фінансами, а представлена і міграційним, операційним, поведінковим та іншими видами контролю. Існує і більш розширене визначення, яке розглядає державний контроль як законну (засновану на діючих нормативних правових актах) діяльність компетентних державних органів та їх представників з перевірки дотримання нормативних правових актів, норм, стандартів і правил, використання державних коштів і власності, а також щодо усунення та попередження різних порушень [9, с. 294]. Існує і думка, автор якої [3] є представником інституційного підходу до визначення поняття державного контролю і вбачає його в контролі, який здійснюється органами державної влади, зокрема: парламентський контроль, контроль з боку органів виконавчої влади, судовий контроль, контроль з боку прокуратури [3, с. 37]. На наш погляд, коло груп суб'єктів не є вичерпним, цей перелік необхідно доповнити контролем з боку Президента та його апарату (чи іншого очільника країни залежно від форми державного правління) та системою інших вищих державних органів, які підзвітні виключно перед суспільством і не входять до жодної з гілок державної влади.

Державний контроль у системі знань про контроль характеризується чітко окресленим суб'єктом, його здійснює держава, натомість фінансовий контроль характеризується можливістю здійснюватися органами державної влади, бізнес-середовищем (страховий, банківський, тощо), власником (власниками чи керівництвом), громадськістю, міжнародними організаціями. Проте, окремі автори обмежують сутність фінансового контролю за суб'єктним складом, зводячи їх перелік до державних контролюючих органів та спеціальних фінансових інститутів [6, с. 66; 10, с. 6]. Як правильно зазначають Н. Виговська та А. Славіцька, що фінансовий контроль не тільки функція держави, а і форма реалізації контрольної функції фінансів [11, с. 220]. Спрямованість фінансового контролю розглядають через дотримання законності, фінансової дисципліни, запобігання фінансовим правопорушенням [12, с. 185].

Варто відзначити і розуміння Н. Шевченко [7] сутності фінансового контролю, яка його трактує не як інституції, організаційні заходи чи методичні процеси, а як систему відносин, а також не обмежує сферу виникнення цих відносин лише діагностичними процедурами, що дозволяє розглядати фінансовий контроль вже як підсистему регулюючого впливу на фінансові відносини в суспільстві.

На нашу думку, під фінансовим контролем слід розуміти систему відносин з приводу контролю за плануванням, формуванням, розподілом, перерозподілом, а також цільовим та ефективним використанням (чи збереженням) фінансових ресурсів та майна [7, с. 6], які виникають між державними, регіональними, галузевими органами, громадськістю, саморегульованими організаціями, суб'єктами господарювання [5, с. 245], визначення розмірів та причин виявлених відхилень [4, с. 166], усунення фінансових правопорушень та підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами [7, с. 6].

Розуміння понять державного та фінансового контролю дають можливості до виділення об'єднаного (інкорпорованого) поняття державного фінансового контролю. Результати систематизації поглядів науковців на сутність державного фінансового контролю можна умовно розділити на наступні підходи:

- процесний, відповідно до якого державний фінансовий контроль «розглядається як особливий вид діяльності державних органів (регламентований відповідними нормативно-правовими актами)» [13, с. 10], базується на визначених функціях і принципах [10, с. 6] та спрямований на встановлення фактичного стану справ на підконтрольному об'єкті [6, с. 66];

- системний, в межах якого, державний фінансовий контроль – це здійснювана уповноваженими державними органами система спостереження і перевірки процесу фінансової діяльності [14, с. 255];

- методологічний, який розглядає державний фінансовий контроль як «інструментом підвищення ефективності економіки, забезпечення обсягу фінансових ресурсів відповідно до визначених законодавством параметрів, повноти сплати податків і обов'язкових платежів, блокування діяльності, що загрожує національній безпеці» [15, с. 85]. Також, в межах цього підходу, державний фінансовий контроль представляє собою сукупність форм, методів та інструментів контролю, за допомогою яких органи державного фінансового контролю одержують інформацію про фактичний стан справ, порівнюють отримані

дані з цільовими або нормативними вимогами, визначають розміри і причини виявлених відхилень, вживають заходи, спрямовані на їх усунення, недопущення та попередження у майбутньому [4, с. 166];

- інституційний, який розглядається на прикладі практики вітчизняного державного фінансового контролю і є сукупністю органів державного контролю законодавчої та виконавчої гілок влади, які виконують розрізнені, неузгоджені контрольні функції, тому, з урахуванням теорії класифікації систем, таку сукупність складно визнати повноцінною системою та ідентифікувати [16, с. 88].

Перевагами наведених підходів до визначення сутності державного фінансового контролю є можливість ідентифікувати всі суттєві його складові, що дозволяє виявити необхідні характеристики поняття. Зокрема, є багато і не повністю зрозумілих положень представлених авторами. Зокрема, автор праці [10] наводить у трактуванні сутності державного фінансового контролю об'єктивну спрямованість контрольних дій на сферу фінансових відносин суб'єктів господарювання з впливовою часткою державної власності. Залишається незрозумілим, що розуміє автор [10] під «впливовою» часткою власності, її процентний чи вартісний вимір? Оскільки дане питання має вкрай актуальне значення, особливо для країн пострадянського світу, в яких значна кількість компаній державної власності.

Достатньо дискусійною є і позиція авторів праць [4; 13], один із яких розглядає державний фінансовий контроль як особливий вид діяльності державних органів, який спрямований на перевірку планування, надходження, розподілу і використання державних ресурсів, а інший – обмежується процесами формування, розподілу і використання. На нашу думку, запропоновані підходи слід доповнити необхідністю спрямованості на збереження державних ресурсів, оскільки їх обсяг колосальний в багатьох економіках. Це і резерви державних банків, дебіторська заборгованість держави за невиконаними тендерними контрактами, необоротні активи, які не експлуатуються, тощо.

Позиція автора [14] є також дискусійною, оскільки сутність державного фінансового контролю, на її думку, обмежується тільки спостереженням та перевіркою, при чому не висвітлюються завдання з усунення виявлених відхилень, процес прийняття рішень за результатами перевірки, розробки рекомендацій. Іншою думкою автор праці [6], яка розкриває сутність державного фінансового контролю через різновид та уточнений інтерес, що відрізняє її позицію з-поміж інших робіт. Також автором [6] запропоновано критерії управління публічними фінансами, що мають важливе значення для удосконалення системи державного фінансового контролю, оскільки, як зазначається в праці [15], державний фінансовий контроль є інструментом підвищення ефективності економіки, забезпечення обсягу фінансових ресурсів, повноти сплати податків і обов'язкових платежів, блокування діяльності.

З урахуванням досліджень представлених у проаналізованій науковій літературі, під державним фінансовим контролем ми пропонуємо розуміти систему відносин з приводу контролю, який здійснюється уповноваженими органами державної влади, за плануванням, формуванням, розподілом, перерозподілом, а також цільовим та ефективним використанням (чи збереженням) фінансових ресурсів та майна (які виникають між державними, регіональними, галузевими органами, громадськістю, саморегульованими організаціями, суб'єктами господарювання), визначення розмірів та причин виявлених відхилень, усунення фінансових правопорушень та забезпечення підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами. Частково із запропонованого підходу можна ідентифікувати об'єкт та визначити предмет державного фінансового контролю. Як зазначають автори праці [17], об'єктами державного фінансового контролю є органи виконавчої влади всіх рівнів, підприємства, установи та організації, згідно із законом, щодо фінансово-господарської діяльності яких здійснюються контрольні заходи суб'єктами державного фінансового контролю [17, с. 12].

Існує також і думка, що об'єктами державного фінансового контролю є підконтрольні установи, заклади, організації, підприємства незалежно від форми власності та органи управління і державної влади, що беруть участь у формуванні, розподілі, володінні, використанні та відчуженні активів, які належать державі, тобто предмету контролю, зокрема коштів, що залишаються в їхньому розпорядженні у зв'язку з наданими пільгами за платежами до бюджетів чи державних позабюджетних фондів та отриманням кредитів під гарантії Кабінету Міністрів України, а також операціями, що проводяться підконтрольними об'єктами з такими активами [18, с. 17]. На нашу думку, питання надання пільг повинно розглядатися в межах державного фінансового контролю за формуванням публічних фондів, а питання кредитів під гарантії – контролю за плануванням, формуванням (залученням), використанням та виконанням зобов'язань.

Визначаючи об'єкти державного фінансового контролю за їх складовими, то в науковій літературі їх систематизують за групами, процесами, сферами і органами:

- бюджетно-податкова сфера і бюджетний процес;
- процес фінансово-господарської діяльності суб'єктів ринкових стосунків;
- органи виконавчої влади усіх рівнів, підприємства, установи та організації [19, с. 22].

Натомість автор праці [20] виділяє більш детальний перелік об'єктів, до яких відносить як фінансову систему, вартісні пропорції руху ВВП, готівковий грошовий обіг, види власності, прийняття рішень, процеси управління і інші. Також визначено необхідність державного фінансового контролю процесів роздержавлення та націоналізації приватної власності [20, с. 30]. Розкриття цих процесів знаходить своє місце і при визначенні предмету державного фінансового контролю. Під ним розуміють розпорядчу та

фінансово-господарську діяльність підконтрольних об'єктів у частині формування, володіння, використання та відчуження коштів та інших активів, що належать або мають належати державі, у тому числі за зобов'язаннями по податках та зборах і відрахуваннях до бюджетних та позабюджетних фондів [17, с. 11-12]. Таку ж позицію щодо визначення предмету і підтримує автор праці [19], і зазначає, що крім цього, держава повинна стежити за фінансовою, кредитною і емісійною діяльністю державного банку [19, с. 22].

Схожої думки і автор праці [18], який під предметом державного фінансового контролю розуміє господарську, фінансову і управлінську діяльність підприємств та організацій, а також державні фінансові й майнові ресурси [18, с. 18]. Перевагами даного розуміння є розширений предмет у порівнянні з авторами [17; 19], оскільки розглядається вся управлінська діяльність, а не тільки розпорядча, що відкриває можливості державного фінансового контролю не тільки прийнятих рішень щодо розподілу, використання, володіння чи відчуження ресурсів, а і їх акумулювання. На нашу думку, предмет державного фінансового контролю слід розглядати у взаємозв'язку із об'єктом (табл. 1).

Таблиця 1

**Об'єкти та предмет державного фінансового контролю**

<b>Об'єкти</b>	<b>Предмет</b>
1. Державні фінанси	Контроль формування, володіння, використання та відчуження державних фінансів за системою показників повноти, ефективності, економності, дієвості, законності тощо
1.1. Державний і місцеві бюджети	
1.2. Державні цільові фонди	
1.3. Державний і комунальний кредит	
2. Фінанси суб'єктів господарювання	Контроль відповідності отриманих доходів системі благ у розпорядженні (електронні декларації)
3. Фінанси домогосподарств	
4. Фінансовий ринок	Контроль (моніторинг) руху капіталу
5. Міжнародні фінанси	

Джерело: розроблено автором.

Тлумачення мети і завдань державного фінансового контролю як консолідованої системи та функції державного управління серед науковців має певні розбіжності. Метою державного фінансового контролю є забезпечення законності та ефективності використання державних фінансових та матеріальних ресурсів і державної власності [21, с. 11]. Автор праці [19] окрім зазначених критеріїв забезпечення державного фінансового контролю виокремлює необхідність гарантування фінансової дисципліни й раціональності в ході формування, розподілу, володіння, використання та відчуження активів, що належать державі [19, с. 11].

У праці [18] зазначається, що метою державного фінансового контролю є сприяння зміцненню фінансового становища держави, економічному зростанню шляхом стеження за досягненням цільових орієнтирів та перевірки дотримання обмежуючих параметрів фінансового і економічного розвитку [18, с. 12]. Недоліком формування мети у такій редакції є її обмеження процесами спостереження та перевірки. Логічним доповненням даного визначення можуть слугувати матеріали наведені у праці [7], в якій розкривається триалістичність мети державного фінансового контролю, що полягає у: 1) виявленні порушень; 2) визначенні винних осіб і установ, притягненні їх до відповідальності; 3) розробці заходів щодо усунення даних порушень та попередження їх у майбутньому [7, с. 6]. Прихильником визначення мети державного фінансового контролю у такий же спосіб є автори праці [17]. Під метою вони розуміють виявлення на підконтрольних об'єктах порушення принципів законності, ефективності, доцільності й економії при формуванні та використанні державних фінансових та матеріальних ресурсів, відхилень від прийнятих норм, стадій на найбільш ранній стадії; попередження фінансових порушень; притягнення винних до відповідальності, забезпечення відшкодування заподіяних збитків; вжиття заходів щодо запобігання таким порушенням у майбутньому [17, с. 6-7].

На нашу думку, виявлення на підконтрольних об'єктах порушень не можна розглядати із позиції мети державного фінансового контролю, тому що такий процес зводиться до виконання відповідних планових показників контрольних заходів і жодним чином не гарантуватиме законність та ефективність господарської системи, не забезпечуватиме дотримання фінансової дисципліни чи раціональності управління суспільними економічними відносинами. Досягнення мети здійснюється на основі визначених до виконання завдань державного фінансового контролю. Завданням державного фінансового контролю є забезпечення законності, ефективності, фінансової дисципліни і раціональності у ході формування, розподілу, володіння, використання та відчуження активів, що належать державі [17, с. 7], що досягається в основному на етапах планування і виконання відповідних дій чи операцій, і лише частково, у випадку ідентифікації за результатами контрольних заходів порушень, встановлюється системами контролю в розмірі виявлених відхилень.

Авторами праці [21], крім зазначених завдань державного фінансового контролю наводяться ще необхідність своєчасного інформування органів державної влади, державного управління та громадськості

про суттєві відхилення; блокування відхилень від прийнятих норм управління державними фінансами; розробка і моніторинг виконання рішень за результатами нагляду та оцінки; оцінка якості надання органами державної влади і державного управління, іншими суб'єктами фінансових відносин адміністративних послуг, виконання контрольно-наглядових функцій і стану виконання завдань, визначених законодавством [21, с. 11].

Підсумовуючи погляди науковців на мету та завдання державного фінансового контролю, пропонуємо їх розглядати у взаємозв'язку, як сукупність чітко визначених обов'язків, перелік та склад яких представлений на рис. 1.

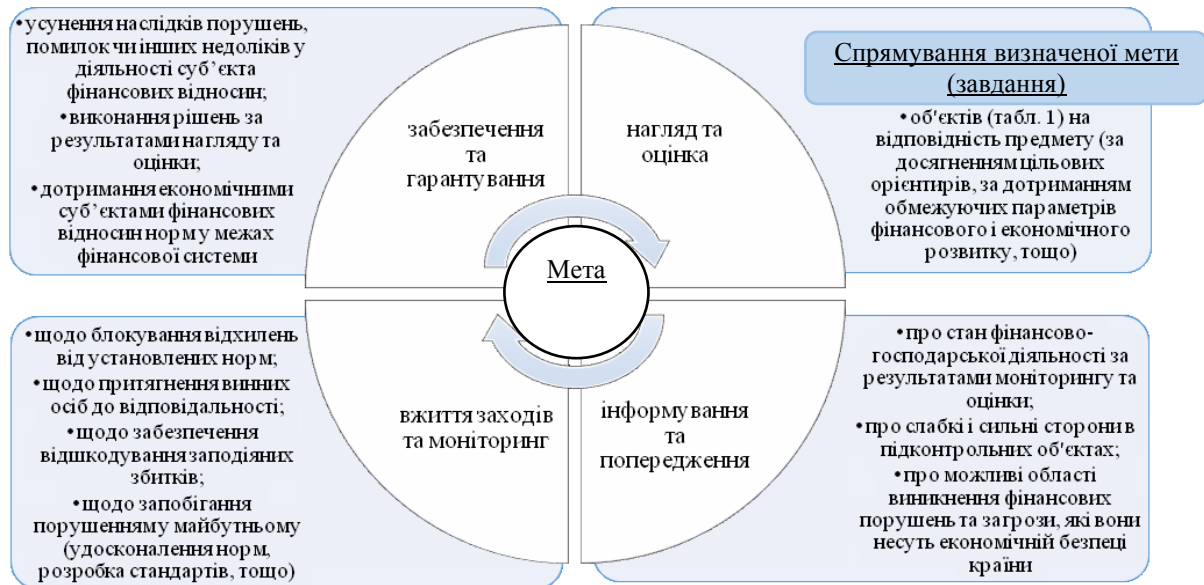


Рис. 1. Мета державного фінансового контролю

Джерело: побудовано автором.

Досягнення мети та виконання завдань державного фінансового контролю можливе на основі належного виконання покладених функцій, до яких відносять: профілактичну, інформаційну, мобілізуючу [18, с. 12].

Під профілактичною функцією державного фінансового контролю розуміють можливість виявлення умов, що сприяють порушенню норм і стандартів, встановлених законами та нормативно-правовими актами, виникненню безгосподарності, недостач, крадіжок і зловживань, а також у встановленні осіб, винних у фінансових порушеннях, і притягненні їх до встановленої чинним законодавством відповідальності.

Інформаційна функція державного фінансового контролю зводиться до того, що інформація, отримана в результаті його здійснення, має стати основою для ухвалення відповідних управлінських рішень і вжиття корегувальних заходів, які забезпечать функціонування суб'єкта господарювання відповідно до встановлених державою норм.

Мобілізуюча функція державного фінансового контролю передбачає усунення суб'єктом господарювання наслідків допущених фінансових порушень, умов, що їм сприяли, та розробку організаційно-правових заходів з розповсюдження прогресивних методів господарювання і недопущення фінансових порушень на інших об'єктах державного регулювання [22, с. 91].

Функції державного фінансового контролю визначаються інтересами суспільства та полягають у сприянні державі здійснювати безперервне спостереження і перевірку діяльності на об'єктах управління, виявляти причини порушення законодавства, керувати процесом розподілу й споживання суспільного продукту і використання фінансових ресурсів [18, с. 13].

Основною функцією державного фінансового контролю є забезпечення зворотного зв'язку, завдяки якій суб'єкт, який управляє системою, отримує необхідну інформацію про її дійсний стан, що дозволяє йому правильно оцінювати виконання прийнятих рішень, виявляти відхилення від мети та пов'язані з цим небажані наслідки. Функція забезпечення зворотного зв'язку проявляється в більш конкретних, похідних функціях державного фінансового контролю, а саме: превентивної, інформаційно-аналітичної, регулюючої, комунікативної, соціальної [23, с. 155].

Зіставляючи погляди авторів [18; 22; 23] можна виділити, що основними функціями державного фінансового контролю в системі державного управління є профілактична (превентивна), інформаційна (комунікативна), мобілізуюча (регулююча) та соціальна. Зміст останньої, на нашій погляд, можна розглядати в межах забезпечення гарантій громадянам дотримання норм права, що визначені державою законодавчо у сфері публічних фінансів. Частково, реалізація даної функції здійснюватиметься на основі трьох інших. Можна спробувати її навіть представити як стабілізуючу або правоохоронну, чи виховну (якщо

розглядати зі позиції моралі). Дотримання даного підходу при визначенні функцій державного фінансового контролю дозволяє досягти їх взаємоузгодженості із представленою метою (рис. 1).

При визначенні функцій органів державного фінансового контролю, тобто його інституційної складової, їх можна умовно розділити на наступні:

- здійснюють державний фінансовий контроль за об'єктами (узагальнено автором);
- розробляють пропозиції щодо усунення виявлених недоліків і порушень та запобігання їм у подальшому;
- вживають в установленому порядку заходів щодо усунення виявлених під час здійснення державного фінансового контролю порушень законодавства та притягнення до відповідальності винних осіб [24].

Варто зазначити, що використання функцій державного фінансового контролю повинно базуватися на принципах, тобто основних правилах проведення, яких повинні дотримуватися всі учасники контрольного процесу. Проф. С. Бардаш виділяє 50 (п'ятдесят) принципів контролю, які систематизовані за групами, і на його думку, 31 (тридцять один) принцип – притаманний системі державного зовнішнього контролю [25, с. 7]. Результати аналізу нормативно-правової літератури, що стосуються питань державного фінансового контролю, дозволяють виокремити наступні принципи, які представлені в табл. 2.

Таблиця 2

## Принципи державного фінансового контролю

№	Назва принципу	Лізька декларація керівних принципів фінансового контролю	Закон України про державний нагляд (контроль)	Закон України «Про Рахункову палату»
1	Підзвітність і підконтрольність	+	+	+
2	Прозорість	-	+	-
3	Економність	+	-	+
4	Ефективність	+	-	+
5	Результативність	+	-	+
6	Законність	+	+	+
7	Незалежність	+	+	+
8	Гласність	+	-	+
9	Публічність	+	+	+
10	Запобігання порушенням	+	+	-
11	Обов'язковість настання відповідальності	+	+	-
12	Плановість контролю	+	+	-
13	Відсутність плановості у отриманих показниках діяльності чи притягненні до відповідальності	-	+	-
14	Об'єктивність та неупередженість	+	+	+
15	Системність та доцільність (на основі оцінки ризиків)	-	+	-
16	Неприпустимість дублювання повноважень	-	+	-
17	Невтручання в діяльність, якщо не порушено закон	-	+	-
18	Презумпція правомірності	-	+	-
19	Компетентність	-	+	+
20	Інституційної централізації	-	+	-

Джерело: побудовано автором за [26–28].

Отже, існують п'ять принципів, які відповідають всім трьом зазначеним документам, тому і проведення державного фінансового контролю не має єдиної визначеної бази та не сприяє формуванню сприятливих умов для підвищення його функціональності. Визначення даних принципів у вітчизняних нормативно-правових актах надає можливість розширити відповідальність за проведення контролю та створити необхідні умови для покращення ситуації у сфері як державного фінансового контролю, так і державного управління в цілому. Визначення функцій і принципів дають можливість стверджувати про завершення побудови цілісної концепції природи державного фінансового контролю за економічним змістом, яка зможе забезпечити покращення стану управління фінансовими ресурсами держав.

**Висновки.** Встановлено, що контроль характеризується постійним або періодичним спостереженням за суспільно важливими процесами, діагностуванням стану досліджуваних об'єктів на основі процесних

методів, аналізом виявлених відхилень та оцінкою ризиків, визначенням превентивних заходів недопущення появи відхилень у майбутньому, платформою для прийняття рішень та підсистемою управління. Державний контроль у системі знань про контроль характеризується чітко окресленим суб'єктом, його здійснює держава, натомість фінансовий контроль може здійснюватися органами державної влади, бізнес-середовищем (страховий, банківський, тощо), власником (власниками чи керівництвом), громадськістю, міжнародними організаціями.

Під державним фінансовим контролем ми пропонуємо розуміти систему відносин з приводу контролю, який здійснюється уповноваженими органами державної влади, за плануванням, формуванням, розподілом, перерозподілом, а також цільовим та ефективним використанням (чи збереженням) фінансових ресурсів та майна (які виникають між державними, регіональними, галузевими органами, громадськістю, саморегульованими організаціями, суб'єктами господарювання), визначення розмірів та причин виявлених відхилень, усунення фінансових правопорушень та забезпечення підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами.

Об'єктом державного фінансового контролю виступають фінанси, тобто всі складові фінансової системи, при чому предмет змінюється в залежності від її сфери. Зокрема, для державних фінансів і фінансів суб'єктів господарювання предметом виступає контроль формування, володіння, використання та відчуження державних фінансів за системою показників повноти, ефективності, економності, дієвості, законності тощо. Для фінансів домогосподарств предметом є контроль відповідності отриманих доходів системі благ у розпорядженні, а на фінансовому ринку і стосовно міжнародних фінансів, які мають відношення до країни предметом виступає контроль руху капіталу.

Мета і завдання державного фінансового контролю є необхідною умовою для подальших досліджень і, на нашу думку, метою державного фінансового контролю є забезпечення і гарантування дотримання економічними суб'єктами фінансових відносин норм у межах фінансової системи, що можливе на основі відповідно послідовно організованого контрольного процесу: від нагляду, перевірки, інформування та попередження до вжиття заходів та моніторингу їх виконання. Досягнення мети здійснюється шляхом вирішення завдань, які полягають у:

- нагляді та оцінці об'єктів на відповідність предмету (за досягненням цільових орієнтирів, за дотриманням обмежуючих параметрів фінансового і економічного розвитку тощо);
- інформуванні та попередженні про стан фінансово-господарської діяльності за результатами моніторингу та оцінки, про слабкі і сильні сторони в підконтрольних об'єктах, про можливі області виникнення фінансових порушень та загрози, які вони несуть економічній безпеці країни;
- вжиття заходів щодо блокування відхилень від установлених норм, щодо притягнення винних осіб до відповідальності, щодо забезпечення відшкодування заподіяних збитків, щодо запобігання порушенням у майбутньому (удосконалення норм, розробка стандартів, тощо) та моніторингу виконання відповідних рішень в межах вжитих заходів;
- забезпечення та гарантування усунення наслідків порушень, помилок чи інших недоліків у діяльності суб'єкта фінансових відносин, виконання рішень за результатами нагляду та оцінки, дотримання економічними суб'єктами фінансових відносин норм у межах фінансової системи.

Забезпечення виконання завдань державного фінансового контролю є важливою і необхідною передумовою розвитку ринкової економіки. Досягнення виконання завдань можливе на основі функцій, які покликана виконувати система. Функціями державного фінансового контролю у системі публічного управління виступають профілактична, інформаційна, мобілізуюча та соціальна. Виділення останньої обумовлено її проявом через встановлення дотримання економічними суб'єктами правових норм у сфері відносин пов'язаних із публічними фінансами. Функціями державного фінансового контролю із інституційної позиції виступають: здійснення контрольних заходів, розробка пропозиції щодо усунення виявлених недоліків і порушень, запобігання їм у подальшому, вживання заходів до усунення виявлених порушень законодавства та притягнення до відповідальності винних осіб.

Виконання функцій державного фінансового контролю повинно базуватися на принципах, тобто основних правилах проведення, яких повинні дотримуватися всі учасники контрольного процесу. Існує тільки п'ять принципів, які відповідають дослідженим нормативним документам, до яких варто віднести: підзвітність, законність, незалежність, публічність та об'єктивність. Тому, проведення державного фінансового контролю не має єдиної визначеної бази та не сприяє формуванню сприятливих умов для підвищення його функціональності. Визначення тільки частини принципів у вітчизняних нормативно-правових актах не надає можливість розширити відповідальність за проведення контролю та не створює необхідні умови для покращення ситуації як із проведенням державного фінансового контролю, так із державним управлінням в цілому.

### Література

1. Мазаракі А. А. Домінанти інституційної модернізації фінансової системи України / А. А. Мазаракі, С. В. Волосович // Вісник КНТЕУ. – 2016. – № 1. – С. 5–23.
2. Чугунов І. Я. Концептуальні засади розвитку системи державного внутрішнього фінансового контролю України / І. Я. Чугунов, Ю. М. Фугоранська // Наукові праці НДФІ. – 2010. – Вип. 1. – С. 15–23.



3. Баганець В. О. Сутність і види державного контролю за господарською діяльністю / В. О. Баганець // Форум права. – 2014. – № 2. – С. 37–41.
4. Жадан Т. А. Економічна сутність та зміст поняття «державний фінансовий контроль» / Т. А. Жадан // Причорноморські економічні студії. – 2017. – Вип. 16. – С. 161–168.
5. Шевчук О. А. Природа фінансового контролю / О. А. Шевчук // Фінансовий простір. – 2015. – № 2. – С. 242–246.
6. Обушна Н. І. Модернізація системи державного фінансового контролю в Україні в контексті утвердження парадигми публічного аудиту / Н. І. Обушна // Вісник Національної академії державного управління при Президенті України. – 2016. – № 4. – С. 64–71.
7. Шевченко Н. В. Механізм оцінки ефективності державного фінансового контролю в Україні : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит» / Н. В. Шевченко. – Суми : Українська академія банківської справи Національного банку України, 2011. – 21 с.
8. Слободяник Ю. Б. Формування системи державного аудиту в Україні : монографія / Ю. Б. Слободяник – Суми : ФОП Наталуха А. С., 2014. – 322 с.
9. Хомишин І. Ю. Контроль у системі державної служби / І. Ю. Хомишин // Форум права. – 2015. – № 4. – С. 292–296.
10. Катроша Л. В. Науково-методичне забезпечення розвитку фінансового контролю у сфері державних закупівель : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит» / Л. В. Катроша. – Суми : Українська академія банківської справи Національного банку України, 2013. – 21 с.
11. Виговська Н. Г. Місце зовнішнього державного фінансового контролю у національній контрольній системі України / Н. Г. Виговська, А. Ю. Славіцька // Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки. – 2016. – № 4. – С. 219–228.
12. Піхоцький В. Ф. Система державного фінансового контролю як інструмент соціально-економічного розвитку / В. Ф. Піхоцький // Вісник Нац. ун-ту «Львівська політехніка». Серія : менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2009. – № 647. – С. 184–190.
13. Басанцов І. В. Розвиток державного фінансового контролю в умовах ринкової економіки України : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук : спец. 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит» / І. В. Басанцов. – Ірпінь : Держ. податкова адміністрація Укр. Нац. ун-т держ. податкової служби Укр., 2008. – 34 с.
14. Даценко Г. В. Вдосконалення складових елементів державного фінансового контролю в Україні / Г. В. Даценко // Вісник ЧТЕІ. Економічні науки. – 2013. – № 2. – С. 254–257.
15. Стефанюк І. Б. Методологічні засади функціонування системи державного внутрішнього фінансового контролю в Україні / І. Б. Стефанюк // Фінанси України, 2011. – № 6. – С. 84–102.
16. Бардаш С. В. Трансформація концептуальних засад державного фінансового контролю / С. В. Бардаш // Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». – 2017. – № 3. – С. 83–90.
17. Гуцаленко Л. В. Державний фінансовий контроль : уавч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.] / Л. В. Гуцаленко, В. А. Дерій, М. М. Коцупатрій – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 424 с.
18. Хмельков А. В. Державний фінансовий контроль : навч. посібник / А. В. Хмельков. – Х. : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2013. – 549 с.
19. Максимова В. Ф. Організація державного фінансового контролю : навч. посібник / В. Ф. Максимова. – Одеса : ОНЕУ, 2012. – 276 с.
20. Шевчук О. А. Ідентифікація сутності державного фінансового контролю / О. А. Шевчук // Економіка розвитку, 2013. – № 1. – С. 27–33.
21. Державний фінансовий контроль : підручник / Чумакова І. Ю., Шульга Н. В. ; за заг. ред. О. А. Петрик. – К. : КНЕУ, 2013. – 412 с.
22. Пивоваров К. В. Особливості фінансового контролю як функції державного управління / К. В. Пивоваров // Інвестиції: практика та досвід. – 2013. – № 13. – С. 89–92.
23. Бондаренко А. І. Особливості здійснення державного фінансового контролю як чинника формування ефективної фінансової системи України / А. І. Бондаренко // Теорія та практика державного управління. – 2014. – Вип. 3. – С. 153–159.
24. Про основні засади здійснення державного фінансового контролю в Україні : закон України від 26.01.1993 р. № 2939-ХІІ (зі змінами, ред. від 28.12.2015 р.) / Верховна Рада України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2939-12>
25. Бардаш С. В. Класифікація принципів контролю як складного поліморфного явища / С. В. Бардаш // Економіка та держава. – 2012. – № 7. – С. 4–8.
26. Лімська декларація керівних принципів контролів : прийнята ІХ Конгресом Міжнародної організації вищих контрольних органів (ІНТОСАІ) від 01.01.1977 № 604-001.
27. Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності : закон України від 05.04.2007 № 877-V (редакція від 01.01.2017).
28. Про Рахункову палату : закон України від 02.07.2015 № 576-VIII (редакція від 05.01.2017).

## References

1. Mazaraki, A.A. & Volosovych, S.V. (2016). Dominanty instyucijnoi' modernizacii' finansovoi' systemy Ukrainy [The domains of institutional modernization of Ukraine's financial system]. *Visnyk KNTEU*, vol. 1, pp. 5-23 (in Ukrainian).
2. Chugunov, I.Ja. & Futorans'ka, Ju.M. (2010). Konceptual'ni zasady rozvytku systemy derzhavnogo vnutrishn'ogo finansovogo kontrolju Ukrainy [Conceptual framework for the development of the system of state internal financial control of Ukraine]. *Naukovi praci NDFI*, vol. 1, pp. 15-23 (in Ukrainian).
3. Baganec', V.O. (2014). Sutnist' i vydy derzhavnogo kontrolju za gospodars'koju dijalnistju [The essence and types of state control over economic activity]. *Forum prava*, vol. 2, pp. 37-41 (in Ukrainian).
4. Zhadan, T.A. (2017). Ekonomichna sutnist' ta zmist ponjattja «derzhavnyj finansovyj kontrol'» [The economic essence and content of the concept of "state financial control"]. *Prychornomors'ki ekonomichni studii'*, vol. 16, pp. 161-168 (in Ukrainian).
5. Shevchuk, O.A. (2015). Pryroda finansovogo kontrolju [The nature of financial control]. *Finansovyj prostir*, vol. 2, pp. 242-246 (in Ukrainian).
6. Obushna, N.I. (2016). Modernizacija systemy derzhavnogo finansovogo kontrolju v Ukraini v konteksti utverdzhennja paradygmy publicnogo audytu [Modernization of the system of state financial control in Ukraine in the context of the establishment of a public audit paradigm]. *Visnyk Nacional'noi' akademii' derzhavnogo upravlinnja pry Prezydentovi Ukrainy*, vol. 4, pp. 64-71 (in Ukrainian).
7. Shevchenko, N.V. (2011). Mehanizm ocinky efektyvnosti derzhavnogo finansovogo kontrolju v Ukraini : avtoref. dys. na zdobuttja nauk. stupenja kand. ekon. nauk : spec. 08.00.08 «Groschi, finansy i kredyt» [The mechanism for assessing the effectiveness of public financial control in Ukraine]. *Sumy : Ukrai'ns'ka akademija bankivs'koi' spravy Nacional'nogo banku Ukrainy*, 21 p.
8. Slobodjanyk, Ju.B. (2014). Formuvannja systemy derzhavnogo audytu v Ukraini : monografija [Formation of the system of state audit in Ukraine]. *Sumy: FOP Nataluha, A.S.*, 322 p.
9. Homyshyn, I.Ju. (2015). Kontrol' u systemi derzhavnoi' sluzhby [Control in the civil service system]. *Forum prava*, vol. 4, pp. 292-296 (in Ukrainian).
10. Katrosha, L.V. (2013). Naukovo-metodychne zabezpechennja rozvytku finansovogo kontrolju u sferi derzhavnyh zakupivel' : avtoref. dys. na zdobuttja nauk. stupenja kand. ekon. nauk : spec. 08.00.08 «Groschi, finansy i kredyt» [Scientific and methodological support for the development of financial control in the field of public procurement]. *Sumy : Ukrai'ns'ka akademija bankivs'koi' spravy Nacional'nogo banku Ukrainy*, 21 p.
11. Vygovs'ka, N.G. & Slavic'ka, A.Ju. (2016). Misce zovnishn'ogo derzhavnogo finansovogo kontrolju u nacional'nij kontrol'nij systemi Ukrainy [Place of external state financial control in the national control system of Ukraine]. *Visnyk Zhytomyr'skogo derzhavnogo tehnologichnogo universytetu. Serija : Ekonomichni nauky*, vol. 4, pp. 219-228 (in Ukrainian).
12. Pihoc'kyj, V.F. (2009). Systema derzhavnogo finansovogo kontrolju jak instrument social'no-ekonomichnogo rozvytku [The system of state financial control as a tool for socio-economic development]. *Visnyk Nac. un-tu "L'vivs'ka politehnika"*. Serija: menedzhment ta pidpryjemnyctvo v Ukraini: etapy stanovlennja i problemy rozvytku, vol. 647, pp. 184-190 (in Ukrainian).
13. Basancov, I.V. (2008). Rozvytok derzhavnogo finansovogo kontrolju v umovah rynkovoï ekonomiky Ukrainy : avtoref. dys. na zdobuttja nauk. stupenja d-ra ekon. nauk : spec. 08.00.08 «Groschi, finansy i kredyt» [Development of state financial control in conditions of market economy of Ukraine]. *Irpin' : Derzh. podatkovaja administracija Ukr. Nac. un-t derzh. podatkovoi' sluzhby Ukr.*, 34 p.
14. Dacenko, G.V. (2013). Vdoskonalennja skladovyh elementiv derzhavnogo finansovogo kontrolju v Ukraini [Improvement of the components of state financial control in Ukraine]. *Visnyk ChTEI. Ekonomichni nauky*, vol. 2, pp. 254-257 (in Ukrainian).
15. Stefanjuk, I.B. (2011). Metodologichni zasady funkcionuvannja systemy derzhavnogo vnutrishn'ogo finansovogo kontrolju v Ukraini [Methodological principles of functioning of the system of state internal financial control in Ukraine]. *Finansy Ukrainy*, vol. 6, pp. 84-102 (in Ukrainian).
16. Bardash, S.V. (2017). Transformacija konceptual'nyh zasad derzhavnogo finansovogo kontrolju [Transformation of conceptual foundations of state financial control]. *Mizhnarodnyj naukovyj zhurnal «Internauka»*, vol. 3, pp. 83-90 (in Ukrainian).
17. Gucalenko, L.V., Derij, V.A. & Kocupatryj M.M. (2009). Derzhavnyj finansovyj kontrol' : Navch. posib. [State financial control]. *K.: Centr uchbovoi' literatury*, 424 p.
18. Hmel'kov, A.V. (2013). Derzhavnyj finansovyj kontrol' : Navchal'nyj posibnyk [State financial control]. *H. : HNU imeni V. N. Karazina*, 549 p.
19. Maksimova, V.F. (2012). Organizacija derzhavnogo finansovogo kontrolju: Navchal'nyj posibnyk [Organization of state financial control]. *Odesa: ONEU*, 276 p.
20. Shevchuk, O.A. (2013). Identyfikacija sutnosti derzhavnogo finansovogo kontrolju [Identification of the essence of state financial control]. *Ekonomika rozvytku*, vol. 1, pp. 27-33 (in Ukrainian).
21. Chumakova, I.Ju., Shul'ga, N.V. (2013). Derzhavnyj finansovyj kontrol' : pidruchnyk / za zag. red. Petryk, O.A. [State financial control]. *K. : KNEU*, 412 p.

22. Pyvovarov, K.V. (2013). Osoblyvosti finansovogo kontrolju jak funkciï derzhavnogo upravlinnja [Features of financial control as a function of public administration]. Investyicii: praktyka ta dosvid, vol. 13, pp. 89-92 (in Ukrainian).

23. Bondarenko, A.I. (2014). Osoblyvosti zdijsnennja derzhavnogo finansovogo kontrolju jak chynnyka formuvannja efektyvnoi finansovoi systemy Ukraïny [Features of the implementation of state financial control as a factor in the formation of an effective financial system of Ukraine]. Teorija ta praktyka derzhavnogo upravlinnja, vol. 3, pp. 153-159 (in Ukrainian).

24. Pro osnovni zasady zdijsnennja derzhavnogo finansovogo kontrolju v Ukraïni [On the Basic Principles of Implementation of State Financial Control in Ukraine] : Zakon Ukraïny vid 26.01.1993 r. № 2939-XII (zi zminamy, redakcija vid 28.12.2015 r.) / Verhovna Rada Ukraïny. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2939-12>

25. Bardash, S.V. (2012). Klasyfikacija pryncypiv kontrolju jak skladnogo polimorfnoho javyshha [Classification of the principles of control as a complex polymorphic phenomenon]. Ekonomika ta derzhava, vol. 7, pp. 4-8 (in Ukrainian).

26. Lims'ka deklaracija kerivnyh pryncypiv kontroliv [Lima Declaration of Guiding Principles of Control] : pryjnjata IH Kongresom Mizhnarodnoi organizacii vyshhyh kontrol'nyh organiv (INTOSAI) vid 01.01.1977 № 604-001.

27. Pro osnovni zasady derzhavnogo nagljadu (kontrolju) u sferi gospodars'koi dijalnosti [On the Basic Principles of State Supervision (Control) in the Field of Economic Activity] : Zakon Ukraïny vid 05.04.2007 № 877-V (redakcija vid 01.01.2017).

28. Pro Rahunkovu palatu [About the Accounting Chamber] : Zakon Ukraïny vid 02.07.2015 № 576-VIII (redakcija vid 05.01.2017).

Рецензія/Peer review : 15.11.2017

Надрукована/Printed :22.12.2017

Рецензент: д. е. н., проф. Волосович С. В.

УДК: 657:336

БУЛАТ Г. В., ДЖИЦЬКА К. В.

Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут

**БЮДЖЕТНЕ ФІНАНСУВАННЯ – ФОРМА БЮДЖЕТНОГО МЕХАНІЗМУ**

*У статті досліджено особливості фінансового забезпечення закладів охорони здоров'я, основні проблеми їх функціонування в Україні та обґрунтування необхідності оптимізації фінансування за умов запровадження нової моделі.*

*Ключові слова: фінансове забезпечення, бюджетне фінансування, бюджетна установа, заклади охорони здоров'я, фінансові ресурси.*

BULAT H., IZHYTSKA K.

Khmelnitsky Cooperative Trade and Economic Institute

**BUDGET FINANCING – FORM OF BUDGET MECHANISM**

*Health care is an integral part of public life and social policy of the state. Factors such as the difficult political situation, the economic crisis, as well as the lack and inefficient use of financial security in the healthcare sector, had a negative impact on the general health of the population of Ukraine.*

*Therefore, it is necessary to consider the structure of the financing mechanism of health care, as well as to propose measures for the transformation and improvement of the functioning of the medical industry in Ukraine.*

*Budget insurance model is the most acceptable for Ukraine. The sources of funding for this model are the budget and the social health insurance fund. However, in the period of transition to a fiscal insurance model and at the beginning of its existence, funding may not be sufficient, therefore additional sources should be involved, such as: accumulating funds based on the provision of certain paid medical services, voluntary health insurance, funds received on the basis of sponsorship and charity.*

*Key words: financial support, budget financing, budgetary institution, health care institutions, financial resources.*

**Постановка проблеми.** Особливістю діяльності бюджетних установ (у т.ч. установ охорони здоров'я) є те, що всі вони фінансуються за рахунок коштів державного та місцевих бюджетів. Але коштів одержаних з бюджетів не вистачає на забезпечення ефективного функціонування таких установ. Тому виникає необхідність правильної організації фінансування закладів охорони здоров'я, враховуючи процес реформування, що відбувається в сучасних умовах у даній сфері.

**Аналіз основних досліджень.** Дослідженню питань фінансового забезпечення та використання ресурсів у галузі охорони здоров'я присвячені праці українських вчених: М.Г. Вовк, О.В. Галагана, О.М. Голяченка, В.І. Євсєєва, М.П. Жданової, В.І. Журавля, В.М. Лехан, А.С. Немченко, Т.В. Педченка, А.В. Підаєва, В.М. Пономаренка, Я.Ф. Радиша, В.М. Рудого, В.Г. Черненка та ін. Більшість із них розглядає процеси фінансування галузі переважно на регіональному рівні, з урахуванням як внутрішніх, так і зовнішніх впливів й суперечностей.

Однак у науковій літературі ще бракує сталих уявлень, що поєднують поняття державного управління фінансовим забезпеченням галузі охорони здоров'я та управління системою охорони здоров'я в контексті стратегічного управління та формування державної політики в ній.

**Постановка завдання.** Метою даної статті є аналіз джерел фінансування діяльності закладів охорони здоров'я та пошук резервів оптимізації їх фінансових ресурсів.

**Виклад основного матеріалу.** У відповідності до статті 2 пункту 7 Бюджетного кодексу «бюджетне асигнування – повноваження, надане розпоряднику бюджетних коштів відповідно до бюджетного призначення на взяття бюджетного зобов'язання та здійснення платежів з конкретною метою в процесі виконання бюджету» [1].

Згідно з Національним положенням (стандартом) бухгалтерського обліку в державному секторі 128 «Зобов'язання», затвердженим наказом Мінфіну від 24.12.10 р. № 1629 «бюджетне фінансове зобов'язання – зобов'язання розпорядника або одержувача бюджетних коштів сплатити кошти за будь-яке здійснене відповідно до бюджетного асигнування розміщення замовлення, укладення договору, придбання товару, послуги чи здійснення інших аналогічних операцій протягом бюджетного періоду, тобто кредиторська заборгованість та/або попередня оплата, яка передбачена законодавством» [5].

На думку Василика О.Д., бюджетне фінансування – це надання юридичним особам із державного бюджету фінансових ресурсів у вигляді безповоротних безоплатних коштів та інвестицій на розвиток економіки, соціально-культурні заходи, оборону й інші громадські потреби.

Дем'янишин В.Г та Левицька С.О. вважають, що бюджетне фінансування – це сукупність грошових відносин, пов'язаних з розподілом і використанням коштів централізованого грошового фонду держави, які реалізуються шляхом безповоротного й безоплатного надання бюджетних коштів юридичним і фізичним особам на проведення заходів, передбачених бюджетом [3, с. 46].

Таким чином, бюджетне фінансування, з одного боку, виступає як система методів і заходів з розподілу і використання централізованого грошового фонду держави, а з іншого – має практичне втілення у вигляді безповоротного й безоплатного надання бюджетних коштів через такі форми, як кошторисне фінансування, бюджетне інвестування і державні трансферти.

В сучасних умовах в Україні фінансове забезпечення закладів охорони здоров'я здійснюється на кількох рівнях:

– на державному рівні (через фінансування галузі з Державного бюджету України) встановлюються стратегічні цілі розвитку суспільства, формується політика розвитку системи охорони здоров'я, визначаються його пріоритетні проблеми та шляхи їх вирішення;

– на рівні регіональних органів державної влади (через місцеві бюджети) доповнюється, конкретизується й адаптується до місцевих умов загальнодержавна політика, розробляються додаткові територіальні програми і заходи, що сприятимуть вирішенню специфічних медичних проблем, розробляється система забезпечення населення фармацевтичними препаратами, специфічними медичними послугами;

– на рівні медичного закладу, шляхом здійснення фінансування за багатьма каналами, проводиться безпосередня робота з населенням;

– є також індивідуальний рівень (платні послуги, що фінансуються за власні кошти пацієнтів і медичне страхування).

Основним джерелом фінансування закладів охорони здоров'я залишаються все ж таки кошти Державного бюджету (табл. 1)

Таблиця 1

Фінансування охорони здоров'я в Україні за 2016-2017 рр. [4]

	Бюджет 2016 р., млрд грн.	Бюджет 2017 р., млрд грн.	Зміна 2017 р. до 2016 р.	
			млрд грн.	%
Державний бюджет в т.ч.:	56,3	59,7	3,4	6,0
Медична субвенція	44,4	46,8	2,4	5,3
Закупівля ліків	3,9	5,9	2,0	50,6
Заклади МОЗ та інші централ. Програми	4,8	4,5	-0,3	-5,5
Інші видатки (в т.ч. відомча медицина)	3,2	2,4	-0,7	-23,5
Місцеві бюджети (прогноз)	18,0	17,3	-0,8	-4,2
Всього	74,4	77,0	2,6	3,5

За даними таблиці можна зробити висновки, що Україна фінансує галузь охорони здоров'я на 40–50% від потреби. Цих коштів вистачає лише на мізерну заробітну плату медикам та оплату комунальних послуг.

Враховуючи таку ситуацію, можна в узагальненому вигляді окреслити основні проблеми та недоліки діючої на сьогодні в Україні у системи фінансування галузі охорони здоров'я, а саме:

- недостатнє фінансування галузі охорони здоров'я, яке проявляється, крім усього іншого, ще й значними особистими видатками громадян на медичні послуги;

- відсутність визначеного законодавством і нормативно-правовими актами чіткого переліку медичної допомоги, що повинна надаватись у державних і комунальних закладах охорони здоров'я безкоштовно на кожному рівні надання медичної допомоги та за відповідного стану фінансування цих закладів;

- відсутність зв'язку між фінансуванням державних і комунальних закладів охорони здоров'я і кінцевими результатами їх роботи;

- неможливість ефективного управління обмеженими ресурсами в умовах існуючої системи постатейного фінансування громадських лікувально-профілактичних закладів;

- фінансування лікувально-профілактичних закладів різного рівня з бюджетів різного рівня, що додатково ускладнює координацію надання допомоги.

Для покращення становища, що склалося в галузі охорони здоров'я, потрібні зміни в системі планування, фінансування, координація робіт усіх служб та закладів охорони здоров'я з іншими галузями діяльності. Тому з 2016 р. розпочалась реформа фінансування системи охорони здоров'я України (рис. 1).

Метою реформи є запровадження нової моделі фінансування, що буде заснована на таких принципах: фінансовий захист; справедливість доступу до медичної допомоги; чесність, відкритість та збалансованість у прийнятті ключових рішень щодо розподілу бюджетних коштів на охорону здоров'я; прозорість і підзвітність; ефективність, яка означає збільшення результату для всіх учасників системи на кожну витрачену гривню; конкуренція постачальників як інструмент ефективності та зростання якості медичної допомоги; передбачуваність обсягу коштів на медичні послуги у державному бюджеті, яка можлива за умов повноцінного стратегічного планування медичної допомоги та витрат на неї [4].

В ході проведення реформи України необхідно враховувати досвід зарубіжних країн, який базується на принципах соціальної рівності, справедливості і солідарності під час організації і надання послуг з охорони здоров'я, оскільки саме такий підхід дав змогу європейським країнам досягти високих показників стану здоров'я своїх громадян.



Рис. 1. Етапи реформи фінансування системи охорони здоров'я в Україні

Механізм фінансового забезпечення таких закладів можна успішно вдосконалити в рамках бюджетного фінансування та соціального медичного страхування.

Трансформація, що вже розпочалася в 2017 році в Україні, стартує з запуску сімейної медицини європейського зразка на базі існуючої первинної ланки української системи охорони здоров'я (поліклініки, амбулаторії, ЦПМСД).

Українці зможуть вільно обирати сімейного лікаря і педіатра та підписувати з ним прями угоди з чітко прописаним обсягом послуг, гарантованих і оплачених державою. У випадку, якщо пацієнта не задовольняє сімейний лікар, він зможе його поміняти. Сімейні лікарі видаватимуть довідки в дитячий садок, школу, басейн. Прив'язка до місця проживання скасовується. Сімейний лікар повинен стати агентом сім'ї в системі охорони здоров'я, направляти, слідкувати за здоров'ям та забезпечувати всю первинну діагностику.

Лікарі первинної ланки зможуть обрати будь-яку організаційну форму роботи: ФОПи, поліклініки, амбулаторії та ЦПМСД. Робота буде оплачуватись за подушним нормативом залежно від кількості укладених лікарем угод і дотримання медичних протоколів лікування та діагностики.

Процедура ліцензування медичних практик буде прискорена, ДБНи та СанПіНи для відкриття медичних практик спрощені та гармонізовані з європейським законодавством.

Технічним оператором перерахування бюджетних коштів стане прозора страхова агенція, що здійснюватиме документообіг з лікарями. Запровадження нових податків чи страхових внесків не передбачається.

Також у 2017 році буде запущена підготовка до реформування госпітальної ланки системи охорони здоров'я, розширення автономії медичних закладів, їх переведення на глобальний бюджет та оплату за результат, спрощення доступу до фінансування та інвестицій [4].

У багатьох країнах Європейського Союзу держава тим чи іншим чином бере участь у розвитку страхової медицини, як гарант безкоштовного надання медичних послуг певним верстам населення. Цю практику слід використовувати і в Україні.

Так, наприклад, США з 1965 року діють програми державного фінансування медичного забезпечення: «Medicare» – для пенсіонерів і «Medicaid» – для безробітних.

Програма «Medicaid» надає право на пільгову медичну допомогу з профілактики, лікування гострих захворювань, а також на довготривалі медичні послуги для прошарків населення з прибутками нижче офіційної «межі бідності». «Medicaid» фінансується як за рахунок держбюджету США, так і за рахунок бюджетів окремих штатів. Причому, держава доплачує штатам від 50 до 83% їхніх витрат на цю програму. Бідніші регіони отримують більшу фінансову допомогу з держбюджету. Загалом, програма «Medicaid» охоплює майже 50 млн осіб – трохи більше за населення України [4].

**Висновки.** Отже, українську систему охорони здоров'я потрібно адаптувати до сучасних економічних умов і до потреб населення. Найприйнятнішою для України є бюджетно- страхова модель, де основними джерелами фінансування є бюджет та фонд соціального медичного страхування. Проте варто залучати додаткові джерела, такі як кошти, що акумулюються на основі надання певних платних медичних послуг, кошти добровільного медичного страхування, кошти, отримані на основі спонсорської та благодійницької допомоги.

#### Література

1. Бюджетний кодекс України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.zakon2.rada.gov.ua>.

2. Джога Р. Т. Бухгалтерський облік у бюджетних установах : навч. посібник / Джога Р. Т. – К. : КНЕУ, 2001. – 250 с.
3. Дем'янишин В. Бюджетне фінансування та його особливості в сучасних умовах / В. Дем'янишин // Світ фінансів. – 2007. – Випуск 2 (11). – С. 34–48.
4. Концепція реформи фінансування системи охорони здоров'я України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://moz.gov.ua/docfiles/pre\\_20160205\\_0\\_dod.pdf](http://moz.gov.ua/docfiles/pre_20160205_0_dod.pdf).
5. Національне положення (стандарту) бухгалтерського обліку в державному секторі 128 «Зобов'язання» [Електронний ресурс] : затв. наказом Мініну від 24.12.10 р. № 1629. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0093-11>.

#### References

1. Biudzhetni kodeks Ukrainy. URL: <http://www.zakon2.rada.gov.ua>.
2. Dzhoha R. T. Bukhhalterskyi oblik u biudzhetnykh ustanovakh : navch. posibnyk / Dzhoha R. T. – К. : КНЕУ, 2001. – 250 s.
3. Demianyshyn V. Biudzhetne finansuvannia ta yoho osoblyvosti v suchasnykh umovakh / V. Demianyshyn // Svit finansiv. – 2007. – Vypusk 2 (11). – S. 34–48.
4. Kontseptsiia reformy finansuvannia systemy okhorony zdorovia Ukrainy. URL: [http://moz.gov.ua/docfiles/pre\\_20160205\\_0\\_dod.pdf](http://moz.gov.ua/docfiles/pre_20160205_0_dod.pdf).
5. Natsionalne polozhennia (standartu) bukhhalterskoho obliku v derzhavnomu sektori 128 «Zoboviazannia» : zatv. nakazom Minfinu vid 24.12.10 r. № 1629. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0093-11>.

Рецензія/Peer review : 24.11.2017

Надрукована/Printed :20.12.2017

Рецензент: прорецензовано редакційною колегією

**ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРОБЛЕМНИМИ КРЕДИТАМИ**

*У статті здійснено узагальнення методичних засад роботи з проблемною заборгованістю в банку та запропоновані шляхи удосконалення управління проблемною заборгованістю в банку. Встановлено рівні управління проблемною заборгованістю банку. Визначено особливості роботи з боржниками банку. Також представлений факторний аналіз кредитного портфелю банківської системи України.*

*Ключові слова: проблемний кредит, реанімація кредиту, колектори банку, боржники банку.*

ISAYEVA O., PRYMAKOVA O.  
Sumy State University

**WAYS FOR IMPROVING OF PROBLEM CREDITS' MANAGEMENT**

*Bank lending operations are the most profitable, but at the same time the most risky ones. The analysis of modern trends in the development of the banking system of Ukraine shows that the volumes of lending are constantly increasing both in absolute terms and in relative terms. At the same time, the share of problem debt in loan portfolios of banks, especially on consumer loans, is growing. The credit business of modern commercial banks is quite diverse and includes various forms and types of loans provided to legal entities or individuals for income, as well as banking services of a credit nature. In the process of managing the lending activity of the bank, the objects are not only each separate credit transaction, but also the totality of all loans provided by the bank with their mutual influence and interdependence, that is, the loan portfolio of the bank. Measuring, minimizing and controlling the level of credit risk is one of the most difficult tasks facing the management during the formation of a loan portfolio. Each bank has problem loans in its portfolio, and therefore the main question is to establish the acceptable level of these loans for the bank regarding the total cost of loans issued. The rapid increase in the volume of problem loans in Ukraine in recent years is the result of the negative impact of the global economic crisis. A significant amount of troubled loans impedes the normal functioning of the domestic banking system. The article summarizes the methodological principles of work with problem debts in the bank and proposes ways to improve the management of problem indebtedness in the bank. The levels of managing the problem debt of the bank are set. The peculiarities of work with debtors of the bank are determined. Also presented is a factor analysis of the loan portfolio of the Ukrainian banking system. The article summarizes the methodical principles of work with problem debts in the bank. The ways of improving the management of problem debt in the bank are offered. Established exactly from the work of the collector with the borrower depends on the further development of the events of returning to the bank of problem indebtedness. A factor analysis of the loan portfolio of the Ukrainian banking system was conducted. In the course of the study, it was concluded that the growth of problem debt in a bank can be explained by inflationary processes in the state.*

*Keywords: problem loan, resuscitation loan, bank collectors, debtors of the bank.*

**Вступ та постановка проблеми**

Кожна банківська установа тією чи іншою мірою стикається з проблемою неповернення позик. Велика частка проблемних кредитів у кредитному портфелі комерційних банків негативно позначається на банківській системі в цілому. Така ситуація зумовлює існування багатьох збиткових банків, які мають збиткові кредитні портфелі, банків, які перебувають у режимі фінансового оздоровлення або у стані ліквідації, низьку ліквідність банків. Саме тому досить важливо визначити рівні управління проблемною заборгованістю в банку та встановити рекомендаційні аспекти роботи з боржниками банку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**

Варто зазначити, що в останні роки питання проблемних кредитів досліджується досить актуально. Досить вагомий внесок у дослідження даного питання зробили Т.М. Болгар [1, 2], І. Бушуєва [3], О.В. Лисенок [4], Е.П. Шустова [5] та інші. Втім, незважаючи на підвищений науковий інтерес до теорії та практики роботи з проблемними кредитами у фінансовому секторі та значну кількість наукових доробок у даному напрямку, ряд питань потребують подальшого дослідження. Зокрема не достатньо повно розкритими залишаються питання стосовно удосконалення управління проблемними кредитами в банку.

**Метою статті** є уточнення практичних аспектів удосконалення управління проблемними кредитами банку.

**Виклад основного матеріалу**

Банківські установи-кредитори мають змогу організувати власне управління проблемними портфелями та, відповідно, впливати на рівень своєї економічної безпеки. Так, управління проблемними кредитами в банку слід розглядати на двох рівнях (рис. 1).



Рис. 1. Рівні управління проблемними кредитами в банку [розроблено автором на основі 1]



Так, превентивний рівень передбачає попередження виникнення проблемних кредитів. А рівень регулювання для “реанімації” кредиту, який визнано проблемним здійснюється з метою зменшення збитків банку внаслідок непогашення кредиту [1].

Превентивне управління проблемними кредитами повинно здійснюватися в банку на постійній основі, його головною метою є своєчасне виявлення ознак погіршення фінансового стану позичальника, якості забезпечення, втрати джерел погашення позики і т. п., що в результаті може призвести до появи проблемного кредиту. Попередження появи проблемних активів у банку потребує запровадження науково обґрунтованої кредитної політики, щодо контролю за кредитними ризиками в процесі забезпечення найефективнішого розміщення кредитних ресурсів для одержання максимально можливого доходу від кредитних операцій.

В аспекті превентивного регулювання проблемних кредитів, на нашу думку, банківським установам в особливості оцінки проблемної заборгованості необхідно включити врахування зовнішніх та внутрішніх факторів впливу.

В аспекті дослідження проблемних кредитів банку важливо визначити вплив факторів. З метою встановлення впливу зовнішніх факторів на формування проблемної заборгованості, ми побудували лінійну регресію, де в першій моделі факторною ознакою виступає валютний курс гривні до долара, як показник девальвації, а результативною – обсяг кредитного портфелю АТ «Ощадбанк».

Другою економетричною моделлю є залежність кількості проблемної заборгованості від інфляції. А третьою – залежність динаміки зміни частки проблемної заборгованості від зміни кількості банківських установ (як чинник банківської діяльності). Вихідні дані факторного аналізу кредитного портфелю банківської системи представлені в таблиці 1.

Таблиця 1

Вихідні дані факторного аналізу кредитного портфелю банківської системи [6, 7]			
Фактор X	Курс гривні до долара США, грн., X1	Індекс споживчих цін, X2	Кількість банків, X3
01.01.2015	15,77	100,5	119
01.01.2016	24,65	128,5	99
01.01.2017	27,95	140,3	98
Результат - У	Кредитний портфель млн грн. У1	Проблемні кредити, млн грн. У2	Частка проблемних кредитів у кредитному портфелі, % У3
01.01.2015	49096889	6040455	12,3
01.01.2016	58837217	6345836	10,79
01.01.2017	61346351	6735096	10,98

За допомогою Microsoft Excel функції аналізу – регресія – ми отримали наступні результати (табл. 2).

Таблиця 2

Результати факторного аналізу кредитного портфелю банківської системи України				
Результативна ознака	Фактор	Рівняння регресії	Коефіцієнт детермінації	Коефіцієнт кореляції
Кредитний портфель	Девальвація	$Y1 = 759215 - 8623X1$	0,94	0,89
Проблемна заборгованість	Інфляція	$Y2 = -253838 + 3212X2$	0,97	0,94
Частка проблемних кредитів	Зміна кількості банків	$Y3 = 23 - 0,08X3$	0,59	0,35

На основі отриманих результатів факторного аналізу, можна зробити наступні висновки:

1. Тіснота зв'язку між кредитним портфелем банку та девальвацією гривні є високою, відповідно 94% зміни кредитного портфелю пояснюється зміною курсу гривні.

2. Зростання проблемної заборгованості в АТ «Ощадбанк» можна пояснити за допомогою зміни 97% факторної ознаки – інфляції. Адже зі зростанням цін платоспроможність позичальника дійсно знижується в результаті чого відбувається зростання проблемної заборгованості.

3. Звуження кількості банків, відповідно погіршення діяльності кожної фінансово-кредитної установи на 59% пояснює зростання частки проблемної заборгованості в банку.

На нашу думку, найбільш суттєву роль в управлінні та реалізації проблемних активів позичальника для погашення проблемного кредиту відіграють саме колектори банку. Даних співробітників, відповідно до стану проблемної заборгованості, можна поділити на 4 групи за обов'язками (рис. 2)



Рис. 2. Етапи роботи співробітників банку з простроченою заборгованістю

Важливо додати, що саме від роботи колектора з позичальником залежить подальший розвиток подій повернення до банку проблемної заборгованості. Відповідно, чим раніше боржник піде на співпрацю з представником банку, тим менш затратним буде процес стягнення заборгованості для банку та і клієнта.

Тому, на нашу думку, значну роль в управлінні та реалізації проблемних активів позичальника для погашення проблемного кредиту відіграють колектори типу Soft та Hard.

На даних етапах працівнику банку важливо визначити тип проблемного клієнта, відповідно до цього причини несплати боргу та особливості подальшої співпраці з ним. Саме тому, на нашу думку, боржники банку поділяються на наступні категорії (табл. 3).

Таблиця 3

## Особливості боржників банку

Тип боржника	Причини заборгованості
Боржники «в силу обставин»	Особи, які втратили заробіток, мають здійснити непередбачувані витрати, стали неплатоспроможними;
«Наївні» боржники	Особи, які не розрахували власні фінансові можливості, забули внести платіж, не прочитали договір;
«Незадоволені» боржники	Особи, які вважають, що банк надав неякісні послуги (здебільшого це скарги на відсотки та комісії або черги в банку);
«Не чесні»	Особи, які відносяться до шахраїв, наркоманів чи інших осіб, які заздалегідь не мали на меті повертати кредит банку.

Боржники «в силу обставин» – це особи, які опинилися в непередбачуваних обставинах та мають на меті сплачувати борг добровільно, тому колектор банку має застосовувати у спілкуванні методи переконання, надавати консультації з приводу можливих засобів та методів погашення боргу, але при цьому важливо співробітнику звернути увагу клієнта на необхідності погасити заборгованість.

«Наївні» боржники характеризуються не серйозним відношенням до заборгованості, тому колектор в першу чергу має попередити про негативні наслідки неповернення кредиту. Досить часто такими позичальниками виступають особи, які оформили кредит на себе за проханням знайомих чи близьких людей, в такому випадку співробітник банку має акцентувати увагу, що для фінансової установи не є важливим як позичальник розпорядився коштами, юридична відповідальність є основою стягнення кредиту.

«Незадоволені» боржники, це особи які мають особисті претензії до банку, та базуючись на них відмовляються погашати позику. В даному випадку, колектор має чітко пояснити, що в подальшому розгляді справи заборгованості даний факт не є підґрунтям для визнання кредитного договору недійсним.

«Не чесні» боржники банку заздалегідь не передбачали погасити кредит, тому в даному випадку колектору необхідно зв'язатися з таким типом позичальника та чітко пояснити йому, що особа несе кримінально-правову відповідальність за скоєні дії. В деяких випадках колектор має поговорити з родичами позичальника з метою збільшення впливу на боржника, або погашенням боргу за допомогою третіх осіб.

Отже, на початкових стадіях роботи банку з проблемною заборгованістю, з метою удосконалення управління та реалізації проблемних активів позичальника для погашення проблемного кредиту, колектор банку має встановити тип боржника та особливості співпраці з ним.

У випадку невдачі заходів на стадії Hard Collection банк переходить до наступної стадії – Legal Collection (стадія примусового стягнення). Рішення щодо застосування Legal Collection по кожному кредиту приймається відповідним юрисконсульту судового напряму за погодженням з керівником відповідного підрозділу колекшену [2].

Основними юридичними інструментами примусового стягнення заборгованості в банку є:

- направлення листів-вимог поручителю / майновому поручителю та позичальнику (за необхідності);
- стягнення проблемної заборгованості шляхом вчинення виконавчих написів на нотаріально-посвідчених договорах забезпечення;

- стягнення проблемної заборгованості в судовому порядку;  
 - інші інструменти, дозволені чинним законодавством, передбачені нормативними документами банківської установи, інструктивними документами головного підрозділу проблемної заборгованості роздрібних клієнтів з метою стягнення боргу [2].

Важливим моментом стадії Legal Collection є чітке дотримання колекторами чинного законодавства держави та внутрішніх нормативних документів банку, що регламентують порядок стягнення проблемних боргів. Адже відхилення від певної процедури може потягти за собою наслідки, що унеможливають якісне пред'явлення вимог від кредитора позичальникові. Прикладом може бути порушення строків висунення претензій чи строків позовної давності, направлення вимог клієнту простим листом, а не рекомендованим з повідомленням тощо [2].

Кожна зі стадій збору проблемної заборгованості клієнтів банку переслідує не лише матеріальні цілі – повернення коштів банку, але і зміну боргової поведінки клієнтів банку.

Таким чином, штатні спеціалісти зі стягнення проблемної заборгованості банківських установ повинні поставити собі за мету трансформацію боргової поведінки того чи іншого позичальника, зміну факторів, що спонукають клієнта до небажаних для банку дій чи бездіяльності. Отже, правильно обрана стратегія стягнення проблемних боргів, ретельно та досконало побудована модель колекшену забезпечують трансформацію етапу раннього збору в етап пізнього збору з подальшим застосуванням, за необхідності, банківських продуктів, покликаних ввести кредит до числа не проблемних.

### Висновки

В аспекті удосконалення управління проблемними кредитами банку, на початкових стадіях роботи банку з проблемною заборгованістю, з метою удосконалення управління та реалізації проблемних активів позичальника для погашення проблемного кредиту, колектор банку має встановити тип боржника та особливості співпраці з ним. Так, саме від роботи колектора з позичальником залежить подальший розвиток подій повернення до банку проблемної заборгованості. Відповідно, чим раніше боржник піде на співпрацю з представником банку, тим менш затратним буде процес стягнення заборгованості для банка та клієнта.

На основі проведеного факторного аналізу дійшли висновку, що зростання проблемної заборгованості в АТ «Ощадбанк» можна пояснити інфляційними процесами в державі. Адже зі зростанням цін платоспроможність позичальника дійсно знижується в результаті чого відбувається зростання проблемної заборгованості. Так, на зміну кредитного портфелю досить вагомо впливає зміна курсу гривні. Банківська установа під час управління проблемними кредитами має це враховувати.

### Література

1. Болгар Т. Особливості державного та внутрішньобанківського регулювання проблемних кредитів в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [file:///C:/Users/%D0%9B%D0%B5%D0%BD%D0%B0/Downloads/Vnbu\\_2014\\_12\\_10.pdf](file:///C:/Users/%D0%9B%D0%B5%D0%BD%D0%B0/Downloads/Vnbu_2014_12_10.pdf)
2. Болгар Т. М. Особливості організації роботи з проблемною заборгованістю в банку на різних етапах збору [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [https://www.google.com.ua/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=6&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiw0KTcw5DRAhXGKCwKHc\\_oCwkQFghEMAU&url=http%3A%2F%2Fdspace.uabs.edu.ua%2Fjspui%2F](https://www.google.com.ua/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=6&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiw0KTcw5DRAhXGKCwKHc_oCwkQFghEMAU&url=http%3A%2F%2Fdspace.uabs.edu.ua%2Fjspui%2F)
3. Бушуєва І., Дем'яненко В. Алгоритм диверсифікації кредитів комерційного банку / І. Бушуєва, В. Дем'яненко // Банківська справа. – 2008. – № 2. – С. 42–47.
4. Лисенок О.В. Проблемні кредити – фінансовий тягар українських банків [Електронний ресурс] / О.В. Лисенок // Ефективна економіка. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2079>
5. Шустова Е.П. «Проблемный кредит»: терминологическое содержание, критерии определения и факторы возникновения / Е.П. Шустова // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2010. – № 18. – С. 155–158.
6. Дані фінансової звітності банків [Електронний ресурс] // Офіційний сайт Національного банку України. – Режим доступу : <http://www.bank.gov.ua> – Заголовок з екрану.
7. Офіційний сайт Державного комітету статистики [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.

### References

1. Bulgar T. Features of the state and intrabank regulation of problem loans in Ukraine. URL: [file:///C:/Users/%D0%9B%D0%B5%D0%BD%D0%B0/Downloads/Vnbu\\_2014\\_12\\_10.pdf](file:///C:/Users/%D0%9B%D0%B5%D0%BD%D0%B0/Downloads/Vnbu_2014_12_10.pdf)
2. Bulgar T.M. Features of the organization of work with problem debts in the bank at different stages of the collection. URL: [https://www.google.com.ua/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=6&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiw0KTcw5DRAhXGKCwKHc\\_oCwkQFghEMAU&url=http%3A%2F%2Fdspace.uabs.edu.ua%2Fjspui%2F](https://www.google.com.ua/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=6&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiw0KTcw5DRAhXGKCwKHc_oCwkQFghEMAU&url=http%3A%2F%2Fdspace.uabs.edu.ua%2Fjspui%2F)
3. Busheva I., Demyanenko V. Algorithm of diversification of commercial bank loans // Banking. – 2008. – No. 2. – S. 42–47.
4. Lysenko O.V. Problem loans – the financial burden of Ukrainian banks [Electronic resource / O.V. Lysenko // Effective economy. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2079>

5. Shustova E.P. "Problem credit": terminological content, criteria for determination and factors of occurrence / E.P. Shustova // The Vestnik of the Altai Academy of Economics and Law. – 2010. – No. 18. – P. 155–158.

6. Data of financial reporting of banks: Official site of the National Bank of Ukraine. URL: <http://www.bank.gov.ua> – Title from the screen.

7. Official site of the State Committee of Statistics. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

Рецензія/Peer review : 24.11.2017

Надрукована/Printed: 19.12.2017

Рецензент: д.е.н. проф. Кривенко Л. В.

**ЕТАПНІСТЬ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА**

*Проведено дослідження сучасних підходів до управління фінансовими ризиками суб'єктів підприємництва. Проаналізовано точки зору різних вчених-економістів щодо етапів, які виділяються в процесі управління фінансовими ризиками, на основі чого обґрунтовано авторське бачення етапності управління фінансовими ризиками.*

*Ключові слова: ризик, фінансовий ризик, управління фінансовими ризиками.*

KVASNITSKA R., ANTONIUK P.  
Khmelnitsky National University**STABILITY OF THE FINANCIAL RISK MANAGEMENT OF BUSINESS ENTERPRISES**

*A study was conducted to determine the nature and types of financial risks, as a result of which it was established that the causes of financial risks are very diverse and that may arise spontaneously in the process of business entity and are divided into external and internal. The main reasons for the emergence of financial risks are investigated and they are determined to include: the risk of financial sustainability reduction; insolvency risk; investment risk; credit risk; innovative risk; interest rate risk; currency risk; deposit risk; inflationary risk; tax risk; criminogenic risk. For effective financial risk management, it is important that all possible factors affecting their overall level are identified, identified, analyzed and ranked in importance, as it helps in very changing market conditions and timely adjust business strategy and maximize profits. It is substantiated that financial risk management is a multi-faceted process characterized by a system of formalized criteria, which evaluates and, as far as possible, minimizes (minimizes) financial risks, simulates promising financial and investment activity and ensures its effective implementation, we consider it expedient to adhere to such phases of the implementation of this process: Identification of certain types of financial risks; selection and application of methods for assessing the probability of occurrence of a risk event for certain types of financial risks; research of factors influencing the level of financial risks; estimation of possible financial losses at occurrence of a risk event; making a managerial decision to reduce or neutralize the negative effects of certain types of financial risks; monitoring of the results of management of financial risks of the enterprise. We note that this proposed stage of management of financial risks of the enterprise is not a dogma, there are authors who reduce this process to four stages or, conversely, detail it in 10 such stages. It is this sequence of managerial actions, although it requires some time and resources, but it gives you the opportunity to make effective decisions in the field of financial activity. It should be noted that one of the most important ways of implementing the stage of the management decision to reduce or neutralize financial risks is their insurance. In general, insurance benefits from other methods of maintaining the level of risk (diversification or hedging), since it involves the possibility of obtaining income and at the same time eliminating the risk of loss, while assuming hedging of financial risks does not leave the possibility of obtaining income, but eliminates the risk of loss.*

*Keywords: non-state pension fund (NPF), investment activities, financial literacy.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями.** Сучасний етап розвитку економіки України відзначається тим, що ринкове середовище вносить в діяльність суб'єктів підприємництва значну кількість елементів невизначеності і та поширює коло ризикових ситуацій. Тому, щоб вижити за цих складних умов, суб'єктам підприємництва необхідно приймати незвичні для них рішення, які, в свою чергу, можуть сприяти підвищенню ступеню фінансових ризиків. При зазначених обставинах суб'єктам підприємництва варто не уникати ризиків, а вміти правильно ідентифікувати їх, оцінити їх ступінь і визначити інструментарій управління ними. Тому дослідження можливостей своєчасного врахування чинників фінансових ризиків при прийнятті управлінських рішень, кваліфікованої організації процесу управління ризиковою ситуацією, що спрямована на забезпечення адаптації діяльності суб'єктів підприємництва до мінливих умов зовнішнього та внутрішнього середовища є вкрай актуальним.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій за проблемою.** Питанням дослідження сутності фінансових ризиків, чинників їх виникнення та особливостей управління ними присвячені праці таких вчених-економістів, як: І. Бланка [1], О. Божанова [2], Ф. Журавка [3], Н. Корж [4], В. Костецький [5], Г. Партин [6], Н. Салькова [7], С. Семіколенова [8], О. Тимошенко [9], О. Шишкіна [10] та інші, які зробили ґрунтовні дослідження в цій сфері. Водночас, питання конкретизації етапності процесу управління фінансовими ризиками залишається дискусійним, а тому потребує подальшого дослідження.

**Метою статті** є дослідження сучасних особливостей та конкретизація етапності управління фінансовими ризиками, що виникають в діяльності суб'єктів підприємництва України.

**Виклад основного матеріалу.** Сучасні економічні умови несуть в собі ризик господарської діяльності будь-якого суб'єкта підприємництва. Адже, навіть за найбільш сприятливої економічної ситуації завжди зберігається можливість настання кризових явищ, яка неодмінно асоціюється з ризиком. Ризик властивий будь-якій сфері людської діяльності, що пов'язано з безліччю умов і факторів, які впливають на позитивний

результат прийнятих особою рішень. Найбільш впливовими ризиками здійснення економічних відносин підприємств виступають фінансові ризики, які викликані невизначеністю природних, людських та економічних факторів, які за несприятливих умов можуть призвести до збитків у фінансово-господарській діяльності [1]. Оскільки в сучасних умовах найбільш актуальним є питання управління формуванням та використанням фінансових ресурсів суб'єктів підприємництва, то особливої уваги набуває питання створення ефективної системи управління фінансовими ризиками здатної мінімізувати негативний вплив внутрішніх і зовнішніх загроз в процесі здійснення підприємством операційної, інвестиційної та фінансової діяльності. При цьому зауважимо, що фінансові ризики можуть серйозно впливати на багато аспектів фінансової діяльності підприємства, однак найбільше їх вплив проявляється у двох напрямках:

- рівень прийнятого ризику відіграє визначальну роль у формуванні рівня прибутковості фінансових операцій підприємства – ці два показники перебувають у тісному взаємозв'язку і формують єдину систему «прибутковість – ризик»;

- фінансові ризики є основною формою генерування прямої загрози банкрутства підприємства, оскільки фінансові втрати, пов'язані з ризиком, найбільш відчутні. Тому майже всі фінансові рішення, спрямовані на формування прибутку підприємства, підвищення його ринкової вартості та забезпечення фінансової безпеки, вимагають від фінансових менеджерів володіння технологією прийняття й реалізації ризикових рішень [9, с.137].

Причини виникнення фінансових ризиків, які є дуже різноманітними та, які можуть виникати спонтанно в процесі діяльності суб'єкта підприємництва, поділяються на зовнішні та внутрішні:

- зовнішні причини: політична ситуація в країні; економічна криза; інфляція; неефективне державне регулювання банківської облікової ставки; підвищення рівня конкурентної боротьби;

- внутрішні причини: незадовільна фінансова політика підприємства, неефективна політика формування власного та запозиченого капіталу; неефективне управління витратами та фінансовими результатами.

За основною причиною виникнення фінансових ризиків виокремлюють такі їх види, як:

- ризик зниження фінансової стійкості – генерується недосконалістю структури капіталу промислового підприємства (зокрема, надмірною часткою використовуваних позикових засобів), що породжує незбалансованість обсягів грошових потоків підприємства;

- ризик неплатоспроможності – обумовлюється зниженням рівня ліквідності оборотних активів, розбалансованістю грошових потоків підприємства в часі;

- інвестиційний ризик – характеризує можливість виникнення фінансових втрат в процесі здійснення інвестиційної діяльності підприємства;

- кредитний ризик – має місце у фінансовій діяльності підприємства при наданні їм товарного (комерційного) або споживчого кредиту покупцям й отриманні такого кредиту від своїх постачальників;

- інноваційний ризик – пов'язаний з упровадженням нових фінансових технологій, використанням нових фінансових інструментів, методів аналізу тощо;

- процентний ризик – проявляється в непередбаченій зміні процентної ставки на фінансовому ринку;

- валютний ризик – властивий підприємствам, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність;

- депозитний ризик – відображає можливість неповернення депозитних вкладів, непогашення депозитних сертифікатів тощо;

- інфляційний ризик – характеризується можливістю знецінення реальної вартості капіталу (у формі фінансових активів підприємства), а також очікуваних доходів від здійснення фінансових операцій в умовах інфляції;

- податковий ризик – має ряд проявів: ймовірність введення нових видів податків і зборів на здійснення окремих аспектів господарської діяльності; можливість збільшення рівня ставок діючих податків і зборів;

- зміна термінів і умов здійснення окремих податкових платежів; вірогідність відміни діючих податкових пільг у сфері господарської діяльності підприємства;

- криміногенний ризик – виявляється у формі оголошення партнерами підприємства фіктивного банкрутства; підробки документів; розкрадання окремих видів активів власним персоналом і т.ін;

- інші види ризиків – за умов форс-мажорних обставин можуть привести не тільки до втрати доходу, який передбачається, але і частини активів підприємства [10].

Отже, для ефективного управління фінансовими ризиками важливо, щоб всі можливі чинники, що впливають на загальний їх рівень, були виявлені, ідентифіковані, проаналізовані та ранжовані за важливістю, оскільки це допомагає в вельми мінливих умовах ринку і своєчасно коригувати стратегію ведення бізнесу, і отримувати максимальні прибутки.

Управління фінансовими ризиками є особливим видом діяльності, яка спрямована на зниження або повне усунення впливу їх несприятливих наслідків на результати проведених господарських операцій. На практиці це передбачає пошук компромісу між вигодами від зменшення ризику і необхідними для цього витратами, а також прийняття рішення про те, які дії для цього слід реалізувати. Кінцева мета управління фінансовими ризиками повинна сприяти реалізації загальної стратегії ведення підприємницької

діяльності [2, с.81]. Отже, особливість управління фінансовими ризиками в ринкових умовах полягає в тому, що суб'єкт підприємництва повинен усвідомлено йти на ризик, не уникаючи його, якщо він прагне реалізувати власні цілі діяльності. Кожне уникнення та мінімізація ризиків знижує ефективність діяльності підприємства, оскільки управління ризиками вимагає додаткових витрат та виконання дій із певним рівнем резервування ресурсів, але недооцінка чи нехтування ними можуть спричинити значні втрати та довгострокові негативні наслідки у діяльності суб'єкта господарювання. Таким чином, важливо не просто боятися ризиків, а вчасно аналізувати причини небажаного розвитку подій, враховувати попередній негативний досвід, постійно коригувати систему оперативних господарських операцій з позиції максимізації результату [6, с.216]. Процес управління фінансовими ризиками є цілеспрямованою діяльністю суб'єкта господарювання щодо обмеження або мінімізації фінансових ризиків при проведенні різних операцій. Здійснюючи стратегічне управління фінансовими ризиками, необхідно орієнтуватися на такі принципи управління, як: інтеграція в загальну систему управління підприємством; комплексність ухвалюваних управлінських рішень в області фінансів; контроль виконання ухвалених рішень; акумуляція минулого досвіду і впровадження його в практику; облік тенденцій розвитку і можливих напрямів активних змін в зовнішньому середовищі господарювання; облік стратегічних цілей і перспектив; екстремний характер ухвалюваних рішень і перетворень, що проводяться. Використання вказаних принципів зрештою дозволить створити дієву і ефективну систему стратегічного управління фінансами підприємства [7, с.160].

Управління фінансовими ризиками підприємства є процесом передбачення та нейтралізації їх негативних фінансових наслідків. Однак, необхідно відмітити, що науковцями наводяться різні як за кількістю, так і за змістом етапи процесу управління фінансовими ризиками суб'єктів підприємництва. Так, за даними табл. 1 видно, що акцент щодо доцільності виокремлення в процесі управління фінансовими ризиками серед науковців робиться на таких етапах, як:

- ідентифікація фінансових ризиків;
- оцінка рівня фінансового ризику;
- формування стратегії управління ризиками (нейтралізація ризиків);
- моніторинг і контроль фінансових ризиків.

Таблиця 1

## Етапи управління фінансовими ризиками, які виокремлюються різними вченими-економістами\*

Етап управління фінансовими ризиками	Автор						
	І. Бланк [1]	Н. Корж [4]	О. Шишкіна [10]	В. Костелький, М. Бутов [5]	Н. Салькова [7]	О. Семіколенова	Ф. Журавка, О. Журавка [3]
Виявлення ризику						+	
Ідентифікація фінансових ризиків	+	+	+	+	+	+	+
Квантифікація – вимірювання, аналіз та оцінка ризику							+
Формування інформаційної бази	+	+					
Оцінка рівня і стійкості фінансового ризику	+	+	+	+	+	+	
Оцінка можливостей зниження вихідного рівня і стійкості фінансових ризиків	+						
Встановлення системи критеріїв прийняття ризикових рішень	+						
Прийняття ризикових рішень	+	+					
Вибір і реалізація методів нейтралізації можливих негативних наслідків фінансових ризиків	+						
Формування стратегії нейтралізації ризиків і загроз економічній безпеці			+	+	+		
Вибір стратегії та інструментів управління ризиком							
Вживання інструментарію управління фінансовими ризиками, реалізація стратегії управління фінансовими ризиками					+		
Зниження чи обмеження ризиків за допомогою відповідних методів управління							+
Нейтралізація можливих негативних впливів від фінансових ризиків		+				+	
Моніторинг і контроль фінансових ризиків	+	+	+	+	+		+
Аналіз господарських операцій			+				

\*Складено авторами

Однак, враховуючи, що управління фінансовими ризиками є багатогранним процесом, який характеризується системою формалізованих критеріїв, за якими оцінюються і за можливості мінімізуються

(нівелюються) фінансові ризики, моделюється перспективна фінансово-інвестиційна діяльність та забезпечується її ефективне здійснення, вважаємо доцільним дотримуватись такої етапності здійснення даного процесу:

- 1 етап – ідентифікація окремих видів фінансових ризиків;
- 2 етап – вибір та застосування методів оцінки вірогідності настання ризикової події за окремими видами фінансових ризиків;
- 3 етап – дослідження факторів, які впливають на рівень фінансових ризиків;
- 4 етап – оцінка можливих фінансових втрат при настанні ризикової події;
- 5 етап – прийняття управлінського рішення щодо зменшення або нейтралізації негативних наслідків окремих видів фінансових ризиків;
- 6 етап – моніторинг результатів управління фінансовими ризиками підприємства.

Необхідно відмітити, що одним з найважливіших шляхів реалізації етапу прийняття управлінського рішення щодо зменшення або нейтралізації фінансових ризиків є їх страхування. Загалом страхування вигідно вирізняється серед інших методів утримання рівня ризику (диверсифікації або хеджування), оскільки передбачає можливість отримати дохід і разом з тим усуває ризик зазнати збитків, тоді як, припустимо, хеджування фінансових ризиків не залишає можливості отримати дохід, проте усуває ризик зазнати збитків.

Так, згідно з даними Нацкомфінпослуг України [11] страхування фінансових ризиків є досить поширеним. Однак, під впливом незадовільної економічної ситуації в країні протягом 2012–2016 рр. спостерігалось незначне зменшення розміру чистих страхових виплат зі страхування фінансових ризиків (рис. 1). Протягом аналізованого періоду даний показник мав зміни тенденції, так у 2013 році він зріс на 14,43%, проте у 2014 році відбулося зниження на 15,92%, у 2015 році відбулося зростання на 7,62%. Відповідно у 2016 р. розмір чистих страхових виплат зі страхування фінансових ризиків становив 1 985,40 млн грн, що на 113 млн грн менше ніж у 2012 р.

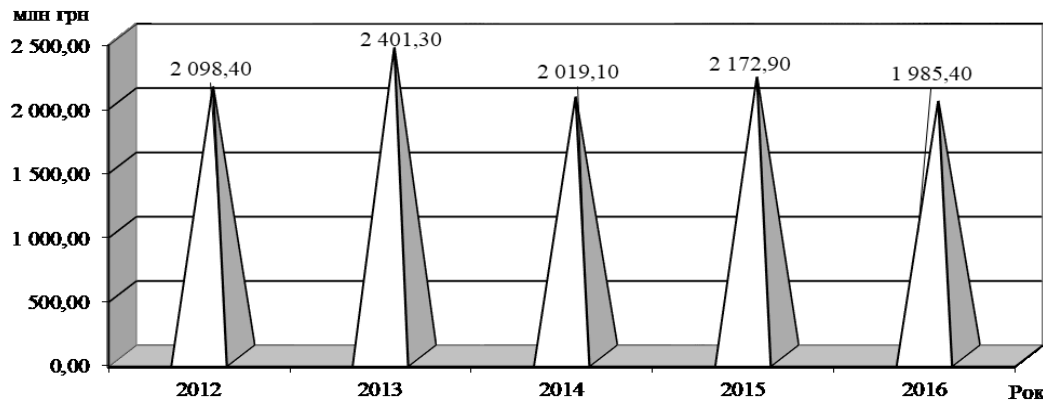


Рис. 1. Динаміка чистих страхових виплат зі страхування фінансових ризиків в Україні протягом 2012–2016 років

Як видно з рисунка 1 динаміка чистих страхових виплат зі страхування фінансових ризиків в Україні протягом 2012–2016 років мала зміни тенденції і протягом аналізованого періоду даний показник загалом зменшився на 5,39%, що є негативною тенденцією.

Отже, зауважимо, що дана запропонована нами етапність управління фінансовими ризиками підприємства не є догмою, є автори, які скорочують даний процес до чотирьох етапів або, навпаки, деталізують його за 10 такими етапами. Однак, на наш погляд, саме така послідовність управлінських дій, хоча і потребує певних витрат часу та ресурсів, проте дає можливість приймати ефективні рішення у сфері фінансової діяльності.

**Висновки.** Проведене дослідження дає змогу зробити висновок про те, що ефективність здійснення процесу управління фінансовими ризиками, значною мірою визначається доцільністю виокремлення певних етапів у даному процесі. Такими етапами, на наш погляд є: ідентифікація окремих видів фінансових ризиків; вибір та застосування методів оцінки вірогідності настання ризикової події за окремими видами фінансових ризиків; дослідження факторів, які впливають на рівень фінансових ризиків; оцінка можливих фінансових втрат при настанні ризикової події; прийняття управлінського рішення щодо зменшення або нейтралізації негативних наслідків окремих видів фінансових ризиків; моніторинг результатів управління фінансовими ризиками підприємства. Тому напрямками подальших досліджень виступає конкретизація дій за окремо виділеними нами етапами управління фінансовими ризиками.

#### Література

1. Бланк І.А. Управление финансовыми рисками / И.А. Бланк. – К. : Ника –Центр, 2005. – 600 с.
2. Божанова О.В. Управление финансовыми рисками промышленного предприятия: теоретический аспект / О.В. Божанова // Научный вестник Херсонского государственного университета. – 2015. – Вып. 10. – Ч. 1. – С. 80–83.



3. Журавка Ф.О. Методологічні підходи до управління фінансовими ризиками підприємства / Ф. О. Журавка, О. С. Журавка // Вісник Української академії банківської справи. – 2006. – № 2(21). – С. 42–47.
4. Корж Н. Методи управління фінансовими ризиками [Електронний ресурс] // Траектория науки Международный электронный научный журнал. – 2016. – № 10. – Т. 2. – Режим доступу : [https:// www.pathofscience.org](https://www.pathofscience.org)
5. Костецький В.В. Напрями побудови системи управління фінансовими ризиками на підприємстві / В. В. Костецький, А. М. Бутов // Український журнал прикладної економіки. – 2016. – № 3. – Том 1. – С. 60–66.
6. Партин Г.О. Фінансові ризики підприємства та методи їх нейтралізації / Г.О. Партин, О.А. Бурба // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – Вип. 20.9. – С. 215–220
7. Салькова Н.С. Стратегічне управління фінансовими ризиками підприємства / Н.С. Салькова // Тези доповідей II Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Модернізація фінансово-кредитної системи: досвід та перспективи» (27–29 квітня 2015 р.). – Сєверодонецьк : Вид-во СНУ ім. В. Дала, 2015. – С.159–162
8. Семіколенова С.В. Проблеми та перспективи розвитку страхування фінансових ризиків в Україні / С.В. Семіколенова, А.П. Грабар // Наукові записки НаУКМА. Серія «Економічні науки». – 2013. – Т. 146. – С. 91–95.
9. Тимошенко О.В. Страхування фінансових ризиків як фактор забезпечення фінансових ресурсів підприємства / О.В. Тимошенко // Економічний простір. – 2013. – № 71. – С. 135–143.
10. Шишкіна О.В. Управління фінансовими ризиками в системі економічної безпеки промислових підприємств [Електронний ресурс] / О.В. Шишкіна. – Режим доступу : <http://ir.stu.cn.ua/bitstream/handle/123456789/10100/3M92.pdf>
11. Інформація про стан і розвиток страхового ринку України за 2012–2016 рр. [Електронний ресурс] / Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг. – Режим доступу : <https://nfp.gov.ua/content/informaciya-pro-stand-i-rozvitok.html>

#### References

1. Blank Y.A. Upravlenye finansovymy riskamy / Y.A. Blank. – K.: Nyka –Tsentr, 2005. – 600 p.
2. Bozhanova O. V. Upravlinnia finansovymy ryzykamy promyslovoho pidpriemstva: teoretychnyi aspekt / O. V. Bozhanova // Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. – 2015. – Vyp. 10. – Ch. 1. – P. 80–83
3. Zhuravka F.O. Metodolohichni pidkhody do upravlinnia finansovymy ryzykamy pidpriemstva / F. O. Zhuravka, O. S. Zhuravka // Visnyk Ukrainskoi akademii bankivskoi spravy. – 2006. – № 2(21). – P. 42–47
4. Korzh N. Metody upravlinnia finansovymy ryzykamy // Traektoryia nauky Mezhdunarodnyi elektronnyi nauchnyi zhurnal. – 2016. – №10. – T.2. URL: [https:// www.pathofscience.org](https://www.pathofscience.org)
5. Kostetskyi V.V. Napriamy pobudovy systemy upravlinnia finansovymy ryzykamy na pidpriemstvi / V. V. Kostetskyi, A. M. Butov // Ukrainyskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky. – 2016. – № 3. – Tom 1. – P. 60–66.
6. Partyn H.O. Finansovi ryzyky pidpriemstva ta metody yikh neutralizatsii / H.O. Partyn, O.A. Burba // Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy. – 2010. – Vyp. 20.9. – P. 215–220
7. Salkova N.S. Stratehichne upravlinnia finansovymy ryzykamy pidpriemstva / N.S. Salkova // Tezy dopovidei II Mizhnarodnoi nauково-praktychnoi internet-konferentsii «Modernizatsiia finansovo-kredytnoi systemy: dosvid ta perspektyvy» (27-29 kvitnia 2015 r.). – Sievierodonetsk: vyd-vo SNU im. V. Dalia, 2015. – P. 159–162
8. Siemikolenova S.V. Problemy ta perspektyvy rozvytku strakhuvannia finansovykh ryzykiv v Ukraini / S.V. Siemikolenova, A.P. Hrabar // Naukovi zapysky NaUKMA. Serii «Ekonomichni nauky». – 2013. – T. 146. – P. 91–95.
9. Tymoshenko O.V. Strakhuvannia finansovykh ryzykiv yak faktor zabezpechennia finansovykh resursiv pidpriemstva / O.V. Tymoshenko // Ekonomichnyi prostir. – 2013. – № 71. – P. 135–143.
10. Shyshkina O.V. Upravlinnia finansovymy ryzykamy v systemi ekonomichnoi bezpeky promyslovykh pidpriemstv / O.V. Shyshkina. URL: <http://ir.stu.cn.ua/bitstream/handle/123456789/10100/3M92.pdf>
11. Informatsiia pro stan i rozvytok strakhovoho rynku Ukrainy za 2012–2016 rr. / Natsionalna komisiia, shcho zdiisniuie derzhavne rehuliuвання u sferi rynkiv finansovykh posluh. URL: <https://nfp.gov.ua/content/informaciya-pro-stand-i-rozvitok.html>

Рецензія/Peer review : 15.11.2017  
 Надрукована/Printed :19.12.2017  
 Рецензент: д.е.н., проф. Хрущ Н.А.

**МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ ВЛАСНОГО КАПІТАЛУ БАНКУ**

*В статті досліджено теоретичні та методичні аспекти розробки механізму формування власного капіталу банку. Виділено його структурні складові елементи та розкрито їх сутність. Застосування системного і функціонального підходів у дослідженні управлінського процесу дозволило представити структуру та модель механізму формування власного капіталу банку.*

*Ключові слова:* банк, капітал банку, власний капітал банку, механізм формування власного капіталу банку.

LARIONOVA K., BEZVUH S.  
Khmelnitskyi National University

**MECHANISM OF EQUITY CAPITAL FORMATION OF THE BANK**

*The aim of the article are substantiate the theoretical and methodological principles of managing the equity capital of banking institutions and develop scientific and practical recommendations about the construction of the mechanism of formation of the bank equity capital in conditions of economic instability. In the article the theoretical and methodical aspects of the development of the mechanism of formation of the bank equity capital have been researched. Its structural components have been identified and their essence has been described. The model of the mechanism of formation of the bank equity capital has been constructed. It consists of two blocks: forming and functional. The forming block includes: purpose, objects, subjects, principles, functions, methods, levers, provision. The functional block includes the components of the process of forming the bank equity capital: the development of a strategy of the formation of equity capital, the definition of the required amount of equity, the assessment and selection of an optimal source of capital increase, optimization of the equity capital structure, assessment of the sufficiency of equity capital, calculation of opportunities for the effective use of bank equity capital, monitoring of formation of bank equity capital. Thus, the peculiarities of each of the above components of the mechanism of formation of equity capital determine the nature of the banking institution as a system and create conditions for achieving the goal. Despite the fact that the constituent elements of the equity capital formation mechanism are presented in general terms, the mechanism for each bank is individual and needs to take into account many aspects, from the definition of goals to the implementation of the program, depending on the available resources.*

*Keywords:* bank, bank capital, bank equity capital, equity management.

**Постановка проблеми.** Банківська система є найважливішою складовою фінансово-кредитної сфери державної економіки. Розвиток банківської системи є запорукою розвитку державної ринкової економіки тому, що банківська система є основою для забезпечення стабільної і безперебійної роботи народного господарства. Кожен банк, який виступає в ролі суб'єкта господарювання банківської системи, повинен бути конкурентоспроможним, надійним, та бути здатним до підтримки подальшого розвитку своєї діяльності. Перш за все, у період нестабільної фінансової ситуації країни кожен окремий банк повинен забезпечити стабільну діяльність, прибутковість, та при цьому мати високий ступінь довіри від клієнтів, а також впевненість кредиторів у фінансовій стійкості банку. Прийнято вважати, що головним показником стійкості є власний капітал банку, також він може свідчити про здатність до майбутнього розвитку.

Від розміру та структури власного капіталу багато в чому залежать фінансові результати діяльності банку, можливості збільшення вкладень в економіку країни і розширення спектру послуг, що надаються клієнтам банку. Тому проблеми розробки ефективного механізму управління формуванням власного капіталу банку залишаються надзвичайно актуальними для банківських установ будь якої країни.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Серед вітчизняних науковців, які займаються дослідженням проблем, пов'язаних з управлінням власним капіталом банків і підвищенням рівня капіталізації банківської системи, на особливу увагу заслуговують праці Г. Азаренкової, М. Алексеєнко, З. Васильченко, О. Васюренко, А. Вожжова, І. Гуцала, Я. Грудзевича, О. Дзюблюка, О. Заруби, Л. Костирко, А. Мороза, М. Савлука, С. Юрія та ін.

Хоча наукові напрацювання є доволі значними, зміна економічної ситуації породжує нові проблеми недостатнього рівня капіталізації банків України. З огляду на це комплексне дослідження питань, пов'язаних з формуванням власного капіталу банку, набуває особливої актуальності, що і зумовило вибір теми даної статті.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є обґрунтування теоретико-методичних засад управління власним капіталом банківських установ і розробка науково-практичних рекомендацій щодо побудови механізму формування власного капіталу в умовах економічної нестабільності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Механізм формування власного капіталу банку опосередковує виконання управлінських функцій лише щодо формування власних коштів банку і пов'язаний з певними заходами, спрямованими на забезпечення банків їх достатнім обсягом для здійснення ефективної діяльності банківських установ. Тому виникає необхідність розробки дієвого механізму зростання банківського капіталу.

Механізм формування власного капіталу банку, характеризуючи сферу об'єктивно існуючих розподільчих відносин, властивих банківській діяльності, виступає складовим елементом фінансового механізму, і тому для нього характерними є такі основні елементи, як фінансові методи, важелі та відповідне забезпечення. Механізм формування власного капіталу банку, з одного боку, зумовлений існуванням об'єктивно існуючих перерозподільчих відносин, притаманних банківській діяльності, а з іншого – цей механізм активно впливає на них і може успішно працювати лише за умови оптимального використання всіх його складових.

Застосування системного і функціонального підходів у дослідженні управлінського процесу дозволило представити структуру механізму формування власного капіталу банку (МФВКБ) (рис. 1).

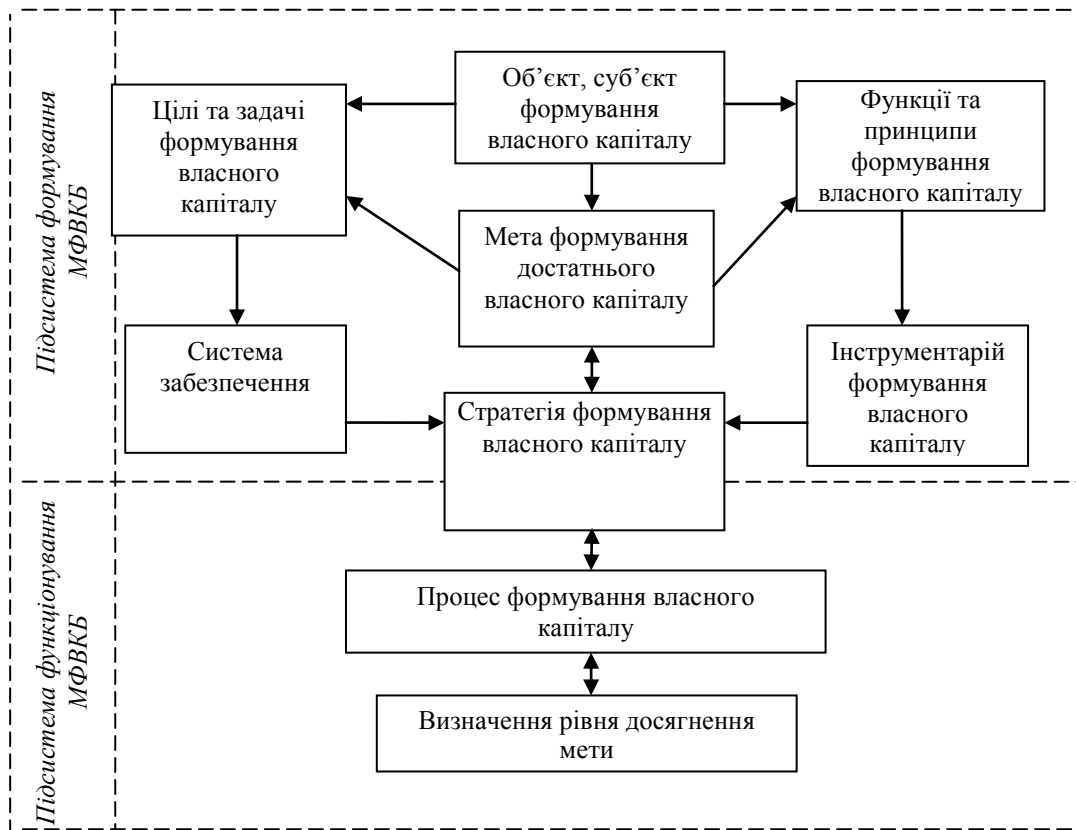


Рис. 1. Структура механізму формування власного капіталу банку Джерело: розроблено авторами

Аналіз наукових думок представників різних шкіл дозволяє виділити такі елементи механізму формування власного капіталу банку:

- суб'єкти та об'єкти формування власного капіталу;
- мета формування достатнього власного капіталу ;
- цілі та задачі формування власного капіталу;
- послідовність етапів впровадження та використання системи формування власного капіталу (або процес формування власного капіталу);
- функції формування власного капіталу;
- сукупність принципів, які забезпечують формування достатнього власного капіталу банку;
- система забезпечення (нормативно-правове, методичне, інформаційне, фінансове, організаційне);
- інструментарій формування власного капіталу (методи, важелі, способи здійснення).

Виступаючи складовою фінансового механізму банку, механізм формування власного капіталу має виконувати дві основні функції:

- забезпечення виконання нормативних вимог НБУ до якісних і кількісних параметрів власного капіталу;
- фінансове забезпечення діяльності банку достатнім обсягом власного капіталу.

Механізм формування власним капіталом банку, як і будь-який інший механізм, повинен бути сформований з урахуванням існуючих підходів та принципів (рис. 2). Серед множини існуючих наукових підходів особливої уваги заслуговують системний, ситуаційний та інноваційний підходи.

Системний підхід передбачає дослідження всіх елементів системи у взаємозв'язку, визначення критеріїв функціонування кожного елемента окремо та механізму в цілому, підпорядкування окремих елементів досягненню єдиної загальної мети. При цьому, вивчаючи будь-яке явище як систему обов'язково

необхідно враховувати ефект синергії, який полягає в тому, що створюються умови, при яких ефект від суми є більшим, ніж сума ефектів складових елементів [1].

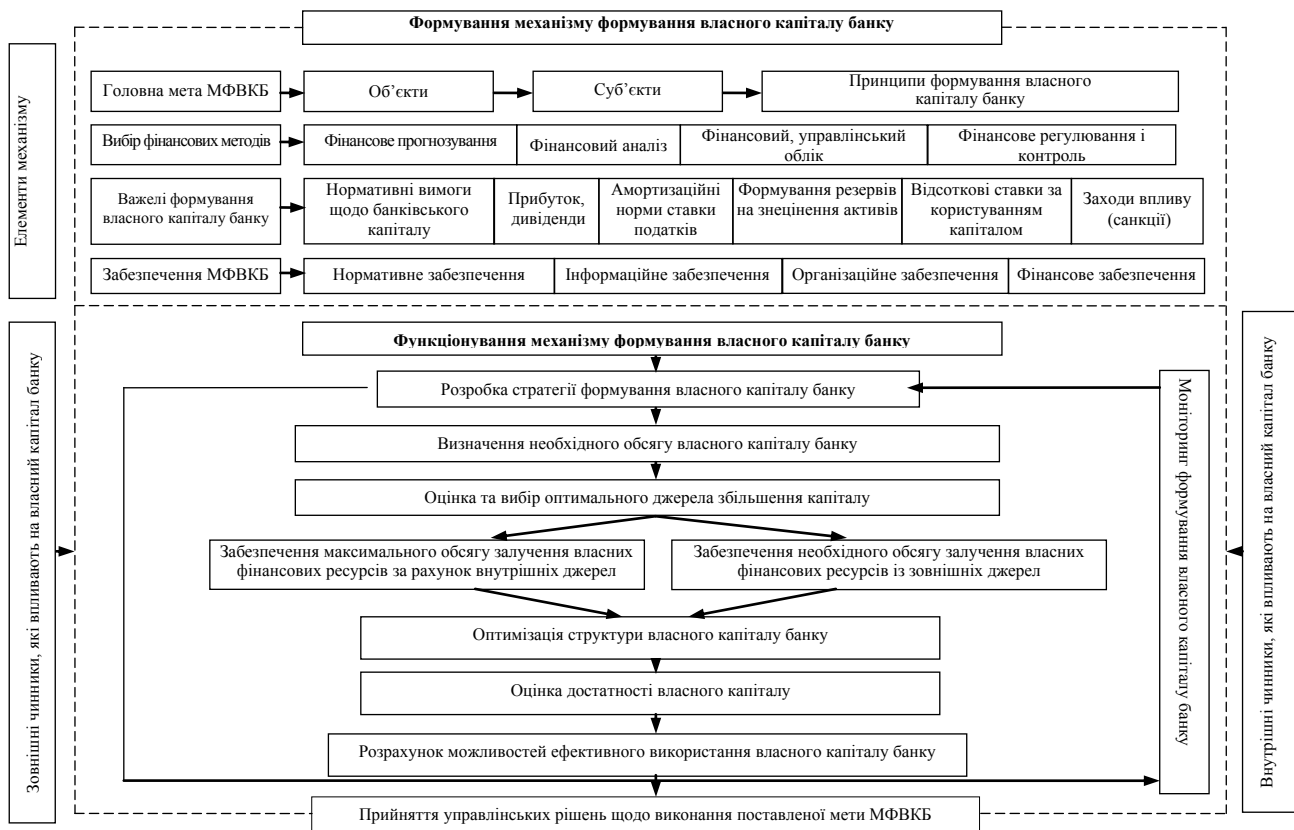


Рис. 2. Модель механізму формування власного капіталу банку

Ситуаційний підхід ґрунтується на забезпеченні максимальної адаптації до умов кожної конкретної ситуації в процесі оздоровлення та розвитку банку.

Інноваційний підхід може застосовуватись при наступальній стратегії управління власним капіталом банку і має бути орієнтований на активізацію інноваційної діяльності банку, тобто творчого пошуку певних новітніх рішень, відкриття та виготовлення інтелектуального продукту тощо.

Згідно системного підходу, управління банком представляє собою систему дій суб'єкта управління, на об'єкт управління з метою переходу цього об'єкту в бажаний стан за допомогою розвитку параметрів процесу об'єкту. При цьому об'єкт дослідження розглядається як цілісна множина елементів у сукупності відносин і взаємозв'язків.

Об'єктом формування власного капіталу виступають фінансові відносини, що виникають у банку і пов'язані з формуванням фінансових ресурсів з приводу врегулювання достатності власного капіталу.

Суб'єктами в даному механізмі можуть виступати: зовнішні – центральний банк, акціонери; внутрішні – управління банку, фінансовий департамент банку, фінансовий відділ банку, відділ активно-пасивних операцій.

Основною метою – є формування достатнього капіталу який забезпечить ефективне функціонування банківської установи.

Як будь-яка система, механізм формуванням власного капіталу будується при дотриманні чітко визначених та науково обґрунтованих принципів і його сутність проявляється у виконанні зазначених раніше функцій. Основними принципами реалізації механізму формування власного капіталу банку є:

- принцип комплексності полягає в тому, що всі заходи, пов'язані із процесом формування власного капіталу, необхідно здійснювати у взаємозв'язку з іншими напрямками діяльності банку;
- принцип функціональності передбачає, що всі складові цього механізму мають чітко визначені завдання і спрямовані на досягнення єдиної мети – формування достатнього власного капіталу банку;
- принцип адаптованості – це здатність механізму змінюватись та вдосконалюватись під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів;
- принцип ефективності – передбачає, що цей механізм забезпечить максимальну реалізацію потенційних можливостей конкретного банку щодо забезпечення достатнім обсягом власного капіталу;
- принцип об'єктивності, використання якого передбачає врахування всіх позитивних і негативних сторін діяльності банку, об'єктивне врахування екзогенних та ендегенних факторів, які впливають на результати формування достатнього капіталу;

- принцип професіоналізму, який передбачає наявність спеціальної підготовки суб'єктів формування достатнього власного капіталу банку з урахуванням особливостей діяльності банку та структури управлінського апарату;

- принцип прозорості (відкритості), який забезпечує надання акціонерам, інвесторам, клієнтам повної інформації, що стосується власного капіталу банку.

У механізмі формування власного капіталу, на наш погляд, доцільно виділити чотири складові забезпечення: фінансове, нормативно-правове, інформаційне й організаційне забезпечення (рис. 3).



Рис. 3. Структура складової забезпечення механізму формування власного капіталу банку

Важливу роль в механізмі формування власного капіталу банку відіграє інструментарій його реалізації, основна задача якого полягає у забезпеченні організаційних умов, необхідних для виконання усіх поставлених фінансових завдань. В залежності від того, яка задача буде виконуватись, залежить розробка та вибір основних інструментів: методів та важелів.

Важливе місце в механізмі займають фінансові методи, як способи чи засоби впливу на об'єкт механізму, які мають враховувати особливості діяльності конкретного банку. Слово «метод» має грецьке походження й означає шлях дослідження, спосіб пізнання [2]. Отже, у даному випадку ми розуміємо способи та систему прийомів для забезпечення діяльності банку власними коштами.

Фінансові методи формування власного капіталу банку охоплюють фінансове планування і прогнозування, фінансовий аналіз, фінансовий контроль та фінансове регулювання.

Фінансове планування у банківських установах має комплексний, системний характер, що встановлює черговість дій, вибір шляхів діяльності. Планування дає змогу передбачити перспективу розвитку банку, більш раціонально використовувати всі ресурси, уникнути можливих ризиків у процесі здійснення активних і пасивних операцій, забезпечити прибуткову діяльність та нарощування банківського капіталу.

Планування обсягу власного капіталу банку представляє собою діяльність щодо розробки планів і розрахунку планових показників, які відображають прогнозний рівень забезпеченості банку необхідними власними ресурсами для здійснення його діяльності у плановому періоді. Процес планування власного капіталу є невід'ємною частиною внутрішньобанківського планування, оскільки саме власний капітал є захисним рубежем від неочікуваних ризиків. Тому цей процес тісно пов'язаний з прогнозуванням динаміки ризиків банківської діяльності та обсягу активних операцій. Планування власного капіталу банку передбачає як прогнозування обсягу й структури власного капіталу загалом, так і динаміки його складових частин, планування прибутковості капіталу та збільшення вартості акцій банку.

Планування може передбачати заходи на більш тривалий термін до 3–5 років чи обмежитись одним роком. У першому випадку йдеться про те, що формування власного капіталу банку є невід'ємною компонентою загальної фінансової стратегії, яка являє собою систему завдань та ефективних шляхів їхнього досягнення. Розроблення стратегії формування капіталу банку передбачає врахування тенденцій розвитку економіки і вимог, які постають перед банківською системою, та може реалізуватися через дивідендну або емісійну політику. При здійсненні поточного фінансового планування розробляються планові показники, що відображають окремі аспекти формування власного капіталу на 1 рік.

Фінансовий аналіз структури фінансових ресурсів та власного капіталу банку – передумова для визначення ефективності їхнього використання. Тому вивчення їхнього складу та динаміки, кількісне та якісне оцінювання структури власного капіталу є основою при прийнятті рішень про його оптимізацію.

Фінансовий аналіз формування власного капіталу банку представляє собою розрахунок та дослідження його основних показників з метою виявлення резервів мінімізації вартості капіталу й оптимізації його структури.

Аналіз власного капіталу банку починається з його якісного аналізу, що дає змогу виділити джерела формування і склад власного капіталу банку. Кількісний аналіз структури власного капіталу банку необхідно проводити в динаміці, щоб простежити зміни в його структурі за певний період і визначити тенденції розвитку. Крім цього, в умовах існування гострої конкуренції, важливо порівнювати структуру власного капіталу конкретного банку з аналогічними даними інших банків, для чого використовуються рейтинги банків.

Аналіз власного капіталу банку характеризується певними етапами, серед яких:

- аналіз динаміки структури власного капіталу;
- оцінювання основних факторів, що визначають формування структури власного капіталу;
- оптимізація структури власного капіталу за критерієм мінімізації фінансових ризиків;
- оптимізація структури власного капіталу за критерієм виконання вимог Національного банку України.

Банківська діяльність, як і будь-яка діяльність економічних суб'єктів, містить багато небезпек. Однак, на відміну від інших видів діяльності, саме діяльність банків залишається найбільш регульованою в Україні. Важливі передумови регулювання – це захист інтересів вкладників та стабільність банківської системи загалом, оскільки саме вона є важливим інструментом впливу на економічні процеси в країні.

Державне регулювання виявляється у встановленні фінансових нормативів та відрахувань до резервних фондів, у політиці регламентації мінімального розміру статутного капіталу в момент утворення банку. Нормативи виконують функцію оцінювання захищеності від певного ризику.

Фінансовий контроль забезпечує контрольні дії на пріоритетних напрямках фінансової діяльності банку, своєчасне фіксування відхилень фактичних її результатів від передбачених планами та прийняття оперативних управлінських рішень, що забезпечують її нормалізацію. Фінансовий контроль у даному разі, зводиться до перевірки виконання планів, що стосуються власного капіталу банку (внутрішньобанківський контроль), контролю за дотриманням обов'язкових нормативів з боку Національного банку України та контролю, який здійснюють незалежні аудиторські компанії.

Також до складу механізму формування власного капіталу входять важелі. Для більш точного розуміння дамо визначення даного поняття. Важелі – це інструменти прямого чи непрямого (безпосереднього чи опосередкованого) впливу суб'єкта на об'єкт з метою зміни його стану, що може проявлятися як у кількісному, так і у якісному виразі [3]. Фінансові важелі відображають спосіб дії при використанні фінансових методів. Фінансові важелі механізму формування власного капіталу банку (мінімальний розмір статутного капіталу, мінімальний розмір регулятивного капіталу, норматив адекватності регулятивного капіталу) нерозривно пов'язані з фінансовими методами. Перш за все, це стосується фінансового регулювання.

Механізм формування власним капіталом банку включає функціональну складову, яка об'єднує основні інструменти та процеси формування власного капіталу.

Розробка функціональної складової механізму формування власного капіталу здійснюється в декілька етапів: розробка стратегії формування власного капіталу, визначення необхідного обсягу власного капіталу банку, оцінка та вибір оптимального джерела збільшення капіталу, оптимізація структури власного капіталу банку, оцінка достатності власного капіталу, розрахунок можливостей ефективного використання власного капіталу банку, моніторинг формування власного капіталу банку.

Одним із найважливіших етапів механізму формування власного капіталу банку є розробка стратегії. В ній визначається система критеріїв оцінки власного капіталу, фактори впливу, пріоритети в управлінні капіталом, інструменти управління. Стратегія управління власним капіталом має бути взаємопов'язана та не суперечити загальній стратегії розвитку банку. Стратегія банку визначає і його розмір, і масштаби його діяльності, що в кінцевому підсумку істотно впливає на управління власним капіталом банку.

Необхідність розробки і реалізації стратегії управління власним капіталом банку пояснюється насамперед, тим що від достатності власного капіталу в цілому залежить, чи зможе банківська установа ефективно продовжувати свою діяльність на фінансовому ринку, що підкреслює стратегічний аспект основної мети формування капіталу банку.

В науковій літературі виділяють три види стратегії управління власним капіталом банку (таблиця 1): стратегія максимізації віддачі, стратегія забезпечення ліквідності та стратегія рівноваги.

Розробка стратегії управління власним капіталом банку за сучасних економічних умов функціонування повинна базуватись на системно-комплексному підході, що дозволить враховувати існуючі стимулюючі та дестимулюючі впливи та фактори з боку внутрішнього (мікро) і зовнішнього (макро і мезо) середовища банку.

До факторів макросередовища (фактори загальнодержавного та світового рівня, що впливають на всю діяльність банку) відносяться чотири основних групи: економічні (рівень інфляції, ВВП, зовнішній борг, рівень розвитку ринку цінних паперів, сезонність ділової активності); політико-правові (законодавча і

правова база, політична ситуація); соціальні (ступінь культури й освіченості суспільства, розвиток потреб різних рівнів); технологічні (ступінь загального технологічного розвитку країни, наявність розвинутої банківської інфраструктури).

Таблиця 1

## Стратегії управління власним капіталом банку

Назва стратегії	Характеристика	Переваги	Недоліки	Особливості застосування
Стратегія максимізації віддачі	направлена на забезпечення максимальної віддачі капіталу, тобто на максимізацію прибутку при підтримці ліквідності. Основне завдання - знизити коефіцієнт іммобілізації, забезпечувати капітал на мінімально можливому для покриття ризику рівні. При оцінці діяльності банку вагому роль відіграють показники рентабельності. Особлива увага приділяється напрямами використання прибутку	висока рентабельність капіталу, норми прибутку і дивідендів	високі вимоги до кваліфікації всіх банківських фахівців, а особливо менеджерів, керуючих капіталом, високий ризик втрати ліквідності	використовується банками, що проводять агресивну політику захоплення ринку
Стратегія забезпечення ліквідності	направлена на підтримання ліквідності при заданій нормі прибутку. Основна мета - обсяг власного капіталу банку має бути достатнім для покриття всіх ризиків. На економічну віддачу капіталу звертають мало уваги. Обов'язковим є виконання нормативів центрального банку. Капітал нарощується швидкими темпами, але не завжди ефективно	стійкість банку в короткостроковому кризовому періоді	занижений прибуток, низькі дивіденди, надлишок ліквідності	використовується банками, які проводять помірну політику на ринку і займають відносно невелику частку, або банками, які готуються до впровадження агресивної політики в довгостроковій перспективі
Стратегія рівноваги	направлена на врівноваження ліквідності і прибутку. Встановлюються дві цілі - ефективність і рентабельність капіталу, та підтримка достатньої стійкості. Банк веде врівноважену за ризиками політику, прибуток зростає невеликими темпами, дивіденди невеликі і часто направляються на капіталізацію	контрольовані ризики, стійкість банку в короткостроковому кризовому періоді	досить трудомісткий процес управління капіталом, який можливий тільки з застосуванням сучасних методів автоматизації процесу управління	характерна для банків орієнтованих на довгострокову діяльність

До факторів мезосередовища (фактори, що діють тільки всередині банківського сектору) належать: стан банківської системи; рівень банківської конкуренції; розвиток міжбанківського ринку; особливості нормативної бази з банківської справи; особливості діючої системи нагляду за діяльністю кредитних установ з боку держави; система оподаткування даного виду підприємницької діяльності та наявність системи страхування вкладів.

До факторів мікросередовища (внутрішні фактори банку) відносять: стратегія розвитку банку; система корпоративного управління; система внутрішнього контролю; фінансовий стан банку.

Основна проблема при визначенні для банку необхідного розміру власного капіталу – це вибір прийнятної співвідношення капіталу і зобов'язань: чим більша питома вага капіталу, тим більшою є фінансова незалежність банку, але чим більша частка запозичених і залучених коштів, тим більшою є прибутковість власного капіталу. Таким чином, це вибір між надійністю (вона тим вища, чим більший розмір капіталу) і прибутковістю (тим більша, чим меншою є сума капіталу).

Розширення банківської діяльності постійно вимагає нарощення власного капіталу. Відтак постає гостра потреба пошуку надійних джерел збільшення банківського капіталу.

У банківській практиці використовують різні способи збільшення власного капіталу, основними з яких є:

- внутрішні джерела (капіталізація прибутку);
- зовнішні джерела (зростання статутного капіталу шляхом випуску акцій, залучення коштів на правах субординованого боргу, залучення іноземних інвестицій);
- реорганізація (злиття, приєднання, створення банківських об'єднань).

Основними джерелами виступають: прибуток, кошти акціонерів (інвестиції) та субординований борг. За рахунок прибутку банківська установа може збільшити власний капітал шляхом підвищення прибутковості активних операцій або проведення оптимальної дивідендної політики. Інвестиції можуть здійснювати держава, вітчизняні та іноземні інвестори. Залучення вітчизняних інвесторів буде позитивним для економіки країни, а участь іноземних інвесторів може потягти за собою низку проблем, оскільки банківський сектор стає підконтрольним та залежним від іноземного капіталу. При небажанні акціонерів

втрачати свою частку в капіталі банку, доцільним є залучення коштів на умовах субординованого боргу. Субординований борг – це звичайні незабезпечені боргові капітальні інструменти, котрі за умовами контракту не можна забрати з банку раніше ніж через п'ять років, а в разі банкрутства чи ліквідації повертають інвестору після погашення претензій усіх інших кредиторів. Проте, залучення коштів із цих джерел на сьогодні для українських банків є проблематичним, оскільки їх діяльність малоприбуткова чи збиткова, а на фінансовому ринку наявний дефіцит грошових ресурсів.

Одним із перспективних напрямків збільшення власного капіталу банку для українських умов є концентрація банківського капіталу на основі банківських злиттів і поглинань, створення банківських холдингів і альянсів, що досить характерно для закордонної практики і дає низку додаткових конкурентних переваг.

Таким чином, банк має індивідуально обирати джерело нарощення власного капіталу виходячи із свого фінансового стану, стратегії розвитку, стану банківського сектору та економіки загалом.

Ефективне управління власним капіталом банку, а саме визначення потреби в його нарощенні, вимагає вірного розрахунку останнього. У банківській практиці існує кілька способів визначення вартості капіталу банку: балансовий, регулюючий, ринковий. Кожний із них має як позитивні, так і негативні сторони.

Балансовий спосіб оцінки обсягу власного капіталу банку є найбільш вживаним та найменш трудомістким. За цим способом капітал розраховується як різниця між балансовою вартістю активів і зобов'язань. Його суттєвим недоліком є те, що ринкова (реальна) вартість активів і зобов'язань в умовах динамічного ринку постійно змінюється і не відповідає їх балансовій вартості. Тому, балансовий спосіб не дає достовірної інформації про реальну вартість власного капіталу.

Регулюючий спосіб полягає в обчисленні розміру капіталу банку за правилами й вимогами, встановленими органами, що здійснюють нагляд і контроль за банківською діяльністю. Обсяг власного капіталу банку визначається виходячи з якості його активів. Але статичний характер оцінки активів не дає змоги використовувати показник капіталу при управлінні банком.

Спосіб ринкової вартості полягає в тому, що активи й зобов'язання банку оцінюються за ринковою вартістю, виходячи з якої розраховується власний капітал банку. Цей спосіб точніше відбиває реальний рівень захищеності банку, дає змогу динамічніше й реалістичніше оцінювати вартість капіталу, оскільки ринкова вартість активів і зобов'язань постійно змінюється.

Поряд із визначенням розміру власного капіталу банку здійснюють розрахунок його достатності (адекватності). Визначення достатності власного капіталу проводиться за допомогою різних показників. НБУ встановлює три нормативи достатності капіталу (таблиця 2) [4].

Таблиця 2

#### Нормативи капіталу Національного банку України

Назва нормативу	Принцип розрахунку	Нормативне значення
1. Мінімальний розмір регулятивного капіталу (Н1)	Визначається як сума основного та додаткового капіталів за мінусом відвернень. До основного капіталу (капітал 1-го рівня) відносять: фактично сплачений зареєстрований статутний капітал; додаткові внески акціонерів у статутний капітал; фінансова допомога акціонерів банку; прибуток, спрямований на збільшення статутного капіталу; розкриті резерви (резерви і фонди, створені або збільшені за рахунок нерозподіленого прибутку). До додаткового капіталу (капітал 2-го рівня) відносять: результат переоцінки основних засобів; результат поточного та звітного року; субординований борг; нерозподілений прибуток минулих років	Для банку, створеного після 11.07.14 р. – 500 млн грн Для банку, створеного до 11.07.14 р.: 200 млн грн - з 11.07.17 р.; 300 млн грн - з 11.07.18 р.; 400 млн грн - з 11.07.19 р.; 450 млн грн - з 11.07.20 р.; 500 млн грн - з 11.07.24 р
2. Норматив достатності (адекватності) регулятивного капіталу (Н2)	Визначається як співвідношення регулятивного капіталу до сумарних активів і певних позабалансових інструментів, зважених за ступенем кредитного ризику після їх коригування	Не менше 10%
3. Норматив достатності основного капіталу (Н3)	Визначається як співвідношення основного капіталу до суми активів та позабалансових зобов'язань, зважених на відповідні коефіцієнти кредитного ризику	Не менше 7%

Встановлення нормативів діяльності за цими показниками дозволяє НБУ впливати через регулятивний капітал на мінімізацію банківських ризиків, виконання банками своїх зобов'язань перед вкладниками і кредиторами та на формування їх активів.

Основними показниками, що дозволяють визначити ефективність використання ресурсів банку, в тому числі власного капіталу, є рентабельність капіталу (ROE) та рентабельність активів (ROA) (таблиця 3).

Загалом аналіз формування власного капіталу банку також проводять за допомогою вертикального, горизонтального, коефіцієнтного, порівняльного, інтегрального, факторного та ін. видів аналізу.



## Показники ефективності використання ресурсів банку

Назва показника	Принцип розрахунку	Рекомендоване значення
1. Рентабельність капіталу (ROE)	Розраховується як співвідношення чистого прибутку до власного капіталу. Показує рівень віддачі прибутку від інвестованого капіталу	Достатнім є > 7 %
2. Рентабельність активів (ROA)	Розраховується як співвідношення чистого прибутку до активів. Інформує про те, яку величину прибутку банк отримує на кожну гривню активів	Достатнім є > 1 %

Моніторинг передбачає спостереження за станом, параметрами та характеристиками власного капіталу банку з метою формування інформаційної бази щодо його поведінки та прийняття обґрунтованих управлінських рішень. За його допомогою здійснюється оперативне контролювання поточного стану власного капіталу, його складових елементів і зв'язків між ними та зовнішнім середовищем. Реалізація моніторингу створює підґрунтя для аналізу і оцінки функціонування і розвитку визначеної системи. Можна виокремити ключові характеристики моніторингу, а саме: обмеженість щодо періоду здійснення, поточне спрямування, процесний характер, періодичність виконання, інформаційна і цільова спрямованість тощо. Передумовою прийняття обґрунтованих рішень щодо управління власним капіталом в банку є розробка та реалізація в межах окремої банківської установи відповідної системи моніторингу.

**Висновки.** Таким чином, особливості кожної з наведених складових механізму формування власного капіталу визначають характер діяльності банківської установи як системи та створюють умови для досягнення поставленої мети. Не дивлячись на те, що складові елементи механізму формування власного капіталу подані у загальному вигляді, однак сам механізм для кожного банку є індивідуальним і потребує врахування багатьох аспектів, починаючи з визначення цілей і закінчуючи реалізацією програми в залежності від наявних ресурсів.

## Література

1. Вареник В.А. Формування системи управління капіталотворенням у банківській діяльності / В.А. Вареник, В.А. Сидоренко // Фінансовий простір. – 2014. – №3(5). – С. 25–30.
2. Алексеєнко М.Д. Капітал банку: питання теорії і практики : монографія / М.Д. Алексеєнко. – К. : КНЕУ, 2002. – 276 с.
3. Чорна О.М. Концепція підвищення ефективності формування власного капіталу банку / О.М. Чорна [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://trade.donnuet.dn.ua/download/2012/34/Chorna.pdf>.
4. Про затвердження Інструкції про порядок регулювання діяльності банків в Україні [Електронний ресурс] : постанова Правління НБУ № 368 від 28.08.2001 р. у редакції від 23.01.2011 р. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0841-01>.

## References

1. Varenyk V.A. Formuvannia systemy upravlinnia kapitalotvorenniam u bankivskii diialnosti / V.A. Varenyk, V.A. Sydorenko // Finansovy prostir. – 2014. – 3(5). – S. 25–30.
2. Aleksieienko M.D. Kapital banku: pytannia teorii i praktyky : monohrafiia / M.D. Aleksieienko. – K. : KNEU, 2002. – 276 s.
3. Chorna O.M. Kontsepsiia pidvyshchennia efektyvnosti formuvannia vlasnoho kapitalu banku / O.M. Chorna. URL : <http://trade.donnuet.dn.ua/download/2012/34/Chorna.pdf>.
4. Pro zatverdzhennia Instruktсии pro poriadok rehuliuвання diialnosti bankiv v Ukraini : postanova Pravlinnia NBU № 368 vid 28.08.2001 r. u redaktsii vid 23.01.2011 r. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0841-01>.

Рецензія/Peer review : 21.11.2017  
Надрукована/Printed : 22.12.2017  
Рецензент: д.е.н., проф. Хрущ Н. А.

**ВИЗНАЧЕННЯ ТЕНДЕНЦІЙ ВПЛИВУ НЕДІЮЧИХ КРЕДИТІВ НА ОБСЯГ  
ВЛАСНОГО КАПІТАЛУ БАНКІВ**

*Проаналізовано показники та індикатори капіталізації банків України. Встановлено основні причини недостатнього рівня капіталізації вітчизняних банків. Визначено, що низька якість активів банків обумовлена високим обсягом недіючих кредитів. За результатами аналізу побудовано трендові та кореляційно-регресійні моделі впливу проблемних кредитів на власний капітал банків.*

*Ключові слова: банк, банківська система, кредит, проблемний кредит, недіючий кредит, власний капітал банку, фінансова стійкість банку, ліквідність банку, банкрутство банку.*

OLIINYK A., LEVCHUK J.  
Khmelnitskyi National University**DETERMINATION OF TENDENCIES OF INFLUENCE OF INACTIVE CREDITS ON  
VOLUME OF PROPERTY ASSET OF BANKS**

*The purpose of the article is to study the trends of the impact of non-performing loans on the volume of equity capital of banks and the construction of a correlation-regression model of the impact of problem loans on equity capital of banks. The problem of improving the mechanism of counteracting bankruptcy of banks leads to the objective need to study the impact of equity on the volume of non-performing loans, analysis and modelling of this process in modern banking practice, as well as finding effective ways to determine its level of adequacy to problem assets. The indicators and indicators of capitalization of Ukrainian banks are analyzed. The main reasons of insufficient level of capitalization of domestic banks are established. It is determined that the low quality of bank assets is due to the high volume of non-performing loans. According to the results of the analysis, trend and correlation-regressive models of the impact of problem loans on the equity capital of banks have been constructed. An analysis of the state of capitalization of domestic banks shows that during 2007-2013 a positive tendency was observed for an increase in the authorized and equity capital of the Ukrainian banking system. However, in 2014-2015, we have a sharp fall in the volume of equity and its growth rates with a positive dynamics of the increase in authorized capital. On the one hand, we have an increase in the authorized capital, and from another decline in equity, that is, most of it is used to cover losses and losses from risk activities. The presence of a significant volume of problem credit indebtedness of banks negatively affects both the quality of their loan portfolios and the amount of their equity. This, in turn, leads to a reduction of the norm (H2) - the sufficiency of regulatory capital, reduces the efficiency of banking activities, investors' confidence in the banking system and significantly complicates the lending of the country's economy. As a result, banks suffer (traditionally the main income they receive from lending) and the economy of a country that does not receive sufficient funding in times of crisis.*

*Keywords: bank, banking system, credit, problem credit, inactive credit, property asset of bank, financial firmness of bank, liquidity of bank, bankruptcy of bank.*

**Постановка проблеми**

Банківська система відіграє ключову роль у національній економіці та є основою розвитку вітчизняного ринку банківських послуг. Стабільність та надійність її функціонування залежить від здатності вчасно розпізнавати та протидіяти загрозам і кризовим явищам, які супроводжують банківську діяльність і можуть стати причиною банкрутства банків. На даному етапі розвитку вітчизняна банківська система найбільше потерпає через високий обсяг недіючих кредитів.

Сьогодні вітчизняні банки здійснюють діяльність в умовах нестійкої політичної та соціально-економічної ситуації в країні, знецінення національної валюти, високого рівня тіньової економіки, значного розшарування рівня доходів населення, криміналізації банківського сектору, недосконалої правової бази, і як результат недовіри населення до банківського сектору. Очевидно, що дана ситуація формує для банківських установ різноманітні загрози, зокрема на ринку кредитування, які супроводжуються значними фінансовими втратами та банкрутством. Так протягом 2014–2016 років з ринку виведено 93 банків. Тому за даних умов виникає об'єктивна необхідність приділяти підвищену увагу забезпеченню протидії банкрутству банків, зокрема дослідженню впливу власного капіталу на обсяги недіючих кредитів банків. Відмітимо, що оптимальний за рівнем, збалансований та достатній за обсягом власний капітал банку дає змогу забезпечувати прибутковість, ліквідність, довіру з боку клієнтів тощо.

Проблема удосконалення механізму протидії банкрутству банків зумовлює об'єктивну необхідність дослідження впливу власного капіталу на обсяг недіючих кредитів, аналізу та моделювання даного процесу в сучасній банківській практиці, а також пошуку ефективних шляхів визначення рівня його адекватності проблемним активам. З огляду на це, актуальним є збільшення рівня капіталізації банківської системи України як необхідної умови її протидії банкрутствам банків, забезпечення фінансової стійкості та надійності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**

Вагомий внесок у дослідження даної проблематики зробили відомі вітчизняні науковці: Г.М. Азаренкова, М.Д. Алексеєнко, О.І. Барановський, Т.М. Болгар, Т.А. Васильєва, О.Д. Вовчак,

О.В. Дзюблюк, І.Б. Івасів, В.В. Коваленко, А.Я. Кузнєцова, В.І. Міщенко, А.М. Мороз, С.В. Науменкова, Л.О. Примостка, О.О. Чуб та інші.

Відаючи належне доробку науковців, слід зауважити, що не всі аспекти даної проблеми в достатній мірі досліджені, зокрема, це стосується впливу власного капіталу на обсяг недіючих кредитів банків, аналізу та моделювання даного процесу для прогнозування тенденцій розвитку банківської системи, що й визначило наукову новизну проведеного дослідження.

Зауважимо, що сучасний стан банківської системи України характеризується доволі високою часткою недіючих кредитів (станом на 01.01.2017 35% за оцінкою НБУ) у портфелях банків і недостатньою капіталізацією. Тому **метою роботи** є дослідження тенденцій впливу недіючих кредитів на обсяг власного капіталу банків та побудова кореляційно-регресної моделі впливу проблемних кредитів на власний капітал банків.

#### Виклад основного матеріалу дослідження

У відповідності із захисною функцією, власний капітал банку виступає певним гарантом стабільності та надійності банківської діяльності. Так у випадку, коли стан погашення кредиту є незадовільним або поганим, як правило при наявності недіючих кредитів, частину власного капіталу банк може спрямувати на погашення проблемних кредитів і тим самим забезпечити свою ліквідність та платоспроможність. Тому чим нижче значення показника співвідношення проблемних кредитів без врахування сформованих резервів до власного капіталу банку, тим надійнішим є банк і в цілому банківська система України.

Запорукою протидії банкрутству банків є підвищення рівня їх капіталізації, як важливого чинника забезпечення фінансової стійкості та надійності функціонування. Достатній рівень капіталізації банку є необхідною умовою протидіяти (згідно з захисною функцією капіталу) негативним наслідкам ризикової та збиткової діяльності, загрозам платоспроможності, тощо. Тому проаналізуємо основні показники капіталізації банківської системи України протягом 2007–2015 років (таблиця 1).

Таблиця 1

#### Показники капіталізації банківської системи України протягом 2007-2015 років (складено за джерелами [1; 2])

Показники	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Власний капітал, млрд грн.	69,6	119,3	115,2	137,7	155,5	169,3	192,6	148,0	103,7
Темп зростання власного капіталу, %	-	171,4	96,6	119,5	112,9	108,9	113,8	76,8	70,1
Внутрішній валовий продукт (ВВП), млрд грн.	720,7	948,1	913,3	1079,3	1299,9	1404,7	1465,2	1586,7	-
Темп зростання ВВП, %	-	131,6	96,3	118,2	120,4	108,1	104,3	106,9	-
Питома вага власного капіталу у ВВП, %	9,7	12,6	12,6	12,8	11,9	12,0	13,1	9,5	-
Статутний капітал, млрд грн.	42,9	82,5	119,2	145,9	171,9	175,2	185,2	180,2	206,7
Темп зростання статутного капіталу, %	-	192,3	139,4	122,4	117,8	101,9	105,7	97,3	114,7
Питома вага статутного капіталу у власному капіталі, %	61,6	71,7	103,5	106,0	110,6	103,5	96,2	121,8	199,3
Фінансовий результат, млрд грн.	6,6	7,3	-38,5	-13,0	-7,7	4,9	1,4	-53,0	-57,3
Темп зростання фінансового результату, %	-	110,6	-527,4	33,8	59,2	-63,6	28,6	-3785,7	108,1

Протягом 2013 року обсяг власного капіталу вітчизняних банків, за досліджуваний період, досяг свого максимуму і становив 192,6 млрд грн, що на 23,3 млрд грн (13,8%) більше, ніж у 2012 році. Проте, у 2014 році власний капітал банків зменшився до 148,0 млрд грн (темпер приросту -23,2%). У 2015 році власний капітал банків зменшився на 44,3 млрд грн до 103,7 млрд грн з темпом приросту -29,9%. Зауважимо, що темп приросту, як і темп зростання власного капіталу, починаючи з 2011 року (крім 2013 року) мав спадний характер. Як видно з таблиці 1 переважно банки нарощували власний капітал шляхом збільшення статутного капіталу. У той же час, сукупний власний капітал є меншим, ніж статутний, що пояснюється значними обсягами нагромаджених збитків упродовж 2009–2011 та 2014-2015 років (таблиця 1).

Частка власного капіталу банків у ВВП протягом 2008–2012 років суттєво не змінювалася (коливалась від 12% до 13,1%), а в 2014 році становила 9,5%. Це є свідченням слабкості банківської системи України щодо забезпечення достатності власного капіталу та підвищує ризикованість діяльності банків. Фактично вітчизняна банківська система не є конкурентною для банківських систем Європи, адже в країнах Європейського Союзу цей показник становить – понад 40% [3, с.17]. У той же час, існує точка зору, що для підтримання нормальної дієздатності банківської системи обсяг власного капіталу банків має становити не менш як 5-7% від ВВП [4, с.44]. Зважаючи на той факт (таблиця 1), що темпи зростання власного капіталу банків приблизно відповідають темпам зростання ВВП, можна зробити висновок, що розвиток банківської системи адекватний розвитку економіки країни. Суттєві коливання темпів зростання власного капіталу банківської системи України з 171,4% до 99,1% та з 113,8% до 76,8% протягом 2009 та 2014 років були зумовлені збитковим результатом діяльності банків, рівень якого становив -38,5 млрд грн (2009 р.) порівняно з +7,3 млрд грн (2008 р.), -53,0 млрд грн (2014 р.) порівняно з +1,4 млрд грн (2013 р.) та -57,3 млрд грн у 2015 році (таблиця 1).

Слід зазначити, що вітчизняні банки постійно збільшували статутний капітал переважно з метою розширення або підтримки діяльності у разі необхідності, за винятком новостворених і деяких банків, які нарощували капіталізацію з метою виконання законодавчо встановлених вимог щодо мінімального розміру статутного та регулятивного капіталів.

У відповідності з новими стандартами Базельської угоди III для збільшення адекватності регулятивного капіталу з 8% до 10,5% НБУ встановив обов'язкові вимоги щодо мінімального розміру регулятивного капіталу, яких мають дотримуватися банки. Так, станом на кінець липня 2011 року були встановлені вимоги до мінімального регулятивного капіталу (Н1) банків у розмірі 120 млн грн, а з 2014 року збільшено до 500 млн грн.

Ми вважаємо, що запропонована Базельським комітетом система показників капіталу банків дає комплексну оцінку темпу зростання капіталу та його адекватності активам зважених на ступінь ризику. У цілому вони визначають рівень достатності капіталу банків за такими основними напрямками: визначення основних показників достатності капіталу банків, аналіз адекватності капіталу, ефективність використання ресурсів, оцінка залежності банківського капіталу від банківських ризиків, зовнішніх джерел фінансування, тощо (таблиця 2).

Таблиця 2

**Індикатори оцінки рівня капіталізації банків України протягом 2007–2015 рр.  
(розраховано за джерелами [1; 2])**

Показники	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Коефіцієнт капіталізації, %	11,6	12,9	13,1	14,6	14,8	15,0	15,1	11,2	8,3
Темп приросту власного капіталу, %	-	71,4	-3,4	19,5	12,9	8,9	13,8	-23,2	-29,9
Норматив адекватності регулятивного капіталу, %	13,92	14,01	18,08	20,83	18,90	18,06	18,26	15,60	12,74
Співвідношення приросту капіталу до активів, %	-	131,0	76,4	278,6	108,4	129,0	103,0	-773,3	636,2
Коефіцієнт захищеності коштів клієнтів капіталом	4,0	2,9	2,7	3,0	3,2	3,4	3,5	4,6	6,8
Коефіцієнт захищеності наданих кредитів капіталом	6,97	6,7	6,5	5,5	5,3	4,8	4,7	6,8	9,3
Рентабельність капіталу (ROE), %	12,67	8,51	-32,52	-10,19	-5,27	3,03	0,81	-30,46	-51,91
Рентабельність активів (ROA), %	1,50	1,03	-4,38	-1,45	-0,76	0,45	0,12	-4,07	-5,46
Коефіцієнт покриття зобов'язань, %	13,1	14,8	15,1	17,1	17,3	17,7	17,7	12,7	9,0

Аналізуючи дані таблиці 2 можна зробити висновок про неоднозначну оцінку достатнього рівня капіталізації, надійності та стабільності вітчизняних банків. Так, в посткризовий період протягом 2010-2013 років коефіцієнт капіталізації банків мав тенденцію до незначного зростання з 14,6% у 2010 році до 15,1% у 2013 році. Це є свідченням збільшення частки власного капіталу у структурі пасивів, тобто банки докапіталізовувались. Однак, у цей час простежується негативна тенденція приросту власного капіталу з 19,5% в 2010 році до 13,8% в 2013 році. Протягом 2014-2015 років частка власного капіталу у загальному обсязі пасивів банківської системи продовжувала катастрофічно зменшуватись з 11,2% до 8,3%, а приріст власного капіталу відповідно з -23,2% до -29,9%.

Значення нормативу адекватності регулятивного капіталу (Н2) відповідає рекомендованому значенню (10%), а в 2010 році перевищення було удвічі більшим 20,83%). У той же час темпи приросту капіталу не є адекватними темпам приросту активів. Так у 2010 році приріст капіталу був у 2,8 разів більшим (278,6%), а у 2015 році у 6,4 разів більшим за приріст активів. У 2014 році приріст капіталу був навпаки, у 7,7 разів меншим (-773,3%) за приріст активів. Це дає підстави стверджувати про активізацію нагромадження (зменшення) власного капіталу або ж збільшення обсягів кредитування.

Слід відзначити, що в банківській системі України намітилась тенденція до збільшення коефіцієнту захищеності коштів клієнтів власним капіталом з 2,9 у 2008 році до 6,8 у 2015 році. При цьому коефіцієнт захищеності виданих кредитів власним капіталом зменшувався з 6,97 (у 2007 р.) до 4,7 (у 2013 р.), а протягом 2014-2015 років зріс з 6,8 до 9,3. Таким чином, вітчизняні банки дбають про захищеність коштів клієнтів та забезпеченість кредитних операцій власним капіталом. Тому можна зробити висновок про наявність потенційної можливості додаткового нарощення обсягів коштів клієнтів та кредитного портфеля при збереженні фінансової стійкості банків.

Важливою характеристикою фінансової стійкості банку є якість його активів. Якість активів характеризують неоднаково, зокрема, визначають дохідність активів, рівень ризику, частку дохідних активів, рівень диверсифікованості, частку непрацюючих та неприбуткових активів. Поняття «якість активів» відображає ступінь (величину) закладеного в активах ризику. Якість активів обернено пропорційна до частки безнадійних та неповернутих коштів за кредитними операціями. Щодо ризикових активів – потрібно, щоб їх частка не була як надмірно високою, так і надмірно низькою, оскільки це негативно впливає на фінансову активність і дохідність банку.

Таким чином, якість активів можна оцінити з точки зору рівня їх ліквідності, ризикованості та рентабельності. Очевидно, що структура та якість активів позначається на рівнях ліквідності та платоспроможності банку. Слід зазначити, що важливими умовами є не лише кількісне зростання активів, а й якісні їх зміни, зокрема зменшення частки непрацюючих активів.

Недіючі кредити відповідно до чинної класифікації НБУ, охоплюють сумнівні та безнадійні до повернення кредити, відображені в балансі, та не враховують депозити, позабалансові зобов'язання за гарантіями та з кредитування, за якими оцінюється кредитний ризик. Згідно з рекомендаціями МВФ, кредити вважають недіючими, якщо сплата основної суми та процентів за ними прострочені на три місяці (90 днів) або більше. Динаміку обсягів недіючих кредитів вітчизняних банків за 2007–2015 роки показано в таблиці 3.

Таблиця 3

**Динаміка обсягів недіючих кредитів банків України протягом 2007–2015 рр.  
(розраховано за джерелом [1])**

<b>Показники</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Кредити надані, млрд грн.	485,4	792,2	747,4	755,0	825,3	815,3	911,4	1006,4	965,1
Недіючі кредити, млрд грн.	233,6	30,6	105,5	120,4	126,3	169,3	152,9	191,1	270,5
Співвідношення недіючих кредитів без урахування резервів до капіталу, %	313,8	9,16	31,97	29,17	25,76	36,03	30,65	61,07	129,0
Співвідношення недіючих кредитів до сукупних валових кредитів, %	48,12	3,88	13,70	15,27	14,73	16,54	12,89	18,98	28,03

Як бачимо за даними таблиці 3, протягом періоду 2007–2015 років спостерігаються високі значення показника співвідношення недіючих кредитів без урахування резервів до капіталу. Виключення складає лише 2008 рік – 9,2%. Зростання у 2014 році даного показника до – 61,07% пов'язано не лише з погіршенням якості активів, а й запровадженням нової класифікації кредитів НБУ відповідно до Положення про порядок формування та використання банками України резервів для відшкодування можливих втрат за активними банківськими операціями, затвердженого постановою Правління Національного банку України від 25 січня 2012 р. № 23. Однак, зростання показника співвідношення недіючих кредитів без урахування резервів до капіталу в 2015 році до рівня 129,0% є причиною погіршення якості активів банків, і як результат визнання НБУ неплатоспроможними 33 банки (протягом 2014-2015 років – 66 банки). Показник співвідношення недіючих кредитів до сукупних валових кредитів також мав тенденцію до зростання і станом на 01.01.2016 становив 28,03%.

Причин, що призвели до появи недіючих кредитів у банківській системі України багато. По-перше, девальвація гривні призвела не лише до номінального перерахунку обсягів валютних проблемних кредитів, а й до реального зниження фінансового стану багатьох позичальників. Погіршення платоспроможності та зменшення фактично генерованого грошового потоку клієнтів відбулося як внаслідок девальвації, так і через зменшення виручки від продажу підприємствами товарів та послуг окремих галузей виробництва, зокрема імпортерів.

По-друге, банки зазнали втрат внаслідок анексії Криму та законодавчих заборон на здійснення банківської діяльності на тимчасово окупованій території. Вплинуло на погіршення якості активів оголошення надзвичайного стану функціонування банківської системи в Донецькій та Луганській областях. Через воєнні дії НБУ заборонив повноцінно працювати з портфелем позичальників на території антитерористичної операції.

По-третє, значний тиск на якість кредитів продовжує чинити і традиційно слабка система захисту прав кредиторів. Сьогодні процес стягнення заборгованості триває 3-5 років, у результаті примусового продажу майна банки отримують 25–50% ринкової вартості майна. Крім того, банки витрачають кошти на судове провадження. Є суттєві проблеми з продажем житлової нерухомості [5].

За результатами аналізу нами побудовано трендові та кореляційно-регресійні моделі впливу проблемних кредитів на власний капітал банків протягом 2000–2014 років (рис. 1–3).

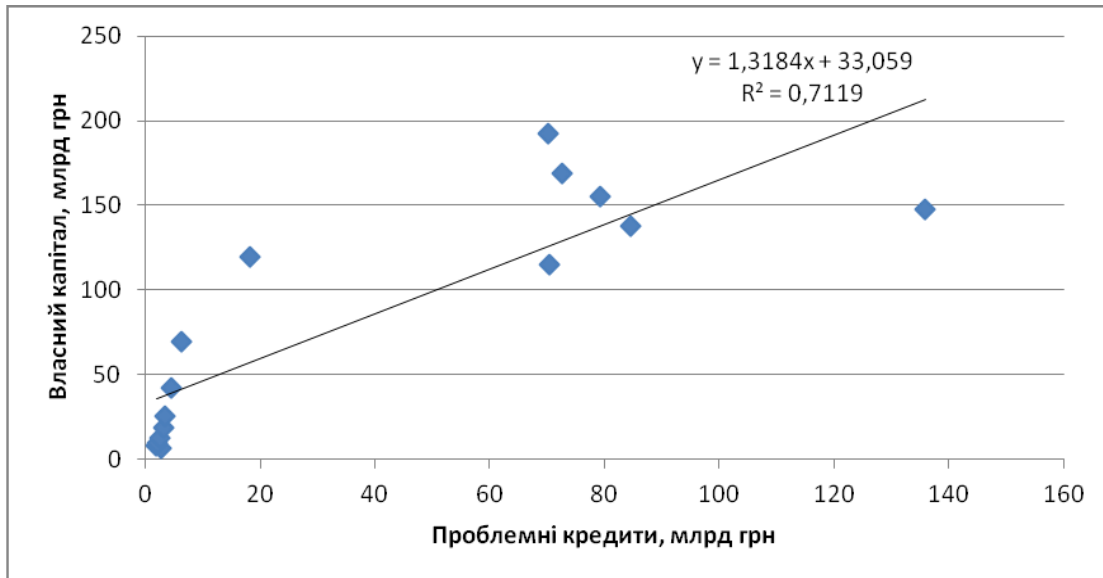


Рис. 1. Трендова модель впливу проблемних кредитів на власний капітал банків протягом 2000–2014 років

Як видно з рисунку 1 при зростанні проблемних кредитів на 1 млрд грн власний капітал банку має зрости на 1,3184 млрд грн для покриття ризиків за активними операціями вітчизняних банків. Побудована модель є адекватною, адже коефіцієнт детермінації показує, що 71,2% варіації власного капіталу пояснюється зміною проблемних кредитів банків.

Кореляційно-регресна модель впливу проблемних кредитів на власний капітал банків протягом 2000–2014 років підтверджує точність вище отриманих результатів (рис. 2).

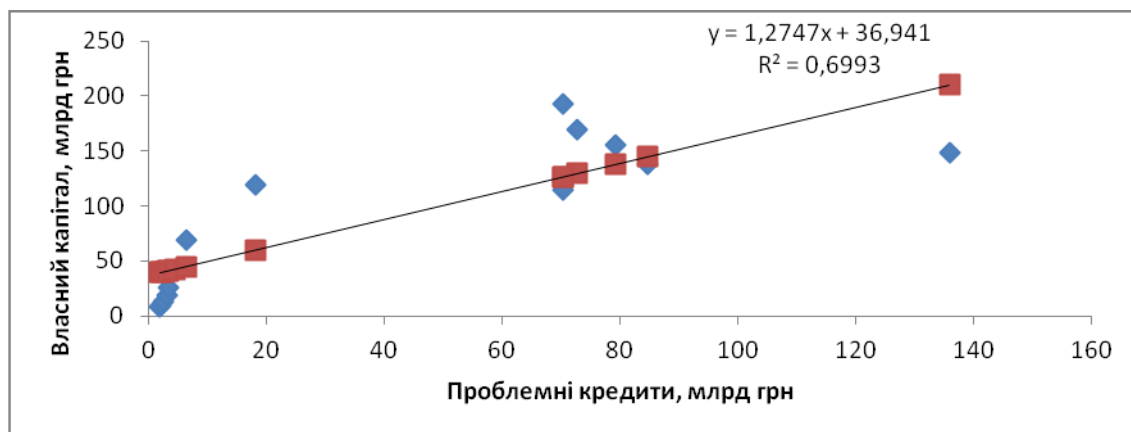


Рис. 2. Кореляційно-регресна модель впливу проблемних кредитів на власний капітал банків протягом 2000–2014 років (побудовано авторами)

Як видно з рисунку 2 при зростанні проблемних кредитів на 1 млрд грн власний капітал банку має зрости на 1,2747 млрд грн для покриття ризиків за активними операціями вітчизняних банків. У даному випадку 69,9% варіації власного капіталу пояснюється зміною проблемних кредитів банків.

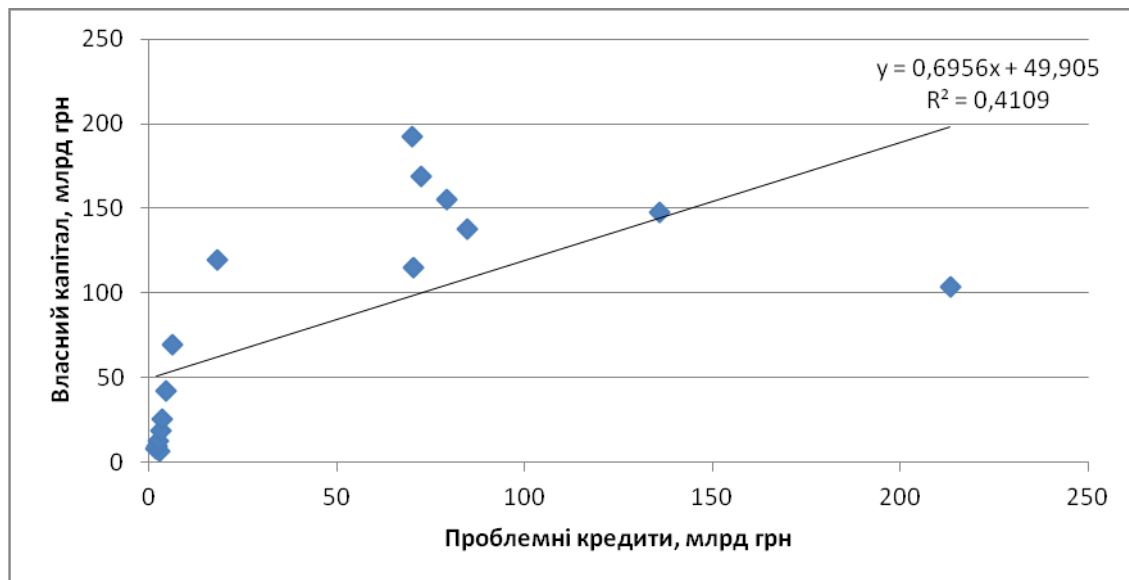


Рис. 3. Трендова модель впливу проблемних кредитів на власний капітал банків протягом 2000–2015 років

У той же час трендова модель впливу проблемних кредитів на власний капітал банків протягом 2000-2015 років втрачає точність, адже лише 41,1% варіації власного капіталу пояснюється зміною проблемних кредитів банків (рисунок 3). Очевидно, що причиною такого розриву є неповна інформація оприлюднена НБУ щодо діяльності банків у 2015 році, зокрема відсутні статистичні дані про діяльність неплатоспроможних банків.

#### Висновки

Результати проведеного дослідження впливу недіючих кредитів на власний капітал банків дозволили сформулювати такі висновки.

1. Аналіз стану капіталізації вітчизняних банків, показує, що протягом 2007–2013 років спостерігалася позитивна тенденція до збільшення обсягу статутного та власного капіталу банківської системи України. Однак, у 2014-2015 роках маємо різке падіння обсягів власного капіталу та темпів його зростання при позитивній динаміці зростання статутного капіталу. З однієї сторони маємо зростання статутного капіталу, а з іншої падіння обсягів власного капіталу, тобто велика частина його використовується на покриття збитків і втрат від ризикової діяльності. Це свідчить про низький рівень капіталізації вітчизняної банківської системи, а також підтверджується незначною часткою власного капіталу у ВВП, невідповідністю темпів приросту капіталу темпам приросту активів, недостатнім рівнем рентабельності капіталу та активів, зростаючим рівнем проблемних кредитів банків, що значно ускладнює, а іноді унеможлиблює протидію їх банкрутству.

2. Система індикаторів рівня капіталізації вітчизняних банків свідчить про неоднозначну оцінку достатності їх власного капіталу. На фоні відповідності значень коефіцієнтів співвідношення регулятивного капіталу до зважених за ризиком активів нормативним значенням (не менше 10%), що свідчить про спроможність банківської системи своєчасно та в повному обсязі розрахуватися за своїми зобов'язаннями, простежується негативна тенденція приросту власного капіталу, а значення прибутковості капіталу та активів відображають неефективне їх використання. Особливо негативна тенденція зміни системи індикаторів рівня капіталізації банків спостерігалася протягом 2014-2015 років, що свідчить про значне падіння потенціалу банків протидіяти можливому банкрутству.

3. Наявність значного обсягу проблемної кредитної заборгованості банків негативно впливає, як на якість їх кредитних портфелів, так і на обсяг їх власного капіталу. Це, в свою чергу, призводить до зменшення нормативу (Н2) – достатності регулятивного капіталу, знижує ефективність банківської діяльності, довіру інвесторів до банківської системи та значно ускладнює можливості кредитування економіки країни. Як результат потерпають банки (традиційно основні доходи вони отримують від кредитування) та економіка країни, яка не отримує достатнього фінансування в кризовий час.

4. Побудована нами трендова модель впливу недіючих кредитів на власний капітал банку свідчить про їх залежність. Так при зростанні недіючих кредитів на 1 млрд грн власний капітал банку має зрости на 1,3184 млрд грн для покриття ризиків за активними операціями вітчизняних банків. Побудована модель є адекватною, адже коефіцієнт детермінації показує, що 71,2% варіації власного капіталу пояснюється зміною проблемних кредитів банків. Кореляційно-регресна модель підтвердила точність трендової моделі. У той же час виявлено, що за даними 2015 року модель втрачає точність, адже лише 41,1% варіації власного капіталу пояснюється зміною проблемних кредитів банків. Вважаємо, що причиною такого розриву є неповна інформація оприлюднена НБУ щодо діяльності банків у 2015 році, зокрема відсутні статистичні дані про діяльність неплатоспроможних банків, що й призвело до розриву тенденції.

Отже, можливість протидіяти банкрутству будь-якого банку значною мірою залежить від рівня його капіталізації. Достатній за обсягом, належним чином збалансований власний капітал дає змогу забезпечувати банку необхідний рівень прибутковості, ліквідності та платоспроможності, що в свою чергу забезпечує довіру клієнтів, позитивну репутацію та можливість протидіяти загрозам, кризовим явищам та банкрутству.

#### Література

1. Банківський нагляд. Основні показники діяльності банків України // Офіційний сайт НБУ [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=36807&cat\\_id=36798](http://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=36807&cat_id=36798)
2. Внутрішній валовий продукт / Державна служба статистики [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>
3. Коваленко В.В. Оцінка впливу монетарної та регуляторної політики центрального банку на розвиток банківського капіталу / В.В. Коваленко, В.П. Прадун // Актуальні проблеми економіки. – 2006. – №6. – С. 16–27.
4. Кіндзерський Ю. Засади формування ефективної моделі банку розвитку в Україні / Ю. Кіндзерський // Економіка України. – 2011. – № 10. – С. 41–53.
5. Рейтинг проблемності кредитних портфелів – 2014 [Електронний ресурс] // Фінансово-економічний журнал «Forbes» Україна. – Режим доступу : <http://forbes.net.ua/ua/business/1379442-rejting-problemnosti-kreditnih-portfeliv-2014>

#### References

1. Bankivs'kyu nahlyad. Osnovni pokaznyky diyal'nosti bankiv Ukrayiny. Ofitsiynny sayt NBU. URL: [http://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=36807&cat\\_id=36798](http://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=36807&cat_id=36798)
2. Vnutrishniy valovyy produkt. Derzhavna sluzhba statystyky. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
3. Kovalenko V.V. Otsinka vplyvu monetarnoyi ta rehulyatormoyi polityky tsentral'noho banku na rozvytok bankivs'koho kapitalu / V.V. Kovalenko, V.P. Pradun // Aktual'ni problemy ekonomiky. – 2006. – 6. – S. 16–27.
4. Kindzers'kyu Yu. Zasady formuvannya efektyvnoyi modeli banku rozvytku v Ukrayini / Yu. Kindzers'kyu // Ekonomika Ukrayiny. – 2011. – 10. – S. 41 – 53.
5. Reytynh problemnosti kredytnykh portfeliv - 2014 / Finansovo-ekonomichnyy zhurnal «Forbes» Ukrayina. URL: <http://forbes.net.ua/ua/business/1379442-rejting-problemnosti-kreditnih-portfeliv-2014>

Рецензія/Peer review : 20.11.2017  
Надрукована/Printed :23.12.2017  
Рецензент: д.е.н., проф. Хрущ Н.А.



## ОСОБЛИВОСТІ ПЛАНУВАННЯ ТА ОЦІНЮВАННЯ ГРОШОВИХ ПОТОКІВ ПІДПРИЄМСТВ

*У статті розглянуто організаційно-методичні проблеми планування та оцінювання грошових потоків підприємств. Досліджуються особливості здійснення бюджетування як процесу та комплексної управлінської технології. Систематизовано зарубіжні науково-методичні підходи до здійснення процесів бюджетування грошових потоків підприємств. Зазначено особливості здійснення бюджетування грошових потоків підприємств у вітчизняній практиці. Розроблено послідовність процесу оптимізації грошових потоків та побудовано систему оцінювання грошових потоків підприємства.*

*Ключові слова: грошові потоки, планування, бюджетування, оцінювання, управління.*

KHRUSHCH N.  
Khmelnitskyi National University

## FEATURES OF PLANNING AND ASSESSING OF THE ENTERPRISE CASH FLOWS

*The processes of planning and evaluation of cash flows of enterprises in modern economic conditions have been analyzed in the article. Cash flow management is an important financial leverage that ensures the growth of the value of an enterprise, which is the ultimate goal of any business entity. It is emphasized that in conditions of uncertainty and unpredictability of the environment, the level of efficiency of managing processes of cash flows of enterprises, to a large extent, depends on the implementation of budgeting and evaluation processes. Budgeting itself is the process of making of grounded management decisions in the financial and economic activity of the enterprise through the system of budgets, monitoring of their implementation, analyzing the deviations and, accordingly, implementation of planning, evaluation and optimization of cash flows. The author outlines the organizational and methodological aspects of planning and assessment of cash flows of enterprises. The features of budgeting as a process and integrated management technology were explored. Foreign scientific and methodical approaches to implementation of budgeting processes of cash flows of enterprises were systematized. The peculiarities of budgeting of cash flows of enterprises in the practice of Ukrainian enterprises were noted. It was emphasized that budgeting is one of the tools for optimizing the company's cash flows. The main goal of optimizing the cash flow of an enterprise is to identify the level of sufficiency of the cash formation, the efficiency of their use, as well as the balance of income (incoming) and expenditure (outflow) of funds in volumes and in time. As a result, optimization of cash flows of the enterprise should be carried out in stages. The author developed a sequence of optimizing process of cash flows, which contains four main stages of implementation. In the work the system of valuation of cash flows of the enterprise was constructed, in which, unlike the existing ones, indicators were systematized, which allow to establish liquidity of cash flows; the uniformity of cash flows and the provision of financial equilibrium of the enterprise; the synchronization of the formation of positive and negative cash flows; cash flow efficiency; the quality of the net cash flow; the sufficiency of the net cash flow and the ability of the company to continue operating in the future. It was emphasized that the high level of efficiency of processes of cash flow management of enterprises, to a large extent, depends on the implementation of budgeting and evaluation processes.*

*Key words: cash flows, planning, budgeting, assessing, management.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями.** В умовах подолання наслідків кризи, при об'єктивній необхідності ефективного розвитку, все більше керівників підприємств вважають своїм головним завданням пошук та розробку механізмів, що дозволяють забезпечувати конкурентоспроможність і стабільність організаційних структур на довгострокову перспективу. Наразі, одним із таких дієвих механізмів є бюджетування – комплексна управлінська технологія, яка при поєднанні із процесами об'єктивного оцінювання здатна перевести плани підприємства в площину їх реалізації в перспективі. Саме бюджетування дозволяє керівництву підприємства із високою ймовірністю оцінити ефективність прийнятих управлінських рішень, оптимально розподілити ресурси підприємства, намітити шляхи та напрями розвитку усієї організаційної структури, а також уникати кризових ситуацій.

**Аналіз останніх досліджень чи публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор.** Значний внесок у розробку науково-методичних засад бюджетування (планування) та оцінювання грошових потоків на підприємстві зробили такі зарубіжні вчені: І. Балабанов, К. Друрі, Д. Хан, В. Майер, М. Мескон, Ч. Т. Хорнгрен та ін. Серед українських науковців слід виділити праці Т. Г. Бень, М. Д. Білик, С. Ф. Голова, Т. П. Карпової, Л. В. Нападовської, В. П. Савчука, А. Д. Шеремета й інших. У той же час, окремі проблеми теоретичного, методологічного та практичного характеру потребують подальшого удосконалення, що обумовлює продовження наукових досліджень у цій царині.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Високий рівень ефективності процесів управління грошовими потоками підприємств, значною мірою, залежить від здійснення процесів бюджетування та оцінювання. В сучасних умовах потребують уточнення організаційні та методичні аспекти планування і оцінювання грошових потоків підприємств. Наразі важливе значення має досягнення на підприємстві високого рівня ефективності використання грошових потоків, що вимагає розробки

послідовності процесу оптимізації та побудови системи оцінювання грошових потоків підприємства. **Формулювання цілей статті.** Метою статті є дослідження процесів планування та оцінювання грошових потоків підприємств в сучасних умовах господарювання.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Кожен суб'єкт господарювання займається бюджетуванням, оскільки цей процес невід'ємний від процесу управління будь-якою організаційною структурою. Бюджетування (від англ. слова budgeting) – це планування і розробка бюджетів, діяльність в рамках етапу планування бюджетного процесу. Бюджетування – це процедура складання і прийняття бюджетів, одна зі складових системи фінансового управління, яка призначена для оптимального розподілу ресурсів суб'єкта господарювання в часі. Отже, бюджетування є процесом складання планів показників діяльності підприємства і контролю за їх виконанням [4, с.125]. Бюджетування є комплексною управлінською технологією, яка здатна перевести плани підприємства в площину їх реалізації. Основна відмінність сучасного бюджетування та фінансового планування полягає в делегуванні фінансової відповідальності. Бюджетне управління XXI століття від XX століття відрізняється наявністю принципу керованої демократії (президентська демократія). Сучасна система бюджетного управління ґрунтується на принципі колегіального прийняття рішень. Бюджетування дозволяє керівництву підприємства оцінити із високою ймовірністю ефективність прийнятих управлінських рішень, оптимально розподілити ресурси підприємства, намітити шляхи та напрями розвитку усієї організаційної структури, а також уникати кризових ситуацій. Бюджетування це метод розподілу ресурсів для досягнення цілей, його також можна визначити, як процес прийняття управлінських рішень щодо управління активами (в частині оцінки доцільності припливу і відпливу активів). Його основна мета на сучасному підприємстві полягає в підвищенні ефективності роботи підприємства за допомогою: цільової орієнтації і координації всіх подій на підприємстві; виявлення ризиків і зниження їх рівня; підвищення гнучкості, пристосованості до змін. Головна мета бюджетування полягає у забезпеченні виробничо-комерційного процесу грошовими ресурсами. Для її досягнення необхідно виконати такі основні завдання:

- 1) встановлення об'єктів бюджетування;
- 2) розробка системи операційних та фінансових бюджетів;
- 3) розрахунок системи показників бюджетів;
- 4) розрахунок необхідного обсягу грошових ресурсів, які здатні забезпечити фінансову стійкість, платоспроможність та ліквідність балансу і підприємства;
- 5) розрахунок величини (суми) внутрішнього та зовнішнього фінансування і виявлення можливих резервів;
- 6) прогноз доходів, витрат та капіталу підприємства.

Основним методом управління грошовими потоками підприємства є складання бюджету грошових коштів, який відображає очікувані підприємством грошові надходження та виплати в окремому періоді. Бюджет грошових коштів (БГК) є дієвим інструментом бюджетування грошових ресурсів, обумовлених їх надходження і вибуттям.

В цілому розробка бюджету містить такі чотири основних етапи:

- 1) постановка проблеми та збір вихідної інформації для розробки проекту бюджету;
- 2) аналіз та узагальнення зібраної інформації, розрахунок науково-обґрунтованих показників економічної діяльності підприємства, формування проекту бюджету;
- 3) оцінка проекту бюджету;
- 4) затвердження бюджету.

В країнах із розвинутою ринковою економікою бюджет давно зайняв гідне місце. Аналіз праць зарубіжних авторів [7–10 та ін.] свідчить, що бюджет грошових коштів може бути складений в декількох варіантах із використанням таких методів:

#### *1. Метод гнучких бюджетів або метод бюджетного контролю.*

В процесі реалізації бюджету може бути здійснена оцінка прийнятих припущень та визначено яке із серії прийнятих припущень найбільш відповідає дійсності. При цьому бюджети будуть гнучкими та дозволяти вживати заходів щодо пристосування до нових обставин ще до погіршення обстановки. Кожен прогноз є фактично короткостроковим планом, який коректується, в нього вносяться доповнення і, врешті-решт, він замінює первинний план.

#### *2. Ймовірний бюджет грошових коштів.*

Цей метод може розглядатися як продовження методу гнучких бюджетів. Він полягає в тому, щоб розрахувати залишок грошових коштів на кожен місяць в залежності від ймовірної умови не однієї, а кількох змінних, наприклад, обсягу продажів і норми торгової націнки до покупної вартості. Цей залишок також стає випадковою змінною, для якої можна розрахувати математичне очікування і середнє відхилення.

#### *3. Змодельований бюджет грошових коштів.*

Більшість фірм вважає доцільним і економічно виправданим підтримання постійного залишку на своєму банківському рахунку не нижче певного мінімуму (нормативу), який являє собою аналог страхового запасу на випадок непередбачених ситуацій. Цільовий залишок грошових коштів встановлюється із урахуванням таких обставин: 1) забезпечення поточної діяльності та страховий запас на випадок

непередбачених операцій; 2) необхідність підтримання компенсаційних залишків, які визначаються за угодою з банком. Величина поточних і страхових запасів грошових коштів залежить від обсягу операцій фірми, невизначеності прогнозів відносно грошових потоків і умов отримання позики в короткий термін у разі потреби.

В зарубіжних джерелах пропонується чотири основних моделі розрахунку мінімального залишку грошових коштів і контролю за ним: модель Баумоля, модель Міллера-Орра, модель Стоуна, модель за методом Монте-Карло. В результаті проведеного дослідження було виявлено, що найбільш широко використовується за кордоном є модель Баумоля, який перший трансформував для планування залишку грошових коштів модель ЕОQ. Вихідними положеннями моделі Баумоля є сталість потоку витрачання грошових коштів, зберігання всіх резервів грошових коштів у формі короткострокових фінансових вкладень і зміна залишку грошових активів від їх максимуму до мінімуму, рівного нулю.

Українські підприємства наразі лише накопичують досвід управління фінансами за допомогою системи бюджетування. Особливість вітчизняних економічних умов не дозволяє формально відноситись до впровадження зарубіжної системи бюджетування. Механічне копіювання і використання зарубіжних моделей управління грошовими потоками в сучасних українських умовах малоефективне. У той же час, детальне вивчення існуючого досвіду дозволить побудувати власні, адаптовані до українських реалій, моделі управління грошовими потоками.

Бюджетування грошових потоків (бюджетування руху грошових коштів) – це фінансова, інформаційна, організаційна технологія, що забезпечує складання та ведення бюджету руху грошових коштів. Це один з найбільш ефективних методів управління грошовими ресурсами підприємств і організацій. Метою бюджетування грошових потоків є розрахунок необхідного обсягу грошових коштів та встановлення моментів, коли у підприємства очікується нестача або надлишок грошових коштів для того, щоб уникнути кризових явищ і раціонально використовувати кошти підприємства. Бюджет руху грошових коштів є докладним кошторисом очікуваних надходжень і виплат грошових коштів за певний період, що включає як конкретні статті надходжень і виплат, так і їх тимчасові параметри.

Розробка методичного забезпечення управління грошовими потоками спрямована на створення дієвого контролю за підвищенням ефективності їх формування та використання. Найважливішими завданнями процесу управління грошовими потоками слід визнати забезпечення за часом і обсягами збалансованості, синхронності грошових потоків за видами господарської діяльності, а також зростання чистого грошового потоку організації. Об'єктами такого бюджетування виступають позитивний і негативний грошовий потік, сальдо грошових коштів, безпосередньо чистий грошовий потік організації. Серед традиційних методів бюджетування грошових потоків в організації превалюють розрахункові, що засновані на послідовному визначенні прогнозних значень надходження і витрачання грошових коштів від операційної (поточної), інвестиційної та фінансової діяльності, а також бюджетування чистого грошового потоку по організації в цілому [3].

Бюджетування грошових потоків (надходження і витрачання грошових коштів) розрахунковим методом здійснюється поетапно у наступній послідовності дій.

Етап 1 – бюджетування надходження і витрачання грошових коштів від поточної діяльності. Бюджетування здійснюється двома способами виходячи із: 1) бюджетування обсягу продажу продукції і 2) бюджетування цільової суми чистого прибутку.

Етап 2 – бюджетування надходження і витрачання грошових коштів від інвестиційної діяльності.

Етап 3 – бюджетування надходження і витрачання грошових коштів від фінансової діяльності.

Бюджет руху грошових коштів – це фінансовий документ, який відображає у систематизованій формі на заданому інтервалі часу очікувані і фактичні величини надходження і вибуття грошових коштів підприємства в цілому, а також в розрізі кожного виділеного центру фінансової відповідальності.

Бюджет руху грошових коштів використовується: у бізнес-плануванні (для складання фінансового плану руху грошових коштів в рамках бізнес-проекту); у фінансовому плануванні (для складання фінансового плану руху грошових коштів); у бухгалтерському, управлінському та оперативному обліку (для складання звіту про рух грошових коштів).

Бюджетування належить розглядати як процес прийняття виважених управлінських рішень у фінансово-господарській діяльності підприємства за допомогою системи бюджетів, контролю за їх виконанням, аналізу відхилень і, відповідно, здійснення планування та оптимізації грошових потоків. Управління грошовими потоками підприємства здійснюється на основі використання двох документів: бюджету руху грошових коштів (як планово-облікової форми) та Звіту про рух грошових коштів (як звітної форми). Отже, бюджетування є одним із інструментів оптимізації грошових потоків підприємства. Основною метою оптимізації руху грошових потоків підприємства є виявлення рівня достатності формування грошових коштів, ефективності їх використання, а також збалансованості надходження (вхідні) та витрачання (вихідні) грошових коштів за об'ємами та у часі. Внаслідок чого оптимізацію грошових потоків підприємства доцільно проводити поетапно:

Етап 1 – встановлення динаміки формування вхідного грошового потоку підприємства у розрізі окремих його джерел. Здійснюється порівняння темпів зростання величини надходжень із темпами приросту

активів підприємства, обсягами виробництва та реалізації продукції. Особлива увага надається встановленню співвідношення грошових коштів (за рахунок внутрішніх та зовнішніх джерел) та виявленню ступеня залежності розвитку підприємства від зовнішніх джерел фінансування.

Етап 2 – встановлення динаміки формування від'ємного грошового потоку підприємства. Визначається структура від'ємного потоку за напрямками витрат грошових коштів як власних, так і залучених та його вплив на збільшення ринкової вартості активів підприємства.

Етап 3 – встановлення динаміки показника чистого грошового потоку, як найважливішого показника результативності господарської діяльності підприємства та індикатора рівня збалансованості його грошових потоків у цілому. Дослідження проводиться на основі збалансування вхідних і вихідних грошових потоків за їх об'ємом. Особлива увагу приділяється встановленню факторів за рахунок яких відбулося формування чистого грошового потоку – чи за рахунок збільшення частки чистого прибутку, який пов'язаний із збільшенням обсягу випуску товарної продукції та зниженням її собівартості, чи із збільшенням частки чистого прибутку за рахунок зростання реалізаційних цін на товарну продукцію та здійсненням позареалізаційних операцій.

Етап 4 – визначається синхронність формування вхідних і вихідних грошових потоків у розрізі окремих інтервалів звітної періоду, яка надає можливість їх оптимізувати.

Оцінка грошових потоків здійснюється на основі розрахунку показників, які можна систематизувати у систему оцінювання, табл. 1.

Таблиця 1

## Система оцінювання грошових потоків підприємства

Показники	Економічний зміст показників
<i>Ліквідність грошових потоків</i>	
Коефіцієнт ліквідності грошових потоків	характеризує здатність підприємства покривати необхідні витрати грошових коштів додатним грошовим потоком у звітному періоді
<i>Участь грошових коштів та їх еквівалентів в оборотних активах та їх оборотність</i>	
Кількість оборотів оборотних активів	свідчить про швидкість обороту оборотних активів
Середній період обороту оборотних активів	характеризує середню величину періоду обороту оборотних активів
Коефіцієнт участі грошових коштів та їх еквівалентів в оборотних активах	відображає рівень ефективності використання грошових активів
Кількість оборотів грошових коштів та їх еквівалентів	свідчить про швидкість обороту грошових коштів та їх еквівалентів
Середній період обороту грошових коштів	характеризує середню величину періоду обороту грошових коштів
<i>Рівномірність грошових потоків та забезпечення фінансової рівноваги підприємства</i>	
Середньоквадратичне відхилення грошових потоків в досліджуваному періоді часу	відображає ступінь рівномірності формування грошових потоків підприємства
Коефіцієнт варіації	відображає ступінь рівномірності формування грошових потоків підприємства
Коефіцієнти інкасації	дозволяють визначити, коли і в якій сумі очікується надходження грошових коштів від продажів відповідного періоду; відображають процент очікуваних грошових надходжень від продажів за відповідний період часу від моменту реалізації
<i>Синхронність формування позитивного і від'ємного грошових потоків</i>	
Коефіцієнт кореляції вхідного та вихідного грошових потоків	характеризує синхронність позитивного і від'ємного грошових потоків у часі
<i>Ефективність грошових потоків</i>	
Коефіцієнт ефективності грошового потоку в досліджуваному періоді	відображає результативність управлінських рішень щодо грошових потоків, їх вплив на стан фінансової рівноваги

Показники	Економічний зміст показників
<i>Якість чистого грошового потоку</i>	
Коефіцієнт якості чистого грошового потоку	визначає якість чистого грошового потоку, яка характеризується зростанням частки чистого прибутку за рахунок зростання обсягів операційної діяльності
<i>Достатність чистого грошового потоку та здатність підприємства продовжувати діяльність у майбутньому</i>	
Коефіцієнт достатності чистого грошового потоку	свідчить про достатність акумульованого підприємством чистого грошового потоку з позицій його потреб
Коефіцієнт реінвестування чистого грошового потоку	показує частку грошових інвестицій, які спрямовані на заміну активів, що сприяють зростанню виробництва
Коефіцієнт руху грошових коштів у результаті операційної діяльності	показує здатність підприємства генерувати ресурси в процесі своєї операційної діяльності для виконання поточних зобов'язань. Базою для оцінки цього показника є його порівняння з показниками аналогічних компаній, що належать до тієї ж галузі економіки
Коефіцієнт грошового покриття виплат по відсотках	показує, чи достатньо грошових коштів генерує підприємство в процесі операційної діяльності для виплати відсотків за довгостроковими та короткостроковими зобов'язаннями
Коефіцієнт грошового покриття короткострокових боргів	оцінює здатність підприємства погашати свої короткострокові зобов'язання.
Коефіцієнт відношення грошового потоку від операційної діяльності до капітальних витрат	показує здатність підприємства погашати свої зобов'язання після здійснення капіталовкладень за рахунок внутрішніх джерел
Коефіцієнт відношення грошового потоку від операційної діяльності до загальної суми боргу	показує здатність підприємства погашати свої зобов'язання за умови використання всієї суми чистих надходжень грошових коштів на погашення зобов'язань.

Джерело: систематизовано автором

За результатами розрахунку можна встановити позитивні та негативні тенденції розвитку грошових потоків підприємства, оцінити результати управління грошовими потоками і підприємством в цілому. На основі здійсненого аналізу та оцінки виявляються резерви оптимізації та планування грошових потоків підприємства.

**Висновки.** Управління грошовими потоками – це важливий фінансовий важіль, який забезпечує зростання вартості підприємства, що є кінцевою метою будь-якого суб'єкта господарювання. Підсумовуючи вище зазначене, можна стверджувати, що в умовах невизначеності і непередбаченості зовнішнього середовища рівень ефективності процесів управління грошовими потоками підприємств значною мірою залежить від здійснення процесів бюджетування та оцінювання. Саме бюджетування є процесом прийняття виважених управлінських рішень у фінансово-господарській діяльності підприємства за допомогою системи бюджетів, контролю за їх виконанням, аналізу відхилень і, відповідно, здійснення планування, оцінювання та оптимізації грошових потоків. Розглянуті питання вельми актуальні тому потребують подальшого дослідження, спрямованого на розробку складових механізму та стратегії управління грошовими потоками підприємства.

### Література

1. Бень Т. Г. Бюджетування як інструмент удосконалення системи фінансового менеджменту підприємств / Т. Г. Бень, С. Б. Довбня // Фінанси України. – 2001. – № 7. – С. 56–60.
2. Бланк И. А. Управление денежными потоками / И. А. Бланк. – 2-е изд., перераб. и доп. – К. : Ника-Центр, 2007. – 752 с.
3. Бланк И. А. Финансовый менеджмент : учебный курс / И. А. Бланк. – 2-е изд., перераб. и доп. – К. : Эльга : Ника-Центр, 2004. – 656 с.
4. Бюджетирование: шаг за шагом / Е. Ю. Добровольский, Б. М. Карабанов, П. С., Боровков Е. В. Глухов, Е. П. Бреслав. – М. : Питер, 2009. – 402 с.
5. Друри К. Управленческий и производственный учет : учебник / К. Друри ; [пер. с англ.]. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – 1071 с.
6. Лігоненко Л. О. Управління грошовими потоками : навч. посіб. / Л. О. Лігоненко, Г. В. Ситник. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. – 255 с.

7. Майер Е. Контроллинг как система мышления / Е. Майер. – М. : ДИС, 1997. – 159 с.
8. Мескон М. Х. Основы менеджмента / М. Х Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; [пер. с англ.]. – М. : Дело, 1993. – 702 с.
9. Хан Д. Планирование и контроль; концепция контроллинга / Д. Хан ; [пер. с нем.] / под ред. и с предисл. А.А. Турчака, Л.Г. Головача, М.Л. Лукашевича. – М. : Финансы и статистика, 1997. – 800 с. : ил.
10. Хорнгрен Ч. Т. Бухгалтерский учет: управленческий аспект / Ч. Т. Хорнгрен, Дж. Фостер ; [пер. с англ.] / под. ред. Я. В. Соколова. – М. : Финансы и статистика, 1995. – 416 с. : ил.

#### References

1. Ben T. H. Biudzhetuвання як instrument udoskonalennia systemy finansovoho menedzhmentu pidpriemstv / T. H. Ben, S. B. Dovbnia // *Finansy Ukrainy*. – 2001. – 7. – S. 56–60.
2. Blank Y. A. Upravlyenye denezhnymy potokamy / Y. A. Blank. – 2-e yzd., pererab. y dop. – K. : Nyka-Tsentr, 2007. – 752 s.
3. Blank Y. A. Finansovyi menedzhment : uchebnyi kurs / Y. A. Blank. – 2-e izd., pererab. y dop. – K. : Elha : Nyka-Tsentr, 2004. – 656 s.
4. Biudzhetyrovanye: shah za shahom / E. Yu. Dobrovolskyi, B. M. Karabanov, P. S., Borovkov E. V. Hlukhov, E. P Breslav. – M. : Pyter, 2009. – 402 s.
5. Drury K. Upravlencheskiy y proizvodstvennyi uchet : uchebnyk / K. Drury ; [per. s anhl.]. – M. : YuNYTY-DANA, 2002. – 1071 s.
6. Lihonenko L. O. Upravlinnia hroshovymy potokamy : navch. posib. / L. O. Lihonenko, H. V. Sytnyk. – K. : Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t, 2005. – 255 s.
7. Maier E. Kontrollynh kak systema myshleniya / E. Maier. – M. : DYS, 1997. – 159 s.
8. Meskon M. Kh. Osnovy menedzhmenta / M. Kh Meskon, M. Albert, F. Khedoury ; [per. s anhl.]. – M. : Delo, 1993. – 702 s.
9. Khan D. Planyrovanye y kontrol; kontseptsyia kontrollynha / D. Khan ; [per. s nem.] / pod red. y s predysl. A.A. Turchaka, L.H. Holovacha, M.L. Lukashevycha. – M. : Finansy i statistika, 1997. – 800 s. : yl.
10. Khornhren Ch. T. Bukhhalterskiy uchet: upravlencheskiy aspekt / Ch. T. Khornhren, Dzh. Foster ; [per. s anhl.] / pod. red. Ya. V. Sokolova. – M. : Finansy i statistika, 1995. – 416 s. : yl.

Рецензія/Peer review : 30.09.2017

Надрукована/Printed :23.12.2017

Рецензент: д.е.н., проф. Григоров П. М.

## ДОМІНАНТНІ НАПРЯМИ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВ

*У статті розглянуто процеси формування фінансової стратегії підприємств в сучасних умовах. Досліджуються сутнісні особливості фінансової стратегії, її організаційна структура. Систематизовано фактори впливу на процеси формування фінансової стратегії. Встановлено цілі фінансової стратегії в межах її домінантних напрямів. Представлено підхід до формування фінансової стратегії підприємства як цілісної інтегрованої структурної композиції окремих компонентів. Його застосування дасть змогу підприємству зосередитись на управлінні найбільш впливовими фінансовими складовими у довгостроковій перспективі. Доведено існування взаємозв'язку між реструктуризацією та фінансовою стратегією підприємства.*

*Ключові слова:* фінансова стратегія, процеси, фактори впливу, домінантні напрями, взаємозв'язок.

CHUNIAK O.

Khmelnyskyi National University

## DOMINANT DIRECTIONS OF THE ENTERPRISES' FINANCIAL STRATEGY

*The article deals with the processes of formation of financial strategy of enterprises in modern conditions were analyzed in the article. Essential features of the financial strategy, its organizational structure were investigated by the author. It is proved that a financial strategy is a complex concept; elastic multifactorial model of perspective financial development of the enterprise, which has such essential properties as elasticity, multifactor, orientation; it is closely connected with the enterprise management system; it is an area of intersection and specialized integration of financial and strategic management; has a dual nature, since it is basic and functional; it underlies the implementation of other functional strategies. The influencing factors of the formation processes of financial strategy were systematized and it was estimated that their influence affects the change of the organizational structure of the strategy. The goals of the financial strategy were set within its dominant directions. The scientific-methodical approach to formation of the financial strategy of the enterprise as an integral integrated structural composition of separate eight components was presented in this article. Unlike other approaches, the author expanded the components of the strategy by including it in the strategy of financial risk management. This fact will improve the adaptation level of the enterprise to changes of the management conditions and will ensure the possibility of taking into account the riskiness of the economic situation. The existence of a relationship between restructuring and the financial strategy of the enterprise has been proved. It is noted that the restructuring of the company is an important mechanism and a lever of its financial strategy. While forming a financial strategy of the enterprise the issues of financial restructuring are solved, the search for the most effective financial mechanisms for its implementation is made. The application of this approach will enable the company to focus on managing of the most influential financial components in a long prospect.*

*Key words:* financial strategy, processes, influential factors, dominant directions, relationship.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями.** Загальновідомо, що висока конкурентоспроможність, платоспроможність, фінансова стійкість, стабільність та доходність підприємства досягаються за рахунок правильного ведення фінансів, що передбачає управління активами, витратами, інвестиціями, оборотними коштами, прибутком підприємства в коротко- та довгострокових періодах, планування основних фінансово-економічних показників на поточний період і на перспективу. Єдність цих складових (компонентів) формує фінансову стратегію, базис та вихідну точку в управлінні кожним суб'єктом господарювання.

**Аналіз останніх досліджень чи публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор.** Значний внесок у розробку стратегій компаній зробили такі зарубіжні вчені: І. Ансофф, О. Віханський, А. Градов, Б. Карлофф, М. Портер, В. Майер, А. Стрікленд, А. Томпсон, У. Шарп та ін.. Серед українських науковців, які досліджували процеси формування та реалізації потенціалу і стратегій підприємств, слід виділити праці Є. Бельтюкова, І. Бланка, Г. Блакити, М. Білик, А. Воронкової, О. Кузьміна, А. Наливайко, В. Оберемчука, О. Редькіна, А. Череп, З. Шершньової, Н. Хрущ, О. Ястремської й інших. У той же час, окремі проблеми теоретичного, методологічного і практичного характеру щодо формування фінансових стратегій та їх реалізації потребують подальшого удосконалення, що обумовлює продовження наукових досліджень у цій царині.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Сучасний етап економічного розвитку України робить актуальним питання адаптації вітчизняних підприємств до нових економічних реалій. В умовах жорсткої конкуренції, невизначеності і нестабільності зовнішньої економічної ситуації та мінливості умов внутрішньої ділового середовища необхідно розробити такі механізми, які здатні забезпечити ефективне використання стратегічних можливостей різних суб'єктів господарювання. Вирішення завдання виведення українських підприємств на траєкторію стабільної і сталої діяльності визначається рівнем обґрунтованості та практичної орієнтації стратегії їх розвитку, перш за все, в області фінансових ресурсів. Усе це вимагає розробки такої фінансової стратегії, яка б забезпечила створення цілісних систем перспективного фінансового розвитку підприємства. **Формулювання цілей статті.** Метою статті є дослідження домінантних напрямів (компонентів) фінансової стратегії підприємств в сучасних умовах господарювання.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** *Фінансова стратегія – це еластична багатofакторна модель перспективного фінансового розвитку підприємства, яка орієнтована на реалізацію його загальної стратегії в сфері формування та використання фінансово-ресурсного потенціалу підприємства і містить визначені довгострокові фінансові цілі, технології (інструменти досягнення), ресурси та систему управління, яка забезпечує її дієздатність і адаптацію до зміни умов господарювання. На відміну від існуючих, у трактуванні підкреслено сутнісні властивості стратегії (еластичність, багатofакторність, орієнтованість) та взаємозв'язок із системою управління підприємством.*

В рамках фінансової стратегії основним об'єктом управління виступають *фінансові ресурси*. Головною метою фінансової стратегії є максимізація економічних вигод підприємства, тобто забезпечення позитивного сальдо потоку фінансових ресурсів та отримання прибутку від усіх видів діяльності підприємства, при цьому фінансова стратегія має підлеглий характер і підпорядковується загальній стратегії підприємства. Як зазначено у роботі [6, с. 115] фінансову стратегію можна розглядати як інтегровану область управління (фінансовий і стратегічний менеджмент), вона має забезпечувати політику і тактику управління фінансовими ресурсами, сприяти досягненню довгострокових корпоративних цілей, в яких фінансова складова є переважаючою, отже фінансову стратегію необхідно розглядати системно, і як функціональну і як базову стратегію підприємства.

Ми підтримуємо думку, що фінансова стратегія – це область перетину і спеціалізованої інтеграції фінансового і стратегічного менеджменту. Ця стратегія має подвійну природу: є базовою і функціональною. Як базова вона лежить в основі реалізації інших функціональних стратегій та її подвійність виражається у верховенстві над іншими функціональними стратегіями, однак сама вона залишається все ж функціональною [6, с. 114].

На основі фінансової стратегії детально опрацьовується політика залучення і використання фінансових ресурсів підприємства. В свою чергу, політика містить в собі механізм формування необхідного обсягу фінансування (фінансових ресурсів) та механізм ефективного вкладення фінансових ресурсів в активи підприємства. При цьому головним орієнтиром є підтримка стійкого фінансового положення підприємства та його адаптація до зміни умов зовнішнього і внутрішнього середовища.

Дії та заходи, направлені на досягнення зазначених підприємством фінансових цілей, визначаються у рамках формування окремих компонентів (модулів) фінансової стратегії та їх складових – фінансової політики. Отже, фінансову стратегію підприємства можна вважати інтегрованою структурною композицією п'яти взаємопов'язаних і взаємозалежних модулів (фінансових стратегій 2-го рівня) [4, 5]: стратегії формування фінансових ресурсів; інвестиційної стратегії; стратегії забезпечення фінансової безпеки; стратегії підвищення якості управління фінансовою діяльністю; податкової стратегії. Ми підтримуємо думку [3, с. 152–154] щодо включення до складу фінансових стратегій 2 рівня інноваційної стратегії та стратегії корпоративної соціальної відповідальності.

Із врахуванням необхідності адаптації підприємств до зміни умов господарювання є доцільним врахування ризиковості економічної ситуації, отже до складу фінансових стратегій 2 рівня доцільно також додати стратегію управління фінансовими ризиками, основна ціль якої – елімінація ризиків. Основними компонентами фінансової стратегії підприємства є вісім домінуючих напрямів, кожен з яких передбачає досягнення базових цілей у рамках зазначеного напрямку, рис. 1. Слід також наголосити на взаємозв'язок та взаємообумовленість між зазначеними складовими.

На нашу думку, представлений підхід до формування фінансової стратегії підприємства як цілісної інтегрованої структурної композиції із восьми основних напрямів дасть змогу підприємству зосередитись на управлінні найбільш впливовими фінансовими складовими у довгостроковій перспективі.

У процесі розробки фінансової стратегії підприємства застосовується множина різноманітних інструментів і методів. Серед інструментів фінансової стратегії підприємства доцільно зазначити наступні: фінансова політика, фінансове забезпечення конкурентних переваг, інформаційне забезпечення, диверсифікація, юридична тактика, тимчасові угоди та інші. Основними методами, за допомогою яких здійснюється фінансова стратегія підприємства, є такі: фінансове моделювання, стратегічне фінансове планування, фінансовий аналіз, фінансова діагностика, експертиза фінансових ринків, прогнозування та інші. Слід наголосити, що процес використання тих чи інших інструментів і методів фінансової стратегії підприємства має ситуаційний характер, тобто вибір тієї чи іншої комбінації у різних економічних ситуаціях визначають конкретні соціально-економічні, політичні та інші чинники.

Важливим механізмом та важелем фінансової стратегії виступає *реструктуризація підприємства*. Як правило, процес розробки фінансової стратегії на підприємствах характеризується реструктуризацією, а саме: вибором форми її проведення, оцінкою вірогідності результатів і ефективності в цілому. Між окремими видами реструктуризації та фінансовою стратегією підприємства існує тісний взаємозв'язок і взаємообумовленість. В практичній діяльності відбувається взаємодія причинно-наслідкових зв'язків окремих видів реструктуризації із фінансовою стратегією підприємства. Так, як свідчить практичний досвід проведення організаційної реструктуризації зарубіжними і вітчизняними компаніями, є необхідність дотримання відповідності фінансової стратегії і організаційної структури підприємства. В свою чергу, зміни,



які відбуваються в реальному секторі економіки (структурні перебудови, диверсифікація та децентралізація виробництва, посилення міжнародної виробничої конкуренції та інші), призводять до необхідності трансформації складових фінансової стратегії суб'єктів господарювання.

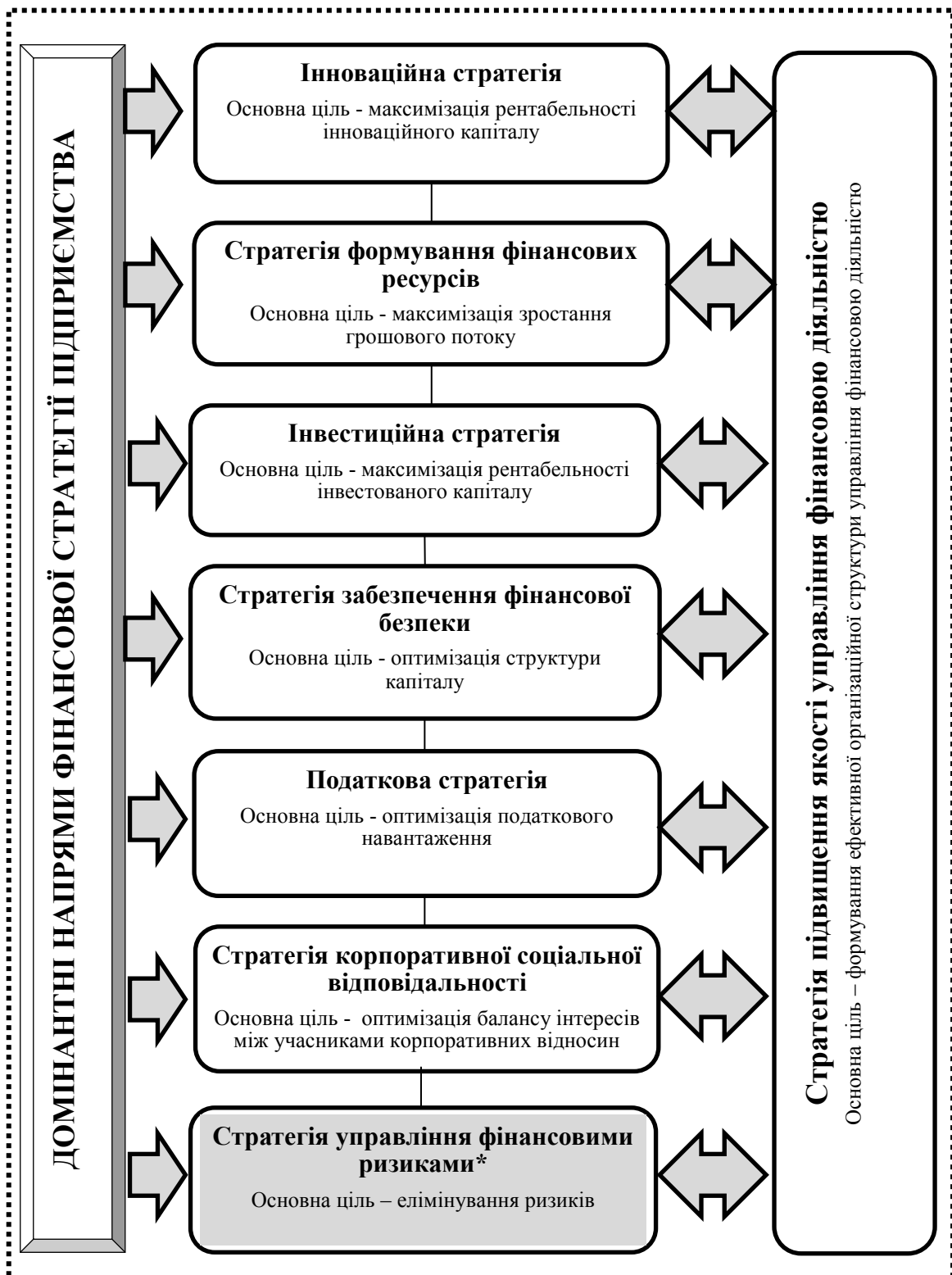


Рис. 1. Домінантні напрями (компоненти) фінансової стратегії підприємства (складено за [1, 3, 5-10] і доповнено\*)

Під час формування фінансової стратегії підприємства вирішуються питання *фінансової реструктуризації*, здійснюється пошук найбільш ефективних фінансових механізмів її реалізації. В процесі розробки фінансової стратегії перед суб'єктами господарювання постають вельми важливі питання, які

стосуються проблеми зростання вартості підприємства. Перш за все, визначається нова вартість підприємства в процесі реструктуризації. Переважно, при здійсненні реструктуризації ринкова вартість суб'єктів господарювання підвищується. У ході розробки фінансової стратегії підприємства присутній тісний взаємозв'язок з іншими стратегіями, перш за все, зі стратегією зростання. Стратегія зростання є основою формування сучасної структури підприємства, яка здатна протистояти невизначеності ринкових умов господарювання, їх можливим негативним змінам і критичним відхиленням в сфері фінансових відносин.

Отже, в рамках фінансової стратегії визначаються можливі шляхи реалізації загальної та окремої (функціональної) стратегії підприємства, які відображають найважливіші напрямки розвитку суб'єкту господарювання, такі як реструктуризація, стабілізація, інтеграція, диверсифікація та інші. Фінансова стратегія також має враховувати поставлені цілі і прийняті управлінські фінансові рішення, вишукуючи можливі джерела фінансових ресурсів для їх виконання із урахуванням мінливих умов зовнішнього і внутрішнього середовища.

Формування фінансової стратегії підприємства є досить складним і трудомістким процесом, оскільки вимагає значних витрат часу, праці та виконання комплексних розрахунків. У ході здійснення цього процесу досить важливим є врахування множини чинників, серед яких:

- орієнтація фінансової стратегії на загальну стратегію розвитку підприємства;
- рівень законодавчого та нормативно-правового регулювання підприємницької діяльності;
- економічна та політична ситуація в країні;
- тип ринкової позиції підприємства, оскільки вибір фінансової стратегії залежить від маркетингової політики підприємства, в тому числі від того, на яку цільову аудиторію направлено виробництво продукції, доля та тип ринку (вітчизняний чи міжнародний) який планує зайняти підприємство;
- ресурсне забезпечення підприємства, оскільки на формування фінансової стратегії впливає кількість та якість ресурсів, в тому числі чисельність та кваліфікація працівників, наявність основних засобів, забезпеченість власними коштами, можливість залучення запозичених коштів та інвестицій, інноваційний потенціал [2, с. 123];
- галузева приналежність підприємства, оскільки галузь економіки, до якої належить підприємство, визначає напрямок формування його фінансової стратегії із врахуванням особливостей діяльності в окремих галузях;
- фінансовий стан та конкурентні переваги існуючих та потенційних підприємств-конкурентів, надійність постачальників і покупців;
- рівень ризику фінансової діяльності, викликаний інфляційними коливаннями, різкими скачками курсу валют, ризику неплатежів, ймовірність настання фінансової кризи та ін. [7, с. 131];
- кон'юнктура товарного та фінансового ринків та її зміни.

#### **Висновки**

Фінансова стратегія – складне поняття. Це еластична багатофакторна модель перспективного фінансового розвитку підприємства, що має такі сутнісні властивості як: еластичність, багатофакторність, орієнтованість. Вона тісно пов'язана із системою управління підприємством, є областю перетину і спеціалізованою інтеграцією фінансового і стратегічного менеджменту. Стратегія має подвійну природу, оскільки є базовою і функціональною; лежить в основі реалізації інших функціональних стратегій і її подвійність виражається у верховенстві над іншими функціональними стратегіями, однак сама вона залишається функціональною. Між фінансовою стратегією і реструктуризацією підприємства існує тісний взаємозв'язок. На процес формування фінансової стратегії чинять вплив різноманітні фактори, що позначається на зміні її організаційної структури. Сьогодні чітко видно необхідність адаптації підприємств до зміни умов господарювання, отже є доцільним врахування ризиковості економічної ситуації. Вважаємо, що для елімінації ризиків одним із компонентів фінансової стратегії має бути стратегія управління фінансовими ризиками. Такий підхід до формування фінансової стратегії підприємства, як цілісної інтегрованої структурної композиції із восьми основних напрямів дасть змогу підприємству зосередитись на управлінні найбільш впливовими фінансовими складовими у довгостроковій перспективі.

#### **Література**

1. Бланк І. О. Фінансова стратегія підприємства : [монографія] / Бланк І. О., Ситник Г. В., Корольова–Казанська О. В., Ганечко І. Г. ; за заг. наук. ред. І. О. Бланк. – К. : КНТЕУ, 2009. – 147 с.
2. Гриньов А. В. Якість формування фінансової стратегії підприємства / А. В. Гриньов, О. М. Ястремська // Фінанси України. – 2006. – № 6. – С. 121–128.
3. Корпан О. С. Формування фінансової стратегії як складової забезпечення рівня конкурентоспроможності підприємства / О. С. Корпан, Н. А. Хрущ // БІЗНЕС-ІНФОРМ. – 2011. – № 11. – С. 152–154.
4. Лисовская И.А. Финансовая стратегия компании: необходимость формирования, основные компоненты и принципы построения / И.А. Лисовская, С.А. Рыжкова // Российское предпринимательство. – 2008. – № 10 Вып. 1 (120). – С. 130–134.

5. Лисовская И.А. Финансовый менеджмент: Полный курс MBA / И.А. Лисовская. – М. : Рид Групп, 2011. – 352 с.
6. Михель В. С. Определение и выбор финансовой стратегии корпорации / В. С. Михель // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). – 2015. – № 1 (21). – С. 112–117.
7. Радова Л. Д. Фінансова стратегія в системі управління підприємством / Л. Д. Радова, А. В. Череп // Держава та регіони. – 2005. – № 2. – С. 130–135.
8. Ткачук М.И. Финансовый менеджмент: ответы на экзаменационные вопросы / М.И. Ткачук, О.А. Пузанкевич. – 3-е изд., перераб. и доп. – Минск : ТетраСистемс, 2012. – 112 с.
9. Корпоративне управління в Україні: процеси формування та розвитку : монографія / [за наук. ред. д.е.н., проф. Н.А. Хрущ]. – К. : Кафедра, 2012. – 300 с.
10. Фінансова стратегія та її роль у розвитку підприємства / В. А. Янковська // Вісн. НТУ «ХПІ». Серія: Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства). – Харків : НТУ «ХПІ». – 2013. – № 50 (1023). – С. 182–187.

#### References

1. Blank I. O. Finansova stratehiia pidpriemstva : [monohrafiia] / Blank I. O., Sytnyk H. V., Korolova–Kazanska O. V., Hanechko I. H. ; za zah. nauk. red. I. O. Blank. – K. : KNTEU, 2009. – 147 s.
2. Hrynov A. V. Yakist formuvannia finansovoi stratehii pidpriemstva / A. V. Hrynov, O. M. Yastremka // Finansy Ukrainy. – 2006. – 6. – S. 121–128.
3. Korpan O. S. Formuvannia finansovoi stratehii yak skladovoi zabezpechennia rivnia konkurentospromozhnosti pidpriemstva / O. S. Korpan, N. A. Khrushch // BIZNES-INFORM. – 2011. – 11. – S. 152–154.
4. Lysovskaiia Y.A. Finansovaia stratehiia kompanii: neobkhodymost formirovaniia, osnovnye komponenty u pryntsyu postroyeniia / Y.A. Lysovskaiia, S.A. Ryzhkova // Rossiyskoe predprynimatelstvo. – 2008. – 10 Vyp. 1 (120). – S. 130–134.
5. Lysovskaiia Y.A. Finansovyi menedzhment: Polnyi kurs MBA / Y.A. Lysovskaiia. – M. : Ryd Hrupp, 2011. – 352 s.
6. Mykhel V. S. Opredelenye u vybor fynansovoi stratehiy korporatsyy / V. S. Mykhel // MYR (Modernyzatsiia. Ynnovatsyy. Razvytye). – 2015. – 1 (21). – S. 112–117.
7. Radova L. D. Finansova stratehiia v systemi upravlinnia pidpriemstvom / L. D. Radova, A. V. Cherep // Derzhava ta rehiony. – 2005. – 2. – S. 130–135.
8. Tkachuk M.Y. Fynansovyi menedzhment: otvety na ekzamenatsyonnye voprosy / M.Y. Tkachuk, O.A. Puzankevych. – 3-e yzd., pererab. y dop. – Mynsk : TetraSystems, 2012. – 112 s.
9. Korporatyvne upravlinnia v Ukraini: protsesy formuvannia ta rozvytku : monohrafiia / [za nauk. red. d.e.n., prof. N.A. Khrushch]. – K. : Kafedra, 2012. – 300 s.
10. Finansova stratehiia ta yii rol u rozvytku pidpriemstva / V. A. Yankovska // Visn. NTU «KhPI». Serii: Aktualni problemy upravlinnia ta finansovo-hospodarskoi diialnosti pidpriemstva). – Kharkiv : NTU «KhPI». – 2013. – 50 (1023). – S. 182–187.

Рецензія/Peer review : 30.09.2017  
Надрукована/Printed : 20.12.2017  
Рецензент: д.е.н., проф. Хрущ Н.А.

## АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ЗАСТОСУВАННЯ ТЕОРІЇ І ПРАКТИКИ МАРКЕТИНГУ

УДК 658.5.621

ДОРОЖКІНА Г. М.

Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського

### ОСОБЛИВОСТІ ПЛАНУВАННЯ СИСТЕМИ СТВОРЕННЯ ТА ОСВОЄННЯ НОВОЇ ПРОДУКЦІЇ

*У статті розроблено систему планів підготовки створення і освоєння нової продукції (транспортних засобів) для умов роботи ПАТ «Крюківський вагонобудівний завод», яка, зокрема, включає стратегічний план розвитку транспортних засобів, план розвитку публічного акціонерного товариства, план зняття застарілих конструкцій з виробництва, план диверсифікації, план розвитку залізничного промислового складу та автошляхової техніки, план досліджень і розробок нової продукції, оперативний (виробничий) план, плани проектів. Визначено програмні та функціональні зв'язки програм, оперативних підрозділів і штабних функцій ПАТ «Крюківський вагонобудівний завод».*

*Ключові слова: планування, створення нової продукції, освоєння нової продукції.*

DOROZHKINA H.

Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskyi National University

### FEATURES OF PLANNING OF THE SYSTEM FOR CREATION AND DEVELOPMENT OF NEW PRODUCTION

*The main aim of the work is development of the system of plans for preparation, creation, and mastering of new production using system approach. The system of plans of preparation, creation, and mastering of new production (vehicles) for the working conditions of the PJSC «Kryukov Railway Car Building Works», which includes: strategic plan for development of vehicles, the plan of development of the public joint stock company, the plan for the removal of outdated production designs, the plan for diversification, the plan for development of a railway industrial warehouse and road equipment, the plan for the research and development of new production, operational (production plan), project plans. Thus, as the result of the conducted work, it is determined, that the system of plans must comply with the following aspects: focus on the perspective, the degree of which depends on the functional area and organizational level, on which the plan is created; estimate elements of organization by their purpose and tasks in the implementation of the general plan; personalize the participation of management personnel of the enterprise.*

*Key words: planning, creation of new production, mastering of new production.*

**Постановка проблеми.** Пріоритетний напрямок розвитку економіки України – активізація інноваційної діяльності на базі науковомістких галузей. Найбільший інноваційний потенціал зосереджено в галузях порівняльної та конкурентної переваги, зокрема в машинобудуванні. Основним завданням у комплексі питань створення та освоєння нової продукції є планування цього процесу. Не зважаючи на значну кількість об'єктивних і суб'єктивних чинників, що впливають на характеристики освоєння нової продукції, традиційні прийоми планування не забезпечують необхідної точності, відповідності планових показників виробництва їх фактичним значенням.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню проблем ефективного планування системи створення та освоєння нової продукції на теоретичному та методологічному рівнях присвячували роботи такі вітчизняні і зарубіжні вчені, як В. Гриньова та М. Салун [1], В. Дереза [2], Л. Сухарева та С. Петренко [4], В. Федоренко [5], Джей К. Шим і Джой Г. Сигел [6].

**Основною метою статті** є розроблення системи планів підготовки створення і освоєння нової продукції з використанням системного підходу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Системний підхід і математичні методи дослідження операцій знаходять широке застосування при конструкторській підготовці виробництва нових виробів. Створена концепція технічної системи пошуку оптимальних характеристик стосовно підвищення ефективності використання наявних ресурсів для досягнення чітко визначеної мети. Методи оптимізації конструкції систем поступово трансформувалися в предмет самостійної наукової дисципліни – «системотехніки», яка потребує подальшої розробки в умовах становлення ринкового середовища.

За своїм характером системний аналіз є науковим процесом, з позицій якого здійснюється систематичне дослідження та взаємне порівняння альтернативних дій, що приводять до досягнення бажаних цілей; порівняння альтернатив на основі вартості ресурсів, що витрачаються, і вигод по кожній із альтернатив; врахування та детальний аналіз невизначеності в прийнятті рішень. Коли перед структурами замовлення щодо забезпечення підрозділів Укрзалізниці транспортними засобами постала задача організації розробки складних технічних систем (пасажирський вагон, вагон-цистерна, вагони бункерного типу, автогрейдер), то до її вирішення залучили спеціалістів з дослідження операцій. Системний підхід до проектування транспортних засобів, у тому числі залізничного рухомого складу, повинен

розповсюджуватися на організацію управління підготовкою створення і освоєння нової продукції. Створена нова для вітчизняних умов форма цільового управління розробкою складних технічних систем – система управління проектом. Мета управління проектом полягає у попередженні втрати ресурсів і часу за рахунок підтримання пропорційності між відповідними елементами робіт на протязі всього циклу розробки до впровадження системи технічних засобів в серійне виробництво. Проект – це комплекс заходів по досягненню єдиної мети стосовно створення технічної системи з заданими характеристиками в межах визначених строків і вартості робіт [5].

Планування полягає у виборі відповідних альтернатив підготовки створення і освоєння нової продукції. Планування можна визначити як процес вибору напрямків розвитку організації з використанням методів і способів, які зумовлюють досягнення кінцевої мети – створення нової продукції. Планування це – процес обґрунтування рішень, оскільки воно має на увазі вибір альтернатив. Слід зауважити, що обґрунтування рішення це не завжди планування. Рішення, що орієнтоване на вибір ефективних шляхів досягнення поставленої мети, краще розглядати як частину виконавської функції управління підприємством. В першу чергу це відноситься до розподілу ресурсів і до стратегії підприємства. Рішення розпочати розробку нового продукту, наприклад пасажирського вагона, впливає на роботу колективу всього підприємства, в тому числі на організацію виробництва, методи збуту, фінансові аспекти тощо. Існує прямий взаємозв'язок між розробкою нової продукції та всіма іншими зусиллями колективу підприємства по забезпеченню її збуту в умовах загострення конкуренції. Рішення з розробки провідного продукту (пасажирського вагона) поряд з підготовкою створення і освоєння інших видів нової продукції (вагон-цистерна, вагони бункерного типу, автогрейдер) складає найважливіший аспект загальної стратегії підприємства. Таким чином, планування повинно охоплювати усі аспекти діяльності і забезпечувати взаємну узгодженість дій в усіх сферах середовища в майбутньому – підготовка створення, розробка, фінансування, освоєння, виробництво.

В умовах розбудови ринкових відносин і загострення конкуренції на ринку машинотехнічної продукції виникає питання доцільності приділення такої великої уваги плануванню стосовно створення нової продукції на всіх рівнях, якщо майбутнє завжди пов'язане з ризиком, змінами і невизначеністю. Непередбачувані явища завжди будуть зумовлювати відхилення від найбільш ретельно розроблених планів особливо з підготовки створення і освоєння нової продукції. Планування завжди корисне, необхідне, невід'ємний етап управління циклом «дослідження – виробництво» та дозволяє зменшити імовірність виникнення неочікуваних явищ, які можуть суттєво вплинути на конкурентоспроможність підприємства [4].

Складання бюджету підготовки створення і освоєння нової продукції конкретизує процес фінансових ресурсів підприємства. Бюджет враховує потребу фінансового забезпечення на усіх фазах операційного менеджменту підприємства на конкретний період часу. Тривалість інтервалів планування визначається перш за все специфічними потребами даної галузі народного господарства та промисловості (Укрзалізниця в транспортних засобах), потребами ринку збуту (автошляхової техніки), наявністю ресурсів, тривалістю періоду розробки в життєвому циклі продукту (пасажирського вагона, автогрейдера) і стратегічними задачами підприємства. При обґрунтуванні планового періоду доцільно конкретизувати сферу щодо його застосування: загальне перспективне планування роботи підприємства, планування для однієї із функціональних областей, для окремого елемента перспективного планування (наприклад, надходження ресурсів). В методичному підході період планування повинен базуватися на економічних проєкціях, що враховують загальні тенденції, а не циклічні коливання економіки. В більшості літературних джерел найбільш розповсюдженим періодом перспективного планування вважається строк від трьох до п'яти років [1, 5, 6]. Результатом системного аналізу перспективного планування є створення ієрархічного комплексу планів, що описують поведінку підприємства в прогностичних умовах. В результаті проведеного дослідження встановлено, що система планів повинна відповідати наступним трьом важливим аспектам: орієнтуватися на перспективу, ступінь якої залежить від функціональної області й організаційного рівня, на якій формується план; оцінювати елементи організації за їх роллю і задачами в реалізації загального плану; персоналізувати участь управлінського персоналу підприємства.

Підходи до планування підприємницької діяльності з використанням релевантної інформації в системному аспекті дають принципову модель загальної системи планування. Основним елементом такої системи є плани проєктів, що поєднуються між собою у відповідній послідовності. Для умов роботи ПАТ «Крюківський вагонобудівний завод» автором розроблена система планів, що наведена на рис. 1.

Стратегічний план визначає вихідні норми для рішень стосовно напрямків планування для всіх рівнів підприємства. Це загальний документ, що визначає сумісність планів проєктів створення нової продукції з іншими планами акціонерного товариства та підприємств, які входять до його складу. План розвитку публічного акціонерного товариства охоплює усі види діяльності, що пов'язані з підготовкою створення, освоєння та випуску нової продукції та більш детально намічає шляхи досягнення підприємством свого перспективного становища, що визначене стратегічним планом.

План розвитку виступає основою для обґрунтування завдань стосовно зняття застарілих конструкцій з виробництва, диверсифікації, досліджень та розробок нової продукції. План диверсифікації включає заходи з проведення досліджень і розробок всередині акціонерного товариства, що базуються на

використанні власного досвіду та можливостей щодо нарощування обсягів випуску товарів народного споживання (причепи, ресори і пружини для легкових автомобілів, каністри, великий перелік слюсарного інструменту). При визначенні оптимальних варіантів диверсифікації серед значної кількості варіантів вибір слід здійснювати з врахуванням прибутковості і ризику конкретного напрямку диверсифікації [2].

План досліджень і розробок визначає діяльність по підготовці створення і освоєння нової продукції, розробці прогресивних технологій з випуску продукції, що відповідає існуючій потребі в сучасних транспортних засобах. У відповідності з цим планом акціонерне товариство здійснює фундаментальні і прикладні дослідження, що спрямовані також на підвищення рівня знань і кваліфікації в області виготовлення залізничного рухомого складу, автошляхової і спеціальної інженерної техніки.

Операційний план є одним із двох планів, що забезпечують реалізацію стратегічного плану та визначають схему поточного функціонування підприємства. У відповідності з цим планом організується випуск продукції на діючих виробничих потужностях та здійснюється реалізація стосовно задоволення існуючого ринку збуту. Операційний план розробляється окремо для кожної із функціональних областей (маркетингу, виробництва, фінансування тощо), що наведені на рис. 1 і виступає складовою частиною планів проектів. В даній сфері план дозволяє розподілити роботу на логічні операції, визначити їх послідовність, розподілити ресурси, встановити схему розподілу повноважень і відповідальності між основними виконавцями робіт. На основі операційних планів складаються загальні схеми робіт і бюджети.

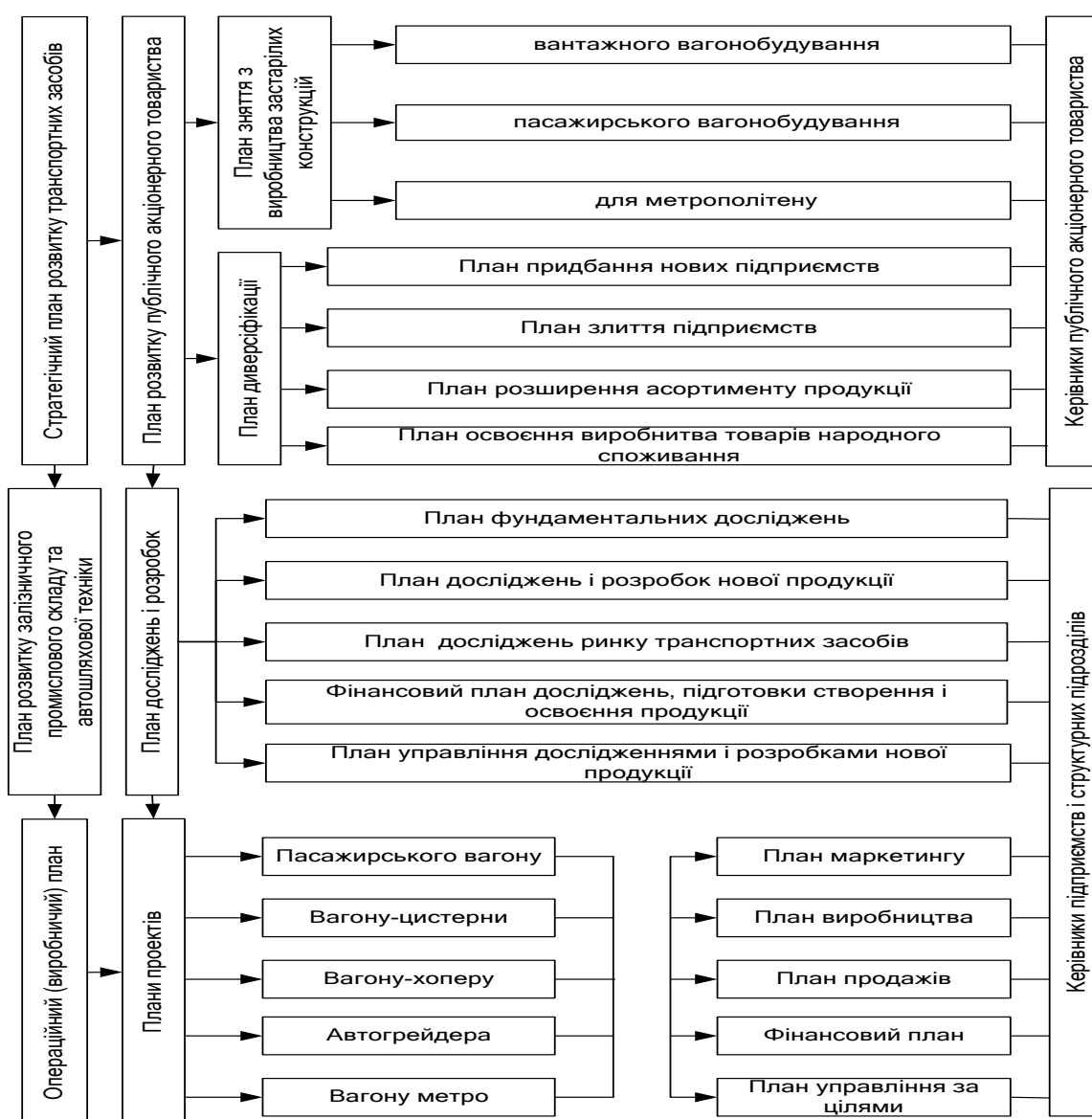


Рис. 1. Система планів підготовки створення і освоєння нової продукції (транспортних засобів) ПАТ «Київський вагонобудівний завод»

Бюджет слугує фінансовим забезпеченням планів підготовки створення і освоєння нової продукції. Кожне підприємство повинне здійснювати планування системи створення нової продукції на досить тривалу перспективу. Так, в промисловості розробка і виробництво нової складної продукції часто займає ряд років.



засобів) для умов роботи ПАТ «Крюківський вагонобудівний завод», яка, зокрема, включає стратегічний план розвитку транспортних засобів, план розвитку публічного акціонерного товариства, план зняття застарілих конструкцій з виробництва, план диверсифікації, план розвитку залізничного промислового складу та автошляхової техніки, план досліджень і розробок нової продукції, оперативний (виробничий) план, плани проектів. Розроблена система ієрархічного комплексу планів відповідає трьом важливим аспектам: орієнтування на перспективу в залежності від функціональної області й організаційного рівня, оцінювання елементів організації за їх роллю і задачами в реалізації загального плану; персоніфікація участі управлінського персоналу підприємства в підготовці створення і освоєння нової продукції. Складання плану розвитку ПАТ «Крюківський вагонобудівний завод» виступає основою обґрунтування завдань стосовно зняття застарілих конструкцій з виробництва, диверсифікації, досліджень та розробок нової продукції. В процесі розробки операційних планів повинні складатися загальні схеми робіт і бюджети забезпечення створення і освоєння нової продукції. Впровадження системи «планування – програмування – складання бюджету» розширює можливості керівництва підприємства приймати рішення на основі вибору найкращої із наявних альтернатив створення нової продукції. Постійна робота з покращення інноваційного потенціалу дозволить підприємству збільшувати питому частку внутрішнього та зовнішнього ринків за збереження конкурентоспроможності вантажного та пасажирського вагонобудування.

### Література

1. Гриньова В. М. Організація виробництва / В. М. Гриньова, М. М. Салун. – Київ : Знання, 2009. – 582 с.
2. Дереза В. М. Формування можливих варіантів диверсифікації діяльності підприємства / В. М. Дереза, М. В. Жиденко // Економічний вісник національного гірничого університету. – 2010. – № 3. – С. 37–43.
3. Дорожкіна Г. М. Системне управління організацією виробництва нової продукції / Г. М. Дорожкіна, Л. М. Хоменко // Вісник Кременчуцького державного університету імені Михайла Остроградського. – Кременчук : КДУ, 2010. – Вип. 5/2010 (64). – С. 174–180.
4. Сухарева Л. А. Контроллінг – основа управління бізнесом / Л. А. Сухарева, С. Н. Петренко. – К. : Эльга, Ника-Центр, 2002. – 208 с.
5. Федоренко В. Г. Основи інвестиційно-інноваційної діяльності / В. Г. Федоренко. – К. : Алерта, 2004. – 431 с.
6. Шим Джей К. Основы коммерческого бюджетирования / Джей К. Шим, Джой Г. Сигел. – СПб : Азбука, 2001. – 496 с.

### References

1. Hrynova V. M. Orhanizatsiia vyrobnytstva / V. M. Hrynova, M. M. Salun. – Kyiv : Znannia, 2009. – 582 s.
2. Dereza V. M. Formuvannia mozhyvykh variantiv dyversyfikatsii diialnosti pidpriumstva / V. M. Dereza, M. V. Zhydenko // Ekonomichnyi visnyk natsionalnoho hirnychoho universytetu. – 2010. – 3. – S. 37–43.
3. Dorozhkina H. M. Systemne upravlinnia orhanizatsiieiu vyrobnytstva novoi produktsii / H. M. Dorozhkina, L.M. Khomenko // Visnyk Kremenchutskoho derzhavnoho universytetu imeni Mykhaila Ostrohradskoho. – Kremenchuk : KDU, 2010. – Vyp. 5/2010 (64). – S. 174–180.
4. Sukhareva L. A. Kontrolynh – osnova upravleniya biznesom / L. A. Sukhareva, S. N. Petrenko. – K. : Elha, Nyka-Tsentr, 2002. – 208 s.
5. Fedorenko V. H. Osnovy investytsiino-innovatsiinoi diialnosti / V. H. Fedorenko. – K. : Alerta, 2004. – 431 s.
6. Shym Dzhei K. Osnovy kommercheskoho biudzhetyrovanyia / Dzhei K. Shym, Dzhoi H. Syhel. – SPb : Azbuka, 2001. – 496 s.

Рецензія/Peer review: 12.10.2017  
Надрукована/Printed: 20.12.2017  
Рецензент: д.е.н., проф. Хоменко М.М.



**ВДОСКОНАЛЕННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИХ МАРКЕТИНГОВИХ  
СТРАТЕГІЙ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

*Запропоновано авторський підхід до інтерпретації причин, передумов та проявів низької ефективності та нерационального управління маркетинговими стратегіями на зовнішніх ринках. Виділено три групи підприємств машинобудування за критерієм здатності реалізувати раціональну стратегію на зарубіжних збутових ринках. Для виділених груп підприємств запропоновано адекватні стратегії та шляхи їх посилення за рахунок зовнішньоекономічних інструментів виходу на зарубіжні ринки.*

*Ключові слова: маркетингові стратегії, зовнішньоекономічна діяльність, виробничий маркетинг, вдосконалення маркетингу, підвищення ефективності.*

КАТКОВА Т.  
Khmelnitsky National University**IMPROVEMENT OF EXTERNAL ECONOMIC MARKETING STRATEGIES OF  
MACHINE-BUILDING ENTERPRISE**

*The author's approach to interpretation of causes, preconditions and manifestations of low efficiency and inefficient management of marketing strategies in foreign markets is proposed in the article. There are three groups of engineering enterprises according to the criterion of the ability to implement a rational strategy in foreign sales markets. For the selected groups of companies, adequate strategies and ways of their strengthening at the expense of foreign economic instruments for entering the foreign markets have been proposed. In modern conditions of uncertainty of the markets of machine-building enterprises of Ukraine, it is critically important to realize the need to improve foreign-economic marketing strategies, approaches to their definition, an instrumental basis of analysis and criteria for making of rational decisions. As practice shows, the application of traditional approaches at this stage of economic activity does not always ensure receiving of the expected results. Therefore, for machine-building enterprises, they should be supplemented with anti-crisis management measures, taking into account resource potential, experience and ability to work in foreign sales markets, and the goals. The prospects for further research should be outlined in the direction of the transition from the proposed approaches to the development of practical recommendations, their testing and implementation at the level of the working machine building enterprises in Ukraine.*

*Key words: marketing strategies, foreign economic activity, production marketing, marketing improvement, efficiency improvement.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями.** Господарська діяльність машинобудівних підприємств України характеризується комплексом проблем реалізації маркетингових стратегій на зовнішньому ринку. В межах еволюції концепцій маркетингових стратегій, вітчизняні підприємства об'єктивно спроможні реалізувати поставлені цілі виключно на рівні виробничих, товарних та збутових стратегій. Для реалізації стратегій орієнтованих на споживача у вітчизняних підприємств відсутні фінансові, організаційні та управлінські ресурси, а система маркетингу набула формального статусу без розмежування зі збутовими структурами. Поточне управління також характеризується комплексом недоліків за відсутності ключових елементів маркетингової петлі якості та адекватної реакції і цілеспрямованого управління за критеріями статусу ринку, рівня глобалізації, соціально-економічного розвитку, інновативності продукту, ціноутворення, механізмів збуту, наявності технологій подвійного призначення, методів управління зарубіжними ринками, коопераційних зав'язків.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналізу та інтерпретації маркетингових стратегій у зовнішньоекономічній діяльності підприємств присвячені дослідження відомих зарубіжних та українських науковців та практиків, серед яких слід відзначити Ф. Котлера, І. Ансоффа, П. Друкера, Г. Армстронга, М. Портера, П. Перерву, В. Герасимчука, Т. Циганкову, Є. Крикавського, В. Ткаченка та ін., що визначили базис даної області науки та сприяли адаптації накопиченого досвіду удосконалення маркетингових стратегій машинобудівних підприємств України. Незважаючи на вказані досягнення результати впровадження маркетингових стратегій зовнішньоекономічної діяльності залишаються досить скромними.

**Невирішені частини проблеми.** Попри достатньо напрацьований досвід управління маркетинговими стратегіями та розроблені базові положення цієї області науки, на сучасному етапі складно знайти раціональний підхід до вдосконалення зовнішньоекономічних маркетингових стратегій машинобудівних підприємств України.

**Постановка завдання.** Сформулювати підходи до вдосконалення маркетингових стратегій зовнішньоекономічної діяльності сучасних машинобудівних підприємств України.

**Основний матеріал дослідження.** В межах наявних тенденцій на вітчизняних машинобудівних підприємствах складно сформулювати маркетингові стратегії зовнішньоекономічної діяльності та управляти

ними без ефективного маркетингового механізму. З цієї причини, на початку перед підприємствами стоїть завдання сформувати ефективну систему маркетингу. Відповідно вироблених до цього часу підходів сукупність маркетингових інструментів розглядається як:

1. Стратегія проникнення на ринок, що включає: сегментацію цільового закордонного ринку; вибір способу виходу на зарубіжні ринки, з прямого та непрямого експорту, передачі повноважень з експорту, експортної франшизи, комерційного посередництва, концесії, спільного підприємництва, ліцензування, виробництва за контрактом, управління за контрактом, прямого інвестування, лізингу, інжинірингу, факторингу; застосування цінової та товарної стратегій проникнення на ринок [1, с. 396].

2. Маркетингові стратегії на зарубіжних цільових ринках: управління ціноутворенням у цільових сегментах; реалізація товарних стратегій; стратегії конкуренції; управління життєвим циклом виробу; управління каналами збуту; реклама та стимулювання збуту [2, с. 52].

Згідно існуючих підходів фірма змінює стратегію, якщо: тривалий час вона не забезпечує досягнення запланованих результатів; конкуренти радикально змінили маркетингову стратегію; змінилися ключові фактори зовнішньоекономічної діяльності; відкрилися перспективи значно наростити прибутки; змінилися чи виникли нові вимоги споживачів чи намітились тенденції до можливих змін в цій галузі; поставлені цілі досягнуті [3, с. 81].

Разом з тим, вітчизняні підприємства не в змозі застосувати розроблені маркетингові рекомендації. Підставою для цього є те, що світові тенденції глобалізації, швидкого технічного та технологічного підйому виробництва, зростання темпів розвитку національних ринків і, як наслідок, посилення рівня конкурентної боротьби ставлять високі вимоги до стратегічного маркетингу в діяльності господарських суб'єктів. Лише стратегічно орієнтовані компанії мають істотні переваги які при раціональному застосуванні забезпечують збереження конкурентних позицій та досягнення поставлених цілей. Серед переваг варто виділити: зменшення негативних наслідків змін, та впливу "невизначеності ринку"; зосередження на вивченні факторів, що формують стратегічні зміни; формування інформаційної бази даних та здійснення моніторингу маркетингового середовища прийняття стратегічних рішень; надання керованості підприємству; запровадження системи стимулювання гнучкості до ринкових змін; формування виробничого потенціалу та зовнішніх зв'язків адаптованих до змін міжнародних цільових ринків.

Поряд з перерахованими перевагами на користь формування маркетингових стратегій зовнішньоекономічної діяльності об'єктивно свідчать слабкі сторони та можливості машинобудівних підприємств. В силу технологічної відсталості та фінансових проблем підприємства погоджуються на зниження ціни до мінімально-можливого рівня, в окремих ринкових нішах, зі спеціалізацією на комплектуючих та агрегатах, як єдиного дієвого для них аргументу конкуренції на зарубіжних ринках.

Обмежені фінансово-інвестиційні можливості вимагають застосування концентрованого маркетингу за ознакою сегментування ринку, використання концепції збуту, широкого, ототоженого з глобальним, охоплення ринку. Ефективність маркетингу досягається на основі стратегії копіювання та цінової конкуренції у якості ключової ознаки ціноутворення. За механізмами збуту раціональним є виробничий франчайзинг, або у якості альтернативи управління діяльністю на зарубіжних ринках за посередництва нерезидентів та кооперації з представниками національних ринків.

Для високотехнологічних підприємств, спроможних конкурувати на зовнішніх ринках, основу конкурентоспроможності становить технологічна складова, а саме: відносно рівні техніко-експлуатаційні характеристики авіаційного обладнання, агрегатів та одиничного і малосерійного устаткування. На зарубіжних ринках високотехнологічних підприємств існує стійкий сформований попит, що своєрідним чином визначає ширший перелік та вибір для реалізації їх маркетингових стратегій. Слід розуміти, що наявні технічні та конструкторсько-технологічні переваги мають вузькоспеціалізований характер, де високотехнологічні компанії розвинених країн, в силу незначних обсягів ринку не присутні, або присутні за значно вищих цін на ключові продукти галузі. Разом з тим, такі цільові ринки традиційно залишаються нерозвиненими. З цієї причини підприємствам доводиться застосовувати стратегію креативного маркетингу.

Основною метою виходу на ринок у такому випадку виступає зростання обсягів реалізації та розширення господарських операцій. За ознаками конкурентних переваг доцільно використовувати стратегії диференціації до клієнтів у країнах з перехідною економікою та країн третього світу, де за ознакою конкурентного становища доцільно використовувати стратегію членджерів та послідовників в залежності від статусу на ринку. Такі підприємства мають можливість маневрувати на рівні незаповненості міжнішевих сегментів, реалізовувати політику на рівні конкуренції з провідними машинобудівними компаніями, і як наслідок, оперують більшим обсягом ефективних маркетингових стратегій та інструментів, завдяки яким: в межах статусу в матриці БКГ доцільним є використання стратегій розвитку та збирання врожаю; за ознакою методу обрання цільового ринку доступними є всі види стратегій; за ступенем сегментації ринків збуту, в силу обмежених виробничих потужностей, достатнім є застосування стратегії недиференційованого маркетингу; за статусом ринку – стратегій виробництва, товару, збуту та орієнтації на споживача; за інновативністю продукту – лідерів, послідовників та копіювальників; за ознакою ціноутворення – зняття вершків, цінової диференціації та конкуренції; за механізмами збуту – вертикальної інтеграції та лізингу; за наявністю технологій подвійного призначення – спеціалізованих обмежень та загального поширення; за

методами управління зарубіжними ринками – інтеграції в ринок, нерезидентів, представників; за коопераційними зв'язками – спільного підприємництва, кооперації з представником національного ринку та автономії.

Окремих підприємствам доцільним є застосування стратегій, що забезпечують стабілізацію обсягів реалізації та компенсують волатильність внутрішнього ринку. Підприємств цільові ринки яких мають волатильний характер доцільно застосовувати стратегію: в силу неготовності зарубіжних ринків до продуктів групи, за станом ринкового попиту на етапі виходу на ринок доцільно реалізувати конверсійний маркетинг; за ознакою маркетингового спрямування фірми – стабілізації; за елементами комплексу маркетингу – просування; за конкурентними перевагами – цінового лідерства; за видом диференціації – товарної; за конкурентним становищем – ринкової ніші; за методом обрання цільового ринку – товарної спеціалізації; за ступенем сегментації ринків збуту – диференційованого маркетингу; за статусом ринку – орієнтації на споживача; за рівнем глобалізації – концентрації на окремих ринках; за рівнем соціально-економічного розвитку – країни третього світу; за інновативністю продукту – копіювання; за ціноутворенням – цінової конкуренції; за механізмами збуту – франчайзинг; за методами управління зарубіжним ринками – нерезидентів, представників; за коопераційними зв'язками – спільного підприємництва, кооперації з представником національного ринку, автономії.

Після ідентифікації переліку доцільних до застосування стратегій для підприємств доцільно провести ресегментування ринків. В силу нижчого розвитку маркетингових стратегій вітчизняного ринку, використання аналогічних підходів до сегментування на міжнародних ринках неефективне. Ресегментацію доцільно провести на макроекономічному рівні за критеріями розвитку ринку, де доцільно виділити ринки розвинених, нових індустріальних та країн третього світу. В силу нижчого конкурентного статусу за критерієм технологічного розвитку машинобудівні підприємства групи з обмеженим національним ринком спроможні досягти маркетингових цілей у країнах третього світу, з певними обмеженнями у країнах з перехідною економікою та на рівні виробництва комплектуючих, запчастин та агрегатів у індустріально-розвинених країнах.

Високотехнологічні машинобудівні підприємства спроможні конкурувати за вузькоспеціалізованими продуктами у всіх наявних сегментах за критерієм розвитку національної економіки. Проте на відміну від підприємств попередньої групи високотехнологічним підприємствам доцільно диференціювати маркетингові стратегії відносно споживчих вимог.

Підприємствам, що намагаються стабілізувати господарську діяльність та зменшити за рахунок виходу на міжнародні ринки вплив волатильності національної економіки доцільно сконцентруватись у країнах третього світу. Це забезпечить низьку конкуренцію, хоча обсяги реалізації залишаться на порядок нижчі від обсягів цільових ринків розвинених країн.

На макрорівні сегментування доцільно проводити з урахуванням специфічних характеристик продуктів, споживачів, логістики, конкуренції, ціноутворення тощо. Значення сегментування як ефективного інструментарію маркетингової діяльності пояснюється такими її особливостями: виступає засобом конкурентної боротьби, оскільки орієнтує на пошук і задоволення специфічних потреб споживачів; орієнтація на ринкову нішу, визначену завдяки сегментуванню, ефективна для нових фірм; ринкове сегментування забезпечує обґрунтування маркетингової орієнтації фірми; завдяки сегментуванню встановлюються реалістичні маркетингові цілі; адекватне сегментування визначає ефективність системи маркетингу, від дослідження цільових ринків до управління збутовими системами [4, с. 51].

При здійсненні сегментування для машинобудівних підприємств України варто врахувати переваги та слабкі сторони існуючих підходів до міжнародної сегментації [5, с. 214]:

- ідентифікація країн з попитом на схожі товари. Застосовується до групи країн, однорідних в економічному та культурному планах зі схожими кліматичними, мовними, інфраструктурними, комерційними та інформаційними умовами; даному підходу притаманні три суттєві обмеження. Базується на характеристиках країн, а не змінних, що притаманні споживачам. Передбачає високу однорідність в межах обраної країни, що рідко має місце, і нехтує можливістю існування однорідних споживчих сегментів, що поширюються за межі обраних країн;

- ідентифікація сегментів, що мають місце в більшості країн. Універсальні сегменти відповідають ідентичним групам покупців з однаковими потребами в кожній країні. Для стратегії такого типу маркетингова програма лишається однаковою практично для всіх країн, розмір ринку в кожній країні може бути невеликим, а загальний обсяг доволі привабливим. Це найбільш радикальний метод, який надає фірмі важливу конкурентну перевагу в плані стабільності іміджу, а також економії на масштабах та ефектах досвіду, завдяки цій стратегії фірма утруднює вихід на ринок конкурентам;

- вихід на різні сегменти в різних країнах з одним товаром. Ідентичний товар може продаватися в різних сегментах, якщо збутова та комунікаційна політика в кожній країні диференційована з урахуванням характеристик цільового сегменту. Тобто адаптація до потреб різних сегментів відбувається не за рахунок товару, а з допомогою інших маркетингових факторів. Даний підхід вимагає серйозної адаптації стратегії комунікації та продаж, що призводить до підвищення витрат. Дана стратегія може погіршити стабільність іміджу марки та потребує диференційованого оперативного маркетингу, її перевага в адаптації до місцевих умов.

В контексті перерахованих особливостей сегментація міжнародного ринку тісно пов'язана з стратегією інтернаціоналізації – освоєнням закордонних ринків, що використовується для розширення експорту товарів та капіталів. За останнього створюються виробництва в країнах-імпортерах, минаючи торгові бар'єри, використовуючи переваги робочої сили та місцевої сировини [6, с. 308]. Інтернаціоналізація передбачає вибір способу виходу на міжнародні ринки, і може зупинитися на експорті, спільній підприємницькій діяльності чи прямому інвестуванні в цільові ринки.

Пріоритети застосування маркетингових стратегій ідентичні критеріям формування груп машинобудівних підприємств та визначені на рівні необхідності прямого чи опосередкованого експорту для компаній, що відчувають обмеження на національному ринку; всіх можливих форм експорту, спільної підприємницької діяльності та прямого інвестування для високо технологічних підприємств; прямого та опосередкованого експорту, а також інвестування у складальне виробництво для підприємств орієнтованих на волатильні національні ринки.

Поряд з вибором комплексу доцільних до застосування в процесі виходу на зарубіжні ринки стратегій слід врахувати еволюційну складову розвитку суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. Зокрема, в ході здійснення експортної діяльності підприємств, передумови та рушійні сили вибору запропонованих маркетингових стратегій, - відсутність сформованого національного ринку можуть зникнути. В такому випадку цільова орієнтація на експортні стратегії вичерпає себе і підприємство спроможне перетворитись на експортера капіталу, ліцензій та спільного підприємства. З іншої сторони проблеми фінансово-ресурсного забезпечення та обмеженого інвестиційного потенціалу переносять у часі реалізацію стратегій навіть найбільш спроможних до зовнішньоекономічних маркетингових стратегій високотехнологічних машинобудівних підприємств.

В межах вибору стратегій виходу на зарубіжні ринки критерієм виступає той факт, що кожен наступний підхід потребує прийняття на себе більшого обсягу зобов'язань та більшого ризику за одночасно вищих можливостей досягнення поставлених завдань. В якості критеріїв виходу на зовнішні ринки традиційно використовуються: форма руху капіталу; обсяг витрат на вихід на міжнародні ринки; привабливість інвестування [7, с. 219].

В системі відібраних критеріїв машинобудівні підприємства, з огляду на ресурсні обмеження спроможні реалізувати вибір в системі координат "низькі витрати входження в ринок" незалежно від привабливості інвестування. Підприємства вимушені експортувати навіть за низької привабливості експорту через агентів або імпортерів, оскільки це залишається єдиним способом завантажити виробничі потужності вивільнені в результаті деградації внутрішнього ринку (рис. 1).

		Привабливість інвестування		
		Низька	Середня	Висока
Витрати входження в ринок	Високі	Франчайзинг	Складання	Власне підприємство за кордоном
	Середні	Контракти з продажу ліцензій, ноу-хау	Підряд на виробництво	Спільне підприємство
	Низькі	Експорт через агентів або імпортерів	Управління за кордоном	Експорт через власне представництво

Рис. 1. Матриця вибору способу виходу на міжнародні ринки підприємств з обмеженим національним ринком

Наступні рівні за привабливістю інвестування досяжні за умов отримання достатнього досвіду управління за кордоном та фінансово-інвестиційних ресурсів експорту через власне представництво. Цим підприємствам під силу використати будь-який з представлених на рис. 2 способів виходу на ринок.

		Привабливість інвестування		
		Низька	Середня	Висока
Витрати входження в ринок	Високі	Франчайзинг	Складання	Власне підприємство за кордоном
	Середні	Контракти з продажу ліцензій, ноу-хау	Підряд на виробництво	Спільне підприємство
	Низькі	Експорт через агентів або імпортерів	Управління за кордоном	Експорт через власне представництво

Рис. 2. Матриця вибору способу виходу на міжнародні ринки високотехнологічних машинобудівних підприємств

Наявність достатнього потенціалу переводить вибір способу виходу на зарубіжні ринки для високотехнологічних машинобудівних підприємств у площину пошуку раціонального управління стратегіями на основі переслідуюваних цілей та ефективного використання ресурсів.

Для підприємств з високою волатильністю цільових ринків наявність, хоча і нестабільного, ресурсного забезпечення дає можливість використати більш різноманітні стратегії виходу на зарубіжні ринки ніж для попередніх підприємств. З іншої сторони, орієнтація на стабілізацію господарської діяльності за рахунок входження на міжнародний ринок супроводжується для даних підприємств ризиками ще більшого поглиблення нестабільності при виборі нерационального способу виходу. Як наслідок в межах запропонованої матриці застосування способів виходу на міжнародні ринки здійснюється вибірково, де у якості привабливих розглядаються способи, що забезпечують сталий фінансовий потік від присутності на ринку (рис. 3).

Витрати входження в ринок	Привабливість інвестування			
	Низька	Середня	Висока	
	Високі	Франчайзинг	Складання	Власне підприємство за кордоном
	Середні	Контракти з продажу ліцензій, ноу-хау	Підряд на виробництво	Спільне підприємство
Низькі	Експорт через агентів або імпортерів	Управління за кордоном	Експорт через власне представництво	

Рис. 3. Матриця вибору способу виходу на міжнародні ринки підприємств з волатильними національними ринками

Приведена різниця для підприємств орієнтованих на компенсацію втрачених національних ринків, просування високотехнологічних продуктів та нівелювання негативного впливу волатильності у видах доцільних для використання зарубіжних маркетингових стратегій, способів виходу на зарубіжні ринки, свідчить про необхідність диференційованого підходу до формування маркетингової стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства. На додаток до раціональних маркетингових стратегій, відсутність фінансових та інвестиційних ресурсів, нестабільні цільові ринки, технологічна та конструкторська відсталість, низька якість, відсутність досвіду та наявність вхідних бар'єрів слугують аргументом на користь вироблення індивідуальних механізмів орієнтованих на формування та реалізацію спеціалізованих маркетингових стратегій зовнішньоекономічної діяльності, в яких реалізується найефективніше за використання переваг та подолання недоліків машинобудівних підприємств.

Найбільш складним управлінським завданням на сучасному етапі функціонування машинобудівних підприємств залишається формування достатнього для реалізації зовнішньоекономічної маркетингової стратегії потенціалу. Складовими маркетингового потенціалу, від яких критично залежить досягнення стратегічних цілей слід визначити: управлінські вміння, здібності та можливості; фінансові ресурси, система ефективного управління інвестиційними ресурсами; конкурентні експортні продукти; канали просування; система збуту; система передпродажного та післяпродажного обслуговування; система просування на ринок; система інформаційного забезпечення.

Повний комплекс маркетингових ресурсів забезпечує ефективність реалізації стратегій. Часткова їх відсутність вимагає застосування спеціальних збутових інструментів, спільного підприємництва, перекладання частини маркетингових витрат на споживачів. Через визначальну роль першим критерієм вибору напряму формування зовнішньоекономічної маркетингової стратегії виступає ресурсний потенціал.

Для започаткування та успішної реалізації маркетингової стратегії машинобудівним підприємствам України критично необхідно вибудувати ефективний комплекс маркетингу та взаємно інтегрувати маркетингову та господарську системи. Як правило, мінімально необхідним є об'єднання функціональних підсистем підприємства навколо маркетингової петлі якості. Відмінними рисами для машинобудівного підприємства від традиційно застосовуваної маркетингової петлі якості є наявність системи компонент пов'язаних з виробничо-експлуатаційними особливостями товарів та функціонування галузі. Зокрема до підсистеми маркетингу та вивчення ринку слід включити та окремо виділити функцію дослідження галузевих інновацій; до підсистеми виробництва виробу – реалізацію виробничих стратегій, що як форма маркетингових стратегій передбачає використання франчайзингу та спільного підприємництва; до підсистеми монтажу та експлуатації – навчання персоналу експлуатанта; до підсистеми технічного обслуговування і ремонту – постачання запчастин; до підсистеми утилізації – вторинної переробки.

За умов формування маркетингової стратегії зовнішньоекономічної діяльності машинобудівного підприємства, з огляду на прийнятні для визначених груп підприємств стратегії, слід говорити про інтеграцію господарської та маркетингової систем, з подальшим підпорядкуванням виділених в маркетинговій петлі якості компонент маркетинговій стратегії зовнішньоекономічної діяльності. Тобто, франчайзинг, спільне підприємство, продаж ліцензій стають елементами комплексу маркетингу, і розглядають у якості підпорядкованих маркетинговій стратегії інструментів господарського управління.

Очевидно, що модернізація традиційних маркетингових концепцій за рахунок включення вказаних елементів призводить до змін в першу чергу у системі просування, та загальних коректив у стратегії підприємств орієнтованих на глобальний маркетинг. Інші запропоновані напрями включення у маркетингові стратегії підсистем господарської та виробничої діяльності традиційно ігноруються у практичній діяльності машинобудівних підприємств.

**Висновки і перспективи подальшого дослідження.** В сучасних умовах невизначеності ринків машинобудівних підприємств України критично важливим є усвідомлення необхідності вдосконалення зовнішньоекономічних маркетингових стратегій, підходів до їх визначення, інструментальної бази аналізу та критеріїв прийняття раціональних рішень. Як показує практика, застосування традиційних підходів на даному етапі господарської діяльності не завжди забезпечує отримання очікуваних результатів. Тому, для машинобудівних підприємств їх варто доповнити заходами антикризового менеджменту з огляду на ресурсний потенціал, досвід та вміння працювати на зарубіжних збутових ринках, переслідувані цілі.

Перспективи подальших досліджень слід намітити у напрямку переходу від запропонованих підходів до вироблення практичних рекомендацій, їх тестування та впровадження на рівні працюючих підприємств машинобудування України.

#### Література

1. Куденко Н. В. Маркетингове позиціонування: різновиди та взаємозв'язок категорій / Н. В. Куденко, К. І. Комліченко (Антонюк) // Формування ринкової економіки : зб. наук. праць. Спец. вип. Маркетинг: теорія і практика. – К. : КНЕУ, 2007. – Ч. I. – С. 393–401.
2. Решетнікова Г. С. Товарна стратегія підприємства на прикладі стратегії марки : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / Решетнікова Г. С. ; Київський національний економічний ун-т ім. Вадима Гетьмана. – К., 2007. – 265 арк.
3. Шкардун В. Оценка готовности предприятия к реализации маркетинговой стратегии / В. Шкардун, Т. Ахтямов // Маркетинг. – 2001. – № 3. – С. 79–83.
4. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг : навч. посібник / Куденко Н. В. – К. : КНЕУ, 1998. – 152 с.
5. Ламбен Жан-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / Ламбен Жан-Ж. ; пер. с франц. – СПб : Наука, 1996. – 589 с.
6. Управление внешнеэкономической деятельностью : учеб. пособие для вузов / под общ. ред. А. И. Кредисова. – 2-е изд., перераб. и доп. – К. : ВИРА-Р, 2001. – 640 с.
7. Международный маркетинг / Багиев Г. Л., Моисеева Н. К., Никифорова С. В. – СПб : Питер, 2001. – 512 с.

#### References

1. Kudenko N. V. Marketynhove pozytsionuvannia: riznovydy ta vzaiemozviazok katehorii / N. V. Kudenko, K. I. Komlichenko (Antoniuk) // Formuvannia rynkovoї ekonomiky : zb. nauk. prats. Spets. vyp. Marketynh: teoriia i praktyka. – K. : KNEU, 2007. – Ch. I. – S. 393–401.
2. Reshetnikova H. S. Tovarna stratehiia pidpriemstva na prykladi stratehii marky : dys. ... kand. ekon. nauk : 08.00.04 / Reshetnikova H. S. ; Kyivskiy natsionalnyi ekonomichnyi un-t im. Vadyma Hetmana. – K., 2007. – 265 ark.
3. Shkardun V. Otsenka gotovnosti predpriiatia k realizatsii marketyngovoї strategii / V. Shkardun, T. Akhtiamov // Marketyng. – 2001. – 3. – S. 79–83.
4. Kudenko N. V. Stratehichnyi marketynh : navch. posibnyk / Kudenko N. V. – K. : KNEU, 1998. – 152 s.
5. Lamben Zhan-Zh. Strategicheskii marketyng. Evropeiskaia perspektiva / Lamben Zhan-Zh. ; per. s frants. – SPb : Nauka, 1996. – 589 s.
6. Upravlenie vneshneekonomycheskoi deiatelnosti : ucheb. posobyie dlia vuzov / pod obshch. red. A. Y. Kredysova. – 2-e yzd., pererab. y dop. – K. : VIRA-R, 2001. – 640 s.
7. Mezhdunarodnyi marketing / Bahyev H. L., Moyseeva N. K., Nykyforova S. V. – SPb : Pyter, 2001. – 512 s.

Рецензія/Peer review : 19.11.2017

Надрукована/Printed : 19.12.2017

Рецензент: прорецензовано редакційною колегією

УДК 640.4:659.1

ТЕРЕБУХ А. А., ІЛЬНИЦЬКА-ГИКАВЧУК Г. Я., МАКАР О. П.  
Національний університет «Львівська політехніка»

## РОЛЬ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ В ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

*Розглянуто завдання маркетингової діяльності готелю, сутність комунікаційної політики підприємств готельного господарства та її складові. Проаналізовано основні види реклами в готельному бізнесі, зокрема інтернет-реклами. Встановлено, що найефективнішими видами інтернет-реклами є просування сайту готелю в системах пошуку, контекстна, банерна реклами, реклами через електронну пошту, в соціальних мережах. Розглянуто їх суть та переваги. Запропоновано для готелів використовувати такі інструменти маркетингових комунікацій, як зв'язки з громадськістю та стимулювання збуту.*

*Ключові слова: готель, реклама, комунікаційна політика, інтернет-реклама, зв'язки з громадськістю, стимулювання збуту.*

TEREBUH A., ILNITSKA-GYKAVCHUK G., MAKAR O.  
National University «Lviv Polytechnic»

## THE ROLE OF MARKET COMMUNICATIONS IN THE ACTIVITIES OF BUSINESS ENTERPRISES OF THE HOTEL INDUSTRY

*The aim of the research – to coverage the role of marketing communications in the activities of hotels, analysis of their main types, advantages and disadvantages. The problem of marketing activity of the hotel, the essence of the communication policy of hotel industry enterprises and its components are considered. The main types of advertising in the hotel business, including Internet advertising, are analyzed. It is established that the most effective types of Internet advertising are the promotion of the hotel's site in search systems, contextual, banner advertising, advertising by e-mail, social networks. Their essence and advantages are considered. It is suggested for hotels to use such tools of marketing communications as public relations and sales promotion. Thus, the use of marketing communications allows you to increase the number of consumers and incomes of the hotel.*

*Keywords: hotel, advertising, communication policy, Internet advertising, public relations, sales promotion.*

**Постановка проблеми.** Готельний бізнес функціонує в умовах високої конкуренції, високих вимог споживачів. Боротьба за споживача змушує підприємства використовувати ефективні інструменти маркетингу, одними з яких є реклама, стимулювання збуту та інші. Завданнями маркетингу в готелі є створення готельного продукту, який задовольняє попит споживачів, розробка заходів щодо просування послуг на ринок, дослідження ринку, розробка рекламних заходів тощо. Всі ці заходи дозволяють збільшити кількість споживачів і доходи готелю. Впровадження ефективних маркетингових інструментів в готельну сферу є одним із інструментів покращення конкурентоспроможності і визначає актуальність теми дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми маркетингу готельного підприємства та маркетингових комунікацій зокрема досліджували такі вчені, як Лук'янов В.О., Мунін Г.Б., Роглев Х.Й., Тимошенко З.І., Дурович А.П., Миронов Ю.Б., Мацеха Д.С. та інші.

**Метою роботи** є висвітлення ролі маркетингових комунікацій в діяльності готелів, аналіз їх основних видів, переваг і недоліків.

**Вклад основного матеріалу.** Маркетинг готельного бізнесу – це система управління й організації діяльності по створенню, просуванню та продажу готельного продукту, яка орієнтована на задоволення потреб споживачів і досягнення поставлених цілей готелю.

Маркетингова діяльність готелю повинна забезпечити:

1) дослідження зовнішнього середовища, зокрема ринку, основних конкурентів, смаків і вподобань споживачів, постачальників послуг; вивчення зовнішнього середовища дасть інформацію підприємству про його конкурентні позиції, сильні і слабкі сторони порівняно до основних конкурентів, запити споживачів тощо;

2) дослідження внутрішнього середовища, тобто персоналу, процесу надання послуг, оснащення, рекламної політики;

3) задоволення потреб і вподобань споживачів.

Слід зазначити, що маркетингова діяльність готелів є недостатньо ефективною і потребує вдосконалення. Зокрема, це стосується і комунікаційної політики. Причиною цього є нестача фінансових ресурсів, оскільки проведення маркетингових заходів потребують фінансових вкладень. Проте вкладення коштів у продумані маркетингові заходи окупляться і принесуть позитивний ефект.

Для утримання конкурентних позицій на ринку заклади готельного господарства повинні постійно пристосовуватися до змін в навколишньому середовищі, максимально швидко реагувати на нові побажання і смаки споживачів, вводити інновації.

Важливим чинником ефективного збуту готельної послуги є комунікаційна політика, метою якої є донесення інформації про готель широким верствам населення. Комунікаційна політика підприємств

готельного господарства – це ціленаправлений, економічно обґрунтований процес передачі інформації про продукт (послугу) та його цінність до споживача через різні канали з метою формування у нього бажання здійснити покупку [1].

Як відомо, маркетингові комунікації включають такі інструменти як стимулювання продажів, реклама, зв'язки з громадськістю, прямий маркетинг, індивідуальний продаж. Найефективнішим інструментом маркетингових комунікацій є реклама. Реклама в готельному бізнесі є цілеспрямованим поширенням інформації про готельний продукт з метою інформування споживача для просування й продажу готельного продукту [2].

Метою реклами в готельному бізнесі є [2]:

- формування у споживача знань про готельний продукт та потреб у ньому;
- формування доброзичливого ставлення до готелю;
- спонукання споживача придбати послуги готелю;
- стимулювання продажу готельного продукту;
- пришвидшення реалізації готельних продуктів;
- збільшення кількості постійних клієнтів готелю;
- формування в інших фірм образу надійного партнера.

Реклама потребує великих витрат, тому її потрібно спланувати, розрахувати витрати на її проведення, вибрати носій реклами, частоту звернень до цільової аудиторії для того, щоб досягнути бажаного ефекту, тобто не тільки привернути увагу споживачів, але і переконати їх скористатися послугою.

Слід зазначити, що останніми роками підприємства готельного господарства значно скорочують витрати на рекламу, зокрема в газетах, по телебаченню, радіо. Через дуже високу вартість використовувати рекламу по телебаченню мають можливість лише готелі міжнародних готельних ланцюгів.

Найбільшій популярності набув такий комунікаційний канал, як інтернет. Наявність електронної сторінки готелю є найбільш ефективним комунікаційним каналом, який надає інформацію про готель, дає можливість ознайомитися з послугами, цінами, здійснити бронювання, оцінити різні варіанти пропозицій різними конкурентами, ознайомитися з відгуками споживачів. Більшість підприємств готельного господарства мають системи онлайн-бронювання. Проте недоліком функціонування інтернет-сторінок готелів є те, що інформація часто не подається іноземними мовами.

Ознаками якісного сайту готелю є: доступність інтерфейсу кількома мовами; якісні та актуальні фото готелю, номерів; зручність пошуку будь-якої необхідної інформації; дизайн, що підкреслює статус і особливості даного засобу розміщення; доступна та зрозуміла форма онлайн-бронювання; наявність контактної інформації, відмітки на карті міста, схеми проїзду до готелю; наявність онлайн-консультанта і гарячої лінії, за допомогою якої клієнт завжди зможе додзвонитися і отримати відповіді на свої питання; наявність на сайті готелю реальних відгуків клієнтів [3].

Крім створення власної інтернет-сторінки, готелі використовують такі види реклами в інтернеті: контекстну, геоконтекстну, вірусну, банерну, рекламу через електронну пошту, в соціальних мережах.

Ефективним рекламним засобом є контекстна реклама, яка розміщується в результаті пошуку пошукової системи по відповідній тематиці, або на веб-сторінках, які відповідають тематиці рекламного оголошення. Вона представлена невеликим текстовим повідомленням, яке демонструється в нижній та верхній частині сторінки. Перевагами такої реклами є те, що плата стягується лише за реальний візит на сайт готелю [3].

Банерна реклама – це графічна або анімаційна картинка, яка розміщується на різних сайтах, присвячених певній тематиці [3]. Завдяки яскравості і динамічності вона привертає увагу клієнтів. При цьому оплата стягується за кожну тисячу показів. Банери готелю містять його назву, зображення споруди або номера, спеціальні пропозиції для споживачів, контактні дані. Нажавши на банер, людина зразу переходить на сайт готелю.

Популярним і недорогим видом інтернет-реклами є реклама в соціальних мережах, які охоплюють широку аудиторію. Соціальні мережі підходять для популяризації готелю та його послуг, проведення опитувань, спрямованих на підвищення якості послуг. Соціальні мережі – це ефективні способи реклами готелю. Найпопулярнішою мережею серед готельєрів є Facebook, який використовують близько 65% [3].

Для того щоб реклама в соціальних мережах приносила ефект, потрібно постійно її підтримувати, розміщувати новини, відповідати на питання гостей, проводити акції. Крім того, слід створити аккаунти готелю на різних сайтах, де туристи можуть залишити свої відгуки про розміщення в цьому закладі. До найбільш популярних сайтів з відгуками про готельні послуги можна віднести Booking, TripAdvisor, TOPHotels [3]. До відгуків необхідно підходити дуже уважно, оскільки поганий відгук може призвести до втрати клієнтів.

Email-реклама передбачає надсилання електронних листів і поширення тим самим інформації про готель. Це найдешевший вид інтернет-реклами. При цьому листи не повинні викликати негативну реакцію читача, а відображати актуальну інформацію про цікаві пропозиції готелю. База електронних адрес може створюватися на основі анкетних даних клієнтів готелю, де слід зазначати їх контактні дані.

Геоконтекстна реклама – це показ рекламних повідомлень в додатках на мобільних телефонах і веб-сайтах з урахуванням точного місця розташування. Наприклад, показуються всі готелі певного району.



Вірусна реклама – це реклама, об'єктами якої може служити забавний відеоролик, гра, картинка, текст. Вона поширюється самостійно без додаткових витрат готелю, оскільки люди посилають один одному посилання на них через e-mail.

Існує багато видів інтернет-реклами, які можуть приносити прибутки готелям. Для визначення їх ефективності слід проводити аналіз відвідуваності сайту за допомогою спеціальних інструментів пошукових систем – Google Analytics та інших. Вони дають змогу дослідити скільки відсотків потенційних клієнтів відвідали сайт засобу розміщення, перейшовши туди з реклами в інтернеті. Крім того, можна встановити кількість онлайн-бронювань номера через сайт, відвідування розділу з контактами готелю. Таким чином визначається результативність відвідування сайту.

Одним із складових маркетингових комунікацій є зв'язки з громадськістю (public relations) — встановлення гарних відносин між готелем і його партнерами (працівниками, споживачами, контрагентами). Їх мета – поліпшення іміджу фірми, підвищення інтересу споживачів до послуг тощо.

Для готелів можна порекомендувати такі інструменти публік релейшнз [4]:

1. Підтримання контактів з засобами масової інформації – висвітлення подій, які відбуваються на підприємстві, в газетах, журналах. Для цієї мети готелі запрошують кореспондентів для інтерв'ю, складають повідомлення для преси (прес-реліз).

2. Проведення презентацій, ювілейних заходів, днів відкритих дверей, екскурсій для громадськості. Такі пропагандистські заходи ознайомлюють споживачів із підприємством, його послугами.

3. Анімації у закладах харчування, вечірні та нічні рекламні акції, покази мод.

4. Спонсорство, тобто фінансування готелем різних соціальних проєктів, що підвищує його імідж (фінансування спорту, мистецтва, культури тощо).

5. Проведення виставок, які інформують споживачів про послуги, наочно їх демонструють.

6. Створення корпоративної ідентичності – це використання підприємством та його відділеннями однотипних меблів, зовнішнього вигляду фасадів офісів, уніформи працівників, календарів, блокнотів тощо. Така форма дає змогу поширювати інформацію про підприємство.

Одним з напрямів публік релейшнз у готельній індустрії є створення газетних або журнальних матеріалів. Тобто подається інформація про готель у вигляді новин, що привертає увагу суспільства до продукту або готелю. Такий інструмент ефективніший, ніж реклама в готелі, оскільки висвітлення в пресі безкоштовне; повідомлення користується великою довірою, оскільки воно публікується поза рекламними повідомленнями; більша вірогідність того, що повідомлення буде прочитано.

Організація прес-конференцій – скликання представників засобів масової інформації з метою поширення інформації про готель. Прес-конференції слід проводити з метою ознайомлення ділових людей з послугами і програмами, які будуть організовані в готелі.

Важливим елементом комунікаційної політики готелів є участь у виставках, ярмарках, фестивалях. Вони сприяють просуванню готелем свого продукту, інформують учасників ринку про послуги. Найбільш відомими виставками, які становлять інтерес для готелів, є UITT, Міжнародний туристичний салон та Visit Ukraine (м. Київ), Туристичний салон (м. Познань, Польща) [1].

Стимулювання продажів – одноразові спонукальні заходи, що заохочують придбання тих або інших товарів і послуг. Воно приводить до швидкого зростання обсягів продажів, заохочує споживачів придбати послуги. Інструментами стимулювання споживачів є знижки, безплатні товари, купони, гарантії, демонстрації, картки лояльності. Одним із інструментів стимулювання збуту в готелі може бути програма Постійного клієнта готелю, згідно якої постійні клієнти можуть мати знижки на користування послугами.

Крім того, для стимулювання збуту важливо справити позитивне враження на покупця. Для цього можна запропонувати сувенірну продукцію, наприклад, ручки, пакети, блокноти, кухлі. Сувеніри необхідні також при відвідуванні виставок, ярмарків і фестивалів.

**Висновки.** Маркетинг відіграє важливу роль в системі управління підприємством, оскільки його метою є розробка такого продукту і послуги, які найбільш повно задовольняють потреби споживачів. Проте через нестачу фінансових ресурсів маркетингова діяльність готелів, зокрема і комунікаційна політика, потребують вдосконалення. Встановлено, що основним інструментом комунікаційної політики готелів є реклама в Інтернеті. Готелі мають розроблені інтернет-сторінки, використовують систему онлайн-бронювання. Інші види реклами, такі як по телебаченню, радіо та в інших медіа-каналах, через їх високу вартість використовуються переважно великими готелями, які належать до готельного ланцюга.

Для готельних підприємств можна порекомендувати використовувати такі інструменти маркетингових комунікацій як зв'язки з громадськістю та стимулювання збуту. Вони мають нижчу вартість порівняно з рекламою і сприяють встановленню гарної думки про фірму, формують її добрий імідж, сприяють збільшенню реалізації послуг.

#### Література

1. Магалецький А. В. Комунікаційна політика як ефективний інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємств готельного господарства [Електронний ресурс] / А. В. Магалецький // Ефективна економіка. – 2010. – № 11. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=391>.

2. Тимошенко З.І. Маркетинг готельно-ресторанного бізнесу : навч. посіб. / З. І. Тимошенко, Г. Б. Мунін, В. П. Дишлевий ; Європ. ун-т. – К., 2007. – 245 с.

3. Кучечук Л. В. Види інтернет-реклами на підприємствах готельного господарства / Л. В. Кучечук // Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. – 2017. – Вип. 6. – С. 167–174.

4. Білик І.В. Роль маркетингу та PR-технологій у діяльності закладів готельно-ресторанного бізнесу / І.В. Білик, Т.С. Томаля // Економіка. Управління. Інновації. – 2014. – Випуск № 1 (11).

#### References

1. Mahaletskyi A. V. Komunikatsiina polityka yak efektyvnyi instrument pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstv hotelnoho hospodarstva / A. V. Mahaletskyi // Efektyvna ekonomika. – 2010. – 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=391>.

2. Tymoshenko Z.I. Marketynh hotelno-restorannoho biznesu : navch. posib. / Z. I. Tymoshenko, H. B. Munin, V. P. Dyshlevyi ; Yevrop. un-t. – K., 2007. – 245 s.

3. Kuchechuk L. V. Vydy internet-reklamy na pidpriemstvakh hotelnoho hospodarstva / L. V. Kuchechuk // Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu imeni V. N. Karazina. – 2017. – Vyp. 6. – S. 167–174.

4. Bilyk I.V. Rol marketynhu ta PR-tekhnologii u diialnosti zakladiv hotelno-restorannoho biznesu / I.V. Bilyk, T.S. Tomalia // Ekonomika. Upravlinnia. Innovatsii. – 2014. – Vypusk 1 (11).

Рецензія/Peer review : 23.10.2017

Надрукована/Printed :23.12.2017

Рецензент: прорецензовано редакційною колегією

---

**ПРІОРИТЕТИ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ, АНАЛІЗ РЕГІОНАЛЬНИХ  
ТА МІСЦЕВИХ РИНКІВ**

УДК 332.14:658

БОГДАН Н. М.

Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова

**ДЕТЕРМІНАНТИ УЗГОДЖЕННЯ ІНТЕРЕСІВ В РЕГІОНІ:  
УМОВИ ТА ФАКТОРИ ВЗАЄМОДІЇ**

*У статті досліджуються детермінанти узгодження економічних інтересів, взаємодії та співробітництва суб'єктів на рівні регіону. Визначаються умови та фактори взаємодії, що здатні стимулювати співробітництво та довести його до завершення, тобто реалізації мети співпраці. В результаті проведеного дослідження сформовано систему екзогенних та ендогенних детермінант узгодження економічних інтересів, що є підґрунтям для створення формальних та неформальних структур взаємодії та співробітництва суб'єктів регіону.*

*Ключові слова: економічні інтереси, узгодження економічних інтересів, взаємодія, співробітництво, екзогенні детермінанти, ендогенні детермінанти.*

BOGDAN N. M.

O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

**DETERMINANTS OF INTEREST SUSPENSION IN THE REGION:  
CONDITIONS AND FACTORS OF INTERACTION**

*The aim of the research is to determine the conditions and factors of the interaction of subjects at the regional level, which can stimulate cooperation and bring it to completion, that is, the realization of the goal of cooperation. To achieve the aim and tasks set in the study, a system of general scientific methods was used: the method of theoretical generalization, the method of comparison, the method of grouping. The article substantiates the necessity of establishing the defining conditions and factors that have the greatest influence on the processes of coordination of interests and interaction in the region, for which it is necessary to carry out controlling and stimulating or anticipating functions. The system of determinants operating in different directions and with different forces is investigated. Their actions are analyzed in the context of the possibility and effectiveness of interaction and cooperation in the region, and they are divided according to the field of economic, socio-cultural, political, demographic, and legal. Sociocultural determinants are identified: the level of trust, communication, personal relationships between subjects. In terms of interaction of economic interests, economic determinants are identified as the most significant, especially in the interaction of private sector entities. As a result of the research, a system of exogenous and endogenous determinants of the coordination of economic interests was formed, and a group of defining economic, socio-cultural and legal ones was identified. The necessity of regulation of their actions is proved as the basis for creation of formal and informal structures of interaction and cooperation of subjects of the region. It is proved that the creation of an effective formal or informal structure of cooperation on the basis of a comprehensive reconciliation of interests is impossible without studying the effects of the determinants that was researched in the work, and the development of a program for their consideration, the use of stimulating effects of some and the prevention of disimpulsive influence of others.*

*Keywords: economic interests, coordination of economic interests, interaction, cooperation, exogenous determinants, endogenous determinants.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Під час дослідження процесів узгодження економічних інтересів на регіональному рівні виникають питання щодо визначальних умов та факторів, що чинять найбільший вплив на цей процес і відносно яких необхідно здійснювати керуючі та стимулюючі чи випереджуючі функції.

Проблематика того, в якій мірі можна однозначно визначити вплив взаємодії суб'єктів в процесі узгодження їх економічних інтересів на розвиток регіону, полягає в дослідженні ситуації функціонування різних груп інтересів, за якими стоять витрати та переваги їх співробітництва. Наприклад, є сумніви щодо того, чи можна розглянути деякі аспекти, що однозначно позитивно впливають на соціально-економічний розвиток, оскільки одночасно з тим існує шкідливий вплив, наприклад, на навколишнє середовище або на стан безробіття тощо [1].

Ці та інші проблеми ускладнюють однозначний аналіз результатів впливу узгодження економічних інтересів та за результатами його співробітництва щодо соціально-економічного розвитку регіону.

Крім того, слід зазначити, що навіть з урахуванням зазначених обмежень, тільки якщо взаємодія та співробітництво триватимуть довго (декілька років або навіть декілька десятків років), можна врегулювати чинники, що перешкоджають узгодженню інтересів та, в результаті, співробітництву.

**Аналіз останніх досліджень чи публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми.** Проблематиці визначення детермінант узгодження інтересів суб'єктів, їх взаємодії та співробітництва присвячено наукові дослідження багатьох вчених. Так, Г. Беккер, П. Бурдье [2], Дж. Коулмен [3], Л. Найдьонова [4], Ф. Фукуяма [5], Д. Фолкнера [6], присвятили значну увагу дослідженню соціального капіталу, як одного з визначальних детермінант узгодження інтересів та взаємодії суб'єктів з метою співробітництва.

Б. Грей [7] акцентував увагу на сутності та значенні соціального капіталу з позицій інституціональної теорії, в рамках запропонованої методології Б. Грей визначає, в якій мірі індивідуальні очікування партнерів у процесі узгодження інтересів будуть досягнуті. До того ж, Б. Грей оцінює комплексне кооперативне використання концепції соціального капіталу, що випливають з інституціоналізму [7]. Також варто урахувати норми взаємності, що складаються з угоди партнерів, що виражається певним способом відносно визначеної мети співробітництва, яка і є їх спільним економічним інтересом.

Г. Хофстед [8] розглядав організаційну культуру як один з важливіших чинників взаємодії. Д. Фолкнер визначав довіру як основоположну умову взаємодії суб'єктів та співпраці між ними.

П. Бурдье визначає соціальний капітал як «ресурси, засновані на родинних відносинах і відносинах в групі членства» і підкреслює значення вигоди, «яка акумулюється, завдяки членству в групі, є базисом можливих солідарностей» [2].

Інша концепція була запропонована Дж. Коулменом. Займаючись процесами дифузії і впливу, соціологічним аналізом освіти і колективної дії, Дж. Коулмен засновував своє розуміння соціального капіталу на емпіричній традиції в американській соціології і теорії людського капіталу Г. Беккера. Соціальний капітал є суспільним благом, але створюється вільним і раціональним індивідом для досягнення власних вигод [3].

Ф. Фукуяма робить акцент на понятті «trust» – довірі, яку він розуміє як слідування членів суспільства якимось загальним фундаментальним нормам і очікування від них чесною, передбачуваною поведінки відповідно до цих норм. Відповідно, соціальний капітал автор визначається, як «...певний потенціал суспільства або його частини, що виникає як результат наявності довіри між його членами». Автор також звертає увагу на важливу роль родини як джерела та ресурсу соціального капіталу [5].

Проте, оцінка переваг взаємодії та співробітництва для партнерів не є безпроблемною, оскільки для приватного бізнесу максимізація прибутку та мінімізація витрат – головний мотив співпраці. Опозиційні цілі має державний сектор та влада: збільшення надходжень від бізнесу та населення, покращення економічної ситуації, соціального становища тощо.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Структура регіональної економіки досить складна, економічні інтереси суб'єктів мають різну аргументацію та цілепокладання. Визначення найвпливовіших умов та чинників процесів взаємодії суб'єктів регіону в інтересах його розвитку є одним з завдань в контексті розвитку регіону. Суб'єкти різних секторів економіки мають частково або абсолютно протилежні інтереси, але пошук та стимулювання спільних мотивів до співпраці дає можливість створення соціально-економічних умов для плідного співробітництва на благо регіону.

Ідентифікація та структурування детермінант узгодження економічних інтересів та взаємодії суб'єктів необхідна для розуміння наслідків дій цих детермінант та розробки програм стимулюючого впливу одних та запобігання дестимулюючого впливу інших, без чого неможливо створення ефективної структури співробітництва на основі всебічного узгодження інтересів. Ця проблема не отримала системного підходу до досліджень, детермінанти розглянуті частково та здебільшого з позицій соціальних детермінант, не розглянуто весь комплекс чинників та умов впливу.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Створення взаємодії та співробітництва може сформулювати широкий спектр переваг, для партнерів і регіону в цілому. Однак ці переваги можуть бути реалізовані лише тоді, коли задіяні усі основні детермінанти узгодження економічних інтересів (умови, фактори, переваги) та врегульовано їх дію. Слід підкреслити, що в літературі з відповідних питань зазначається, що ці детермінанти дуже різні у різних випадках, а умови узгодження дуже різноманітні та широкі.

З урахуванням вищезазначеного, ціллю статті є дослідження детермінант узгодження економічних інтересів, взаємодії та співробітництва на регіональному рівні, їх структурування та визначення особливостей їх впливу на процеси узгодження економічних інтересів та взаємодію суб'єктів в регіоні.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Критерії оцінки дій у державному та приватному секторах чітко диференціюються, заходи для оцінки впливу співпраці на діяльність цих суб'єктів не може бути тотожним, треба адаптуватися до специфіки їх функціонування та цілей.

Науковці виділяють м'які змінні у вигляді компонентів соціального капіталу, зокрема важливість зміцнення довіри та створення поваги між партнерами. Так, встановлення та додержання спільних стандартів, регламентів та правил привертають увагу багатьох авторів [8]. На цій підставі можна припустити, що ці фактори є одним з ключових умов ефективної взаємодії. Одночасно їх можна розглядати і як певний результат взаємодії в ситуаціях, коли вони не відбувалися раніше або їх розвиток призвів до взаємодії [9]. Довіра та здатність до співпраці без сумніву сприяють позитивному розвитку суспільного життя регіону. Слід також мати на увазі, що соціальний капітал являє собою також психічне та поведінкове явище, що створюється складно та довгостроково і чинить вплив на усі процеси в регіоні [10].

Так, основним фактором зазначається готовність співпрацювати – це імпульс, що здатний стимулювати співробітництво та довести її до завершення, тобто реалізації мети співпраці. В процесі співробітництва необхідний високий рівень довіри партнерів, організаційна культура їх комунікацій тощо.

Визнані детермінанти співробітництва мають три основних критерії:

- обсяг детермінант;
- джерело та якість знань про визнані детермінанти;
- можливий вплив партнерів на детермінанти.

На цій основі можна згадати екзогенні та ендогенні фактори впливу.

Детермінанти можуть створюватися як в регіоні так і поза системою регіону і часто можуть бути випадковими або непередбачуваними (такі як цінові шоки, коливання курсів обміну валют, політичні, природнокліматичні катастрофи тощо). Екзогенні фактори складаються з чинників, що впливають на більші просторові системи, чим регіональні (наприклад, країна, група країн, і навіть, міжнародний рівень). Вплив екзогенних факторів на взаємодію та співробітництво в регіоні впливає з того, що зовнішні зв'язки підтримуються середовищем системи. Прикладом такого роду детермінант може бути рівень розвитку капіталу, міжнародне право, глобальні тенденції підвищення конкурентоспроможності між регіонами тощо.

У свою чергу, ендогенні фактори особливо очевидні на регіональному чи муніципальному рівні [6]. Це в значній мірі є прямим наслідком (особливо на рівні муніципалітету) контактів між суб'єктами, які є потенційними чи фактичними партнерами, оскільки вони пов'язані з відносинами всередині системи регіону. На формування цього виду факторів впливають інтереси суб'єктів регіону, на відміну від можливості впливу зовнішніх факторів, тому є їх вплив є відносно значним (наприклад: кількість груп інтересів, рівень довіри між партнерами, лідерство в регіоні тощо). В табл. 1 представлено характеристику екзогенних та ендогенних факторів узгодження економічних інтересів в регіоні.

Таблиця 1

**Характеристика екзогенних та ендогенних факторів узгодження економічних інтересів в регіоні**

Критерій	Фактори	
	Екзогенні	Ендогенні
Діапазон виникнення	Характерні для країни, групи країн або міжнародних відносин	Характерні насамперед для регіону чи муніципалітету
Джерело походження	Найчастіше за межами системи, зовнішні відносини з навколишнім середовищем	В основному в системі, значимість відносин всередині системи
Здатність впливати на суб'єкти	Порівняно низька	Порівняно висока

Як екзогенні, так і ендогенні фактори можуть бути додатково поділені за загальним критерієм згідно сферам формування детермінант: економічних, соціокультурних, правових та демографічних.

Класифікація детермінант узгодження інтересів необхідна для прозорості та правильного розуміння процесів співпраці на рівні регіону. Однак, що має бути чітко зазначено, однозначну класифікацію розробити дуже важко, крім того, ці детермінанти взаємно проникають одна в іншу і стають результатом одна однієї. Це дозволяє аналізувати їх взаємозв'язки та взаємовідносини між ними (у цьому випадку умови, що визначаються цими факторами, характер відносини і їх структура теж змінюються). Завдяки такому підходу ці умови неможливо проаналізувати у повному обсязі з позиції визначення впливу кожного з них відокремлено один від одного, в ізоляції від впливу змінних зовнішнього середовища.

Проаналізувати умови узгодження економічних інтересів в регіоні варто, виходячи з урахування впливу дуже важливих екзогенних факторів функціонування складних просторових систем. Вплив суб'єктів на такі фактори, за своєю суттю обмежені. Навіть дії стратегічного характеру на вищому рівні місцевої чи регіональної системи не дадуть бажаного результату, проте їх значення для процесу співпраці у регіоні постійно зростає.

Крім факторів впливу, що зазначені вище, потребують урахування та визначення детермінанти співробітництва внаслідок глобальних соціально-економічних тенденцій, які стосуються як окремих галузей регіональної економіки, так і регіональної економічної системи загалом.

На рис. 1 подано класифікацію екзогенних факторів впливу на узгодження економічних інтересів в регіоні.

Аналіз екзогенних факторів носить достатньо широкий характер і постійно поглиблюється. Це пов'язано з тим, що теорія (особливо поняття інституціональної економіки), стверджує, що роль зовнішніх детермінант, представлених тут, ні в якому разі не слід зневажати. Глобальні тенденції у світовій економіці та усіх сферах бізнесу, активізуються приблизно з 80-х років минулого століття, що вкрай важливо для екзогенної групи факторів. Ці тенденції в основному стимулюють співробітництво, іноді, однак, вони впливають на його напрямок і наслідки, а отже, є його каталізаторами. Ці тенденції можна розділити на дві групи: більш загальні щодо загальних сфер управління і внутрішньогалузеві. Серед найбільш важливих тенденцій у першій групі є наступні: глобалізація світової економіки та пов'язане з нею зростання ринкової конкуренції, рівень розвитку науково-технічного прогресу, політичні та комерційні угоди (на регіональному та міжнародному рівнях), бюджетна політика, а також політика ЄС.

З іншого боку, друга група тенденцій може включати: збільшення турбулентності навколишнього середовища, зростання очікувань споживачів, їх більша обізнаність, зрілість і незалежність, збільшення різноманітності мотивацій, зміни попиту, а отже, і необхідність розвитку збалансованої і зростаючої конкуренції.

Величезне значення мають екзогенні економічні фактори, такі, як рівень економічного розвитку, характеристика та особливості економічної та політичної систем, ступінь децентралізації влади. Також необхідно враховувати різноманітні форми внутрішньо- та міжгалузевого співробітництва, особливо це стосується співробітництва із суб'єктами, що знаходяться у регіонах та країнах з більш високим рівнем економічного розвитку. Оскільки Україна належить до країн, що розвиваються, досвіду узгодження інтересів та плідної співпраці із суб'єктами інших більш розвинених країн небагато, наша країна є сьогодні країною економічних перетворень, тому необхідно враховувати особливості фази переходу.

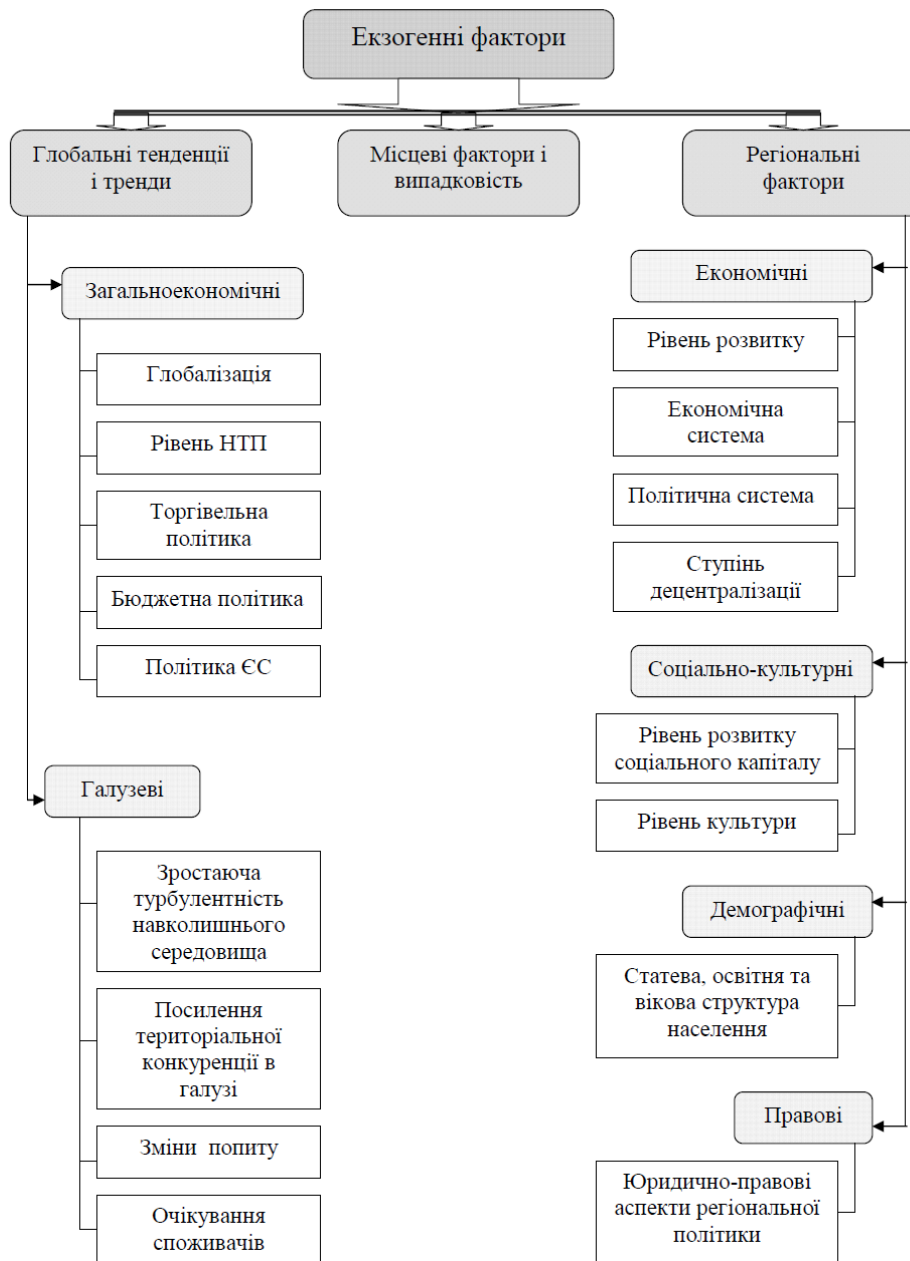


Рис. 1. Класифікація екзогенних факторів впливу на узгодження економічних інтересів в регіоні

Для таких країн особливо важливі в контексті розвитку форм співробітництва є наступні умови:

- фінансові проблеми органів місцевого самоврядування – вони можуть одночасно підтримувати співробітництва (коли співпраця сприймається як інструмент залучення фінансових ресурсів), а також, щоб запобігти додаткових втрат чи збитків;
- низький рівень розвитку технічної інфраструктури (шляхи, комунікації, інфраструктура охорони навколишнього середовища тощо), і ті, які стимулюватимуть співробітництво (такий вид інвестицій домінує в Україні);

– «м'які» чинники, включаючи витрати на освіту, підготовку кадрів, підвищення обізнаності про переваги співробітництва тощо. Такі чинники реалізуються не в першу чергу, крім того, їх наслідки доведеться очікувати дуже довго.

Крім того, стратегічне ефективне співробітництво, як внутрішньогалузеве, так і міжгалузеве, можлива лише за умови ефективного функціонування механізму ринкової економіки, а в Україні ринок ще не досяг високого рівня зрілості. Це є причиною реалізації централізовано планованої моделі мислення при організації взаємодії підприємництва та органів місцевого самоврядування. Крім цього, дуже низький рівень довіри між учасниками бізнесу та особливо до органів місцевого врядування, що діє деструктивно у цьому напрямку, а поведінка суб'єктів носить адаптивний, а не проактивний характер, і приєднання до суспільного життя має імітаційний вираз. Це обмежує можливість використання багатьох різноманітних можливостей узгодження інтересів та пошуку спільної мети співробітництва на основі гнучкості та пристосування до інтересів один одного.

Також можна припустити, що негативний досвід чи відсутність досвіду успішного співробітництва викликають втрату віри в її позитивні результати. Якщо так, тоді витрати, пов'язані з невизначеністю, можуть збільшуватися, а це послаблює мотивацію створення моделей взаємодії та пошуку форм співробітництва. Відсутність знань та досвіду у сфері співробітництва може перешкоджати належному розподілу функцій та координації інформації та спільних заходів зацікавлених сторін. Що стосується вибору та розбудови форм співробітництва, потрібно знати про розподіл функцій щодо розробки, реалізації та послідовності застосування системних рішень для реалізації цих ролей [11]. Однак, як показує досвід деяких країн (наприклад, Польща, Чехія) де все ще існує недостатньо знань щодо концепцій галузевого та регіонального розвитку в контексті нових партнерських відносин, представники територіальних органів самоврядування часто не можуть знайти свої нові ролі та функції в процесі співробітництва. У багатьох випадках вони часто сприймають партнерські організації як конкурентів, що загрожують їх позиціям. В результаті це призводить до гальмування (дещо обізнаного, дещо ні), та, за відсутності координації ролей та дій партнерів, до додаткових витрат та дублювання тих самих зусиль (наприклад, шляхом створення надто великої кількості партнерських ініціатив, які виконують подібні завдання).

Узгодження економічних інтересів, взаємодія та співробітництво за своєю сутністю мають демократичний характер, а це потребує значного рівня децентралізації органів місцевого самоврядування. Цей аспект гальмує процеси розвитку партнерських відносин в Україні. Крім цього, ускладнюють розвиток партнерства рівень розвитку громадянського суспільства, а також соціальний капітал, включаючи довіру, необхідну для співпраці. У зрілому суспільстві з усталеною традицією демократичного правління елементарний рівень впевненості людей, що працюють в економіці та суспільному житті, є відносно високим. Знову ж, про українське суспільство, на жаль, такого сказати не можна, тому органи місцевого самоврядування часто не розглядаються як потенційні партнери або лідери для розвитку муніципалітету чи регіону і це може перешкоджати співробітництву в регіоні.

Проте, слід підкреслити, що системні зміни в економіці та суспільстві, що спостерігаються в Україні протягом останніх років, слід розглядати як причину виникнення різних форм співпраці.

Відповідно до концепції інституційної економіки, всі процеси узгодження інтересів та співпраці підпадають під певні умови, як економічні, політичні, так і соціально-культурні, і не можуть розглядатися в ізоляції від дії цих умов. Співпраця, її форми, характер та напрями не залежать лише від економічних міркувань чи політичних міркувань. Однак іноді соціокультурні детермінанти процесу співпраці в регіоні можуть бути принесені в жертву заради швидкого отримання економічного ефекту. Це є однією з таких проблем, які складно усунути, хоча при плануванні та розробці програм співробітництва вкрай необхідно враховувати екзогенні соціокультурні детермінанти співпраці, насамперед специфіку культури української нації, значною мірою завдяки її історії та рівню розвитку соціального капіталу. Цей капітал є базовою умовою формування та розвитку громадянського суспільства. Національна культура є важливим чинником співпраці, і чим більше це сприяє розвитку партнерських відносин, тим більша ймовірність їх виникнення у певному суспільстві через їх соціальне визнання [4].

Дослідження показують, що українське суспільство має свої особливості та у той же час, високий рівень уникнення невизначеності. Оскільки стійкість до змін часто пов'язана з невизначеністю, це є основною перешкодою для співпраці.

Завдяки культурним механізмам створюється і переноситься соціальний капітал [3]. Рівень розвитку цього капіталу (а також довіра, що його складає) в даному контексті є ще одним визначальним чинником взаємодії та співробітництва, визначає тенденцію співпраці суспільства.

У визначенні соціального капіталу багато розбіжностей між різними поглядами.

Соціальний капітал є культурним явищем і відноситься до таких особливостей організації суспільства як довіра, норми і відносини, які можуть підвищити ефективність спільноти, полегшення скоординованих дій. Члени громадських соціально орієнтованих суспільств готові пожертвувати заради інших, більш доброзичливі, ніж ці члени громади, в яких рушійний рух переважає лише на власну користь. Такі цінності і якість є спадщиною традицій і має соціальний характер, а не сингулярність.

Таким чином, визначений соціальний капітал визначає умови, які дозволяють говорити про існування або відсутність громадянського суспільства.

Довіра – це місце між знанням і незнанням про людину, вона і сприймається позитивно з позиції очікування іншої сторони. Загальну довіру треба розуміти як апіорне припущення про надійність незнайомих. Спочатку справа полягає в тому, щоб жити в довірчому середовищі, і коли починається взаємодія, особливості довіри або недовіри у суспільстві фіксуються в спільноті, а різні форми поведінки людей не сприймаються адекватно, тобто ми маємо справу не тільки з середовищем, але і з культурою довіри чи недовіри.

Отже, узагальнена довіра є необхідною передумовою для формування та відкритого функціонування громадянського суспільства та виникнення й розвитку в ньому підґрунтя для ефективної взаємодії. Однак за оцінками фахівців, у країнах, що відносяться до тих, що розвиваються, рівень недовіри у суспільстві завжди достатньо високий, особливо до органів влади усіх рівнів.

По-друге, поруч з узагальненою довірою, набуває особливого значення в контексті формування умов для взаємодії стан громадянського суспільства. Дефіцит соціального капіталу та традиції взаємодії та співпраці – ключові бар'єри для узгодження інтересів та взаємодії на регіональному рівні.

Дослідження також демонструють, що вік людини, яка бере участь у процесах узгодження і взаємодії також є важливим. Молоді люди (до 25 років), особливо це стосується дошлюбного періоду їх життя, більш активні [4].

В Україні, загалом, і в Харківському регіоні, зокрема, як і в інших країнах Європи, тенденція старіння суспільства є сьогодні незворотною, але, незважаючи на це, все ж таки, присутні і позитивні демографічні тенденції. Це дає надію, що відкритість українського суспільства надасть можливість пошуку шляхів та створення умов плідної взаємодії та співпраці.

Крім того, як показують дослідження, чим більш вищий рівень освіти мають люди, тим більш вищий рівень довіри та взаєморозуміння вони готові демонструвати, слід також зазначити, що існує кореляція між вищою освітою та рівнем довіри, асоціюванням і залучанням в життя свої власні спільноти [12]. Також більш високий рівень довіри демонструє більш високий дохід та високий рівень життя людини.

Ще одною найважливішою з детермінант узгодження інтересів в регіоні є юридично-правові умови і стан законодавства як на загальнодержавному, так і на регіональному та місцевому рівні. Вони можуть впливати на процеси узгодження як позитивно, так і негативно.

Потенційні бенефіціари процесу узгодження інтересів та взаємодії суб'єктів повинні подолати визначену кількість перешкод, бар'єрів, що пов'язані з високим рівнем бюрократії.

Існує певна кількість нормативних актів, що обмежують чи дуже жорстко регламентують діяльність у деяких сферах (наприклад, екологічне законодавство). Регламентуюча дія у певних галузях створює умови для виникнення суперечностей між партнерами, що не можуть бути усунені легальним шляхом за дотримання вимог законодавства.

Юридично-правові умови взаємодії в регіоні визначають насамперед аспекти діяльності основних її суб'єктів:

- функціонування державних органів «нижчого» рівню (зокрема, о нормативні документи, що регулюють функціонування місцевих рад);
- діяльність природоохоронних установ;
- діяльність суб'єктів приватного сектору.

Це положення, які можуть вплинути на клімат взаємодії, наприклад, правила застосування на рівні місцевого самоврядування податкових пільг для приватного сектора, необхідність співробітництва територіального самоврядування з громадськими організаціями тощо.

Демографічний склад населення регіону має величезне значення для якості та рівня взаємодії у суспільстві на основі взаємної довіри, пошуку спільних чи загальних інтересів. Чим більш вищий рівень освіти та культури населення, тим більше людей домагаються високих результатів у роботі, досягають певних результатів, стають всебічно розвиненими, обирають високі посади, беруть активну участь у багатьох суспільних процесах, в першу чергу, утворюючих, конструктивних, в тому числі, у співробітництві на основі узгодження інтересів.

Що стосується екзогенних детермінант узгодження економічних інтересів в регіоні, безумовно, їх вплив важко переоцінити, але варто звернути увагу на іншу групу найважливіших детермінант – ендегенних, що мають у кожному регіоні свої специфічні властивості та визначають умови взаємодії в конкретному регіоні.

Отже, ці детермінанти, пов'язані, насамперед, із відносинами, що відбуваються всередині регіональної системи, або є результатом виникнення цих відносин, та їх значення детермінант посилюється існуванням специфічних відносин. Суб'єкти регіональної економіки чинять вплив на ці детермінанти, на відміну від екзогенних детермінант.

На рис. 2 надано класифікацію ендегенних детермінант впливу на узгодження економічних інтересів в регіоні.



Як і у випадку зовнішніх детермінант, внутрішні детермінанти класифіковано за наступними критеріями: економічні, соціальні, демографічні та юридично-правові. Проте, була додана ще одна група – детермінанти просторові.

Перша групи детермінант, це ті, що відносяться до економічного стану в регіоні. Вони складаються з такого:

- існування численних груп економічних інтересів кожен з яких прагне до максимізації своїх власних переваг;
- витрати на вигоду та співпрацю, як з точки зору партнерів, так і партнерських організацій в цілому та з точки зору представників приватного та державного секторів (цей спосіб оцінювання може бути різним для представників різних секторів);
- рівень розвитку регіону.

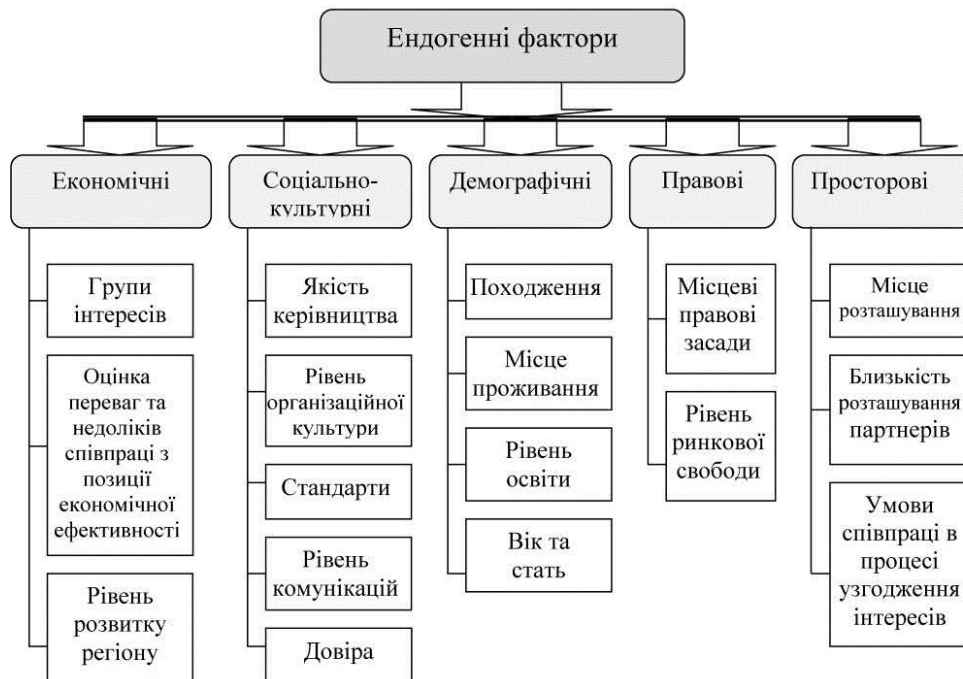


Рис. 2. Класифікація ендогенних детермінант впливу на узгодження економічних інтересів в регіоні

Слід припустити, що одним з ключових чинників взаємодії є планування та прогнозування економічної ефективності. Її результат може визначити не тільки тенденцію взаємодії, а також її хід та наслідки. Напевно, партнери оцінюють витрати та вигоди не лише перед тим, як приєднатися до співробітництва, але також протягом усього періоду протікання цього процесу. Оскільки суб'єкти державного сектора і приватного бачать сенс у різних витратах та перевагах, облік та визначення економічних аспектів, зазвичай, є визначальним. Як вже згадувалося, у випадку взаємодії, особливо при створенні її інституціональних форм, існує необхідність здійснювати витрати у вигляді різних видів ресурсів:

- матеріальні та фінансові (для окремих партнерів);
- нематеріальні (наприклад, час, участь, знання, досвід, навички, комунікації тощо) [13].

Проте витрати, що пов'язані з інвестуванням ресурсних партнерів, можуть мати різні значення для суб'єктів державного та приватного сектору, а також для суспільства. Перш за все це відбувається через те, що представники приватного сектору інвестують у ці ресурси, в які вони готові вкладати власні кошти, якщо б вони проводили автономну економічну діяльність [14]. Крім того, можливо, приватний сектор більше, ніж державний, бачить необхідність поділитися з іншими партнерами нематеріальними активами (наприклад, знання або навички, комунікації тощо) з позиції внеску у співробітництво. З оглядом на те, що внески у вигляді фінансових ресурсів мають визначений ступень ризику, залучаються нематеріальні ресурси, що надають шанс отримувати в результаті такої взаємодії конкурентні переваги та підвищувати ефективність ринкової діяльності. Однак, передача чи часткова передача ресурсів вимагає особливо високого рівня довіри.

Враховуючи переваги та витрати на взаємодію не з точки зору окремих партнерів, а з точки зору структури партнерства в цілому, має вирішальне значення те, яке ресурсне забезпечення отримала ця взаємодія, чи дозволяє ресурсне забезпечення оптимізувати організаційну роботу такої структури взаємодії загалом. Для вільного необмеженого функціонування інституціональної структури взаємодії необхідно мати фінансову, матеріальну чи юридичну підтримку з боку, наприклад, органів регіональної влади або місцевого

самоврядування. З іншого боку, відсутність такої підтримки може завадити потенційним партнерам, особливо приватним, укладати офіційні угоди в сфері їх взаємодії та співробітництва.

Державний сектор зацікавлений в співпраці, сподіваючись на переваги суспільного характеру, у свою чергу, приватний сектор спирається на вибіркові (індивідуальні) переваги, коли метою груп приватних інтересів є представництво та захист інтересів виключно своїх членів. Такий конкретний, економічний інтерес представників приватного сектору, однак, не повинен суперечити суспільним інтересам і навіть це може бути корисним для суспільства шляхом створення так званих зовнішніх переваг. В результаті узгодження економічних інтересів та взаємодії державного та приватного секторів в регіоні в усякому разі створюються суспільні блага, що виникають в результаті співпраці. Зокрема, це вид колективних товарів, тобто так звані «нечисті» суспільні блага. Вони можуть (але не обов'язково) бути недостатньо конкурентоспроможними у споживанні, але завжди вони будуть користатися попитом. Однак зовнішні переваги можуть обмежувати тенденцію співпраці приватного сектору. Тому необхідно зрозуміти, що переваги не можуть бути постійними та не принесуть однакової вигоди усім партнерам [15].

Ще одна умовна група визначальних чинників, роллю якої у взаємодії не можна нехтувати, є соціокультурні детермінанти. Ця група може посісти перше місце за ступенем впливу у сенсі керівництва спільною діяльністю партнерів. Зокрема, одними з визначальних факторів виступають відмінності у цінностях та ставленні, рівні довіри. При створенні формальної або неформальної структури взаємодії на основі узгодження інтересів у будь-якому випадку необхідний лідер, керівник, що може бути призначений в формальний спосіб (внаслідок формальних прав), чи неформальний лідер.

Ще одною з детермінант, що визначають узгодженість інтересів в регіоні, є рівень організаційної культури. Це особливо стосується міжгалузевої взаємодії. Г. Хофстед описує організаційну культуру як колективне програмування розуму, що відрізняє членів однієї організації від інших [11]. Організаційна культура складається з багатьох елементів: моделей мислення, моделей поведінки та символів. Ці елементи вирішують відносини даної спільноти до реальності, цінностей, до державних і соціальних стандартів, правил, процедур тощо). Рівень активності по відношенню до розбудови відносин з іншими суб'єктами теж характеризується рівнем організаційної культури. Тут знову доводиться згадувати про розбіжності в інтересах суб'єктів взаємодії в сенсі державного чи приватного. Насамперед, державний сектор прагне до досягнення широких, амбітних цілей, що служать загальному добробуту суспільства, при цьому він повинен поважати такі цінності, як справедливість, соціальна солідарність, рівні можливості, уникнення упередженості та публічної відповідальності. Крім того, він має бути відкритим для сигналів з навколишнього середовища, та розуміти, що його дії доступні широкому громадському контролю та оцінці. Приватний сектор, навпаки, діє в інтересах власників та задоволення ринкових потреб споживачів за умовою максимізації прибутку. Крім того, приватний сектор відповідає лише перед власниками компанії та клієнтами, а державні органи влади – перед виборцями та суспільством загалом [16].

У ситуаціях невизначеності альтернатива довірі набуває додаткової сили. Довіра дозволяє контролювати знання, які неможливо контролювати через формальні механізми через його унікальність та невелику ступінь кодифікації. Це призводить до ролі довіри, як стимулюючому чиннику розвитку взаємодії.

Згідно з Д. Фолкнером, існують три виміри довіри – від найнижчого до найвищого [6]:

- точний розрахунок, де один партнер обчислює, що інший може бути корисним досягнення його цілей і чи можна довіряти йому в тому сенсі, чи він буде поводитися очікувано;
- прогнозна довіра (на основі прогнозу майбутніх подій з урахуванням досвіду минулого), коли партнер вважає, що інший партнер буде поводитися узгодженим визначеним чином;
- довіра до емоційного виміру – коли партнери починають подобатися один одному і оцінювати один одного як приватні особи, тобто довіра має особистий, приватний характер.

Ще однією важливою групою ендогенних детермінант є демографічні чинники. Походження та місце проживання є характеристиками так званої «вкоріненості». Особиста контактна мережа суб'єкта – це сутність, яка зв'язує її як з діловими, так і не пов'язаними з бізнесом відносинами та «вбудовує» суб'єкта в систему регіональних відносин. Вкорінення може бути дуже важливою умовою співпраці, оскільки згідно особливостям мережі контактів, від репутації та авторитету, довіри, а також обізнаності особливостей щодо економічного та соціального життя регіону, залежить здатність взаємодіяти та співпрацювати з іншими суб'єктами. Суб'єкти, що сильно «вкорінені» в мережі регіону, будуть:

- легко створювати нові контакти, отримати інформацію про можливість приєднання до співпраці;
- мати можливість виконання певних функцій керівництва у співробітництві (в тому числі можливість переконати інших співпрацювати) та володіти певним авторитетом;
- здатність до більш ефективного співробітництва – мінімізація трансакційних витрат, що пов'язано з безпекою контракту (репутацією), витратами, пов'язаними з доступом до інших предметів, отримання знань про них тощо.

Освіта та вік також можуть бути включені до демографічних детермінант. Оскільки молоді люди більш схильні бути відносно освіченими та активними людьми, можна припустити, що вони є найбільш активними по відношенню до пошуку шляхів узгодження інтересів з іншими гравцями регіонального ринку та націлені на плідну співпрацю в цілях досягнення найвищого рівня розвитку своєї організації та особистого розвитку.

Однак слід підкреслити, що люди з вищою та спеціалізованою освітою і в молодшому віці не завжди мають великий інтерес до співпраці. Інші особистісні ознаки, необхідні для переконання інших в співпраці – це харизма, досвід, авторитет тощо (індивідуальні особливості лідера). Іноді, навпаки, ініціюють взаємодію та заохочують інших до неї, так зване «старе покоління», оскільки такі люди мають досвід та багаторічні ділові та особисті зв'язки, що можуть бути використані для плідного співробітництва.

Ендогенні правові умови включають всі види законодавства, що виникають на рівні муніципалітету, регіону та впливають на процеси узгодження економічних інтересів та створення взаємодії. Чи відповідає певна територіальна одиниця умовам узгодження інтересів з позиції особливостей законодавства, можна встановити лише при ретельному аналізі усіх нормативно-правових актів, що стосуються певного виду діяльності. Прикладом може бути закон, що регулює використання податкових пільг. Цілком зрозуміло, що найбільш узгоджені з позицій економічних інтересів суб'єктів та плідна співпраця на всіх рівнях може бути реалізована лише у регіонах з відповідними юридично-правовими умовами.

У групі ендогенних детермінант узгодження інтересів в регіоні важливі умови, що пов'язані з розміщенням суб'єктів взаємодії з позиції просторового розміщення, та також можуть відігравати певну роль. Насамперед, визначальним чинником співпраці може бути місце розташування об'єктів співробітництва, що позитивно чи негативно впливає на тенденцію співпраці в сенсі збільшення чи зменшення витрат на комунікації, переміщення людей чи вантажів, матеріально-сировинних ресурсів тощо. Абсолютно природно, що особисті контакти переважають в будь-яких стосунках, тому доступність особистого спілкування має величезне значення, особливо, що стосується фінансових або інших делікатних питань.

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку.** Отже, зазначимо, що для забезпечення процесів узгодження економічних інтересів на регіональному рівні необхідно ретельно дослідити детермінанти цього процесу, що чинять вплив різного вектору дії та різної сили. Щодо ендогенних детермінант, то на регіональному рівні деякі з них можна врегулювати, особливо на рівні регіональної чи місцевої влади. Екзогенні ж детермінанти мають об'єктивну природу дії, що абсолютно не залежить від бажань та дій окремих суб'єктів регіонального ринку. Створення ефективної формальної або неформальної структури співробітництва на основі всебічного узгодження інтересів неможливе без вивчення наслідків дій детермінант, що вказані вище та розробки програми щодо врахування їх, використання стимулюючого впливу одних та запобігання дестимулюючого впливу інших. Визначення впливу кожної з детермінант потребує подальших наукових досліджень, що мають здійснюватися з використанням методів статистичного аналізу та економіко-математичного моделювання. Результати таких досліджень нададуть змогу підвищити ефективність розробки програм галузевого та регіонального розвитку.

#### Література

1. Putnam R. *Samotna gra w kregle: upadek i odrodzenie wspólnot lokalnych w Stanach Zjednoczonych*. Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne. Warszawa. – 2008. – 268 p.
2. Bourdieu P., Boltanski L. *La production de l'idéologie dominante*. – P.: Demopolis, 2008. – 157 p.
3. Kolman L., Noorderhaven N. G., Hofstede G., Dienes E. *Cross-cultural differences in Central Europe* // *Journal of Managerial Psychology*. – 2003. – Vol. 18, No. 1. – P. 115–127.
4. Найдюнова Л. Соціальний капітал / Л. Найдюнова // *Політична енциклопедія / редкол. : Ю. Левенець (голова), Ю. Шаповал (заст. голови) та ін. – К. : Парламентське видавництво, 2011. – 679 с.*
5. Fukuyama F. *America at the Crossroads: Democracy, Power, and the Neoconservative Legacy*. Yale University Press. – 2006. – 226 p.
6. Faulkner D.O. *Trust and Control: Opposing or Complementary Functions?* // *Cooperative Strategy. Economic, Business, and Organizational Issues*, red. D.O. Faulkner and M. De Rond. New York. – Oxford University Press. – 2005. – P. 180–235.
7. Gray B. *Assessing Inter-Organizational Collaboration, Multiple Conceptions and Multiple Methods* // *Cooperative Strategy. Economic, Business, and organizational issues*, red. D. Faulkner, M. De Rond. New York. Oxford University Press. – 2000. – P. 245–259.
8. Yuksel F. *Managing relations in a learning model for bringing destinations in need of assistance into contact with good practice* // *Tourism Management*. – 2005. – Vol. 26. – P. 667–679.
9. Lowndes V., Skelcher C. *The Dynamics of multiorganizational partnerships: An analysis of changing modes of governance* // *Public Administration*. – 1998. – Vol. 76. – P. 313–333.
10. Przybysz J., Saus J. *Kapitał społeczny, szkice socjologiczno-ekonomiczne* // *Wydawnictwo Politechniki Poznańskiej*. – Poznań. – 2004. – P. 36.
11. Breukler F.M. *Knowledge-based network participation in destination and event marketing: A hospitality scenario analysis perspective* // *Tourism Management*. 2009. – Vol. 30. – No. 2. – P. 184–193.
12. Schuett M.A., Selin S. *Profiling Collaborative Natural Resource Initiatives and Active Participants* // *North Journal of Applied Forestry*. – 2002. – Vol. 19. – No. 4. – P. 155–160.

13. Schuett M.A., Selin S. Making It Work: Keys to Successful Collaboration in Natural Resource Management // *Environmental Management*. – 2001. – Vol. 27. – No. 4. – P. 587–593.
14. The costs and implications of inter-firm collaboration in remote area tourism, red. P. Tremblay, A. Wegner, CRC for Sustainable Tourism. – Pty Ltd., Australia. – 2009. – P. 28–47.
15. Smith P. Understanding the different faces of partnering: a typology of public-private partnerships // *School Leadership and Management*. – 2008. – Vol. 26. – No. 3. – P. 251.
16. Sławecki B. Podwójne czytanie rzeczywistości: wspieranie badań ilościowych badaniami jakościowymi // *Nowe kierunki w zarządzaniu: podręcznik akademicki*, red. M. Kostera. – Wydawnictwo Akademickie i Profesjonalne. – Warszawa, 2008. – P. 545–546.

#### References

1. Putnam R. Samotna gra w kregle: upadek i odrodzenie wspólnot lokalnych w Stanach Zjednoczonych. Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne. Warszawa. – 2008. – 268 p.
2. Bourdieu P., Boltanski L. La production de l'idéologie dominante. – P.: Demopolis, 2008. – 157 p.
3. Kolman L., Noorderhaven N. G., Hofstede G., Dienes E. Cross-cultural differences in Central Europe // *Journal of Managerial Psychology*. – 2003. – Vol. 18, No. 1. – P. 115–127.
4. Naidonova L. Sotsialnyi kapital / L. Naidonova // *Politychna entsyklopediia / redkol. : Yu. Levenets (holova), Yu. Shapoval (zast. holovy) ta in. – K. : Parlamentske vydavnytstvo, 2011. – 679 s.*
5. Fukuyama F. America at the Crossroads: Democracy, Power, and the Neoconservative Legacy. Yale University Press. – 2006. – 226 p.
6. Faulkner D.O. Trust and Control: Opposing or Complementary Functions? // *Cooperative Strategy. Economic, Business, and Organizational Issues*, red. D.O. Faulkner and M. De Rond. New York. – Oxford University Press. – 2005. – P. 180–235.
7. Gray B. Assessing Inter-Organizational Collaboration, Multiple Conceptions and Multiple Methods // *Cooperativestrategy. Economic, Business, and organizational issues*, red. D. Faulkner, M. De Rond. New York. Oxford University Press. – 2000. – P. 245–259.
8. Yuksel F. Managing relations in a learning model for bringing destinations in need of assistance into contact with good practice // *Tourism Management*. – 2005. – Vol. 26. – P. 667–679.
9. Lowndes V., Skelcher C. The Dynamics of multiorganizational partnerships: An analysis of changing modes of governance // *Public Administration*. – 1998. – Vol. 76. – P. 313–333.
10. Przybysz J., Saus J. Kapitał społeczny, szkice socjologiczno-ekonomiczne // *Wydawnictwo Politechniki Poznańskiej*. – Poznań. – 2004. – P. 36.
11. Breukler F.M. Knowledge-based network participation in destination and event marketing: A hospitality scenario analysis perspective // *Tourism Management*. 2009. – Vol. 30. – No. 2. – P. 184–193.
12. Schuett M.A., Selin S. Profiling Collaborative Natural Resource Initiatives an Active Participants // *Northen Journal of Applied Forstry*. – 2002. – Vol. 19. – No. 4. – P. 155–160.
13. Schuett M.A., Selin S. Making It Work: Keys to Successful Collaboration in Natural Resource Management // *Environmental Management*. – 2001. – Vol. 27. – No. 4. – P. 587–593.
14. The costs and implications of inter-firm collaboration in remote area tourism, red. P. Tremblay, A. Wegner, CRC for Sustainable Tourism. – Pty Ltd., Australia. – 2009. – P. 28–47.
15. Smith P. Understanding the different faces of partnering: a typology of public-private partnerships // *School Leadership and Management*. – 2008. – Vol. 26. – No. 3. – P. 251.
16. Sławecki B. Podwójne czytanie rzeczywistości: wspieranie badań ilościowych badaniami jakościowymi // *Nowe kierunki w zarządzaniu: podręcznik akademicki*, red. M. Kostera. – Wydawnictwo Akademickie i Profesjonalne. – Warszawa, 2008. – P. 545–546.

Рецензія/Peer review : 12.11.2017

Надрукована/Printed :23.12.2017

Рецензент: прорецензовано редакційною колегією

## ВИКОРИСТАННЯ АНАЛІЗУ ДИСПРОПОРЦІЙ МІЖ ОБЛАСТЯМИ ПОДІЛЬСЬКОГО РЕГІОНУ ДЛЯ КОМПЛЕКСНОЇ ОЦІНКИ РІВНЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

*У статті виявлені причини та розглянуті базові теорії регіональної економіки в частині обґрунтування міжрегіональної соціально-економічної диспропорційності. Доводиться неприйнятність реалізації політики регіонального розвитку в Подільському регіоні, в основі якої лежав би принцип диспропорційного розвитку регіонів. Проблеми регіонального поділу, стійкість і узгодженість соціально-економічного розвитку регіонів в цілому та окремих їх областей є актуальними на сучасному етапі становлення України як правомірного члена світової економіки. Регіональний розвиток нашої країни в умовах переходу до ринкових відносин призвів до багатьох проблемних ситуацій. Тому сутність економічного розвитку сьогодні має полягати у вирішенні основного протиріччя економіки – між можливостями природного середовища та зростаючими потребами суспільства.*

*Ключові слова: регіон; міжрегіональна диспропорційність; регіональна економіка; комплексність.*

DUMA L., DANYLUK I.  
Ternopil National Economic University

## USE OF THE ANALYSIS OF DISPROPORTIONS BETWEEN THE PODILLIA REGIONS FOR THE COMPREHENSIVE ASSESSMENT OF THE SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE REGIONS OF UKRAINE

*The article deals with the reasons and the basic theories of the regional economy as part of the substantiation of interregional socio-economic disproportionality. The unacceptability of the implementation the policy of regional development in the Podillia region, which would be based on the principle of disproportionate development of the regions, is proved. The problems of regional division, stability and consistency of socio-economic development of the regions and their individual areas are relevant at the present stage of the formation of Ukraine as a legitimate member of the world's economy. The regional development of our country in conditions of transition to market relations has led to many problems. In recent years the problem of regional disparities has grown into one of the main problems of development of Ukraine and its regions. The problem of regional imbalances is profound. The transition to democratic principles of society and the regional division represents increased demands on the regional state policy, requires the revitalization of the state, which aims to harmonize regional and national interests. Therefore, the essence of economic development today must solve the basic contradictions of the economy - between the natural environment and the growing needs of society. An ecological imperative, as the principle of economic development, have to provide a new quality of the socio-economic development of business entities of any level. Today, the regions of Ukraine in their socio-economic development should provide economic growth with the help of such economic activity, which in its structure and in its content would not contradict the principles of sustainable development, contributed to the creation of favourable conditions for the life and social well-being of the population whose level is determined not only economic achievements, but also the degree of social satisfaction of the population and environmental safety.*

*Key words: region; interregional disproportion; regional economy; complexity.*

Проблеми регіонального поділу, стійкість і узгодженість соціально-економічного розвитку регіонів в цілому та окремих їх областей є актуальними на сучасному етапі становлення України як правомірного члена світової економіки. Регіональний розвиток нашої країни в умовах переходу до ринкових відносин призвів до багатьох проблемних ситуацій.

Відсутність ефективних форм і методів проведення регіональної політики призвела до диференціації регіонів за рівнем економічного та соціального розвитку. Регіональна нерівність створює ряд проблем для держави, які пов'язані з управлінням: уповільнення економічного росту, яке обумовлене необхідністю направляти частину ресурсів на регіональне вирівнювання, а не стимулювання розвитку; підвищення соціальної напруженості. У зв'язку з цим дослідження рівня соціально-економічного розвитку регіонів, вимірювання ступеня регіональної нерівності і виявлення факторів його зниження є актуальним для розвитку Подільського регіону та його областей.

**Мета даної статті** – розкрити сутність соціально-економічного розвитку Подільського регіону на поточному етапі розвитку економіки, а також звернути увагу на необхідність надання йому нової якості.

Розвиток є рушійною силою прогресу, його матеріальною основою. У широкому філософському сенсі розвиток означає процес удосконалення тих чи інших елементів суспільних відносин або матеріально-речових елементів суспільства, перехід до принципово нової якісної характеристики. Серцевиною розвитку є економічний розвиток, який включає кількісне збільшення населення і багатства, а також появу нових капітальних благ і цінностей, явищ і процесів, глибоку модернізацію та розбудову всієї економічної і соціальної системи [1, с.107].

Хоча диференціації і типологізації соціально-економічного простору регіонального розвитку присвячено цілий ряд сучасних досліджень, ці роботи залишають за полем зору розгляд динаміки структури

нерівності, виявлення факторів економічного росту в окремих кластерах. Крім цього, в дослідженнях, які розглядають проблеми міжобласної нерівності в регіоні, економетричний інструментарій не широко розповсюджений.

В теорії соціально-економічного прогнозування велике значення мають фундаментальні праці вітчизняних вчених: І.В. Бестужева-Лади, В.В. Ивантера, В.В. Котілко, А.А. Кугаєнко, Б.Н. Кузик, В.Н. Цигічко, Ю.М. Швирковим, Ю.В. Яковця та інших, які узагальнили існуючий світовий досвід, а також розвинули результати досліджень в області прогнозування. Поряд з ними, можна відзначити і інших авторів, які вивчали питання прогнозування соціально-економічного розвитку регіону: А.І. Анчишкіна, Е.Б. Алаєва, Л.Е. Басовського, Т.Д. Белкину, А.Р. Білоусова, А.В. Боговіза [4].

До числа найбільш відомих зарубіжних авторів, які розглядали економічне прогнозування в різних аспектах і особливості розвитку регіональної економіки, слід віднести У. Айзарда, А. Вебера, О. Гелмера, І. Гілбоа, Т. Гордона, Ф. Дентона, М. Кендела, К. Кернса, В. Леонтєєва, А. Льюша, К. Льюїса, Д. Моррелла, А. Райтс, Т. Сааті, Б. Спенсера, Г. Тейл, Д.У. Уінчірса, Д.Е. Ханка, Е. Янча та ін. [2].

За останні роки проблема регіональної нерівності виросла в одну із головних проблем загального розвитку України та її регіонів. В своїй основі проблема регіональних диспропорцій має глибокий характер. Перехід до демократичних принципів суспільства і до регіонального поділу представляє підвищені вимоги до регіональної державної політики, вимагає активізації діяльності держави, яка направлена на узгодження регіональних і національних інтересів.

Регіони, формування яких проходило в неринковому просторі, перестали відповідати потребам економічних і соціальних процесів на відкритому ринку. Частина суб'єктів України та окремих регіонів не в стані забезпечувати конкурентоздатність власного господарства не тільки на глобальному рівні, але і на рівні держави.

Через неефективну просторову організацію державою стратегії ринкової оптимізації господарської діяльності і чисельності населення в регіонах призвела до росту витрат на підтримання інфраструктурного господарства, на територіях з недостатньо розвинутою економікою.

Найбільш виразно проявляється відсутність цільової регіональної політики – поява великих кризових зон в регіоні, де спостерігається глибокий спад промисловості та сільськогосподарського виробництва, з масовим безробіттям і бідністю населення.

В період індустріалізації політика вирівнювання соціально-економічного розвитку регіонів була розрахована на розміщення в регіонах основних фондів, призначених для випуску типової масової продукції, а також передбачення концентрації робочої сили, була замінена на політику вирівнювання наслідків відкриття внутрішнього ринку. Бюджетне вирівнювання відстаючих регіонів в адаптації до ринкових відносин призвело до того, що регіони-лідери стали втрачати мотивацію до розвитку, а інші території почали проявляти утриманську поведінку.

Для управління регіональним розвитком використовувався обмежений набір інструментів з бюджетних трансфертів і регіональних цільових програм. Сучасні інструменти в систему державного управління регіональним розвитком впроваджуються надзвичайно повільно. Проведення адміністративної реформи і впровадження орієнтованої на результат бюджетної системи зосереджене в основному на регіональному рівні державної влади. Тому важко виявити якість регіонального управління, виділити показники розвитку регіонів, зафіксувати їх зв'язність з діями органів державної влади. Крім цього, відсутня признана типологія регіонів, яка дозволяє диференціювати названі показники для кожного типу територій, і на основі цього визначити відношення до них параметри державної політики. При цьому відсутні механізми узгодження стратегій регіонального розвитку суб'єктів Подільського регіону, стратегій розвитку муніципальних утворень і регіональних галузевих стратегій. В результаті цього міжрегіональні взаємодії практично відсутні, бюджетні кошти використовуються недостатньо ефективно. Відсутня затверджена загальна схема просторового розвитку регіональної політики, в якій були б зазначені регіональні пріоритети у відношенні розвитку конкретних регіонів країни, які покликані забезпечувати і підтримувати рішення загальнонаціональних завдань, які сприяють скороченню рівня бідності і збереження цілісності країни, по відношенні старопромислових регіонів до сировинних зон.

Основні направлення регіональної політики повинні ґрунтуватися на:

- забезпечення рівних конкурентних умов в господарській діяльності, визначення умов надання державної допомоги;
- створення рівних можливостей для розвитку підприємницької діяльності із забезпеченням доступу до інфраструктури;
- підвищення ефективності програмно-цільових методів прямої державної підтримки;
- посилення процесу міжрегіональної інтеграції і покращення якості економічного простору;
- забезпечення геостратегічних інтересів країни.

Однією зі стратегічних цілей регіональної політики розвитку країни є забезпечення глобальної конкурентоздатності її регіонів. Досягнення даної цілі направлено:

- на забезпечення ефективної інтеграції регіонів на світовий ринок, прискорення соціально-економічного розвитку України, за рахунок правильного розподілу виробничих сил по території, розвиток

системи розселення і підвищення зв'язаності країни, що повинне відкрити доступ територій і їх населення до джерел соціально-економічного росту;

- на розвиток інфраструктурної бази соціально-економічного росту територій;
- на формування конкурентоздатних в глобальному масштабі територіальних виробничих кластерів;
- на забезпечення переходу до поляризованого розвитку і створення нового просторового каркасу країни з «опорних регіонів» [3, с.112–118].

Для аналізу диспропорцій на рівні соціально-економічного розвитку Подільського регіону часто використовують прості характеристики диференціації, які вимірюють варіацію різних соціально-економічних показників. До них відносяться:

- дисперсія та середнє квадратичне відхилення;
- коефіцієнт варіації і його модифікації;
- коефіцієнт концентрації;
- асиметрія і куртозис [6, с.375–380].

Перші дві групи являють собою показники диференціації, які характеризують розкид спостережень навколо середнього, третя група описує концентрацію спостережень, а остання визначає ступінь відхилення вибіркового розподілення від нормального.

Для вимірювання і аналізу нерівності в розвитку регіонів крім простих індикаторів використовуються також інтегральні показники. Рівень соціально-економічного розвитку регіонів характеризується широким набором показників. Якщо для кожного з показників розрахувати одну із статистичних характеристик диференціації, то соціально-економічні диспропорції будуть описуватися векторною величиною.

Але визначення соціально-економічної нерівності як вектора малоприматні для прикладних задач. Звісно, сенс дослідження соціально-економічних диспропорцій часто переходять від набору показників, які характеризують розвиток регіонів, до одної узагальненої інтегральної оцінки.

Така інтегральна оцінка повинна охоплювати різні аспекти територіального розвитку, включаючи стан економіки, соціальної сфери і природного середовища.

Переходячи до подальшого розгляду досвіду побудови інтегральних соціально-економічних індикаторів, передусім, потрібно відмітити, що спроб їх побудови і використання в аналітичній роботі було зроблено багато разів.

Одним із розділів регіональної цільової програми «Стратегія розвитку Подільського регіону» є «Комплексна оцінка рівня соціально-економічного розвитку регіонів України» [5].

Основною цілю комплексної оцінки рівня соціально-економічного розвитку регіонів є виявлення можливості вирішення поточних та довгострокових задач соціального і господарського розвитку на основі використання резервів і джерел економічного росту і ефективності мір в реалізації соціально-економічної політики.

Згідно даної методики по трьох основних блоках (виробничий блок, ресурсно-інфраструктурний блок і соціальний блок), умовно за значенням інтегральної оцінки рівня соціально-економічного розвитку виділяється в 6 груп регіонів, а саме:

1. *Регіони з високим рівнем розвитку.* Для регіонів цієї групи характерні самі високі показники валового регіонального продукту на душу населення, об'ємів інвестицій в основний капітал, основних фондів галузей економіки, фінансової забезпеченості, залучення у внутрішні економічні зв'язки, відносно високої купівельної спроможності населення і більш низької частки населення в яких доходи нижчі прожиткового мінімуму.

2. *Регіони з рівнем розвитку вище середнього.* В основному це промислово розвинуті регіони, які орієнтуються на галузь експорту – паливної і лісової промисловості, металургії та інші.

3. *Регіони з середнім рівнем розвитку.* В основному це – промислові регіони з розвинутою інфраструктурою, які мають вигідне географічне положення, деякі з них є великими сільськогосподарськими виробниками.

4. *Регіони з рівне розвитку нижче середнього.* Темпи росту інтегрального показника рівня соціально-економічного росту розвитку цих регіонів незначний в порівнянні з другими групами регіонів.

5. *Регіони з низьким рівнем розвитку.* В регіонах такої групи показники на душу населення виробництва валового регіонального продукту, інвестицій в основний капітал, основні фонди, внутрішньоторгового та роздрібного товарообороту набагато нижче середніх українських показників.

6. *Регіони з дуже низьким рівнем розвитку.* Регіони, які знаходяться в цій групі, відносяться до категорії економічно слабких, які потребують постійної регіональної допомоги у зв'язку з відсутністю значного економічного потенціалу і розвитку інфраструктури, яка є необхідною для самостійного розвитку [3, с. 64–75].

При проведенні аналізу соціально-економічного розвитку регіонів важливе значення має обґрунтування конкретних індикаторів і способів їх розрахунку.

Стосовно до задач комплексної оцінки соціально-економічного розвитку регіонів, необхідно керуватися наступними основними методологічними принципами:

- комплексність оцінки, яка забезпечує облік диференціації всіх важливих аспектів соціально-економічного положення регіонів;
- системність оцінки, яка передбачає облік взаємозв'язків базових показників і використання упорядкованої структури приватних та інтегральних характеристик регіонального розвитку;
- забезпечення максимальної репрезентативності показників для оцінки різних аспектів соціально-економічного розташування регіонів;
- облік факторів порівняльної достовірності вихідних даних при виборі базових показників регіонального розвитку;
- максимальна відповідність системи індикаторів завданням прогнозування економічного і соціального розвитку регіону;
- забезпечення максимальної інформативності вихідних результатів порівняльної оцінки соціально-економічного становища регіонів з позицій прийняття адекватних рішень на регіональному рівні державного управління [6].

В світовій практиці дослідження макроекономічних показників прийнято працювати з реальними величинами. Для переходу від нормальних показників до реальних використовуються різні індекси: дефлятори, індекси споживчих цін тощо. При цьому не виключена ситуація, коли динаміка показників залежить від зміни цін, а не фундаментальних причин, наприклад, від технологічних і структурних зрушень. Перехід до реальних показників робить неможливий аналіз цієї динаміки.

Самим простим варіантом індексу є рівень прожиткового мінімуму. Хоча в нього є ряд недоліків: методика розрахунку прожиткового мінімуму відрізняється між регіонами. У зв'язку з цим корекція рівня цін проводиться на основі прожиткового мінімуму.

Розрахунок валового регіонального показника (ВРП) з поправкою на рівень цін проводиться за формулою [9]:

$$VRP_{it} = VRPS_{it} \cdot \frac{C_t}{C_{it}} \cdot k \quad (1)$$

де  $VRPS_{it}$  – скоригований ВРП  $i$ -го регіону в році  $t$ ,  $C_t$  – середня вартість фіксованого набору споживчих товарів і послуг в середньому між роками  $t-1$ , і  $t$ ,  $C_{it}$  – вартість фіксованого набору споживчих товарів і послуг в  $i$ -му регіоні в середньому між роками  $t-1$ , і  $t$ ,  $k$  – поправочний коефіцієнт, який забезпечує виконання рівності  $\sum_t VRPS_{it} = \sum_t VRP_{it}$ .

Для аналізу рівня соціально-економічних диспропорцій між областями Подільського регіону можна використовувати різні статистичні характеристики нерівностей для широкого набору показників соціально-економічного розвитку.

І це далеко не повний список проблем, обумовлених нераціональним способом господарювання і є серйозною перешкодою на шляху стійкого економічного розвитку Подільського регіону. До того ж у всьому світі головним показником стійкості соціально-економічного розвитку є підвищення рівня якості життя населення, а це, перш за все, здоров'я і збільшення тривалості життя людей, що залежать від навколишнього природного середовища [7].

Прогнозуючи очікувані результати економічної діяльності, необхідно в першу чергу враховувати шкоду, яка в результаті деградації природного середовища може бути заподіяна людині, а також в особі людини може заподіяти шкоду трудовим ресурсам та трудовому потенціалу суспільства.

Ніякі економічні вигоди не можуть бути виправданням збільшення захворюваності, інвалідності та смертності населення, погіршення його фізичного і психічного здоров'я [2, с. 52].

Тому сутність економічного розвитку сьогодні має полягати у вирішенні основного протиріччя економіки – між можливостями природного середовища та зростаючими потребами суспільства. Саме екологічний імператив як принцип розвитку економіки повинен надати нову якість соціально-економічному розвитку господарюючих суб'єктів будь-якого рівня (регіон, область, держава, світове співтовариство). І навчитись втілювати в життя цю концепцію, визнану актуальною в усьому світі, яка увійшла в процес соціально-економічних перетворень під назвою «сталий розвиток».

Сьогодні регіони України в своєму соціально-економічному розвитку повинні забезпечувати економічне зростання за допомогою такої господарської діяльності, яка і за своєю структурою, і за своїм змістом не суперечила б принципам сталого розвитку, сприяла створенню сприятливих умов для життя і соціального благополуччя населення, рівень якого визначається не тільки економічними досягненнями, а й ступенем соціально задоволення населення та екологічної безпеки.

Надалі при проведенні досліджень з даної проблеми необхідно розробити заходи щодо забезпечення ефективності функціонування та розвитку Подільського регіону як соціально-економічної системи згідно з усіма вимогами сьогодення.



**Література**

1. Масловська Л.Ц. Сталий розвиток продуктивних сил регіонів: теорія, методологія, практика : дис. ... д-ра екон. наук / Масловська Л.Ц. – К., 2003. – 404 с.
2. Гуцуляк Г.Д. Соціально-економічні та екологічні проблеми в Україні і напрями їх вирішення / Г.Д. Гуцуляк // Соціально-економічні дослідження в перехідний період. Природно-ресурсний потенціал в системі просторового розвитку. – Л. : ІРД НАН України, 2014. – С. 50–55.
3. Василенко В.Н. Архитектура регіонального економічного пространства : монографія / НАН України. Ін-т економіко-правових досліджень. – Донецьк : ООО «Юго-Восток, ЛТД», 2006. – 311 с.
4. Тищенко О.П. Регіональні диспропорції: сутність, методологія визначення та оцінка / О. П. Тищенко // Економічна теорія: науковий журнал. – 10/2011. – № 4. – С. 55–64.
5. Україна 2020. Стратегія національної модернізації / Розпорядження Кабінету Міністрів України [Електронний ресурс] – Режим доступу : [http://civic.kmu.gov.ua/consult\\_mvc\\_kmu/consult/old/show\\_fullbill/956](http://civic.kmu.gov.ua/consult_mvc_kmu/consult/old/show_fullbill/956)
6. Леонтьев В. Міжгалузевий аналіз впливу структури економіки на навколишнє середовище / В. Леонтьев, Д. Форд // Економіка і математичні методи. – 2012. – Т. VIII. – Вип. 3. – С. 370–400.
7. Дума Л.В. Деякі аспекти вдосконалення прогнозування соціально-економічного розвитку українських регіонів / Двадцять економіко-правові дискусії : матеріали міжнародної науково-практичної інтернет-конференції. – Львів, 2017. – С. 38–40.
8. Сайт державного комітету України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>

**References**

1. Maslovskaya L.C. Stalyy rozvytok produktyvnykh syl rehioniv: teoriya, metodolohiya, praktyka [Sustainable development of productive forces of the regions: theory, methodology, practice] The dissertation of Dr. econ. sciences – K., 2003 – 404 p.
2. Gutsulyak G.D. Sotsial'no-ekonomichni ta ekolohichni problemy v Ukrayini i napryamy yikh vyrishennya [Social-economic and environmental problems in Ukraine and directions for their solution] / Social-economic research in the transition period. Natural-resource potential in the system of spatial development. – L.: IRD NAS of Ukraine, 2014. – P. 50–55.
3. Vasilenko V.N. Arkhytektura rehyonal'noho ekonomycheskoho prostranstva: [Architecture of the Regional Economic Space] Monograph / NAS of Ukraine. Institute of Economic and Legal Studies. – Donetsk: ООО South-East, LTD, 2006 – 311 p.
4. Tischenko O.P. Rehional'ni dysproportsiyi: sutnist', metodolohiya vyznachennya ta otsinka [Regional disproportions: essence, methodology of definition and evaluation] // Economic theory: scientific journal. – 10/2011 – № 4. – P. 55–64.
5. Ukrayina 2020. Stratehiya natsionalnoyi modernizatsiyi [Ukraine 2020. Strategy of National Modernization] / Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine. URL: [http://civic.kmu.gov.ua/consult\\_mvc\\_kmu/consult/old/show\\_fullbill/956](http://civic.kmu.gov.ua/consult_mvc_kmu/consult/old/show_fullbill/956)
6. Leontiev V. Mizhhaluzevyi analiz vplyvu struktury ekonomiky na navkolyshnye seredovyshche [Interdisciplinary analysis of the impact of the structure of the economy on the environment] / V. Leontiev, D. Ford // Economics and Mathematical Methods. – 2012. – Vol. VIII. – Whip 3. – P. 370–400.
7. Duma L.V. Deyaki aspekty vdoskonalennya prohnozuvannya sotsialno-ekonomichnoho rozvytku ukrayins'kykh rehioniv / Twentieth economic and legal discussions: materials of the international scientific and practical Internet conference. – Lviv, 2017. – p. 38–40.
8. Sayt derzhavnoho komitetu Ukrayiny / Site of the State Committee of Ukraine. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>

Рецензія/Peer review : 06.11.2017  
Надрукована/Printed :20.12.2017  
Рецензент: д.е.н., проф. Хорунжак Н.М.

КЛИМЧУК А. О.  
Вінницький національний аграрний університет  
ПОСТОВА В. В.  
Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ

## МОНІТОРИНГ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ

*Досліджено стан, тенденції та перспективи розвитку закладів ресторанного господарства України. Проведено аналіз щодо розрахунку кількості закладів ресторанного господарства, посадкових місць, а також проведено розрахунок перспектив зростання ресторанного господарства в Україні та рівня насиченості ринку даними закладами. Визначено, що за останні кілька років ресторанне господарство України зазнало чималих змін у сфері менеджменту, інформаційного забезпечення та стратегічного розвитку. Поява цікавих концепцій закладів, зростання рівня клієнтоорієнтованості та сервісу, що відбувається на фоні посилення конкуренції у цій сфері, дали змогу клієнтам отримати певні переваги конкурентної боротьби. Визначено, що ресторанне господарство України характеризується позитивною тенденцією розвитку. Розрахунок перспектив зростання ресторанного бізнесу в Україні дає змогу стверджувати, що показник насиченості ринку закладами становить лише 63%, що характеризує великий потенціал даного ринку до подальшого розвитку.*

*Ключові слова: заклади ресторанного господарства, посадкові місця, насиченість ринку, обслуговування, послуги, купівельна спроможність, інфраструктура ринку.*

KLIMCHUK A. O.  
Vinnytsia National Agrarian University  
POSTOVA V. V.  
Vinnytsia Trade and Economic Institute of KNTEU

## ANALYSIS OF THE ACTIVITIES OF UKRAINE'S RESTAURANT AGENCY ACTIVITIES

*The state, trends and prospects of development of restaurants of Ukraine are investigated. The analysis of the number of establishments of the restaurant industry, landing places, as well as the calculation of the prospects for the growth of the restaurant industry in Ukraine and the level of market saturation by these institutions has been carried out. It has been determined that in the last few years the restaurant economy of Ukraine has undergone significant changes in the field of management, information provision and strategic development. The emergence of interesting concepts of institutions, the growth of customer orientation and service, taking place against the backdrop of increased competition in this area, have allowed customers to gain certain advantages of competition. It is determined that the restaurant economy of Ukraine is characterized by a positive trend of development. The calculation of the prospects for the growth of restaurant business in Ukraine makes it possible to state that the index of saturation of the market by institutions is only 63%, which characterizes the great potential of this market for further development. Every year there is a change in the structure of the number of employees receiving a certain amount of wages, in particular, the share of wage earners in the amount of subsistence minimum is decreasing, the share of average wages and above average increases. It should be noted that in the analysis of statistical indicators in absolute terms one should take into account the existence of a certain level of wage shadowing, which is presently present in Ukraine. It is determined that the restaurant industry has a great potential for development, which consists in increasing the number of restaurants, increasing the turnover of existing establishments, the quality of services rendered, which is possible due to a well thought-out strategy of the company's operation and positioning in the market. It has been established that significant influence on the development of the restaurant industry has new and perspective directions of activity, formats, service styles, locations. One of such promising directions of activity, according to the results of the study, is to provide safe food to people on the road.*

*Key words: catering establishments, seats, market saturation, service, services, purchasing power, market infrastructure.*

**Постановка проблеми.** Сучасний етап розвитку національної економіки України тісно пов'язаний із динамічними процесами ринкових перетворень. У цих процесах дедалі більше спостерігається впровадження новітніх технологій та сучасних підходів у сфері інформаційного забезпечення системи менеджменту. Відповідно до сучасних принципів управління бізнесом інформаційне забезпечення покликане супроводжувати управлінські процеси передусім стратегічного характеру. Впровадження у вітчизняну практику будь-яких концепцій стратегічного розвитку потребує релевантної інформаційної бази, що ставить нові завдання і вимоги при формуванні системи обліково-аналітичного забезпечення.

Аналіз функціонування системи обліково-аналітичного забезпечення на вітчизняних підприємствах ресторанного господарства дозволяє зробити висновок про вкрай низький рівень його зорієнтованості на розробку і прийняття саме стратегічних рішень, що негативно впливає на ефективне використання існуючих інструментів стратегічного управління та актуалізує наукові дослідження щодо розробки концептуальних засад обліково-аналітичного забезпечення управління стратегічним розвитком на підприємствах даної сфери.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематику організації діяльності та розвитку підприємств ресторанного господарства досліджувало багато вітчизняних та закордонних учених, зокрема: Т.О. Герасименко, С.Ф. Голов, А.Г. Загородній, С.В. Івахненко, Р.С. Каплан, Г.І. Кіндрацька, М.В. Корягін,

П.О. Куцик, Н.О. Лоханова, Л.В. Нападівська, Д.П. Нортон, В.О. Озеран, Н.Г. Ольве, А.А. Пилипенко, М.С. Пушкар, Б. Райан, К.І. Редченко, І.Й. Яремко, В.Ф. Яценко та ін. Незважаючи на вагомий здобуток науковців у сфері стратегічного розвитку закладів ресторанного господарства, динамізм сучасного соціально-економічного середовища, трансформаційні процеси та необхідність врахування галузевого аспекту породжують низку нових проблем, у тому числі пов'язаних із особливостями функціонування підприємств ресторанного господарства, що залишає широке поле для поглиблення результатів проведених розробок. Зокрема, подальшого дослідження потребують організаційні та методичні засади формування та використання обліково-аналітичного забезпечення стратегічного розвитку підприємств ресторанного господарства, а також управління продукцією, доходами та витратами підприємств даної сфери.

**Мета статті.** Провести аналіз діяльності закладів ресторанного господарства, а також дослідити галузеві особливості діяльності, тенденції розвитку вітчизняних підприємств ресторанного господарства та їх вплив на функціонування системи обліку та аналізу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Досліджуючи стан, тенденції та передумови розвитку ресторанного бізнесу, перш за все необхідно знайти кореляцію між статистичними показниками минулих років у даній галузі, а також провести моніторинг даних, якими оперують фахівці у сфері ресторанного бізнесу. Для визначення стану та основних тенденцій розвитку було проведено аналіз наступних показників: кількість закладів, обсяг обороту, кількість посадкових місць, індекси споживчих цін на продукти та послуги, рівень заробітної плати населення і його спроможність відвідувати заклади ресторанного господарства та ряд інших показників, зміна яких має ключовий вплив на дану галузь.

Згідно з даними Державного комітету статистики України [1, с. 75] кількість закладів, що діють у сфері ресторанного господарства, станом на кінець 2016 р. становила 20,6 тис. од. (табл. 1).

При аналізі статистичних даних прослідковується тенденція щорічного скорочення кількості закладів в Україні. Так, наприклад, у 2008 р. в Україні налічувалось 27,3 тис. заклади, а у 2013 р. – на 14,3% менше, кожного наступного року відсоток скорочення їх кількості коливався у межах від 2% до 6%.

Таблиця 1

**Кількість закладів ресторанного господарства України за 2000-2016 роки (станом на кінець року)**

Місце розташування	Кількість, тис. од.							
	2000	2005	2011	2012	2013	2014	2015	2016
У міських поселеннях	22,9	19,2	17,4	16,3	15,9	15,7	14,6	14,0
У сільській місцевості	10,2	8,1	7,5	7,7	7,5	7,2	7,0	6,6
Всього:	33,1	27,3	24,9	24,0	23,4	22,9	21,6	20,6
Темп зростання / скорочення, %	-	-2%	-5%	-4%	-3%	-2%	-6%	-5%

На зменшення кількості закладів у 90-і роки мали вплив кілька факторів, зокрема: скорочення кількості наявного населення за останніх 17 років на 10%, міграційні процеси та низький рівень доходів значної частини населення. Все це призвело до значних зрушень у структурі кінцевого споживання домашніх господарств [2, с.156]. Так, станом на кінець 2016 р. на 10 тис. населення України припадало лише 5 закладів, або 324 посадкові місця. Для порівняння: у 2000 р. у розрахунку на 10 тис. населення припадало 7 закладів, у 2005 р. – 6. Закриття підприємства ресторанного господарства або одного із закладів, якими воно управляє, не завжди спричинене низькою прибутковістю. У 2005–2011 рр. багато підприємців, окрім основного бізнесу, вкладали кошти в ресторанний як можливість інвестувати зароблений капітал у певну галузь. Проте, згідно з експертними даними, 70% таких закладів закриваються в перший рік роботи тільки тому, що інвестори недооцінюють складність ведення ресторанного бізнесу.

Високий приріст обороту ресторанного господарства з 2005 р. та в подальші роки (до середини 2011 р.) зумовлений кількома факторами. По-перше, до обороту ресторанного господарства з 2005 р. включено розрахункові обсяги продажу через заклади, що належать фізичним особам-підприємцям [3, с. 351]. По-друге, приріст із 2005 р. зумовлений підвищенням ділової активності, збільшенням доходу клієнтів, закриттям великої кількості застарілих об'єктів та відкриттям нових, що знайшли споживчий попит, зміною ставлення клієнтів до ресторанного бізнесу від радянського до, більшою мірою, європейського. По-третє, чинником приросту загального обсягу обороту ресторанного господарства є зростання цін на продукти харчування, безалкогольні та алкогольні напої, що стимулює підвищення цін на продукцію, а отже, збільшує загальний обсяг обороту.

Основним каталізатором розвитку ресторанного бізнесу в Україні є його розвиток у найбільших містах, зокрема Києві, Донецьку, Харкові, Львові, Одесі, Дніпрі. Ці міста охоплюють велику частину закладів ресторанного господарства України. Вплив на розвиток ресторанного господарства у найбільших містах мають різні фактори, зокрема: рівень розвитку інфраструктури, кількість населення, рівень доходів, запитів, потреб та економічний напрямок розвитку регіонів [4, с. 165]. При цьому варто також враховувати індивідуальні особливості регіонів. Так, наприклад, у Львові кількість закладів станом на 2015 р. була практично однакова з кількістю закладів у Донецьку, проте кількість посадкових місць значно уступає: це

пов'язано з тим, що львів'яни та приїжджі туристи вже історично надають перевагу невеликим, затишним ресторанам та кафе. Велику роль відіграє цінний сегмент ресторанного бізнесу: так, у Донецьку, Одесі чи Києві ресторани та кафе з високим ціновим сегментом отримують очікуваний попит, а у Львові вони будуть непопулярними та недоступними для основної маси клієнтів. Проаналізуємо кількість закладів у найбільших за кількістю населення областях України (табл. 2). Частка закладів, що припадає на найбільші області України, у загальній кількості закладів у 2015 р. склала 34%, а частка посадкових місць – 36%. Це означає, що саме розвиток ресторанного бізнесу у даних областях дає поштовх до його розвитку в інших регіонах країни.

Таблиця 2

**Кількість закладів ресторанного господарства та посадкових місць у найбільших областях України в 2005–2016 роках**

Показники	2005	2013	2014	2015	2016
Кількість закладів ресторанного господарства (на кінець року, тис. од.):	9,6	8,1	7,8	7,4	7,1
- Київська	1,0	0,9	0,8	0,7	0,8
- Донецька	2,1	1,7	1,6	1,5	1,5
- Дніпропетровська	1,6	1,2	1,2	1,2	1,1
- Харківська	1,5	1,6	1,7	1,7	1,7
- Львівська	2,2	1,7	1,6	1,5	1,3
- Одеська	1,2	1,0	0,9	0,8	0,7
Всього закладів в Україні:	27,3	23,4	22,9	21,6	20,6
Частка закладів, що припадає на найбільші області, у загальній кількості закладів ресторанного господарства, %	35%	35%	34%	34%	34%
Кількість місць у закладах ресторанного господарства (на кінець року, тис.):	606	570	553	539	530
- Київська	66	68	67	67	74
- Донецька	151	132	129	126	126
- Дніпропетровська	114	93	89	85	85
- Харківська	92	116	115	118	114
- Львівська	118	98	98	94	84
- Одеська	65	63	55	49	47
Всього посадкових місць в Україні	1693	1595	1571	1521	1472
Частка посадкових місць, що припадає на найбільші області, у загальній кількості посадкових місць, %	36%	26%	35%	35%	36%

“Попит на послуги – це потреба, яка підкріплена купівельною спроможністю. А отже, частота відвідування закладів ресторанного господарства значною мірою залежить від доходів населення” [5, с. 218]. З кожним роком спостерігається зміна структури кількості працівників, що отримують певний розмір заробітної плати, зокрема зменшується частка працівників, що отримують заробітну плату в розмірі прожиткових мінімумів, зростає частка середнього рівня заробітної плати та вище середнього. Варто зазначити, що при аналізі статистичних показників у абсолютних значеннях слід врахувати наявність певного рівня тінізації заробітної плати, що на сьогоднішній день присутній в Україні. Згідно з даними Державного комітету статистики України [6, с. 109] частка громадян, що отримують заробітну плату в розмірі 2500-3500 грн., зменшилася з 27,3% у 2014 р. до 26,0% у 2015 р. та залишилася незмінною у 2016 р.

Частка громадян, що отримують заробітну плату в розмірі 2500-3500 грн, збільшилася з 18,1% у 2015 р. до 19,0% у 2016 р.; 3500–5000 – збільшилася з 14,9% у 2014 р. до 17,1% у 2015 р. та скоротилася до рівня 16,8% у 2016 р.; понад 5000 грн. – збільшилася з 14,0% у 2015 р. до 16,7% у 2016 р. [7, с.175]. Даний факт свідчить про зростання кількості потенційних клієнтів для ресторанного бізнесу та збільшення їх купівельної спроможності. На нашу думку, ресторанне господарство в Україні має значний потенціал до розвитку як в якісному, так і в кількісному аспектах. Для обґрунтування даного твердження проведено аналіз, виходячи з статистичних та експертних даних (табл. 3).

Якщо спиратися на дані Державного комітету статистики, то в Україні станом на кінець 2016 р. налічувалося 20,4 млн зайнятого населення. Причому частка людей, що отримують офіційну заробітну плату більше 1500 грн, становить 78,5%, або 16,01 млн осіб [8]. Для ресторанного бізнесу (окрім спеціалізованих закладів для харчування студентів та дітей) даний сегмент людей є потенційним споживачем продукції та послуг. При розрахунках було взято до уваги частоту відвідування населенням закладів, що працюють у сфері ресторанного господарства. Так, наприклад, працівники, які отримують рівень заробітної плати більше 2500 грн, можуть у середньому відвідувати такі заклади не частіше ніж 2

рази на місяць, натомість працівники, що отримують заробітну плату 5 000 грн і вище, – близько 9 раз у місяць. Виходячи з кількості потенційних клієнтів та можливої частоти відвідування ними закладів ресторанного господарства, отримуємо показник потенційної кількості відвідувань закладів, який становить 70,09 млн відвідувань у місяць по всій Україні.

Таблиця 3

**Розрахунок перспектив зростання ресторанного господарства в Україні та рівня насиченості ринку закладами ресторанного господарства**

Показник	Значення
Зайняте населення, млн осіб	20,4
Зайняте населення, що отримує заробітну плату наступних рівнів, млн осіб:	16,01
- менше 2500 грн	5,3
- 2500–3500 грн	3,88
- 3500–5000 грн	3,43
- більше 5000 грн	3,41
Середня частота відвідування закладів у місяць залежно від рівня заробітної плати	-
- менше 2500 грн	2
- 2500–3500 грн	3
- 3500–5000 грн	5
- більше 5000 грн	9
Потенційна кількість відвідування закладів (млн раз у місяць)	70,09
- менше 2500 грн	10,61
- 2500–3500 грн	11,64
- 3500–5000 грн	17,15
- більше 5000 грн	30,69
Кількість закладів ресторанного господарства	20600
Кількість клієнтів, що припадає на 1 заклад в місяць	3402
Кількість клієнтів, що припадає на 1 заклад в день	113
Кількість місць у всіх закладах ресторанного господарства, тис.	1472
Середня кількість місць на 1 заклад	71
Середня оборотність 1 посадки в день	1,4
Кількість відвідувачів, яку може обслужити існуюча кількість закладів	160
Кількість потенційних клієнтів для розвитку ресторанного господарства в день на 1 заклад	13
Рівень насиченості ринку (виходячи з максимальних можливостей існуючих закладів)	63%
Рівень насиченості ринку за підрахунками експертів	50-60%

Враховуючи, що станом на кінець 2016 р. в Україні налічувалося 20 600 закладів, тоді на 1 заклад припадає 3402 потенційні відвідування у місяць, або 113 чеків у день. Виходячи з того, що середня кількість посадок у існуючих кафе та ресторанах становить 71 посадкове місце, а оборот 1 посадкового місця становить у середньому 1,4 посадки в день, кількість клієнтів, яку може прийняти заклад, складає у середньому 100 осіб на день. Звідси кількість потенційних чеків для ресторанного бізнесу в день на один заклад складає 13 штук, що в масштабах усіх закладів дозволяє прогнозувати, що ресторанне господарство має можливість до зростання обсягів обороту на 15–20%. Розрахунково визначено: максимальний показник насиченості ринку закладами ресторанного господарства в Україні складає 63%, проте якщо взяти до уваги туристів, які значно підвищують попит, можна погодитися з твердженням експертів, які працюють у даній сфері, що насиченість ринку складає від 50% до 60%.

**Висновки.** Враховуючи проведений вище аналіз, ми вважаємо, що ресторанне господарство має великий потенціал до розвитку, що полягає у збільшенні кількості закладів ресторанного господарства, збільшенні обороту вже існуючих закладів, якості наданих послуг, що можливо завдяки продуманій стратегії роботи підприємства та позиціонування на ринку.

Значний вплив на розвиток ресторанного господарства мають нові та перспективні напрямки діяльності, формати, стилі обслуговування, місця розташування. Зокрема, на нашу думку, одним із таких перспективних напрямків діяльності є надання безпечного харчування людям, що перебувають у дорозі.

#### Література

1. Бутенко О. П. Аналіз ринку ресторанного господарства України та перспективи його розвитку / О. П. Бутенко, І. В. Дядюшкіна // Економічний простір. – 2016. – № 74. – С. 73–81.

2. Гаталяк О. М. Ретроспективний аналіз розвитку закладів ресторанного господарства / О. М. Гаталяк, Н. М. Ганич // Вісник Львівського університету. – 2015. – № 43, Ч. 2. – С. 153–161.
3. Герасименко Т. О. Фінансовий аналіз: проблеми теорії та практики / Т. О. Герасименко // Економічні науки. – 2012. – № 7 (1). – С. 349–353.
4. Лазаришина І. Удосконалення методичних засад диференціального аналізу та аналізу чутливості прибутку для потреб ефективного управління / І. Лазаришина, С. Шкарабан // Економічний аналіз : зб. наук. праць каф. екон. аналізу і статистики. – 2013. – № 9, Ч. 3. – С. 164–166.
5. Медвідь Л. Г. Економічний аналіз і контроль як інформаційне забезпечення управління діяльністю суб'єктів господарювання / Л. Г. Медвідь, Д. О. Харинович-Яворська // Науковий вісник Херсонського державного університету. – Херсон : Гельветика, 2015. – Вип. 9-1, Ч. 1. – С. 216–220.
6. Микитюк П. П. Аналіз результатів діяльності підприємств на основі кореляційно-регресійного методу / П. П. Микитюк, Т. Р. Фецович // Вісник Львівської комерційної академії. – Львів : Вид-во Львівської комерційної академії, 2014. – Вип. 44. – С. 105–111.
7. Підлипна Р. П. Стратегічний управлінський облік у системі управління підприємством / Р. П. Підлипна // Вісник Львівської комерційної академії. – 2014. – № 46. – С. 174–176.
8. Семенюк Л. В. Основні тенденції розвитку ринку мереж закладів ресторанного господарства, що розташовані на автошляхах України [Електронний ресурс] / Л. В. Семенюк // Ефективна економіка. – 2015. – № 11.

#### References

1. Butenko O. P. Analiz rynku restorannoho gospodarstva Ukrainy ta perspektyvy yoho rozvytku / O. P. Butenko, I. V. Diadiushkina // Ekonomichnyi prostir. – 2016. – № 74. – S. 73–81.
2. Hataliak O. M. Retrospektyvnyi analiz rozvytku zakladiv restorannoho gospodarstva / O. M. Hataliak, N. M. Hanych // Visnyk Lvivskoho universytetu. – 2015. – № 43, Ch. 2. – S. 153–161.
3. Herasymenko T. O. Finansovyi analiz: problemy teorii ta praktyky / T. O. Herasymenko // Ekonomichni nauky. – 2012. – № 7 (1). – S. 349–353.
4. Lazaryshyna I. Udoskonalennia metodychnykh zasad dyferentsialnoho analizu ta analizu chutlyvosti prybutku dlia potreb efektyvnoho upravlinnia / I. Lazaryshyna, S. Shkaraban // Ekonomichnyi analiz : zb. nauk. prats kaf. ekon. analizu i statystyky. – 2013. – № 9, Ch. 3. – S. 164–166.
5. Medvid L. H. Ekonomichnyi analiz i kontrol yak informatsiine zabezpechennia upravlinnia diialnistiu subiektiv hospodariuvannia / L. H. Medvid, D. O. Kharynovych-Yavorska // Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. – Kherson : Helvetyka, 2015. – Vyp. 9-1, Ch. 1. – S. 216–220
6. Mykytiuk P. P. Analiz rezultativ diialnosti pidpriemstv na osnovi koreliatsiino-rehresiinoho metodu / P. P. Mykytiuk, T. R. Fetsovych // Visnyk Lvivskoi komertsiiinoi akademii. – Lviv : Vydavnytstvo Lvivskoi komertsiiinoi akademii, 2014. – Vyp. 44. – S. 105–111
7. Pidlypna R. P. Stratehichni upravlinskyi oblik u systemi upravlinnia pidpriemstvom / R. P. Pidlypna // Visnyk Lvivskoi komertsiiinoi akademii. – 2014. – № 46. – S. 174–176.
8. Semeniuk L. V. Osnovni tendentsii rozvytku rynku merezh zakladiv restorannoho gospodarstva, shcho roztashovani na avtoshliakhakh Ukrainy / L. V. Semeniuk // Efektyvna ekonomika. – 2015. – № 11.

Рецензія/Peer review : 23.11.2017

Надрукована/Printed : 20.12.2017

Рецензент: прорецензовано редакційною колегією

## ТУРИСТСЬКІ РЕСУРСИ В РЕГІОНІ ЯК КЛЮЧОВИЙ ЧИННИК РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ

*Стаття присвячена важливості туристських ресурсів для розвитку туризму в регіоні. В статті виявлено особливості трактування туристських ресурсів, розглянута еволюція трактовки поняття «туристські ресурси» у вітчизняній літературі, запропонована класифікація туристських ресурсів, що формує теоретичну базу для розвитку туризму в регіоні. Визначені особливості використання туристських ресурсів в регіоні.*

*Ключові слова: туристські ресурси, класифікація туристських ресурсів, туризм, регіон.*

PPYSAREVSKYI I. M., PYSAREVA I. V.

O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

## TOURIST RESOURCES IN THE REGION AS THE KEY FACTOR OF TOURISM DEVELOPMENT

*In current conditions, study of tourist resource development state and determination of the ways for their the most optimal use in regions where different types of tourism are actively developing and where the field is defined as one of the main in the economy are of particular meaning. The purpose of the article is to determine an importance of tourist resources and a possibility of their use for the tourist development in the region. In the article, the features of interpretation for tourist resources are revealed, as well as the evolution of the interpretation for the concept of "tourist resources" in the Ukraine researches is considered. The owned definition of tourism resources, which defines them as a combination of natural and climatic, social and cultural and infrastructure factors of the region, used during the production of tourist products to meet human needs in the process and for the purpose of tourism and give a real economic effect, is represent. It is determined that tourist resources are the basis for the formation, promotion and implementation of national, regional and local tourist products, designing tourist excursion routes. Different types of tourist resource classifications are analyzed, and the owned classification of tourism resources, which forms the theoretical basis for the tourism development in the region, is proposed. The features of tourist resource use in the region are examined. It is determined that management of tourism development in the region is possible only through the creation and development of dynamic (changing) tourism resources. According to the results of the conducted study, the following conclusions can be drawn: the regions have natural tourist resources that create tourist activity background which can be only adapted and resources that can be changed, developed, created, "manoeuvred" to achieve social and economic goals; the resources of the region can act as objects of tourist interest that able to attract, and provoke tourist interest to visit the region; tourist resources reinforce the consumer value of regional tourist products, that is, they create competitive advantages over regions with equivalent motivating resources; in each region, even significantly deprived of natural conditions, a socially and economically meaningful development of tourism is possible through the creation and development of social and cultural and infrastructural resources.*

*Keywords: tourist resources, classification of tourism resources, tourism, region.*

**Актуальність теми дослідження.** В сучасних умовах особливе значення набуває вивчення стану освоєння туристських ресурсів та визначення шляхів їх найбільш оптимального використання в регіонах, на території яких активно розвиваються різні види туризму і де ця галузь визначена як одна з головних в економіці. Туристські ресурси зумовлюють і визначають такі найважливіші економічні показники туризму, як кількість туристів, прибуток від подорожей, ціна на послуги, географія подорожей, їхній сезонний розподіл, тривалість перебування та ін. У 2016 році кількість туристів, що відвідали Україну, склала 21,42 тис. осіб, а прибуток від туризму – 4,3 млн доларів. Порівняно з 2015 роком кількість туристів збільшилась на 1 %, а прибуток від туризму – на 1,5 % [1].

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Вивченню проблем туристських ресурсів присвячено багато праць вчених-економістів, географів, маркетологів: В.С. Преображенський, М.П. Мальської, В.І. Стафійчука, О.Ю. Малиновської, В.Ф. Сірик, М.П. Крачило, Н.В. Фоменко, Н.А. Кравченко, В.І. Новікової, І.М. Філоненко, Р. Гранде, П. Деффер, Г. Харріса та багатьох інших вчених з різних вузів та науково-дослідних установ. В Україні найбільш глибоко цією проблематикою займається доктор географічних наук, професор кафедри країнознавства і туризму географічного факультету Київського національного університету імені Тараса Шевченка О.О. Бейдик.

**Мета і завдання дослідження.** Питання розвитку туристських ресурсів в регіоні сьогодні є актуальним та потребує подальшого дослідження. Тому основними завданнями статті є дослідити особливості трактування туристських ресурсів, розглянути еволюцію трактовки поняття «туристські ресурси» у вітчизняній літературі. Проаналізувати існуючі класифікації туристських ресурсів та, запропонувати класифікацію, що формує теоретичну базу для розвитку туризму в регіоні.

**Виклад основного матеріалу.** Туристські ресурси мають важливе значення для розвитку як міжнародного, так і внутрішнього туризму, вони є основною метою подорожей. Отже, одним із провідних факторів розвитку туризму є наявність значної кількості туристських ресурсів на території регіону, що показано на рис. 1.

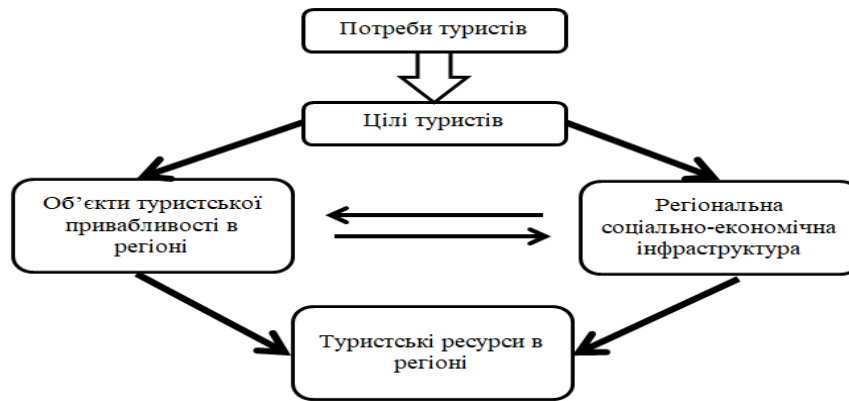


Рис. 1. Туристські ресурси як ключовий фактор привабливості регіону для туристів

Складність розгляду туристських ресурсів обумовлена неоднозначним підходом до визначення цього поняття. У вітчизняній теорії та практиці вивчення та організації туристської діяльності тривалий час переважав рекреаційно-географічний підхід, а розвиток туризму був об'єктом вивчення рекреаційної географії. Ця «спадковість» наклала відбиток на формування термінологічного апарату в галузі туризму, зокрема на визначення туристських ресурсів.

Варто взяти до уваги те, що в Україні до 2002 р. у науці не існувало напряму «Туризм», закріпленого стандартами, у науковій термінології використовується визначення «рекреаційні ресурси», де як ресурси виступають елементи і різні поєднання природних і антропогенних (культурних) ландшафтів, які можуть бути використані для виробництва туристських послуг та задоволення потреб у лікувальному, спортивно-оздоровчому або екскурсійному туризмі [4, с. 55].

Ключова відмінність між рекреаційними і туристичними ресурсами, полягає в тому, що туристські ресурси прямо чи опосередковано використовуються для отримання економічної вигоди. Організуючи екскурсію до цікавого об'єкта туристського показу, туроператор або екскурсійне бюро безпосередньо отримують вигоду від своєї діяльності, сприяючи тим самим відтворенню цього туристичного ресурсу. Будуючи готель у привабливій туристській зоні, підприємець побічно користується туристськими ресурсами, що забезпечують приплив туристів у регіон. Рекреаційні ресурси про те не завжди можуть бути використані з витяганням матеріальної вигоди.

Згідно з Законом України «про туризм», туристськими ресурсами є пропонувані або такі, що можуть пропонуватися, туристичні пропозиції на основі та з використанням об'єктів державної, комунальної чи приватної власності. Це визначення є не достатньо повним, тому візьмемо за базове визначення Ю.Ф. Волкова, що розглядає туристські ресурси як «природні, історичні та соціально-культурні фактори, що містять у собі об'єкти демонстрації і вивчення, а також інші об'єкти, які здатні задовольнити духовні потреби людей, сприяючи відновленню та розвитку їхніх фізичних і моральних сил, становлять туристські ресурси» [5].

Це положення визнає туристські ресурси як частину природного і антропогенного середовища, деякі її об'єкти та явища, що необхідні людині та складають мотив, стимул для подорожі. Для розкриття сутності туристських ресурсів використані такі категорії, як потреби людей (духовні), цілі (відновлення і розвиток фізичних і моральних сил), а також безпосередньо перелік або типологія туристських ресурсів (природні, історичні та соціально-культурні фактори, що включають у себе об'єкти демонстрації і вивчення, а також інші об'єкти).

Аналізуючи визначення туристських ресурсів, дослідники виділили певні особливості у підходах визначення, а саме: урахування складу, комплексність та їхню прив'язку до території.

Із погляду складу визначення туристських ресурсів поділяється на два підходи. Перший, передбачає, що до таких ресурсів зараховують дві групи внутрішніх факторів – природні та соціокультурні. Прихильниками такого підходу є вчені: Ю.Б. Хромов та В.А. Ключкін, – які розглядають природні та культурні туристські ресурси; О.А. Веденін, В.Н. Козлов – природні та культурно-пізнавальні; Ю.С. Путрик, А.В. Гидбут – природні та культурно-історичні; А.Б. Штрогін – природні та соціокультурні [8].

Інший підхід до виявлення складу туристських ресурсів полягає у виділенні трьох груп чинників: природні, соціокультурні та інфраструктурні (матеріально-технічні) чинники. Цей підхід використовують такі вчені: Н.І. Кабушкін, О.Ю. Александрова, І.А. Ревінський, Л.С. Романова та А.Г. Нізамієв, – що виділяли природні, соціокультурні та інфраструктурні туристські ресурси; Т.К. Сергеева виділяє природні ландшафти, культурні ландшафти та інфраструктуру [9].

Другою особливістю у визначенні туристських ресурсів є взаємозв'язок їхніх елементів. Низка авторів розглядає фактори, що утворюють ресурси як окремі об'єкти, здатні задовольнити потреби туристів (І.І. Пирожник, П. Деффер, Е.Л. Плісецький і т.д.), інші – не окремі елементи природно-антропогенного характеру, а їх поєднання або сукупність, що забезпечує задоволеність потреб туристів (Г.П. Долженко, О.О. Бейдик, В.Г. Гуляєв, І.Н. Гаврільчак).



Третя особливість визначення туристських ресурсів з погляду їхньої прив'язки до території. Більшість дослідників ід час визначення туристських ресурсів не «прив'язують» їх до певної території. Разом із тим туристські ресурси мають таку характеристику, як «не транспортабельність», їх неможливо перевезти з одного місця в інше для використання у виробничій діяльності. Зважаючи на це, ми, як і Е.Л. Плісецький, Г.П. Долженко, Г. Харріс, О.О. Бейдик, І.Н. Гаврільчак і Д.С. Ушаков, дотримуватимемося підходу, за якого туристські ресурси розглядаються з «прив'язкою» до території, яка має фактори, поєднання яких створює можливість для виробництва турпродуктів і задоволення потреб туристів. Крім того, з погляду регіонального туризму, «прив'язка» до території має важливе значення, оскільки регіональні ресурси обмежені і відображають стан конкретної території регіону, а здатність регіону задовольняти потреби туристів, задається саме складом та станом ресурсних факторів території, на якій розташований регіон.

Визначимо чотири підходи до розкриття сутності туристських ресурсів:

– туристські ресурси розглядаються як особливий вид ресурсів для здійснення туристської діяльності – унікальні об'єкти, що приваблюють туристів і використовуються безпосередньо із рекреаційною та іншою туристською метою; тоді вони становлять сукупність об'єктів, які породжують туристський інтерес, що зводить їх до об'єктів показу різного роду; цей підхід доцільний для аналізу потенційної привабливості регіону для розвитку туризму;

– туристські ресурси подаються як сукупність безпосередніх і непрямих ресурсів, тобто як множинність об'єктів показу та індустрії туризму; такий підхід потрібно використовувати для аналізування та оцінювання напрямків та умов використання туристичного потенціалу території регіону;

– туристські ресурси розглядаються у всій сукупності ресурсів прямо чи опосередковано використовуються у сфері туризму, тобто як сукупність об'єктів показу, індустрії туризму та забезпечують сфер діяльності в регіоні; цей підхід доцільно використовувати для комплексного і системного аналізу туристського потенціалу території, напрямів та умов його розвитку, а також вплив туризму на економіку регіону і навпаки;

– туристські ресурси подаються як специфічна для туризму сукупність використовуваних у практиці фінансово-господарської діяльності основних категорій ресурсів – інформаційних, землі і капіталу, людських та їх складових.

Таким чином, визначимо туристські ресурси в регіоні як сукупність природнокліматичних, соціокультурних та інфраструктурних факторів регіону, що використовуються під час виробництва туристського продукту для задоволення потреб людини в процесі і з метою туризму та дають реальний економічний ефект.

Туристичні ресурси є основою для формування, просування і реалізації національного, регіональних та місцевих туристичних продуктів, проектування туристично-екскурсійних маршрутів.

Крім дискусії про віднесення тих чи інших об'єктів до категорії туристських ресурсів, не склалося єдиного підходу до класифікації туристських ресурсів, що, зрозуміло, є стримувальним фактором до формування єдиного державного кадастру туристичних ресурсів. Кадастр туристських ресурсів – узагальнена (економічна чи екологічна) споживча (вартісна або бальна) оцінка туристських ресурсів.

Основна мета створення кадастру – це виявлення шляхів найбільш ефективного використання всіх передумов розвитку туризму в різних регіонах. Для цього в кадастрі повинна міститися комплексна характеристика туристських ресурсів, включаючи їхній детальний облік і класифікацію, якісну і кількісну оцінку економічної ефективності освоєння, аналіз використання і його основні перспективи, а також найважливіші заходи з охорони туристично-рекреаційних ресурсів.

Класифікація туристських ресурсів здійснюється з метою інформування потенційних туристів про споживчо-експлуатаційні характеристики ресурсів, установлення гранично допустимих навантажень, створення належних умов для охорони та збереження ресурсів тощо.

За кордоном, незважаючи на значний період наукових досліджень сутності і класифікації туристських ресурсів та об'єктів, не склалося єдиного підходу до трактування цих понять.

Наприклад, Конвенція всесвітньої спадщини (UNESCO World Heritage) розподіляє усі туристські ресурси на культурну та природну спадщину.

У вітчизняній літературі існує безліч класифікацій туристських ресурсів. Найчастіше дослідники сфери туризму не ставили перед собою окремого завдання розробити класифікацію видів і типів ресурсів, а просто розглядали їхні різновиди, і в багатьох роботах відсутня вказівка на підстави класифікації.

В цілому всі класифікації туристських ресурсів умовно можна об'єднати в 3 групи: класифікації за складом (за утворювальними факторами і елементами, їхньою функціональною придатністю); класифікації за оцінними параметрами якості туристських ресурсів; класифікації за характеристиками, не зв'язаними з оціночними (якісними) показниками туристських ресурсів.

1. Класифікації туристських ресурсів за складом. Як вже зазначалося, при виявленні ресурсів думки авторів відрізняються за інфраструктурним аспектом, тобто включенням до складу туристських ресурсів інфраструктурних елементів. Отже, за складом туристські ресурси можна розподілити: за характером та за функціональною придатністю.

За характером ресурси класифікують на природнокліматичні (кліматичні, водні, гідромінеральні, лісні та гірські), соціокультурні (культурні, історичні, архітектурні, археологічні, наукові, культові, видовищні та розважальні) та інфраструктурні (засоби розміщення, організації перевезень та засоби організації харчування).

За функціональною придатністю туристські ресурси розділяють: для відпочинку, лікувально-оздоровчі, спортивні, духовні, пізнавальні, розважальні та професіональні.

2. Класифікації туристських ресурсів за оцінними параметрами їх якості. Друга група класифікацій зводиться до поділу туристських ресурсів на основі оціночних параметрів їхньої якості.

Перший оцінний параметр якості дозволяє ресурси одного цільового призначення розділити залежно від ступеня їхньої придатності (за технологічними характеристиками) для організації певного виду туризму. Позначимо цей критерій класифікації як «технологічна придатність», а ресурси розділимо на: сприятливі, відносно і мало сприятливі.

Другий оціночний параметр якості ресурсів, який можна використовувати для класифікації туристських ресурсів – це ступінь їх комфортності (А. Ю. Александрова, В. М. Козирев, І. І. Пирожник, А. Б. Штогрин). Цей показник, як і попередній, є інтегрованим і вмістить різні характеристики умов, у яких надається туристський продукт.

Третій оцінний параметр якості туристських ресурсів – це їхня естетична привабливість (В.Г. Гуляев, І.Ф. Карташевская, В.М. Козирев, І.І. Пирожник, Т.К. Сергеева, В.В. Храбовченко, Ю.Б. Хромов, В.А. Ключкін, А.Б. Штогрин) [8]. Цей параметр якості найважче оцінити, тому що візуальне сприйняття ресурсів дуже суб'єктивно. Незважаючи на це, наразі розроблено багато методик, заснованих на різних підходах, які дозволяють оцінити естетичну привабливість туристських ресурсів. Здебільшого естетична оцінка ресурсів також заснована на співвідношенні різних критеріїв їхньої цінності з експертними оцінками, опитуваннями споживачів.

Найчастіше, під час оцінювання якості ресурси розглядаються саме в трьох позначених аспектах: технологічна придатність, комфортність та естетичність. Однак деякі автори розглядають четвертий параметр якості – «значущість», який дослідниками тісно пов'язується зі ступенем унікальності ресурсів (В.А. Квартальнов, І.І. Пирожник, Е.Л. Плісецький, Т.К. Сергеева, В.В. Храбовченко) [8].

За ступенем значущості ресурси поділяються на: ресурси світового значення, ресурси вітчизняного значення, ресурси місцевого значення.

Значущість туристських ресурсів тісно пов'язана з розвитком суспільства і їхньою територіальною поширеністю. Сьогодні (на практиці) ступінь значущості ресурсів є дуже важливою якісною характеристикою ресурсів (як на рівні окремих турпродуктів, так і на рівні регіонів).

Отже, виділені чотири параметри якості дозволяють оцінити й диференціювати туристські ресурси з різних аспектів їхньої якості, але крім цього, вони дозволяють визначити інтегровану оцінку якості туристських ресурсів.

3. Класифікації туристських ресурсів за характеристиками, не пов'язаними з оціночними показниками. Класифікації цієї групи взаємопов'язані, ще й у деяких випадках спостерігається однаковий видовий склад факторів за різних класифікаційних підстав.

Перший критерій класифікації – це «походження ресурсів». Автори дають різні видові назви ресурсам, розділеним за цим критерієм, але всі вони однаково характеризують виділені види. Одні ресурси створені природним шляхом і дістаються країні, регіону або будь-якої території даром. До них належать особливості ландшафту, кліматичні умови, водні та мінеральні ресурси, особливості флори і фауни. Крім того, до цієї групи включають історико-культурну спадщину, яка представлена історичними пам'ятниками, меморіальними місцями, народними промислами, музеями, традиціями і звичаями, особливостями побутового та господарського життя. Інші ресурси отримані в результаті інвестицій, є наслідком виробничої діяльності. До них належать елементи гостинності: готельне господарство, транспорт, харчування, а також видовищні і розважальні об'єкти. Отже, за своїм походженням туристські ресурси поділяються на: «природні» – об'єкти та явища, приурочені до конкретної території, і «породжені» – створені, рукотворні об'єкти і явища.

Наступною ознакою диференціації ресурсів є мінливість, за якою ресурси поділяються на статичні й динамічні чинники. Статичні чинники мають неминуще, незмінне значення. Людина пристосовує їх до туристських потребам, робить їх доступнішими для використання. Динамічні фактори змінюються у часі й просторі.

Зміст зазначених видів свідчить про еквівалентність підмножин, сформованих критеріями «походження» і «мінливість», тобто підмножина «природних» чинників еквівалентна підмножині «статичних» чинників, а «породжених» – «динамічному». Між групами факторів, утворених цими критеріями, спостерігається причинно-наслідковий зв'язок: фактори є статичними, тому що вони сформовані у природний (протягом тривалого періоду) спосіб, і динамічними, тому що вони зроблені в результаті людської діяльності (за період набагато менш тривалий, ніж у першому випадку). Отже, якщо не стоїть особливої мети, то можна ці два критерії об'єднати.

Дві інші класифікації: за призначенням і значущістю, теж еквівалентні за складом і між ними також простежується зв'язок, тому розглянемо ці класифікації спільно.

До першої групи (за обома класифікаційними ознаками) належать ресурси, що створюють умови задоволення потреби у відновленні фізичних і духовних сил людини, їх призначенням є задоволення цільових туристських потреб, і тому вони є базою (кістяком) під час формування туристської пропозиції. До цієї групи належать природні та соціокультурні ресурси.

Другу групу утворюють фактори, що забезпечують умови життєдіяльності людини, тобто ресурси, у яких непряме (щодо туристських цілей) призначення – це задоволення сполучених потреб. Оскільки ресурси цієї групи лише коректують (збільшують або зменшують) задоволеність від використання туристського продукту (призначеного для задоволення певної цільової потреби), то вони є вторинними під час формування турпродукту. До цієї групи належать інфраструктурні ресурси.

Класифікації туристських ресурсів ґрунтуються на різних критеріях. Одним із базових критеріїв стає спроба виділити первинні та вторинні ресурси або в іншій редакції – безпосередні і непрямі.

Відповідно до цієї ознаки, до первинних (безпосередніх) належать ті ресурси, що використовують туристи і рекреанти.

Освоєння цих ресурсів неможливе без залучення вторинних (непрямих), до яких зараховують усі економічні та інші ресурси. Отже, провідна роль належить безпосереднім рекреаційним ресурсам, а аналіз, проведений за таким критерієм, відображає специфіку використання туристського потенціалу території.

Доцільність використання цієї класифікації для цілей обліку і аналізу підтверджується використанням у законодавчій практиці, оскільки сприяє вирішенню завдань обліку та аналізу потенціалу розвитку туризму на регіональному рівні.

Узагальнивши позначені класифікації, складена класифікація туристських ресурсів регіону, що наведена у таблиці 1.

Таблиця 1

### Класифікація туристських ресурсів

Критерії класифікації	Види туристських ресурсів			Джерело
	Природнокліматичні	Соціокультурні	Інфраструктурні	
Походження	Природні		Породжені	А.Ю. Александрова [6]
	Основні		Розвинені	І.А. Ревинський, Л.С. Романова [7]
	Природні		Штучні	В.А. Квартальнов [8]
	Приурочені до конкретної території		Створені, рукотворні об'єкти	Г.П. Долженко [9]
Змінність	Статичні		Динамічні	Г.А. Карпова [10], І.В. Зорін, Т.А. Ірісова [11]
Призначення відносно потреб	Рекреаційні		Інфраструктурні	І.Н. Гаврильчак [12]
	Безпосередні		Опосередковані	Л.П. Людвіг [13]
Значення відносно турпродукту	Базові		Вторинні	Р. Гранде [14]
	Первинні		Похідні	Н.І. Кабушкін [15]

Управління розвитком туризму в регіоні можливо тільки через динамічні (мінливі) ресурси. Адже, насправді, щоб навіть найунікальніший статичний (природний) ресурс пристосувати до туристської діяльності, необхідно підкріпити його динамічними (рукотворними) ресурсами, хоча б здатними задовольнити основні потреби туристів.

**Висновки.** За результатами проведеного дослідження можливо зробити наступні висновки:

– регіони володіють туристськими ресурсами, які в практично незмінному вигляді «подаровані» їм природою; ці ресурси створюють фон туристської діяльності, який, як би не хотілося, змінити неможливо, можна тільки пристосувати; і ресурсами, які можна змінювати, розвивати, створювати, «маневрувати» ними для досягнення соціально-економічних цілей;

– ресурси регіону можуть виступати як об'єктами туристичного інтересу, здатними залучити, зацікавити туристів у відвідуванні регіону, так і об'єктами, що підкріплюють (збільшують) споживчу цінність регіональних туристських продуктів, тобто створюють конкурентні переваги перед регіонами з еквівалентними мотивуючими ресурсами;

– у кожному регіоні, навіть значно обділеному природними умовами, можливий соціально та економічно значущий розвиток туризму завдяки створенню і розвитку ресурсів, здатних привернути увагу привабливих туристських сегментів, і підкріпити регіональні турпродукти.

### Література

1. Офіційний сайт World Tourism Organization UNWTO [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www2.unwto.org/>
2. Дорогунцов С. І. Екологія : підручник / С. І. Дорогунцов, К. Ф. Коценко, М. А. Хвестик – Київ : КНЕУ, 2005. – 371 с.

3. Кузик С. П. Географія туризму : навчальний посібник / С. П. Кузик. – Київ : Знання, 2011. – 271 с.
4. Гавриленко О. П. Екогеографія України : навч. посібник / О.П. Гавриленко – Київ : Знання, 2008. – 646 с.
5. Шкарлет С. М. Тенденції і перспективи розвитку туристичної галузі України у складі національної та світової економіки / С. М. Шкарлет, О. М. Кальченко // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 10. – С. 36–43
6. Александрова А. Ю. Международный туризма : учеб. пособие для вузов / А. Ю. Александрова. – М. : Аспект Пресс, 2001. – 464 с.
7. Ревинский И. А. Поведение фирмы на рынке услуг. Туризм и путешествия : учеб. пособие / П. А. Ревинский, Л. С. Романова. – Новосибирск : Сиб. унив. изд-во, 2001. – 304 с.
8. Квартальнов В. А. Туризм : учебник / В. А. Квартальнов. – М. : Финансы и статистика, 2000. – 320 с.
9. Долженко Г. П. О туристских ресурсах России / Г. П. Долженко // Актуальные вопросы теории и практики туризма. Труды. – СПб, 1997. – Вып. 2. – С. 29–34.
10. Экономика современного туризма / под ред. Г. А. Карповой. – М. : Издательский торговый дом "Герда", 1998. – 412 с.
11. Менеджмент туризма. Туризм и отраслевые системы : учебник / под ред. В. А. Квартальнова, П. В. Зорина. – М. : Финансы и статистика, 2001. – 272 с.
12. Гаврильчак И. Н. Туризм как определяющий фактор модернизации экономики и стабилизации социальной обстановки в России : автореф. дис. ... док. экон. наук / И. Н. Гаврильчак ; СПбГИСЭ. – СПб, 2002. – 33 с.
13. Даниленко Н.Н. Региональные туристские ресурсы: понятие, влияние на развитие туризма, стратегии управления / Н.Н. Даниленко, Л.П. Людвиг. – Иркутск : Изд-во БГУЭП, 2008. – 210 с.
14. Ланкар Р. Туристический маркетинг / Р. Ланкар, Р. Оллье. – М. : Экономика, 1993. – 99 с.
- Кабушкин Н. И. Менеджмент туризма : учеб. пособие / Н. И. Кабушкин. – Минск : БГЭУ, 2004. – 644 с.

#### References

1. Ofitsiyniy sait World Tourism Organization UNWTO. URL: <http://www2.unwto.org/>
2. Dorohuntsov S. I. Ekolohiia : pidruchnyk / S. I. Drohuntssov, K. F. Kotsenko, M. A. Khvestyk – Kyiv : KNEU, 2005. – 371 s.
3. Kuzyk S. P. Neohrafiia turyzmu : navchalnyi posibnyk / S. P. Kuzyk. – Kyiv : Znannia, 2011. – 271 s.
4. Havrylenko O. P. Ekoehrafiia Ukrainy : navch. posibnyk / O.P. Havrylenko – Kyiv : Znannia, 2008. – 646 s.
5. Shkarlet S. M. Tendentsii i perspektyvy rozvytku turystychnoi haluzi Ukrainy u skladi natsionalnoi ta svitovoi ekonomiky / S. M. Shkarlet, O. M. Kalchenko // Aktualni problemy ekonomiky. – 2009. – 10. – S. 36–43
6. Aleksandrova A. Yu. Mezhdunarodnyi turyzma : ucheb. posobyie dlia vuzov / A. Yu. Aleksandrova. – M. : Aspekt Press, 2001. – 464 s.
7. Revynskiy Y. A. Povedenye fyrmy na rynke usluh. Turyzm y puteshestvyia : ucheb. posobyie / P. A. Revynskiy, L. S. Romanova. – Novosybyrsk : Syb. unyv. yzd-vo, 2001. – 304 s.
8. Kvartalnov V. A. Turyzm : uchebnyk / V. A. Kvartalnov. – M. : Fynansy i statystyka, 2000. – 320 s.
9. Dolzhenko H. P. O turistskih resursakh Rossii / H. P. Dolzhenko // Aktualnye voprosy teorii i praktiki turyzma. Trudy. – SPb, 1997. – Vyp. 2. – S. 29–34.
10. Ekonomyka sovremennoho turyzma / pod red. H. A. Karpovoi. – M. : Yzdatelskiy torhovyy dom "Herda", 1998. – 412 s.
11. Menedzhment turyzma. Turyzm i otraslevye systemy : uchebnyk / pod red. V. A. Kvartalnova, P. V. Zoryna. – M. : Fynansy i statistika, 2001. – 272 s.
12. Havrylchak Y. N. Turyzm kak opredelialiushchyi faktor modernyzatsyy ekonomiky i stabylyzatsyy sotsyalnoi obstanovky v Rossyy : avtoref. dys. ... dok. ekon. nauk / Y. N. Havrylchak ; SPbHYSE. – SPb, 2002. – 33 s.
13. Danylenko H.H. Rehyonalnye turystskye resursy: poniatye, vlyianye na razvytye turyzma, stratelyu upravlenyia / H.H. Danylenko, L.P. Liudvyh. – Yrkutsk : Yzd-vo BHUEP, 2008. – 210 s.
14. Lankar R. Turisticheskiy marketinh / R. Lankar, R. Olle. – M. : Ekonomyka, 1993. – 99 s.
15. Kabushkyn N. Y. Menedzhment turyzma : ucheb. posobyie / N. Y. Kabushkyn. – Minsk : BHЭУ, 2004. – 644 s.

Рецензія/Peer review : 14.11.2017

Надрукована/Printed : 19.12.2017

Рецензент: прорецензовано редакційною колегією

## ВЗАЄМОДІЯ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО ТА СТУДЕНТСЬКОГО САМОВРЯДУВАННЯ

*У статті проаналізовано механізм реалізації молодіжної політики на прикладі міста Кременчука та визначено основні напрямки підвищення її ефективності. Вивчено та розглянуто законодавчу та нормативно-правову базу управління у сфері молодіжної політики. Проаналізовано механізми управління органу місцевого самоврядування у зазначеній сфері діяльності та визначено основні проблеми та пріоритети розвитку студентства й молодіжних громадських організацій. Досліджено питання ефективної співпраці органів місцевого самоврядування з громадськими молодіжними організаціями та студентським самоврядуванням в Україні. Для результативної взаємодії органу місцевого самоврядування та студентства рекомендовано сформувати ефективне соціально-партнерське середовище та розробити методологічні моделі даної співпраці.*

*Ключові слова:* місцеве самоврядування, роль громади, громадська організація, органи студентського самоврядування, комплексна програма «Молодь Кременчука».

SAKUN L. M., MAKAROV A. I.

Kremenchuk National University named after Mikhail Ostrogradsky

## THE COOPERATION OF THE LOCAL AND STUDENT GOVERNMENT

*The aim of this article is an analysis of effective collaboration of organs of local and student self-government in relation to providing of steady development of society. In this article the mechanism of realization of youth politics is analysed on an example of city of Kremenchuk and basic directions of increase of her efficiency. The legislative and normatively-legal base of management is studied and considered in the field of youth politics. The mechanisms of management of organ of local self-government are analysed in the field of marked activity and basic problems and priorities of development of student and youth public organizations are certain. The question of an effective collaboration of organs of local self-government with public youth organizations and student self-government in Ukraine. is investigated For effective cooperation of organ of local self-government and student it is necessary to form an effective social-partner environment and work out the methodological models of this cooperation. Complex Program "youth of Kremenchuk" 2016-2020 encourages self-realization and development of youth on local and regional levels. One of social projects that has a big impact on development of city is Ukrainian charity event "Heart to the heart". Youth public organizations arrange internship in subdivisions of executive committee of the Kremenchuk town council. for initiative youth among pupil and student self-government. For the solution of the analysed problems it is necessary to conduct the system analysis of necessities of society, in particular youth, and to work out possibilities for their implementation, for realization of effective model of public youth policy of country.*

*Keywords:* local government, the role of the community, community organization, student government, the comprehensive programme "Youth of Kremenchuk".

**Вступ.** Сучасні умови існування українського суспільства та докорінні зміни у поглядах населення безпосередньо впливають на подальшу перспективу розвитку інституту місцевого самоврядування.

Питання співпраці органів державної влади і місцевого самоврядування з молодіжними організаціями є важливими для науковців, які займаються даною тематикою. Однак чимало проблем щодо окреслення нових шляхів такої співпраці ще потребують подальшого дослідження.

На даному етапі розвитку важливо здійснювати постійний науковий аналіз щодо розуміння поняття співпраці, державної та молодіжної ініціативи, які б дозволили досліджувати практичні підходи до визначення шляхів розвитку органів державної влади та органів місцевого самоврядування України з молодіжними організаціями. Теоретичним та прикладним аспектам розвитку молодіжної політики присвячені роботи як вітчизняних, так і закордонних науковців, серед яких М. Головатий, В. Кулик, Є. Бородін, О. Кулініч, Я. Ярош та інші.

Незважаючи на велику кількість наукових праць з окресленої тематики, недостатньо розкритими залишаються питання взаємодії органів студентського і місцевого самоврядування на регіональному рівні.

**Основний розділ.** Однією з можливостей реалізації потенціалу молоді на користь суспільства, задля ефективної розбудови міста та регіону, та і в інтересах окремих молодих людей є взаємодія органів місцевого самоврядування і молодіжних громадських організацій [1, 2]. В Україні на законодавчому рівні урегульовано діяльність органів місцевого та студентського самоврядування, молодіжних і громадських організацій через створення Концепції Державної цільової соціальної програми «Молодь України» на 2016–2020 роки. Вона містить ряд нормативно-правових актів, що регламентують порядок здійснення державної молодіжної політики в цілому, визначають напрями діяльності громадських молодіжних і дитячих організацій. Прикладами розвиненої співпраці органів місцевого самоврядування та молоді є такі міста, як Київ, Вінниця, Кременчук, Одеса та ін. [3, 4].

Самореалізації та розвитку молоді на місцевому та регіональному рівнях сприяє Комплексна Програма «Молодь Кременчука» на 2016–2020 роки [5] та окремі пункти обласної Програми з реалізації молодіжної політики, підтримки сім'ї, забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків на 2015–2019 роки. Програма розроблена та затверджена за сприяння Управління у справах сім'ї, дітей та молоді

виконавчого комітету Кременчуцької міської ради і Фонду народонаселення ООН в Україні, базується на аналізі стану та проблем місцевої молоді з урахуванням попередніх міських комплексних та цільових молодіжних програм; у ній окреслюються пріоритетні цілі, завдання та розробляються заходи щодо їх реалізації.

Метою Програми є збільшення чисельності молодих людей, що братимуть участь у заходах та акціях, спрямованих на розв'язання актуальних проблем молоді й розвиток студентського самоврядування. Вона складається більше ніж з 72 проектів, що охоплюють усі сфери життя молоді, враховуючи сучасні реалії, пов'язані із проведенням АТО (в програму було включено додатковий напрям – підтримка молоді, що проживає на тимчасово окупованій території України та внутрішньо переміщених осіб).

Основні завдання Програми:

- сприяння реалізації молодіжних ініціатив у різних сферах розвитку міста;
- підвищення активності молодіжних громадських організацій;
- створення умов щодо сприяння самозайнятості та розвитку молодіжного підприємництва;
- підтримка молодіжного волонтерського руху в Кременчуці;
- підвищення рівня національного патріотизму серед молоді;
- інтеграція до світової та європейської молодіжної спільноти;
- розробка молодіжної комунікативної платформи [5].

У Кременчуці на 01.01.2017 року проживає понад 57 тисяч молодих людей у віці від 14 до 35 років (рис. 1), з них: 14 років – 1758; 15 років – 1685; 16 років – 1755; 17 років – 1796; 18 років – 1710; 19 років – 1832; 20–24 років – 11292; 25–29 років – 16440; 30–34 років – 19363. Також у місті налічується понад 450 громадських об'єднань, з них близько 45 молодіжних громадських організацій. У 2016 році на впровадження молодіжної політики у м. Кременчук було виділено 1,9 млн грн, що у три рази більше, ніж у 2011 році (633 тис. грн) і на третину більше, ніж у 2015 році (1,4 млн грн).

Управління у справах сім'ї, дітей та молоді виконавчого комітету Кременчуцької міської ради співпрацює з великою кількістю молодіжних громадських організацій, які безпосередньо приймають участь у реалізації державної молодіжної політики.

Одним із соціальних проектів, які мають вагомий вплив на розвиток міста, є Всеукраїнська благодійна акція «Серце до серця». Завдяки спільній координації дій органів місцевої влади та молодіжних організацій, Кременчук займає одне з перших місць по всій Україні за кількістю зібраних коштів на душу населення. Акція «Серце до серця» проходить у кілька етапів: збір коштів у навчальних закладах, благодійний фотокрос, благодійний аукціон та день фіналу акції. У день фіналу близько 200 волонтерів збирають кошти у людних місцях Кременчука.

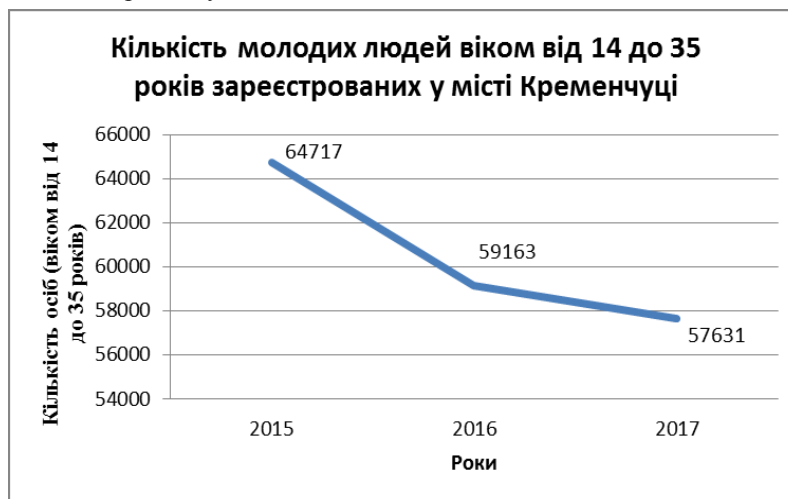


Рис. 1. Динаміка кількості молоді віком від 14 до 35 років у місті Кременчук

Десятий рік поспіль проводиться збір коштів для придбання медичного обладнання для лікування дітей (табл. 1).

Важливо сказати, що між органом місцевого самоврядування (виконкомом Кременчуцької міської ради) та вищим навчальним закладом (Кременчуцьким національним університетом ім. М. Остроградського), розроблена та укладена Угода про партнерство та співробітництво [6, 7]. Документ має регламентний характер, який спрямований на удосконалення, покращення та впровадження змін у різних сферах життєдіяльності Кременчука. Угода дає змогу для реалізації соціальних, молодіжних та освітніх проектів та програм. Кременчуцький національний університет є одним з найкращих в Україні навчальних закладів для фахової підготовки робітників для підприємств, організацій та установ у різних сферах діяльності, у тому числі й для міських, обласних та інших виконавчих органів влади. Завдяки партнерству міської влади та навчального закладу очікуються нові науково-обґрунтовані ідеї щодо стратегії та напрямків

розвитку промоції Кременчука, залучення інвестицій та покращення стану економіки, екології та безпеки в місті, проведенню різноманітних видів соціально-економічних досліджень, тощо.

Таблиця 1

## Результати попередніх акцій у місті Кременчук

Рік проведення	Зібрана сума, грн.	Придбане обладнання	Місце встановлення обладнання
2008	11911.97	Офтальмоскоп Sigma 150 K (діагностика вад зору)	Кременчуцька міська дитяча лікарня
2009	31175.25	Офтальмоскоп (лікування вад зору)	Кременчуцька міська дитяча лікарня
2010	45115	Лампа фототерапії	Неонатальне відділення Кременчуцького пологового будинку
2011	85707	3 інсулінові помпи	Передані маленьким кременчужанам
2012	113226	4 інсулінові помпи та обладнання для діагностики цукрового діабету	Помпи – передані маленьким кременчужанам, обладнання – до Кременчуцької міської дитячої лікарні
2013	119001.88	13 слухових апаратів, обладнання	Кременчуцька міська дитяча лікарня
2014	120113.86	Система лазерна ЛІМТ	Кременчуцька міська дитяча лікарня, офтальмологічне відділення
2015	130610	5 шприцевих інфузійних насосів і 622 шприци для цих насосів	Кременчуцький міський пологовий будинок
2016	171400	Монітор пацієнта ЮМ-300-10 (2 шт.)	Кременчуцький міський пологовий будинок
2017	241754	Результати акції у процесі обробки	

Варто зазначити, що в місті існує ряд програм, які направлені на підтримку студентської молоді міста. Серед таких проведення оплачуваних громадських робіт для учнівської та студентської молоді у вільний від навчання час. Програма надає можливість прийняти на роботу більш ніж 200 осіб з числа молоді, першочерговими учасниками програми стають діти з малозабезпечених сімей, діти які опинилися в складних життєвих обставинах, багатодітні, сім'ї учасників АТО, внутрішньо переміщені особи (табл. 2). Учасники оплачуваних робіт працюють протягом одного місяця під час літніх канікул та у вільний від навчання, задля покращення свого матеріального становища [6, 7].

Таблиця 2

## Динаміка працевлаштування молоді в рамках програми «Оплачувані громадські роботи для учнівської та студентської молоді»

Показники	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Виділено коштів, грн.	261696	329791	359573	378433	542920	591579	1292098
Працевлаштовано осіб, чол.	194	220	230	225	320	322	311

З метою активізації молодіжного підприємництва у Кременчуці відбувся Форум «Бізнес-молодь: ефект WOW від співпраці», основним завданням якого є пошук кар'єрних можливостей для молоді, практичні майстер-класи від HR компаній, обмін ідеями та спільні WOW-рішення у співпраці бізнесу і молоді.

Молодіжними організаціями Кременчука та Управлінням у справах сім'ї, дітей та молоді Кременчуцької міської ради для ініціативної молоді з учнівського та студентського самоврядування на кінець 2017 року заплановано стажування у підрозділах виконавчого комітету Кременчуцької міської ради.

Метою цього заходу є залучення молоді до процесу прийняття рішень на місцевому рівні, підвищення компетентності студентів вищих навчальних закладів, які планують працювати в органах місцевої та державної влади, реалізація проектів, спрямованих на забезпечення доступності для української молоді сучасного ринку праці. Важливою стимулюючою та соціально значущою програмою для студентів міста Кременчука є стипендія Кременчуцької міської ради студентам навчальних закладів. Ця програма була започаткована ще з 1998 року, основним завданням якої є створення сприятливих умов для життєвого самовизначення і самореалізації молоді. Механізм реалізації програми полягає в тому, що студенти, які займаються науковою діяльністю та ведуть активну громадську діяльність, працюють в органах студентського самоврядування, отримують додатковий матеріальний стимул шляхом призначення стипендії Кременчуцької міської ради. Так, у 2001 році стипендію міської ради отримували 11 студентів 8-ми вищих навчальних закладів і її розмір становив 50 гривень. З кожним наступним роком стипендія збільшувалася поступово, а у 2017 році розмір стипендії становить 1100 грн для 26 студентів вищих навчальних закладів та 650 грн для 12 учнів професійно-технічних училищ [7]. Громадські та студентські організації разом з органами місцевого самоврядування повинні спрямовувати свою роботу на координацію учасників та інших сторін, котрі зацікавлені у реалізації комплексу заходів з підтримки молодіжних ініціатив та створювати умови для безперервної самореалізації молоді.

**Висновки.** Підтримка сталого розвитку територіальних громад реалізується органами місцевого самоврядування через використання різноманітних механізмів громадськості в управлінні місцевими

справами, формування бюджету з використанням програмно-цільового методу [8]. Необхідною умовою подальшого розвитку місцевого самоврядування в Україні є розробка єдиних основ побудови всього циклу виконання функцій за участю громад: від прийняття рішень до їх практичної реалізації на основі соціально-технологічного підходу, що становить новий, перспективний напрямок подальших досліджень.

Вважаємо, що можна надати більше можливостей та повноважень громадським організаціям, залучати молодих і досвідчених кадрів до роботи в органах місцевого самоврядування. Рушійною силою для відстоювання власної позиції, ведення активної громадської діяльності в суспільстві стали децентралізаційні та інтеграційні процеси в країні, активне співробітництво з європейським та світовим суспільством. Для вирішення проаналізованих проблем необхідно проводити системний аналіз потреб суспільства, зокрема молоді, задля провадження ефективної моделі державної молодіжної політики країни. Це забезпечить виконання усіх пріоритетних напрямків плану заходів, а також сприятиме активному розвитку навичок та здібностей молоді. Враховуючи сучасні реалії розвитку суспільства, необхідно впроваджувати сучасні європейські підходи під час роботи з молоддю, забезпечувати підтримку молодіжних ініціатив, створювати умови для її самореалізації.

#### Література

1. Муниципальный менеджмент : навч. посіб. / Ю. П. Шарова, І. А. Чикаренко [та ін.] ; за заг. і наук. ред. Ю. П. Шарова. – К. : Атіка, 2009. – 404 с.
2. Астахова О., Філіпова О. Сучасне студентство як активний суб'єкт соціальних перетворень / О. Астахова, О. Філіпова // Крок до позитивних змін : матеріали IV Конференції Всеукраїнської студентської ради при МОН України. – К. : Вид-во Європейського ун-ту, 2007. – 81 с.
3. Перепелиця М. П. Державна молодіжна політика в Україні (регіональний аспект) / М. П. Перепелиця. – К. : Укр. ін-т соц. дослідж. ; Укр. центр політ. менеджменту, 2001. – 242 с.
4. Павленко Ю.О. Демократичне молодіжне лідерство / Ю.О. Павленко – К. : Агентство “Україна”, Держ. ін-т розв. сім'ї та молоді, 2009. – 136 с.
5. Про затвердження Комплексної програми «Молодь Кременчука» на 2016–2020 роки : рішення Кременчуцької міської ради VII СКЛИКАННЯ від 22 грудня 2015 р. – Режим доступу : <https://kremen.gov.ua/downloadtmp/cloud/665515-12-29-11-06-50-471.pdf>.
6. Макаров А.І. Напрямки розвитку молодіжної політики за сприяння органів місцевої влади / А.І. Макаров, Л.М. Сакун // Матеріали XVII Міжнар. науково-практичн. конф. «Ідеї академіка В.І. Вернадського та проблеми сталого розвитку регіонів». – Кременчук, 2017. – С. 116.
7. Офіційний веб-портал Кременчуцької міської ради та виконавчого комітету [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.kremen.gov.ua>
8. Розенберг Г.С. Міфи і реальність сталого розвитку / Г.С. Розенберг, С.А. Черникова та інші // Проблеми прогнозування. – 2008. – № 2. – С. 133–134.

#### References

1. Munitsypalny menedzhment : navch. posib. Ed. by Yu. P. Sharova. Kyev, Atika, 2009. – 404 p.
2. Astakhova O., Filipova O. Suchasne studentstvo yak aktyvnyi subiekt sotsialnykh peretvoren , Krok do pozytyvnykh zmin / Materialy IV Konferentsii Vseukrainskoi studentskoi rady pry MON Ukrainy. Kyev, Vyd-vo Yevropeiskoho un-tu, 2007. – 81 p.
3. Perepelytsia M. P. Derzhavna molodizhna polityka v Ukraini (rehionalnyi aspekt). Kyev, Ukr. in-t sots. doslidzh. Ukr. tsentr polit. menedzhmentu, 2001. – 242 p.
4. Pavlenko Yu.O. Demokratychne molodizhne liderstvo. Kyev, Ahentstvo “Ukraina”, Derzh. in-t rozv. simi ta molodi, 2009. – 136 p.
5. Pro zatverdzhennia Kompleksnoi prohramy «Molod Kremenchuka» na 2016–2020 roky : rishennia Kremenchutskoi miskoi rady VII SKLYKANNIA vid 22 hrudnia 2015 r. URL: [kremen.gov.ua/downloadtmp/cloud/665515-12-29-11-06-50-471.pdf](https://kremen.gov.ua/downloadtmp/cloud/665515-12-29-11-06-50-471.pdf).
6. Makarov A.I. Napriamky rozvytku molodizhnoi polityky za spriannia orhaniv mistsevoi vlady. Materialy XVII Mizhnar. naukovopraktychn. konf. «Idei akademika V.I. Vernadskoho ta problemy staloho rozvytku rehioniv». Kremenchuk, 2017. – P. 116.
7. Ofitsiyni veb-portal Kremenchutskoi miskoi rady ta vykonavchoho komitetu, URL: [www.kremen.gov.ua](https://www.kremen.gov.ua).
8. Rozenberh H.S. Mify i realnist staloho rozvytku, Problemy prohnozuvannia, 2008, No. 2, pp. 133–134.

Рецензія/Peer review 13.11.2017  
Надрукована/Printed: 23.12.2017  
Рецензент: д.е.н., проф. Хоменко М.М.



## СУТНІСНІ ОЗНАКИ ТА ВИДИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ

*У статті зроблено огляд підходів до трактування поняття «соціально-економічний розвиток» регіону за різними авторами. Дане поняття найчастіше використовують для характеристики розвитку країни, регіону чи певної адміністративно-територіальної одиниці на макро- і мезорівнях. Саме ідентифікація різноманітності підходів до трактування, із врахуванням спільних та відмінних рис, спричинила необхідність виділення сутнісних ознак та видів соціально-економічного розвитку. Так, згідно зі структурним підходом було встановлено такі ознаки, як: зміни, зокрема економічного становища і соціальної інфраструктури; сукупність ресурсів; сукупність соціальних і економічних інститутів і відносин. Кількісний підхід дав змогу виділити ознаки: зростання, зокрема зростання ефективності; зміни соціальних і економічних показників сукупність ресурсів. Динамічний підхід дав змогу виділити принципово нові позитивні зрушення; характеристики динамічного стану і феномену життя суспільства; здатність підтримувати певні темпи руху; здатність забезпечувати довгострокове функціонування та досягнення цілей; процес. Системний – зміцнення соціально-політичної стабільності; пізнавати і створювати можливості; здатність утримувати рівновагу.*

*З метою проведення в майбутньому аналітичних досліджень, у статті було встановлено види соціально-економічного розвитку за ознаками: за об'єктом; масштабом поширення; складністю будови; якістю; шляхом перебігу; характером впливу; траєкторією; циклічністю; динамікою; типом та рівнем невизначеності. Така ідентифікація дає змогу всебічно висвітлити соціально-економічний розвиток з точки зору об'єкта розвитку і встановлення причинно-наслідкових зв'язків між факторами, які спричинили певний рівень розвитку об'єкта.*

*Ключові слова: соціально-економічний розвиток, ознаки, види, підходи до трактування.*

TEREBUKH A., KOSHOVA B.  
Lviv Polytechnic National University

## COURSE CHARACTERISTICS AND VARIETIES OF SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE REGION

*The article reviews approaches to the interpretation of concept "social and economic development" of region by different authors. This concept is most often used to characterize development of country, region or certain administrative-territorial unit on the macro-and mezzo-level. Exactly the identification of approaches diversity to interpretation, taking into account the common and distinctive features, caused to the need of identifying essential features and types of social and economic development. So according to the structural approach, following features were identified: changes, including the economic situation and social infrastructure; totality of resources; totality of social and economic institutions and relations. Quantitative approach allowed to identify features: growth, in particular, increasing of efficiency; changes in social and economic indicators of totality of resources. Dynamic approach allowed to identify fundamentally new positive changes; characteristics of dynamic state and phenomenon of society life; ability to maintain certain pace of movement; ability to ensure long-term functioning and achievement of goals; process. Systemic – strengthening of social and political stability; learn and create opportunities; ability to maintain balance. For purpose of conducting future analytical studies, the article identified types of social and economic development based on the following features: object; scale of spreading; complexity of structure; quality; way of flowing; character of influence; trajectory; cyclicity; dynamics; type and level of uncertainty. Such identification makes it possible comprehensively describe social and economic development from the point of view of the object of development and establish cause and effect relations between factors that caused to certain level of development of the object.*

*Key words: social and economic development, features, types, approaches to interpretation*

**Постановка проблеми.** Поняття «соціально-економічний розвиток» в економічній науці є досить поширеним на макро - і мезорівнях та використовується з метою характеристики рівня розвитку країни, регіону або конкретної територіально-адміністративної одиниці (області, міста тощо). Відповідно до кожного об'єкту застосування даного поняття має спільні та відмінні риси.

Спільними характеристиками виступають можливості його застосування для об'єктів розвитку завдяки структурному, кількісному, динамічному та інтегрованому підходам. Відмінності зумовлюються територіальним масштабом досліджуваних об'єктів та базою порівняння динаміки розвитку.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Формування методологічних підходів до системного моделювання, прогнозування та діагностики соціально-економічного розвитку регіону висвітлено у працях А. І. Сухорукова, Ю. М. Харазішвілі [1]. Сутність даного означення розкрито у наукових дослідженнях В. Ігнатова, В. Бутова, Л. Федулової, Л. Запасної, В. Залуцького, Л. Антошкіна, А. Воронкова та І. Богатирьова ба багатьох інших.

Актуальність дослідження. **Різноманітність підходів до трактування поняття «соціально-економічний розвиток» регіону з врахуванням відмінних та спільних рис породжує наукову дискусію щодо правильності такого визначення.** Адже, застосування будь-якого з підходів, не враховує його масштаб, базу для порівняння та динаміку розвитку. Необхідність здійснення ідентифікації видів відносно об'єкту дослідження, складності будови, якості, керованості, траєкторії перебігу чи циклічності, зумовлює необхідність виявлення сутнісних ознак відповідно до характеристик об'єктів розвитку.

Метою дослідження. **Враховуючи спільні та відмінні ознаки трактування поняття «соціально-економічний розвиток» за різними авторами потрібно уточнити формулювання, ідентифікувати сутнісні ознаки і види економічно-соціального розвитку регіону.**

Виклад основного матеріалу. Соціально-економічний розвиток включає «...зростання виробництва і доходів; зміни в інституційній, соціальній і адміністративній структурах суспільства; зміни в суспільній свідомості та зміни в традиціях і звичках...» [2, с. 8]. Вчені Л. Федулова і Л. Запасна стверджують, що він є незворотною, спрямованою та закономірною зміною системи на підставі реалізації властивих механізмів самоорганізації [3, с. 208; 4, с. 33–37]. За наведеними означеннями, сутнісними ознаками поняття «соціально-економічний розвиток» передбачає зростання і зміни, зокрема виробництва, доходів або економічного становища і соціальної інфраструктури.

Відмінну позицію від вищенаведених авторів має В. Залуцький, який під соціально-економічним розвитком розуміє «...зміни соціальних та економічних показників під впливом реалізації рішень щодо використання соціально-економічного потенціалу...» [5, с.165]. Варто зазначити, що даний вчений пов'язує соціально-економічні зміни з наявністю і мірою використання соціально-економічного потенціалу. На основі наведеного означення слід відмітити, що сутнісною ознакою є зміни значень соціальних і економічних показників, які відображають потенціал об'єкта розвитку і міру його використання.

Відмінну позицію у поглядах відносно вищезгаданих авторів мають Л. Антошкіна, А. Воронкова та І. Богатирьов, які трактують соціально-економічний розвиток так: «... характеристику динамічного стану, ... зумовлену цілями ... функціонуванням та розвитком», а також як феномен життя суспільства, який визначає «систему координат», в якій воно здійснює свою життєдіяльність [6, с. 167–168; 7; 8, с. 6–7]. За наведеними означеннями, сутнісними ознаками соціально-економічного розвитку, є характеристика динамічного стану об'єкта розвитку, а також феномен життя суспільства.

Оригінальним є визначення поняття І. Ворожейкіна, який трактує «соціально – економічний розвиток» як сукупність усіх наявних ресурсів – матеріальних і духовних, природних і трудових, тих, що вже залучені в процеси суспільного виробництва і соціального розвитку та тих ресурсів, які можуть бути реалізовані і використані для зміцнення соціально-політичної стабільності, які сприятимуть підвищенню рівня якості життя населення, зростанню ефективності галузей народного господарства [9, с. 45].

Зважаючи на вище вказані визначення можна стверджувати, що сутнісними ознаками даного поняття є сукупність ресурсів, зміцнення соціально-політичної стабільності, а також зростання ефективності.

Дане поняття з позиції відтворення трудових ресурсів у процесі суспільного виробництва розглядають відомі вітчизняні вчені: Долішній М., Злупко С. [10, с. 25], Череп А., Лепьохін О. та Лепьохіна І. [11]. Вони стверджують, що дане поняття слід розглядати з точки зору здатності пізнавати й створювати можливості, інтегруючи в просторі та часі процеси трансформації всіх видів ресурсів для виробництва матеріальних благ та послуг, а також єдності можливостей та процесів їх реалізації. Отже, сутнісними ознаками даного поняття є здатність пізнавати й створювати можливості, а також утримувати рівновагу.

Схожу думку висловлюють Г. Макмілан [12] та О. Бичков [13, с. 75] стверджуючи, що соціально-економічний розвиток є здатністю системи підтримувати певні темпи руху та утримувати рівновагу під час зовнішніх збурень. Згідно з думками Г. Макмілана та О. Бичкова, сутнісною ознакою соціально-економічного розвитку є здатність підтримувати певні темпи руху.

Акцентуючи увагу на терміні «здатність» як ключовому елементі сутності даного поняття Л. Барабанник та О. Вознюк [14], М. Тимошук та Р. Фещур [15] дотримуються думки, що соціально-економічний розвиток – це ні що інше, як здатність забезпечувати довгострокове функціонування та досягнення стратегічних і тактичних цілей на основі використання системи наявних ресурсів [14, с. 6; 15]. На основі цієї думки можна стверджувати, що сутнісною ознакою соціально-економічного розвитку є здатність забезпечувати довгострокове функціонування та досягнення цілей.

Доволі поширеною є думка науковців про те, що соціально-економічний розвиток характеризується такими сутнісними ознаками, як якісні зміни і наявність принципово нових позитивних зрушень. Так вважають І. Тюха [16], Т. Надтонка та О. Амеліницька [17], О. Чупир, Р. [18], Р. Біловол та В. Хомович [19]. Вчені І. Тюха, Р. Біловол та В. Хомович які стверджують, що соціально-економічний розвиток є необоротною, спрямованою, закономірною зміною економічного становища та соціальної інфраструктури, в результаті якої об'єкт розвитку набуває принципово нового якісного стану. В свою чергу, Т. Надтонка, О. Амеліницька та О. Чупир вказують, що це якісні зміни в господарській діяльності підприємства, що призводять до появи принципово нових зрушень у його соціально-економічному стані.

З погляду інституціоналізму соціально-економічний розвиток розглядають дослідники Я. Качмарик, Р. Хуткий та Ю. Погорелов. Вони трактують його як цілісну сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих соціальних та економічних інститутів, відносин з приводу розподілу та споживання матеріальних і нематеріальних ресурсів, виробництва, розподілу, обміну та споживання товарів і послуг [20, 21]. Тобто сутнісними ознаками поняття «соціально-економічний розвиток» є сукупність інститутів і відносин.

З точки зору процесного підходу зміст поняття «соціально-економічний розвиток» розглядає О. Кібік. Він стверджує, що це «складний суперечливий процес, особливості якого визначають сприятливі та

несприятливі фактори. Відповідно його результати можуть бути позитивними або негативними...» [22, с. 299].

Підсумовуючи вище наведені підходи до трактування досліджуваного поняття низкою авторів, сутнісними ознаками поняття «соціально-економічний розвиток», за допомогою методу контент-аналізу, можна виділити такі:

- зростання, зокрема зростання ефективності;
- зміни, зокрема економічного становища і соціальної інфраструктури;
- зміни соціальних і економічних показників;
- якісні зміни;
- принципово нові позитивні зрушення;
- характеристика динамічного стану і феномен життя суспільства;
- сукупність ресурсів;
- зміцнення соціально-політичної стабільності;
- здатність пізнавати і створювати можливості;
- здатність утримувати рівновагу;
- здатність підтримувати певні темпи руху;
- здатність забезпечувати довгострокове функціонування та досягнення цілей;
- процес;
- сукупність соціальних і економічних інститутів і відносин.

Систематизуємо ідентифіковані ознаки в таблиці 1 з метою коректного формулювання на їхній основі уточненого означення поняття «соціально-економічний розвиток» враховуючи підходи до характеристики об'єктів розвитку. Прийmemo, що порядкові номери ознак такі самі, як у тексті.

Таблиця 1

**Відповідність сутнісних ознак поняття «соціально-економічний розвиток» підходам до характеристики об'єктів розвитку**

Підходи	Ознаки	Означення поняття «соціально-економічний розвиток»
Структурний	2; 7; 14	Сукупність змін, що характеризують стан економіки і соціальної сфери в розрізі видів економічної діяльності та соціальної інфраструктури із урахуванням структури, обсягу та ефективності використовуваних ними ресурсів.
Кількісний	1; 2; 3; 7	Зміни значень показників, які характеризують якісно ефективне використання ресурсів у соціальній та економічній сферах та відображають зростання економіки і соціального захисту населення.
Динамічний	1; 3; 5; 6; 11; 12; 13	Суспільний феномен, який проявляється у принципово нових позитивних зрушеннях в економічній та соціальній сферах, що забезпечують довгострокове функціонування та досягнення соціально-економічних цілей, уможливають підтримання певних темпів зростання і позитивну динаміку зміни значень показників соціально-економічного розвитку
Системний	4; 5; 8; 9; 10; 11; 13	Суспільний феномен, який проявляється у системних змінах, що забезпечують зростання рівня економічної ефективності функціонування соціальних та економічних інститутів, уможливають їх довгострокове функціонування в умовах досягнення соціально-економічних цілей і стійку динаміку зростання значень показників соціально-економічного розвитку.

Формулювати означення поняття «соціально-економічний розвиток» з позиції інтегрованого підходу немає сенсу. Адже, застосування цього підходу має виключно аналітичне призначення з метою узагальнення всебічного висвітлення об'єкта розвитку і встановлення причинно-наслідкових зв'язків між факторами, які спричинили певний рівень розвитку об'єкта.

Для аналітичних цілей важливим є ідентифікування видів соціально-економічного розвитку. Узагальненням огляду літературних джерел [21–24] було ідентифіковано наступні ознаки:

- за об'єктом: розвиток країни (зміни, які впливають на динаміку агрегатних показників економіки і соціальну захищеність населення країни); розвиток регіону (зміни, які впливають на динаміку значень показників, що характеризують ефективність господарської діяльності конкретного регіону і соціальну захищеність населення цього регіону); розвиток конкретних адміністративно-територіальних одиниць (зміни, які впливають на динаміку значень показників, що характеризують ефективність господарської діяльності конкретної адміністративно-господарської одиниці і соціальну захищеність населення у цій адміністративно-господарській одиниці);

- за масштабом поширення: загальний (зміни, спричинені загальносистемними процесами), локальний (зміни на рівні окремих структурних одиниць об'єкта розвитку);

- за складністю будови: елементний (зміни в межах однієї структурної одиниці, які не чинять істотного впливу на інші структурні елементи), інтегральний (зміни, що впливають на декілька структурних елементів об'єкта розвитку), системний (зміни, що впливають на декілька структурних елементів і загалом суттєво впливають на об'єкт розвитку);

- за якістю: прогресивний (якісні зміни, внаслідок яких зростає ефективність функціонування об'єкта розвитку), регресивний (зміни, які виявляються у погіршенні показників ефективності функціонування об'єкта розвитку);

- за перебігом: еволюційний (зміни, які є перманентними і очікуваними), революційний (стрибокподібні, непередбачувані зміни);

- за характером: управлінський (зміни, що впливають на систему управління об'єктом розвитку), техніко-технологічний (техніко-технологічні зміни), економічний (зміни, які відбиваються на показниках економічної ефективності функціонування об'єкта розвитку), соціальний (зміни, які впливають на соціально-психологічний клімат у середовищі об'єкта розвитку);

- за кількісно-якісною основою: екстенсивний (кількісні зміни, внаслідок яких зростають значення окремих показників економічної ефективності функціонування об'єкта розвитку), інтенсивний (якісні зміни, внаслідок яких зростають значення більшості показників економічної ефективності функціонування об'єкта розвитку);

- за керованістю: керований (зміни, що є наслідком прийнятих і реалізованих управлінських рішень керівників об'єкта розвитку), спонтанний (випадкові зміни, які не є результатом осмислених дій керівників об'єкта розвитку);

- за траєкторією: лінійний (зміни, вектор яких може бути апроксимований у лінійну функцію), нелінійний (зміни, вектор яких не може бути апроксимований у лінійну функцію);

- за спрямованістю: спрямований або монофуркаційний (зміни, що виникають та впливають на об'єкт розвитку в одному напрямку); біфуркаційний (зміни у якихось двох видах економічної діяльності, які не супроводжуються змінами в інших видах діяльності та не спричиняють їх; ці зміни можуть протидіяти ентропії внутрішнього та зовнішнього середовищ об'єкта розвитку або бути спричиненими нею; синонімом поняття «біфуркація» є термін «роздвоєння», тому біфуркаційний розвиток може періодично виникати у формі непередбачуваних флуктуацій від активізування одного виду діяльності до активізування іншого, залежно від переліку і характеру факторів, які діють на конкретний момент часу); поліфуркаційний або мультилатеральний (зміни у кількох видах діяльності, наприклад, туристичній, інноваційній та маркетинговій, які протидіють ентропії внутрішнього та зовнішнього середовищ об'єкта розвитку [25]);

- за циклічністю: циклічний (зміни, що мають тенденцію безперервно повторюватися та характеризуються коливанням ефективності функціонування об'єкта розвитку), спіральний (зміни, що мають тенденцію перманентно повторюватися та характеризується циклічними коливаннями показників ефективності об'єкта розвитку, а також їх переходом на якісно новий рівень);

- за динамікою: рівномірний (зміни, що відбуваються з однаковою швидкістю або з однаковим прискоренням), нерівномірний (зміни, що відбуваються зі змінною швидкістю або зі змінним прискоренням);

- за рівнем невизначеності: прогнозований (зміни, які можна передбачити з достатньою ймовірністю), випадковий (зміни, які не можна передбачити з достатньою ймовірністю); за типом: мутуалістичний (зміни кількісного та якісного характеру, яких досягають завдяки застосуванню суб'єктами розвитку узгоджених, взаємовигідних організаційних змін); антагоністичний (зміни кількісного та якісного характеру, яких досягають завдяки реалізації суб'єктами розвитку організаційних змін, що породжують конфліктні ситуації і супроводжуються певними ознаками ентропії).

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Соціально-економічний розвиток регіону можна розглядати крізь призму усіх без винятку класифікаційних ознак і видів.

Зважаючи на євроінтеграційні прагнення України основну увагу сьогодні слід зосередити на усуненні диспропорції між економічною потужністю регіону та показниками його соціального розвитку. Так, у Західних областях України добре розвинуте підприємництво із високими показниками розвитку людського та соціального капіталу. Вони формують критичну масу малого і середнього підприємництва, котра необхідна для збереження динамічного економічного зростання. Це підтверджує необхідність розвитку умов для соціально-економічного розвитку регіону, що дасть змогу за рахунок посилення підприємницьких ініціатив розширити та підвищити якість ринкової інфраструктури, в тому числі виробничої, соціальної чи туристичної.

Вагомим чинником соціально-економічного розвитку регіону є вплив інфраструктури, яка слугує передумовою активізації господарської діяльності. Дослідження їх взаємодії та взаємного впливу може становити науковий інтерес.

### Література

1. Сухоруков А. І. Моделювання та прогнозування соціально-економічного розвитку регіонів України : монографія / А. І. Сухоруков, Ю. М. Харазішвілі. – К. : НІСД, 2012. – 368 с.

2. Игнатов В.Г. Регионоведение и управление / В. Игнатов, В. Бутов. – М. : Тесса, 2000. – 416 с.
3. Федулова Л.І. Технологічний розвиток економіки України / Л.І. Федулова. – К., 2006. – 628 с.
4. Запасна Л.С. Економічна сутність розвитку підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.nbuiv.gov.ua/Articles/Kultnar/knp96/knp96\\_33-37.pdf](http://www.nbuiv.gov.ua/Articles/Kultnar/knp96/knp96_33-37.pdf). с. 33-37;
5. Залуцький В.П. Сутність соціально-економічного розвитку машинобудівних підприємств: методи та принципи їх забезпечення / В.П. Залуцький // Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. – Вип. 19.11. – С. 163–169.
6. Антошкіна Л.І. Державотворчі процеси і соціально-економічні моделі розвитку України на сучасному етапі : зб. наук. ст. : в 2 т. Т. 1, ч. 2 / ред. : Л. І. Антошкіна / Бердян. ун-т менедж. і бізнесу. – Донецьк : Юго-Восток, 2007. – 346 с.
7. Воронкова В.Г. Соціально-економічне прогнозування : навч. посіб. / В.Г. Воронкова. – К. : Професіонал, 2004. – 288 с.
8. Богатирьов І.О. Управління розвитком підприємства (за матеріалами малих підприємств меблевої промисловості України) : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : 08.06.01 / Європейський ун-т фінансів, інформаційних систем, менеджменту і бізнесу. – К., 2004. – 22 с.
9. Ворожейкин И.Е. Управление социальным развитием организации : учебник / Ворожейкин И.Е. – М. : ИНФРА – М., 2001. – 176 с. – Серия: Высшее образование.
10. Соціально-трудовий потенціал: теорія і практика : в 2 т. Т. 1. / НАН України. Ін-т економіки. Львів / відп. ред. М. І. Долішній, С. М. Злупко. – К. : Наукова думка, 1994. – 264 с.
11. Череп А.В. Економічний механізм регулювання розвитку промислового виробництва : монографія / А.В. Череп, О.В. Лепьохін, І.О. Лепьохіна, Л.Г. Олейнікова. – Запоріжжя : КПУ, 2011. – 352 с.
12. Lawrence G. McMillan. McMillan on Options // John Wiley & Sons, 2011. – 672 p.
13. Бичков О.О. Соціально-економічні регулятори розвитку підприємства / О.О. Бичков // Економіка та держава. – 2011. – № 9. – С. 73–77.
14. Барабанник Л.Б. Концепція корпоративної соціальної відповідальності бізнесу та її становлення в Україні / Л.Б. Барабанник, О.В. Вознюк // Вісник Дніпропетровської державної академії. Серія «Економічні науки». – 2010. – № 1. – С. 5–11.
15. Фещур Р.В. Управління соціально-економічним розвитком машинобудівних підприємств [Електронний ресурс] / Р.В. Фещур, М.Р. Тимошук / Нац. Ун-т "Львівська політехніка", Ун-т банківської справи НБУ. – № 657 (2010). – Режим доступу : <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/687/1/20.pdf>;
16. Тюха І.В. Соціально-економічний розвиток підприємства: сутність та видові прояви [Електронний ресурс] / І.В. Тюха // Ефективна економіка. – 2012. – № 6. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=1195>;
17. Надтонка Т.Б. Соціально-економічний розвиток підприємства: актуальність і проблеми дослідження [Електронний ресурс] / Надтонка Т.Б., Амельницька О.В. – Режим доступу : <http://www.donntu.edu.ua/>
18. Чупир О.М. Економічні аспекти управління соціальним розвитком колективу підприємства : [монографія] / О.М. Чупир. – Х. : Тимченко А.М., 2010. – 201 с.
19. Управління соціально-економічним розвитком підприємства в ринкових умовах господарювання [Електронний ресурс] / Р. І. Біловол, В. М. Хомович // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент. – 2015. – Вип. 13. – С. 88–92. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu\\_eim\\_2015\\_13\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2015_13_21);
20. Качмарик Я.Д. Ефективність формування фінансових ресурсів підприємства / Я.Д. Качмарик, Р.І. Хуткий // Фінанси України. – К. : Фінанси, 1999. – № 10. – С. 139–144.
21. Погорелов Ю. С. Шляхи розвитку соціально-економічного потенціалу підприємства [Електронний ресурс] / Ю. С. Погорелов, К. А. Лейко // Економіка і регіон. – 2015. – № 6. – С. 64–71. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrig\\_2015\\_6\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrig_2015_6_13);
22. Кібік О. М. Проблеми соціально-економічного розвитку транспортних підприємств України [Електронний ресурс] / О.М. Кібік, Ю.В. Наконечний // Актуальні проблеми держави і права. – 2012. – Вип. 67. – С. 295–300. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdp\\_2012\\_67\\_45](http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdp_2012_67_45);
23. Мала Н. Т. Економічний розвиток підприємства: планування та моделювання / Н. Т. Мала, О. В. Грабельська // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". – 2012. – № 739 : Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – С. 22–28.
24. Економічна енциклопедія : у трьох томах. Т. 3 / редкол. : С.В. Мочерний (від. ред.) та ін. – К. : Вид. центр «Академія», 2002. – 952 с.
25. Воронкова В.Г. Управління людськими ресурсами: філософські засади : навч. посібник для ВНЗ / В.Г. Воронкова, А.Г. Беліченко, О.М. Попова та ін. ; ред. В.Г. Воронкова ; ЗДІА. – К. : Професіонал, 2006. – 567 с.

#### References

1. Sukhorukov A. I. Modeliuvannia ta prohnzovannia sotsialno-ekonomichnoho rozvytku rehioniv Ukrainy : monohrafiia / A. I. Sukhorukov, Yu. M. Kharazishvili. – К. : NISD, 2012. – 368 s.

2. Yhnatov V.H. Rehyonovedenye y upravlenye / V. Yhnatov, V. Butov. – M. : Tessa, 2000. – 416 s.
3. Fedulova L.I. Tekhnolohichniy rozvytok ekonomiky Ukrainy / L.I. Fedulova. – K., 2006. – 628 s.
4. Zapasna J.I.S. Ekonomichna sutnist rozvytku pidpriemstva. URL: [http://www.nbu.gov.ua/Articles/Kultnar/knp96/knp96\\_33-37.pdf](http://www.nbu.gov.ua/Articles/Kultnar/knp96/knp96_33-37.pdf). s. 33-37;
5. Zalutskiy V.P. Sutnist sotsialno-ekonomichnoho rozvytku mashynobudivnykh pidpriemstv: metody ta pryntsyipy yikh zabezpechennia / V.P. Zalutskiy // Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy. – 2009. – Vyp. 19.11. – S. 163–169.
6. Antoshkina L.I. Derzhavotvorchi protsesy i sotsialno-ekonomichni modeli rozvytku Ukrainy na suchasnomu etapi : zb. nauk. st. : v 2 t. T. 1, ch. 2 / red. : L. I. Antoshkina / Berdian. un-t menedzh. i biznesu. – Donetsk : Yuho-Vostok, 2007. – 346 c.
7. Voronkova V.H. Sotsialno-ekonomichne prohnozuvannia : navch. posib. / V.H. Voronkova. – K. : Profesional, 2004. – 288 s.
8. Bohatyrov I.O. Upravlinnia rozvytkom pidpriemstva (za materialamy malych pidpriemstv meblevoi promyslovosti Ukrainy) : avtoref. dys. na zdobuttia nauk. stupenia kand. ekon. nauk : 08.06.01 / Yevropeiskiy un-t finansiv, informatsiinykh system, menedzhmentu i biznesu. – K., 2004. – 22 s.
9. Vorozheikyn Y.E. Upravlenye sotsyalnym razvytyem orhanyzatsyy : uchebnyk / Vorozheikyn Y.E. – M. : YNFRA – M., 2001. – 176 s. – Seryia: Vysshee obrazovanye.
10. Sotsialno-trudovyi potentsial: teoriia i praktyka : v 2 t. T. 1. / NAN Ukrainy. In-t ekonomiky. Lviv / vidp. red. M. I. Dolishnii, S. M. Zlupko. – K. : Naukova dumka, 1994. – 264 s.
11. Cherep A.V. Ekonomichniy mekhanizm rehuliuвання rozvytku promysloвого vyrobnytstva : monohrafiia / A.V. Cherep, O.V. Lepokhin, I.O. Lepokhina, L.H. Oleinikova. – Zaporizhzhia : KPU, 2011. – 352 s.
12. Lawrence G. McMillan. McMillan on Options // John Wiley & Sons, 2011. – 672 p.
13. Bychkov O.O. Sotsialno-ekonomichni rehuliatory rozvytku pidpriemstva / O.O. Bychkov // Ekonomika ta derzhava. – 2011. – # 9. – S. 73–77.
14. Barabannyk L.B. Kontsepsiia korporativnoi sotsialnoi vidpovidalnosti biznesu ta yii stanovlennia v Ukraini / L.B. Barabannyk, O.V. Vozniuk // Visnyk Dnipropetrovskoi derzhavnoi akademii. Seriia «Ekonomichni nauky». – 2010. – # 1. – S. 5–11.
15. Feshchur R.V. Upravlinnia sotsialno-ekonomichnym rozvytkom mashynobudivnykh pidpriemstv / R.V. Feshchur, M.R. Tymoshchuk / Nats. Un-t "Lvivska politekhnika", Un-t bankivskoi spravy NBU. – 657 (2010). URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/687/1/20.pdf>;
16. Tiukha I.V. Sotsialno-ekonomichniy rozvytok pidpriemstva: sutnist ta vydovi proiavy / I.V. Tiukha // Efektyvna ekonomika. – 2012. – 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=1195>;
17. Nadtonka T.B. Sotsialno-ekonomichniy rozvytok pidpriemstva: aktualnist i problemy doslidzhennia / Nadtonka T.B., Amelnytska O.V. URL: <http://www.donntu.edu.ua/>
18. Chupyr O.M. Ekonomichni aspekty upravlinnia sotsialnym rozvytkom kolektyvu pidpriemstva : [monohrafiia] / O.M. Chupyr. – Kh. : Tymchenko A.M., 2010. – 201 s.
19. Upravlinnia sotsialno-ekonomichnym rozvytkom pidpriemstva v rynkovykh umovakh hospodariuvannia / R. I. Bilovol, V. M. Khomovych // Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Seriia : Ekonomika i menedzhment. – 2015. – Vyp. 13. – S. 88–92. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu\\_eim\\_2015\\_13\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2015_13_21);
20. Kachmaryk Ya.D. Efektyvnist formuvannia finansovykh resursiv pidpriemstva / Ya.D. Kachmaryk, R.I. Khutkyi // Finansy Ukrainy. – K. : Finansy, 1999. – 10. – S. 139–144.
21. Pohorelov Yu. S. Shliakhy rozvytku sotsialno-ekonomichnoho potentsialu pidpriemstva / Yu. S. Pohorelov, K. A. Leiko // Ekonomika i rehion. – 2015. – 6. – S. 64–71. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrig\\_2015\\_6\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrig_2015_6_13);
22. Kibik O. M. Problemy sotsialno-ekonomichnoho rozvytku transportnykh pidpriemstv Ukrainy / O.M. Kibik, Yu.V. Nakonechnyi // Aktualni problemy derzhavy i prava. – 2012. – Vyp. 67. – S. 295–300. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdp\\_2012\\_67\\_45](http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdp_2012_67_45);
23. Mala N. T. Ekonomichniy rozvytok pidpriemstva: planuvannia ta modeliuvannia / N. T. Mala, O. V. Hrabelska // Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika". – 2012. – 739 : Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku. – S. 22–28.
24. Ekonomichna entsyklopediia : u trokh tomakh. T. 3 / redkol. : S.V. Mochernyi (vid. red.) ta in. – K. : Vyd. tsentr «Akademii», 2002. – 952 s.
25. Voronkova V.H. Upravlinnia liudskymy resursamy: filosofski zasady : navch. posibnyk dlia VNZ / V.H. Voronkova, A.H. Belichenko, O.M. Popova ta in. ; red. V.H. Voronkova ; ZDIA. – K. : Profesional, 2006. – 567 s.

Рецензія/Peer review : 01.11.2017

Надрукована/Printed :23.12.2017

Рецензент: прорецензовано редакційною колегією

## ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТУРИСТИЧНОГО РИНКУ В РЕГІОНАХ УКРАЇНИ

*Досліджено результати діяльності туристичних підприємств України на основі аналізу абсолютних та розрахованих середніх показників; визначено основні тенденції розподілу підприємств за регіонами та ефективності їх роботи.*

*Ключові слова: туристичний комплекс регіону, статистичне спостереження, внутрішній туризм, туристичне підприємство, метод середніх величин.*

TONKOSHKUR M.V.

O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

## BASIC TENDENCIES OF TOURISM MARKET FUNCTIONING IN REGIONS OF UKRAINE

*Providing of effective policy in functioning and development of regional tourism complexes must be accompanied by the researches of objective and high-quality statistical data, which allows clearly to make understandable the place of tourism in the economy of region or country and to define the basic directions which need correction and additional activation in the context of steady development. In the same time, the system of getting the statistical information of tourism branch in Ukraine is in permanent development, as requires adaptations to the world standards, which in turn are also corrected by leading world tourism and economic organizations depending on progress of tourism trends. An analysis of functioning of regional tourism complexes is the important stage for determination of prospect them further development. There are many actual indexes, use and the analysis of which helps to determine basic progress, dependence trends and others like that. However for high-quality research there is a necessity to use other methods and approaches and, first of all, analysis of statistical relative indexes, which will give possibility to define efficiency of tourism enterprises activity in region comparing to analogical establishments of other regions. Conducted by an author prove that influence of tourism enterprises on efficiency of regional tourism complexes functioning is minimal. The main part of tourism enterprises in their work gives advantage to outbound tourism. An analysis witnessed also, that there are a row of human factors which not only negatively influence on final indexes, but also the real results of activity are distorted a certain measure. Thus determination of necessity in improvement of the system of statistical supervision and obtaining the information, especially in the context of research the internal tourism trends is perspective direction of further researches, which will be realized in creation of model of integral estimation in functioning of regional tourism complexes.*

*Keywords: regional tourism complex, statistical supervision, internal tourism, tourism companies, method of averages.*

**Вступ.** Забезпечення ефективної політики функціонування та розвитку регіональних туристичних комплексів має супроводжуватися дослідженням об'єктивних та якісних статистичних даних, обробка яких дозволяє чітко зрозуміти місце туризму в економіці регіону або країни в цілому та визначити основні напрями, які потребують корегування й додаткової активізації в контексті сталого розвитку. У той же час, сама система збору статистичної інформації туристичної спрямованості в Україні знаходиться у постійному розвитку, оскільки потребує адаптації до загальносвітових стандартів, які, у свою чергу, також коригуються провідними світовими туристичними та економічними організаціями в залежності від тенденцій розвитку туризму.

**Постановка завдання.** Питання аналізу ефективності функціонування регіонального туристичного комплексу є певною мірою суперечливим поняттям, адже не існує єдиної уніфікованої методики, згідно якої такий аналіз має здійснюватися. Над цим питанням працюють як світові організації, такі як ООН, ЮНВТО, ОЕСР, вітчизняні державні органи, так і окремі дослідники. Серед вітчизняних вчених особливої уваги заслуговують роботи О. Любіцевої [2], Т. Ткаченко [3], Л. Шульгіної [4], М. Бойко [5], В. Герасименко [6], Ю. Швець [7], І. Андренко [8], серед іноземних варто звернути увагу на дослідження L. Dwyer [9], І. Барчукова [10], М. Валієва [11], О. Карлової [12].

**Метою даною статті** є визначення нормативно-законодавчих основ статистичного спостереження в Україні, та за допомогою аналізу абсолютних та відносних показників, що характеризують результати роботи туристичних підприємств України, визначити загальні тенденції та особливості функціонування регіональних туристичних комплексів.

**Результати.** Одним із таких суттєвих кроків у вітчизняній статистичній системі стало затвердження у 2011 році та подальше впровадження Методологічних положень зі статистики туризму, що, в свою чергу, внесло певні корективи у методику збору та обробки інформації.

Відповідно до Методологічних положень державні статистичні спостереження здійснюються по таких напрямках:

1. Діяльність організаторів туризму: туроператорів, турагентів, екскурсійних бюро, як юридичних осіб, так і фізичних осіб-підприємців, передбачає подання один раз на рік статистичної звітності за формою № 1-туризм «Звіт про туристичну діяльність». Метою такого спостереження є збір, розробка, систематизація, узагальнення та оприлюднення даних з питань діяльності туроператорів та турагентів.

2. Діяльність колективних засобів розміщування оформлюється підприємствами та фізичними особами-підприємцями один раз на рік за формою статистичної звітності № 1-КЗР «Звіт про діяльність колективного засобу розміщування». Мета спостереження – збирання, розроблення, узагальнення та поширення даних щодо діяльності готелів та аналогічних засобів розміщування, спеціалізованих засобів розміщування. Варто відзначити, що тривалий час в Україні збір такої інформації відбувався окремо для закладів розміщення (готелів, мотелів тощо) та санаторно-курортних підприємств. На даний момент усі колективні заклади розміщення подають звіти за однаковою формою, при цьому під час подання статистичної інформації розрізняють наступні типи закладів розміщення: готелі та аналогічні засоби розміщення та спеціалізовані засоби розміщення

3. Діяльність дитячих закладів оздоровлення та відпочинку передбачає державне статистичне спостереження за формою № 1-от «Звіт дитячого закладу оздоровлення та відпочинку», яка складається один раз на рік. Мета спостереження – збір, обробка, узагальнення та поширення даних щодо діяльності дитячих закладів оздоровлення, кількості оздоровлених у них дітей.

Аналіз функціонування регіональних туристичних комплексів є важливим етапом для визначення перспективи їх подальшого розвитку. Існує багато фактичних показників, використання та аналіз яких допомагає визначити основні тенденції розвитку, залежності тощо. Оскільки галузі туризму як окремого економічного напрямку в Україні не виділено, збір первісної інформації здійснюється різними державними установами, а їх подальша систематизація та обробка – Державною службою статистики України [1].

Оскільки підприємства організатори туризму розглядаються у переважній кількості науковців як суттєва складова туристичного потенціалу регіону, проведемо аналіз результатів їх діяльності в цілому та по регіонах України за 2016 рік.

Варто зазначити, що статистична інформація, що наведена Державним комітетом статистики України представлена за трьома групами підприємств: туроператори, турагенти – юридичні особи, турагенти – фізичні особи-підприємці [1]. На думку автора використання такої градації може внести плутанину, тому нами були систематизовані та об'єднані статистичні дані. Показниками, що будуть використані під час аналізу, визначимо:

- кількість турпідприємств в цілому;
- кількість путівок, що продано в межах України;
- кількість обслугованих внутрішніх туристів;
- вартість наданих туристичних послуг внутрішнім туристам;
- кількість туроднів, наданих туристам в межах України.

Таблиця 1

**Сумарні показники діяльності туристичних підприємств України за 2016 рік**

Область (регіон)	Кількість турпідприємств, од	Кількість путівок, од.	Кількість туристів, осіб	Кількість туроднів, од.	Вартість путівок, тис. грн.
Вінницька	65	13994	27485	160006	239906,1
Волинська	60	21716	26526	124941	133899,3
Дніпропетровська	322	36952	57770	496703	779939,8
Донецька	33	6996	10874	72808	97982,1
Житомирська	54	5729	8615	60170	66790,5
Закарпатська	62	5484	11601	80990	78511,7
Запорізька	154	27915	40376	335967	378130
Івано-Франківська	93	75880	79973	442036	352059,8
Київська	116	11965	25008	168223	303066
Кіровоградська	43	7756	8854	61501	68647,5
Луганська	19	1409	1896	12457	21122,8
Львівська	231	189875	181827	1771481	877438,2
Миколаївська	65	5949	9023	59772	125507,9
Одеська	252	48209	59077	380661	635860,6
Полтавська	85	8433	14608	107657	183552,6
Рівненська	63	5115	9022	66383	87068,3
Сумська	56	6933	8819	63460	89999,7
Тернопільська	52	3933	7536	47836	52494,2
Харківська	251	25083	40429	338366	548270
Херсонська	66	11826	16584	87999	149835,5
Хмельницька	80	13846	19885	94510	122682,7
Черкаська	82	6733	11684	73293	125101,9
Чернівецька	66	8895	19415	141196	159866,9



Область (регіон)	Кількість турпідприємств, од.	Кількість путівок, од.	Кількість туристів, осіб	Кількість туроднів, од.	Вартість путівок, тис. грн.
Чернігівська	51	5735	11698	89833	118895,9
м. Київ	934	1055641	1841021	11667499	21624916
Разом	3355	1612002	2549606	17005748	27421546

Розраховано автором на основі статистичних даних Державної служби статистики України

Аналізуючи дані табл. 1, в першу чергу, варто зазначити нерівномірний розподіл показників за регіонами. Частка турфірм, що розташовані у Києві складає 28% від загальної кількості (934 із 3355). Але при цьому ними було обслуговано 1,841 млн туристів при загальній кількості 2,549 млн осіб, що складає 72% усіх туристів, частка отриманих доходів від реалізації туристичних путівок сягнула майже 79%. Такі високі показники мають як об'єктивне, так і суб'єктивне пояснення. На думку автора, до об'єктивних причин слід віднести:

- Київ – це найбільше за розміром та населенням місто;
- загальний рівень доходів в Києві вищий ніж у регіонах;
- у Києві розташовані два аеропорти, у тому числі найбільший в Україні аеропорт «Бориспіль», що дозволяє туроператорам активно будувати на їх базі власні чартерні програми.

Серед суб'єктивних пояснень необхідно визначити:

- переважна кількість ключових туроператорів юридично зареєстровані у Києві, але здійснюють свою діяльність у тому числі у регіональних центрах через свої філії, які, у свою чергу, оформлені як структурні підрозділи і відповідно результати їх діяльності підсумовуються і подаються у спільному звіті з центральним офісом за місцем юридичної реєстрації, тобто у Києві;

- велика кількість туроператорів, що мають регіональне походження на даний момент також юридично перереєстровані у Києві: фактично у столиці зареєстровано 335 туроператорів із 552, що складає майже 62%;

- наявність «сірого» та «чорного» ринку туристичних послуг, які більш активно представлені саме у регіонах України: зазвичай це механізм неофіційного продажу турпутівок турагентами, який дозволяє здійснювати платежі частками та від імені туристів і фактично реєструється як «прямий» продаж туроператором, що, в свою чергу, відбивається на регіональних статистичних показниках.

Розглядаючи інші регіони, можна визначити, що найбільша після м. Києва кількість турпідприємств здійснюють свою діяльність у Дніпропетровській області – 322 од.; Одеській – 252 од., Харківській – 251 од. та Львівській – 231 од. Найменша кількість зареєстровані у Донецькій та Луганській областях – 33 од. та 19 од. відповідно. Щодо кількості туристів, то друге місце після Києва посідає Львівська область з показником майже у 182 тис. обслугованих туристів, на третьому місці Івано-Франківська область – майже 80 тис. туристів. За показниками доходів, отриманих від продажу путівок серед лідерів також треба відзначити Львівську область – 877,4 млн грн, Дніпропетровську – 779,9 млн грн, Одеську – 635,9 млн грн, Харківську – 548,3 млн грн, Запорізьку – 378,1 млн грн та Івано-Франківську – 352,1 млн грн.

Але зазначені показники характеризують діяльність турпідприємств щодо обслуговування усіх категорій туристів, як виїзних, так і внутрішніх (табл. 2). Саме остання категорія і є тим сегментом, вивчення якої є найбільш актуальним в контексті дослідження регіонального туристичного комплексу.

Як свідчать дані таблиць 1 та 2, організатори туризму на сьогоднішній день фактично працюють на виїзний туризм. В середньому по Україні лише 19,7% від загальної кількості проданих путівок – це тури в межах країни, аналогічний показник з кількості туристів складає 17,8% і лише 4,4% доходів від проданих турів – це доходи від внутрішнього туризму.

Таблиця 2

**Сумарні показники результатів діяльності туристичних підприємств з обслуговування внутрішніх туристів за 2016 рік**

Область (регіон)	Кількість турпідприємств, од.	Кількість путівок, од.	Кількість туристів, осіб	Кількість туроднів, од.	Вартість путівок, тис. грн.
Вінницька	65	5930	9935	34823	10087,1
Волинська	60	5758	6594	30562	6544,1
Дніпропетровська	322	6352	7776	62056	32734,7
Донецька	33	499	1931	4264	2533,5
Житомирська	54	2519	3514	22719	6290,9
Закарпатська	62	928	3594	5814	1217
Запорізька	154	13715	16691	137474	51015,3
Івано-Франківська	93	65731	68912	335352	248389,6
Київська	116	1480	2439	11339	5447,1

Область (регіон)	Кількість турпідприємств, од.	Кількість путівок, од.	Кількість туристів, осіб	Кількість туроднів, од.	Вартість путівок, тис. грн.
Кіровоградська	43	5143	3413	32112	1586,5
Луганська	19	207	82	2001	1103
Львівська	231	89436	98580	977837	196680,8
Миколаївська	65	552	654	3971	3319,8
Одеська	252	18580	21231	65308	44120,3
Полтавська	85	737	825	5739	2702,1
Рівненська	63	407	1450	4902	2888,7
Сумська	56	1828	2641	13109	11813,8
Тернопільська	52	1102	1935	3884	794,6
Харківська	251	5712	6712	47191	18843,8
Херсонська	66	5892	6494	38727	13917,1
Хмельницька	80	4934	5727	20285	7885,2
Черкаська	82	975	1669	7133	2991,4
Чернівецька	66	906	3099	11564,4	5815,5
Чернігівська	51	1293	1513	14881	6983,4
м. Київ	934	76990	176150	446195	521790,4
Разом	3355	317606	453561	2339242	1207496

Розраховано автором на основі статистичних даних Державної служби статистики України

На рисунках 1, 2, 3 наведена питома вага внутрішнього туризму у діяльності туристичних підприємств України.

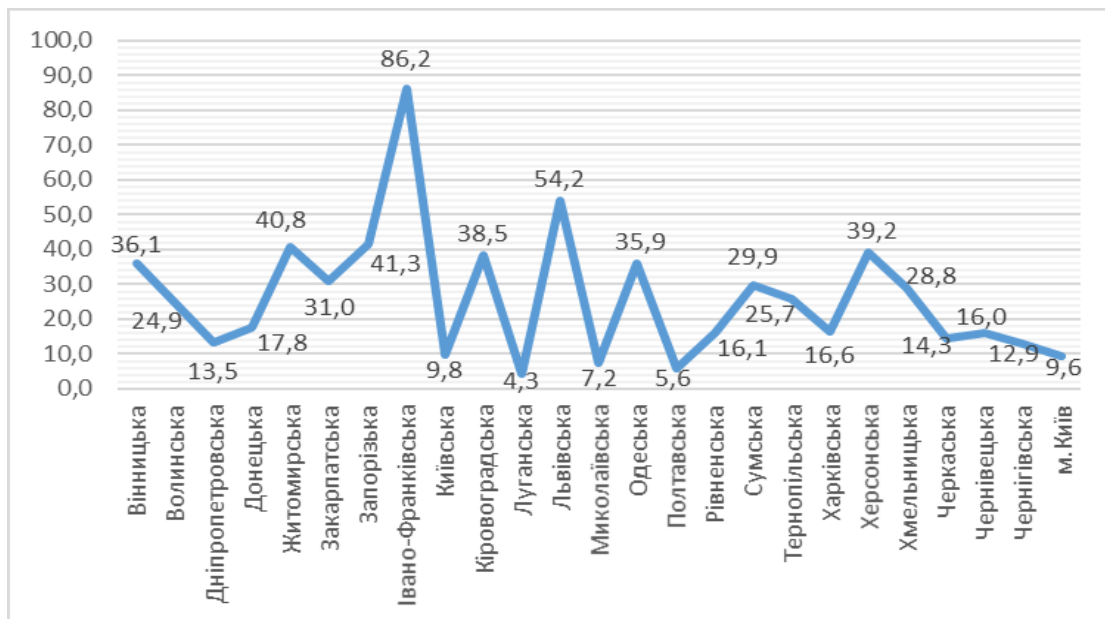


Рис. 1. Частка внутрішніх туристів в структурі обслугованих турпідприємствами туристів за 2016 рік

Як видно із рис. 1 в структурі туристичних потоків по регіонах частка внутрішнього туризму розподілена нерівномірна. Фактично у структурі загального туристичного потоку майже в усіх областях частка внутрішнього туризму менше 50%, перевищують цю межу лише показники Івано-Франківської – 86,2% та Львівської – 54,2%. В діапазоні від 25 до 50% знаходяться такі регіони, як Запорізька область – 41,3%; Житомирська – 40,8%; Херсонська – 39,2%; Кіровоградська – 38,5%; Вінницька 36,1%; Одеська – 35,9%; Закарпатська – 31%; Сумська 29,9%; Черкаська – 28,8%; Тернопільська – 25,7%; Волинська 24,9%. Найнижчі показники в Київській області – 9,8%; м. Київ – 9,6%, а також в Миколаївській, Полтавській та Луганській областях – 7,2%; 5,6% та 4,3% відповідно.

В той же час, саме турфірмами м. Київ було продано найбільшу кількість турпутівок в межах України – 76990 путівок, а кількість туристів за цим показником склало 176150 осіб, частка в структурі дорівнює 38,84% від загальної кількості внутрішніх туристів. Питома вага кількості внутрішніх туристів, що обслуговані турфірмами Львівської області склала 21,73%; Івано-Франківської – 15,19%; Одеської – 4,68%; Запорізької – 3,68%; Вінницької – 2,19%. По решті регіонів цей показник зафіксований на рівні менше 2%.

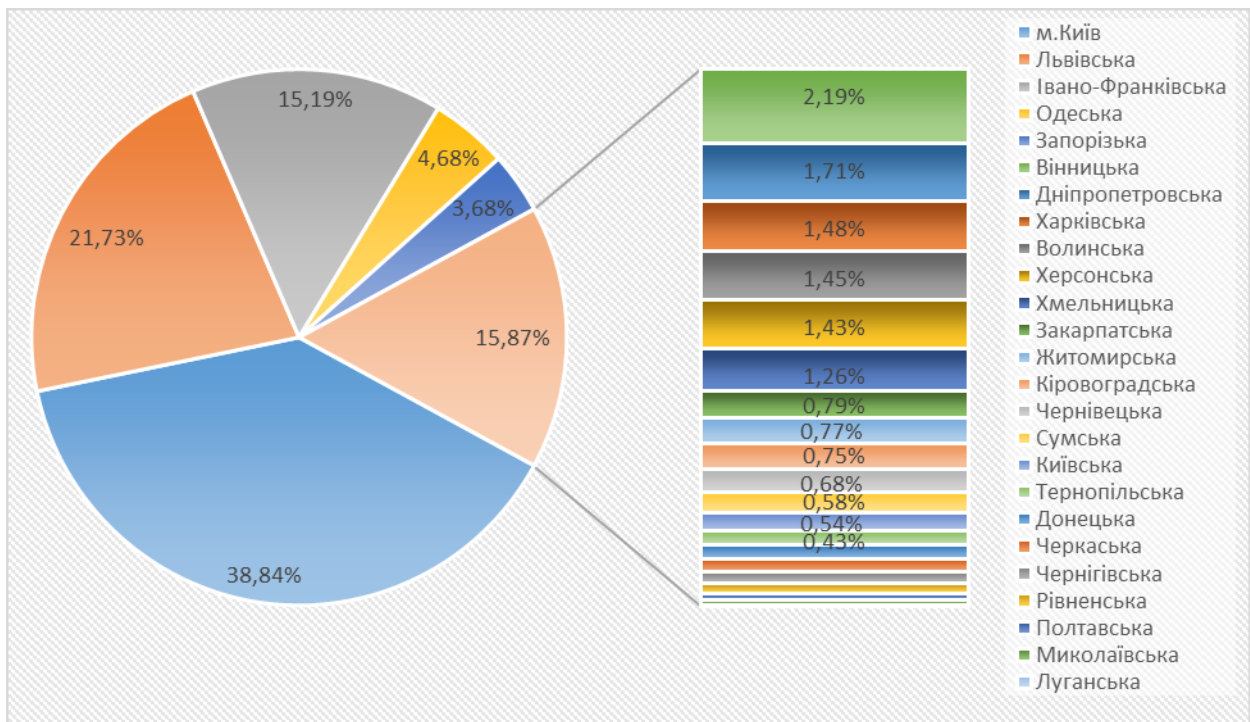


Рис. 2. Розподіл кількості обслужованих внутрішніх туристів за турпідприємствами регіонів

Окрім кількості обслужованих туристів важливим для аналізу є показник вартості турпутівок. В цілому в Україні за 2016 рік усіма турпідприємствами реалізовано 1,612 млн путівок на загальну суму 27,422 млрд грн, при цьому кількість обслужованих туристів склала 2,550 млн осіб. Потрібно зауважити, що при цьому частка вартості путівок, проданих в межах України є вкрай низька: 317,6 тис. путівок було продано за 1,207 млрд грн, що склало лише 4,4% від загального показника.

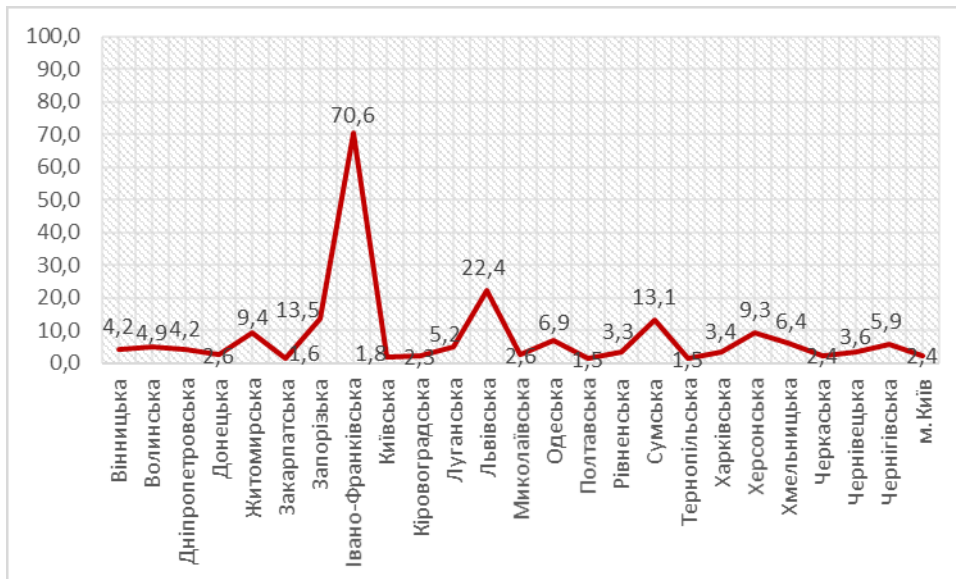


Рис. 3. Частка доходів від реалізації путівок внутрішнім туристам в структурі загальних доходів від реалізації путівок за 2016 рік

Найбільша частка вартості путівок, проданих внутрішнім туристам у 2016 році зафіксована на турпідприємствах Івано-Франківської – 70,6%; Львівської – 22,4%; Запорізької – 13,5% та Сумської областей – 13,1%. В інших областях цей показник склав менше 10%.

Визначена тенденція є доволі небезпечним явищем, яке негативно впливає на стабільне функціонування регіональних туристичних комплексів, але в той же час має своє пояснення:

- зазвичай у туристів, що купують тури закордон, більшим попитом користуються пакетні тури, тобто такі, які включають в себе транспортні послуги (для масових напрямів, це переважно авіаційний транспорт), розміщення (закордонні пляжні готелі до вартості розміщення включають також і харчування та певні додаткові послуги), страхування, трансфер; в той же час, тури, що пропонуються в межах України

головним чином включають в себе розміщення, а транспортні послуги оплачуються додатково, що зменшує вартість путівки;

- в Україні спостерігається великий відсоток «прямого бронювання» туристами готелів та інших закладів розміщення, у тому числі через системи он-лайн бронювання; в такому випадку туристи взагалі не користуються послугами турфірм як посередників;

- пакетні тури, що пропонуються туроператорами в межах України, зазвичай знаходяться у сегменті економ-класу;

- виїзні тури мають прив'язку до іноземної валюти, тому із зростанням курсу зростає їх вартість у національній валюті.

Варто зазначити, що проведений аналіз абсолютних показників є поверхневим, адже завдяки ньому неможливо зрозуміти економічну сутність явищ, їх значимість для регіональної економіки тощо. Тому, на думку автора, для якісного дослідження існує необхідність використовувати інші методи та підходи і, в першу чергу, аналіз середньостатистичних відносних показників, який надасть можливість визначити ефективність роботи туристичних підприємств регіону у порівнянні з аналогічними закладами інших регіонів.

Для туристичного ринку пропонується виділити наступні відносні показники:

- середня кількість обслугованих турфірмою туристів:

$$\bar{t} = \frac{\sum_{i=1}^n t_i}{\sum_{i=1}^n N_i}, \quad (1)$$

де  $t_i$  – кількість туристів, що були обслуговані в  $i$ -му регіоні;

$N_i$  – кількість турпідприємств, розташованих в  $i$ -му регіоні;

$n$  – кількість регіонів

- середня вартість туру:

$$\bar{P} = \frac{\sum_{i=1}^n P_i}{\sum_{i=1}^n v_i}, \quad (2)$$

де  $P_i$  – загальна вартість путівок, що були продані в  $i$ -му регіоні;

$v_i$  – кількість путівок, проданих в  $i$ -му регіоні;

$n$  – кількість регіонів

- середня тривалість туру:

$$\bar{d} = \frac{\sum_{i=1}^n d_i}{\sum_{i=1}^n t_i}, \quad (3)$$

де  $d_i$  – кількість туроднів, наданих туристам при продажі путівок в  $i$ -му регіоні;

$t_i$  – кількість туристів, що були обслуговані в  $i$ -му регіоні;

$n$  – кількість регіонів

- середня вартість туродня:

$$\bar{p} = \frac{\sum_{i=1}^n P_i}{\sum_{i=1}^n d_i}, \quad (4)$$

де  $P_i$  – загальна вартість путівок, що були продані в  $i$ -му регіоні;

$d_i$  – кількість туроднів, наданих туристам при продажі путівок в  $i$ -му регіоні;

$n$  – кількість регіонів.

Отримані в результаті розрахунків показники занесені до табл. 3.

Аналізуючи результати розрахунків можна дійти висновку, що навіть при порівнянні середніх показників, розбіжності між регіонами дуже суттєві. Так, найбільш ефективно за показником кількості обслугованих туристів в межах України працюють турфірми Івано-Франківської (741 чол.), Львівської (427 чол.), Вінницької (153 чол.) областей та м. Київ (189 чол.) із розрахунку на одну турфірму. Результати діяльності турпідприємств решти регіонів нижчий за середній по Україні показник у 153 чол. Найдорожчі путівки реалізують турпідприємства Рівненської області (7097 грн) та м. Київ (6777 грн), а також Сумської (6462 грн.), Чернівецької (6419 грн), Миколаївської (6014 грн) та Чернігівської (5400 грн) областей, причому їх вартість не завжди залежить від тривалості подорожі чи вартості туродня.

Автор приєднується до думки О. Карлової про те, що для покращення функціонування туристичних підприємств в регіонах України потрібно макромоделювання інноваційної програми їх розвитку, аби реалізувати принцип координації, узгодження та збалансованого планування всіх компонент процесу. В іншому випадку ефективність функціонування туристичного комплексу регіону виявиться недостатньою [12].

## Середні показники роботи туристичних підприємств по регіонах за 2016 рік

Область (регіон)	середня тривалість однієї подорожі, діб	середня кількість туристів, що обслуговувались однією турфірмою, чел.	середня вартість путівки, грн.	середня вартість 1 туродня, грн.
Вінницька	5,9	153	1701,0	289,7
Волинська	5,3	110	1136,5	214,1
Дніпропетровська	9,8	24	5153,4	527,5
Донецька	8,5	59	5077,2	594,2
Житомирська	9,0	65	2497,4	276,9
Закарпатська	6,3	58	1311,4	209,3
Запорізька	10,0	108	3719,7	371,1
Івано-Франківська	5,1	741	3778,9	740,7
Київська	7,7	21	3680,5	480,4
Кіровоградська	6,2	79	308,5	49,4
Луганська	9,7	4	5328,5	551,2
Львівська	10,9	427	2199,1	201,1
Миколаївська	7,2	10	6014,1	836,0
Одеська	3,5	84	2374,6	675,6
Полтавська	7,8	10	3666,4	470,8
Рівненська	12,0	23	7097,5	589,3
Сумська	7,2	47	6462,7	901,2
Тернопільська	3,5	37	721,1	204,6
Харківська	8,3	27	3299,0	399,3
Херсонська	6,6	98	2362,0	359,4
Хмельницька	4,1	72	1598,1	388,7
Черкаська	7,3	20	3068,1	419,4
Чернівецька	12,8	47	6418,9	502,9
Чернігівська	11,5	30	5400,9	469,3
м. Київ	5,8	189	6777,4	1169,4
Разом	7,4	135	3801,9	516,2

Розраховано автором на основі статистичних даних Державної служби статистики України

Висновки. Проведені автором дослідження свідчать, що вплив турпідприємств на ефективність функціонування регіональних туристичних комплексів мінімальний. Так, переважна кількість турфірм у своїй роботі віддає перевагу виїзному туризму. Серед регіонів, в яких внутрішньому туризму приділяється порівняно більше уваги, варто визначити Івано-Франківську, Львівську, Запорізьку, Сумську та Одеську області і місто Київ. Крім того, аналіз, проведений в роботі, засвідчив, що існує низка суб'єктивних факторів, які не тільки негативно впливають на остаточні показники, а й певній мірі спотворюють реальні результати діяльності. Отже, визначення необхідності удосконалення системи статистичного спостереження та збору інформації, особливо в контексті дослідження тенденцій розвитку внутрішнього туризму, є перспективним напрямком подальших досліджень, що реалізується в створенні моделі інтегральної оцінки функціонування регіональних туристичних комплексів.

## Література

1. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Любіцева О.О. Ринок туристичних послуг (геопросторові аспекти) / О.О. Любіцева. – [3-є вид., перероб. та доп.]. – К. : Альтпрес, 2006. – 436 с.
3. Ткаченко Т.І. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу : монографія / Т.І. Ткаченко. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2006. – 537 с.
4. Шульгіна Л.М. Маркетинг. Маркетинг підприємств туристичного бізнесу : монографія / Л.М. Шульгіна. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. – 596 с.
5. Бойко М.Г. Методологічні засади дослідження соціально-економічної цінності туризму [Електронний ресурс] / М.Г. Бойко // Бізнес Інформ. – 2013. – № 7. – С. 208–215. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2013\\_7\\_39](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2013_7_39)
6. Ринки туристичних послуг: стан і тенденції розвитку : монографія / за заг. ред. професора В.Г. Герасименка ; авт. кол. : В.Г. Герасименко, С.С. Галасюк, С.Г. Нездоймінов [та ін.]. – Одеса : Астропринт, 2013. – 335 с.

7. Швець Ю. Методологические проблемы исследования и регионального управления конкурентоспособностью туристических услуг / Ю.И. Швець ; под. ред. Я. Б. Олийныка. – К. : ВГЛ Обрії, 2005. – 240 с.
8. Андренко І.Б. Аналіз обсягу пропозиції і реалізації туристського підприємства / І.Б. Андренко // Комунальне господарство міст : науково-технічний збірник ХНАМГ. Серія: Економічні науки. – Харків, 2008. – Вип. 83. – С. 359–368.
9. Dwyer L. Destination competitiveness: determinants and indicators / L. Dwyer, C. Kim // Current issues in tourism. – 2003. – V. 6. – № 5. – P. 369–414.
10. Барчуков И.С. Методы научных исследований в туризме : учебное пособие для вузов / И.С. Барчуков. – М. : Академия, 2008. – 224 с.
11. Валиев М.Ш. Анализ и оценка инфраструктурного развития внутреннего регионального туризма [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://sun.tsu.ru/mminfo/000063105/317/image/317-165.pdf>
12. Карлова О.А. Визначення ступеню підготовленості та елементів стратегії управління міського комплексу до інноваційних змін / О.А. Карлова // «Науковий вісник БДФЕУ. Економічні науки». – 2014. – 27. – С. 383–391.

#### References

1. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Liubitseva O.O. Rynok turystychnykh posluh (heoprostorovi aspekty) [3-ye vyd., pererob. ta dop.] / O.O. Liubitseva. – K.: Altpres, 2006. – 436 s.
3. Tkachenko T. I. Stalyi rozvytok turyzmu: teoriia, metodolohiia, realii biznesu : monohrafiia / T. I. Tkachenko. — K. : Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t, 2006. — 537 s.
4. Shulhina L. M. Marketynh. Marketynh pidpriemstv turystychnoho biznesu : monohrafiia / L. M. Shulhina. – K. : Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t, 2005. – 596 s.
5. Boiko M. H. Metodolohichni zasady doslidzhennia sotsialno-ekonomichnoi tsinnosti turyzmu / M. H. Boiko // Biznes Inform. – 2013. – 7. – S. 208–215. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2013\\_7\\_39](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2013_7_39)
6. Rynky turystychnykh posluh : stan i tendentsii rozvytku : monohrafiia / za zah. red. profesora V. H. Herasymenka ; avt. kol. : V. H. Herasymenko, S. S. Halasiuk, S. H. Nezdoiminov [ta in.]. – Odesa : Astroprint, 2013. – 335 s.
7. Shvets Yu. Metodolohicheskye problemy yssledovaniya y rehyonalnoho upravleniya konkurentosposobnosti turisticheskikh usluh / Yu. Y. Shvets; pod. red. Ya. B. Olyinyka. — K. : VHL Obrii, 2005. — 240 s.
8. Андренко І. Б. Аналіз обсягу пропозиції і реалізації туристського підприємства / І. Б. Андренко // комунальне господарство міст : науково-технічний збірник ХНАМГ. Вип. 83. Серія: Економічні науки. – Харків, 2008. – С. 359–368.
9. Dwyer L. Destination competitiveness: determinants and indicators / L. Dwyer, C. Kim // Current issues in tourism. – 2003. – V. 6. – № 5. – P. 369 – 414.
10. Barchukov Y.S. Metody nauchnykh yssledovaniy v turyzme: uchebnoe posobyе dlia vuzov / Y.S. Barchukov. – M.: Akademyia, 2008. – 224 s.
11. Valyev M. Sh. Analiz y otsenka ynfrastruktornoho razvytyia vnutrenneho rehionalnoho turyzma. URL: <http://sun.tsu.ru/mminfo/000063105/317/image/317-165.pdf>
12. Karlova O.A. Vyznachennia stupeniю pidhotovlenosti ta elementiv stratehii upravlinnia miskoho kompleksu do innovatsiinykh zmin «Naukovyi visnyk BDFEU. Ekonomichni nauky» (27) 2014. – S. 383–391.

Рецензія/Peer review : 16.11.2017

Надрукована/Printed :20.12.2017

Рецензент: прорецензовано редакційною колегією

УДК681.5: 621.313.323

ХОРОЛЬСЬКИЙ В.П.  
Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського, м. Кривий Ріг  
РЯБИКІНА К.Г., ХОРОЛЬСЬКИЙ К.Д., ХОРОЛЬСЬКИЙ Д.В.  
Криворізький національний університет

## ЕНЕРГОЕФЕКТИВНА ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВ ТЕРИТОРІЇ З ТЕХНОГЕННИМ НАВАНТАЖЕННЯМ

*Розроблено стратегію експертного оцінювання енергоефективності підприємств території з техногенним навантаженням. Розглянуто вплив групи чинників на траєкторію електроспоживання промислового комплексу території та побудовано модель причинно-наслідкових зв'язків електроспоживання підприємств комплексу. Розроблено інвестиційний механізм енергозбереження підприємств гірничо-металургійного комплексу у вигляді пілотного проекту. Наведенні методики оцінки пілотного інвестиційного проекту та результати імітаційного моделювання.*

*Ключові слова: інвестиційний проект, енергозбереження, програма енергозбереження, заходи, графік, модель, оргграф, пілотний проект.*

KHOROLSKYI V.  
Donetsk National University of Economics and Trade named after Mykhailo Tugan-Baranovsky, Kryvyi Rih, Ukraine  
RYBIKINA K., KHOROLSKYI K., HOROLSKYI D.  
Kryvyi Rih National University

## ENERGY EFFECTIVE ECONOMY OF TERRITORIAL COMPANIES WITH TECHNOLOGICAL LOADING

*Methodology expert assessment of energy efficiency area of technological capacity.*

*Built cause - effect model trajectories power consumption industrial complex area. The model has a high degree of detail the impact of groups of factors, namely the level of competence of staff; the electrical sector; control systems limiting power consumption during periods of power grid; taking into account the disturbances in the power grid; intellectualization level of cost management and recognition of electricity emergencies. Based on expert assessments Kryvyi Rih energy companies singled out the most effective energy saving measures. Built sign directed graph power consumption and public enterprises. Digraphs into account the cost of electricity, environment, energy, the number of companies and jobs. At the strategic period of development industrial complex 2020 developed a pilot investments ACS 'Energy'. An investment project stages and methods of the project team and optimize the timing of its implementation. Instruments considered in detail the impact of inflation on the cost parameters of energy and its impact on production benchmarks. The method of project management evaluation of investment projects of ACS 'Energy'. Evaluating the effectiveness of typical regional energy conservation project done taking into account synergies. Scientific novelty of the research is comprehensive coordinated approach to energy efficient economy Kryvyi Rih mining and metallurgical complex. Introduction of a typical pilot ACS "Energy" in the companies of the Group "Metinvest" with integrated energy saving measures allowing their energy managers within thirty months stepper reduce power inputs by 15% from baseline 2013.*

*Keywords: investment project, energy saving, energy saving program, measures, schedule of implementation of investment pilot project.*

### Постановка проблеми

Поточна ситуація щодо забезпечення промислового комплексу регіону з техногенними територіями електроенергією характеризується в останні 5 років кризовими ситуаціями. Останні виникли за рахунок дефіциту вугілля на теплових електростанціях регіону та низьким рівнем енергозбереження на підприємствах гірничо-металургійного комплексу України. Внаслідок таких обставин об'єднана енергетична система України може знизити надійність енергозабезпечення споживачів та ввести регіональні ліміти на споживання електроенергії.

В світовій практиці накопичений значний досвід енергоефективного використання газу, вугілля, води, електрики на підприємствах своїх промислових комплексів, наприклад, в ФРН розроблено ефективну стратегію енергоефективності – «енергосуміш»; основою на ідеї розподілу ризику в енергозабезпеченні країни. В світі сучасних кризових явищ в енергозабезпеченні промислових комплексів регіонів, які працюють на територіях з техногенним навантаженням виникає необхідність в створенні української доктрини «енергосуміш», виокремлення територій в зони «високої енергоефективності» та створення енергоефективних парків [1].

Отже енергозберігаюча економічна політика, на базі законодавчого і нормативно-правового її регулювання повинна виконуватись, як в національному господарстві України, так і на регіональному рівні [2, 3]. Тоді основні програми енергозбереження, що виконуються на підприємствах з енергоємними технологіями повинні бути забезпечені сучасними інноваційними розробками та сценаріями стратегічного розвитку енергоефективних проектів до 2030 року.

### Аналіз досліджень та публікацій

Проблема енергоефективності підприємств гірничо-металургійного комплексу тісно пов'язана з стратегією розвитку енергетики України до 2030 року [4]. За останні роки науковцями розроблено: основні

засади енергоменеджменту підприємств [5], методи короткотривалого нейрон нечіткого прогнозу електроспоживання підприємств [6]; стратегію енергозбереження з економіко-математичним моделюванням витрат електрики [7]. Разом з тим, ефективність споживання електрики залежить від багатьох не вирішених питань. Серед них головними, на наш погляд, є питання узгодження інтересів менеджменту підприємств щодо енергозбереження, розробки багаторівневих систем проектного управління енергозбереженням та розробки економічних механізмів регіональної політики енергозбереження для територій з техногенним навантаженням.

**Метою роботи** є розв'язання актуальної наукової задачі проектного менеджменту, щодо розробки енергоефективної економіки криворізьких підприємств гірничо-металургійного комплексу, що працюють на території з техногенним навантаженням та є найбільш енергоємними споживачами електрики, газу й води.

**Виклад основного матеріалу**

Криворізькі корпоративні підприємства: ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», ПАТ «Хайдельберг Цемент Україна», Приватні акціонерні підприємства (ПрАТ) групи «Метінвест» ПрАТ «ПівнГЗК», ПрАТ «ІнГЗК», ПрАТ «ЦГЗК», ПрАТ «ПівдГЗК» та ПАТ «Кривбасзалізрудком», ПрАТ «Євраз Суха Балка» з навантаженням від 200 до 1000 МВт відносяться до великих споживачів електрики. Більшість технологічних виробництв електропостачання цих підприємств згідно з ПУЕ відносяться до 1 й 2 категорій електроприймачів [8]. В цілому електричне господарство (ЕГ) підприємств промислового комплексу та траєкторію електроспоживання можливо описати системою залежностей виду:

$$EG = \{ P_{max} \cdot K_{поп} \cdot T \cdot D \cdot P_{сер} \cdot A_{п} \cdot A_{ЕП} \}, \tag{1}$$

де  $P_{max}$  – півгодинний максимум навантаження підприємства;  $K_{поп}$  – коефіцієнт попиту;  $T$  – річне число годин використання максимального навантаження  $T_{max}$  (год);  $D$  – кількість встановлених електродвигунів (шт);  $P_{сер}$  – середня потужність двигунів, кВт;  $A_{п}$  – електроозброєність праці (МВт год/люд);  $A_{ЕП}$  – продуктивність праці електротехнічного персоналу (МВт год/люд).

На рис. 1 наведено причинно-наслідкову модель управління електроспоживанням підприємства, яка відрізняється деталізацією впливів груп чинників на траєкторію електроспоживання комплексу (персонал, електричне господарство, управління електроспоживанням, збурення, електромережа та інтелектуалізація).

На основі моделі причинно-наслідкових зв'язків підприємства виникла необхідність оцінки основних напрямків економії енергетичних ресурсів на криворізьких підприємствах.

Шляхом опитування 30 експертів (вчених міста, головних енергетиків і енергоменеджерів підприємств ГМК і ПАТ «ДТЕК Дніпрообленерго») розроблені характерні заходи енергозбереження на криворізьких підприємствах території з техногенним тиском.

Диференційоване обстеження найбільш енергоємних об'єктів підприємства (кульові млини, насосні агрегати, компресорні станції, вентилятори тощо), енергоємні виробництва і дільниці для виявлення їх можливого потенціалу енергозбереження.

Впровадження автоматизованої системи обліку, контролю і в цілому по підприємству. Створення центрального диспетчерського пульта моніторингу за енергоспоживанням підприємств ГМК і створення методики перерозподілу витрат електроенергії і газу між криворізькими підприємствами Групи «Метінвест».

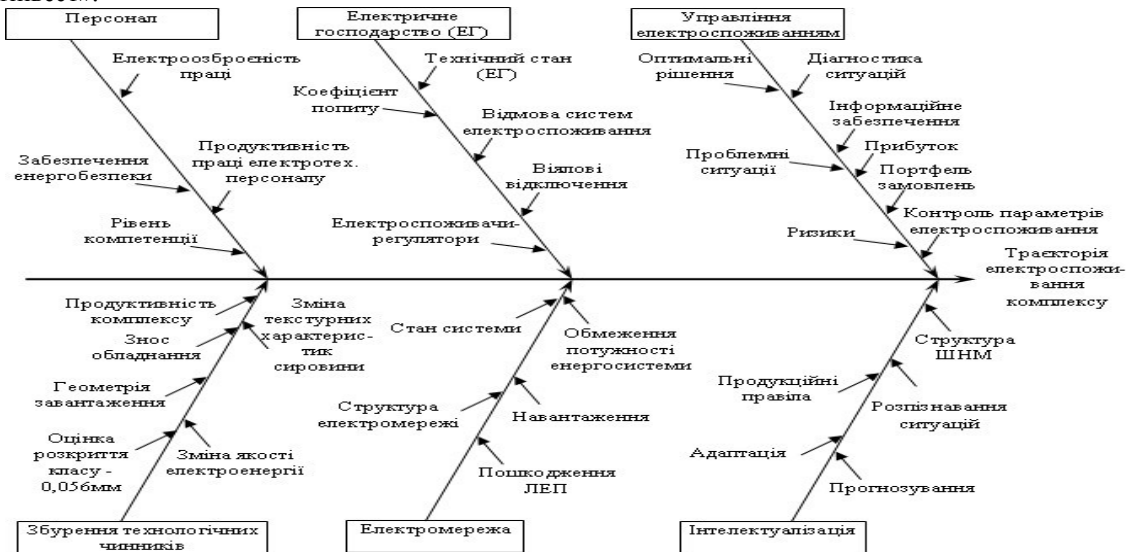


Рис. 1. Причинно-наслідкова модель управління енергоспоживанням підприємства



Впровадження норм питомих затрат енергоспоживання. Подібні заходи (як показує практика) зменшують загальні технологічні енерговитрати на 2,5-5%, що для підприємства дає величину зниження загальних енерговитрат не менше 1,5-2%.

Створення нормативної бази з енергоспоживання і енергозбереження, як на рівні промислових об'єктів (цехів, енергокомплексів, насосних, компресорних станцій, котельних) з розробкою обґрунтованих норм питомого споживання електрики, газу на проміжну і кінцеву продукцію в умовах нестабільного завантаження підприємства. За оцінкою експертів для підприємств Групи «Метінвест» розробка системи стандартизації займе 1,5-2 роки і дозволяє зменшити енергоспоживання на 3-3,5%.

Створення районних станцій-компенсаторів реактивної потужності на території з техногенним навантаженням (Південної - підприємства ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», ПАТ «Хайдельберг Цемент Україна», ПрАТ «ПівдГЗК», ПрАТ «ІнГЗК», Північної - ПрАТ «ЦГЗК», ПрАТ «ПівнГЗК» та ПАТ «Кривбасзалізрудком», ПрАТ «Евраз Суха Балка»).

Впровадження на кожній збагачувальній фабриці підприємств ГМК адаптивних систем управління реактивною потужністю синхронних двигунів кульових млинів другої і третьої стадії подрібнення, що дозволяє зменшити енергоспоживання на 5-6%.

Впровадження на дробарних фабриках сухої магнітної сепарації. Експерти встановили, що суха магнітна сепарація економічна тоді, коли сумарні затрати не перевищують затрат при надходженні всієї руди крупністю 25 мм на подрібнення і збагачення по схемі магніто-флотаційного доведення концентрату з вмістом заліза 63,9-64,2% до суперконцентрату з вмістом загального заліза до 70%. Такий підхід дає зниження величини загальних енерговитрат не менше 5%.

Впровадження частотно-керованих приводів механізмів шламових насосів, компресорних установок, станцій водопостачання і обслуговування водооборотних систем. Економія електрики на привід в залежності від його потужності, діапазон навантаження і річного часу експлуатації досягає 20-30%.

Розробка і впровадження автоматизованої системи обліку, контролю і управління режимами оптимізації технологічних і енергетичних установок, що забезпечує економію паливно-енергетичних ресурсів до 10% від їх сумарного споживання.

Оптимізація використання трансформаторної потужності, що може забезпечити річну економію електроенергії до 10 МВт-год на кожний відключений трансформатор.

Модернізація системи внутрішнього і зовнішнього освітлення підприємств території з впровадженням сучасних джерел управління освітленням, що забезпечує річну економію електроенергії до 200 кВт-год на 1кВт потужності.

Реконструкція системи технічного водопостачання з прокладками автономних водоводів і ліквідація пошкоджень, що дозволяє звести до мінімуму витрати води і витрати електроенергії на привід насосів.

Реконструкція системи очищення шахтних і промислових вод на Криворіжжі впровадження кавітаційних ультразвукових системи управління очистки промислових вод і використання її у водооборотних циклах, що дозволяє зменшення споживання технічної води в басейні на 25-30% і економію енергоресурсів до 5%.

Впровадження інноваційних технологій переробки хвостів доменних і конверторних цехів на ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», хвостів збагачувальних фабрик на ПрАТ «ІнГЗК», ПрАТ «Півд. ГЗК», ПрАТ «Півн. ГЗК» за технологічними схемами розробленими спеціалістами ПрАТ «ЦГЗК», та одержання концентратів з масовою часткою заліза не менше 67,0 і виробництва окатишів премія класу (ПрАТ «Півн. ГЗК») для споживачів медзаводів України та Європи.

Впровадження на машинобудівних заводах на території адаптивної системи управління зсувами роботи електродугових печей (ПАТ «Констар», АТ «Корум КЗГО»), що для цих підприємств дає величину зменшення загальних енерговитрат не менше 5-8%.

Для опису попиту криворізьким підприємствами та населенням електроенергії використаємо оргграф, наведений на рис. 2.

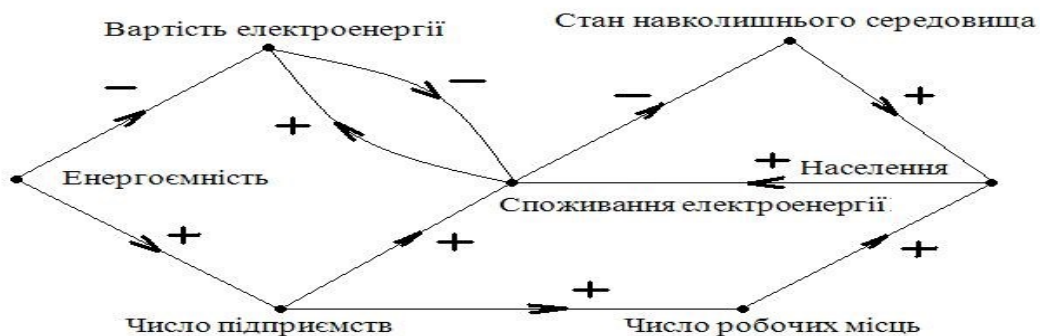


Рис. 2. Знаковий оргграф попиту на електроенергію

На цьому рисунку попит на електроенергію пов'язаний з наступними чинниками: вартість електроенергії, параметри споживання електроенергії; число підприємств розташованих на території; енергоємність; стан навколишнього середовища; кількісні параметри населення та число робочих місць на підприємствах.

Такий підхід дає можливість на основі теорії великих систем [9] виділити:

- рівні електроспоживання підприємствами комплексу й населенням, що проживає на території;
- електроефективність та вартісні показники електроенергії.

Усі криворізькі підприємства розраховуються з ПАТ «ДТЕК Дніпрообленерго» Україна за спожиту електроенергію за тризонним тарифом [8], тобто 1,5 тарифу в години максимального навантаження енергосистеми (з 8 до 11 години і з 20 до 22 години); повний тариф у напівпіковий період (з 7 до 8 години, з 11 до 20 години, з 22 до 23 годин); 0,4 тарифу в години нічного мінімального навантаження енергосистеми (з 23 до 7 години). Перехід на цей тариф стимулює енергоменеджмент підприємств території з техногенним навантаженням до узгодження інтересів всіх зацікавлених споживачів щодо енергозбереження і розробки інноваційних проектів типу АСУ – «Енерго» підприємств Групи «Метінвест». В табл. 1 наведено етапи пілотного інвестиційного проекту ТЕО розробки АСУ – «Енерго» в якому усі підрозділи підприємств є зацікавленими сторонами у виконанні проекту.

Із табл. 1 видно, що ряд операцій виконуються паралельно, що дає змогу використати методику прискорення роботи проект-команд при виконанні інвестиційного проекту. На етапі техніко-економічного обґрунтування (ТЕО) інвестиційного проекту обов'язковим є розрахунок економічної ефективності в прогнозних (поточних) і розрахункових цінах енергоресурсу. Прогнозна ціна  $C_{ep}$  енергоресурсу визначається з врахуванням базисної ціни і індексу зміни ціни на крок прогнозування  $J_m$ . Іншими словами

$$C_{ep} = C_0 \cdot J_m \quad (1)$$

де  $C_0$  – базова ціна енергоресурсу,  $J_m$  – індекс зміни ціни на крок прогнозування.

В відповідності з методикою [10], порівняння різних варіантів планових або проектних рішень в рамках інвестиційних стратегій енергозбереження на підприємствах ГМК, рекомендується розробляти з використанням наступної системи показників: чистий дисконтований доход (ЧДД) (netprofitvalue); Індекс доходності (ІД) (profitabilityindex); Внутрішня норма доходності (ВНД) (internalrateofreturn); Термін окупності (paybackperiod); інші показники, що відображають специфіку проекту і інтереси його учасників.

Методологічно в умовах диверсифікації енергозбереження на підприємствах ГМК економічна оцінка є багатокроковою процедурою і передбачає наступні етапи:

- економічну оцінку індивідуальних проектів, відповідних попередньо вибраним стратегічним напрямкам розвитку енергозбереження на кожному із криворізьких підприємств;
- інтегральну оцінку економічної ефективності реалізації сукупності відібраних проектів в рамках єдиної інноваційної стратегії розвитку енергозбереження на підприємствах регіону в рамках проекту USAID «Муніципальна енергетична реформа в Україні».

При економічній оцінці окремо взятих проектів чистий дисконтований доход (ЧДД) визначається по формулі:

$$NPV = -I_0 + \sum_{t=1}^n \frac{ДП_t}{(1+r)^t} \quad (2)$$

де  $I_0$  – стартові інвестиції в проект, які слід зробити ще на протязі поточного періоду,  $r$  – ставка дисконту, під якою будемо розуміти норму доходу, одержаного при вкладенні коштів в енергозбереження підприємства,  $ДП_t$  – заплановані по інвестиційному проекту грошові потоки,  $n$  – термін виконання енергозберігаючого проекту (в нашому випадку 3 роки),  $t$  – число періодів.

Інвестиційний проект енергозбереження, як відомо, визначається тоді ефективним, якщо його чиста теперішня вартість (Net Present Value – NPV) більше нуля. Метод застосований на зіставленні величини інвестицій в енергозбереження  $I_0$  із загальною сумою дисконтованих чистих грошових надходжень, які генеруються протягом планового періоду  $T(t=1, 2, \dots, n)$ . Результати економічної оцінки проекту енергозбереження суттєво залежать від вибраної норми дисконту.

З цією метою при визначенні норми дисконту рекомендується облік впливу трьох факторів: мінімальної доходності, інфляції і ризику, зв'язаних з конкретними інвестиціями в енергозбереження:

$$E = -A + R + I_\phi \quad (3)$$

де  $E$  – прийнята норма дисконту,  $A$  – мінімально гарантована норма доходності;  $I_\phi$  – процент інфляції;  $R$  – ризик, пов'язаний з інвестиціями в енергозбереження.

Використання подібного підходу дозволяє врахувати мультиплікативний вплив основних факторів на результати дисконтування. В якості індикаторів мінімально допустимої доходності у відповідності із

практикою, що склалася в теорії інвестування [10] рекомендується використати відсоток по короткостроковим міжбанківським кредитам або доходність по державним валютним облігаціям.

Індекс доходності інноваційного проекту визначається як відношення суми наведених ефектів до величини необхідних капітальних вкладень:

$$ID = \frac{1}{K} \sum_{t=0}^T (R_t - Z_t) \cdot \frac{1}{(1 + E)^t}, \quad (4)$$

де  $R_t$  – результати, що досягнуті на  $t$ -му кроці,  $Z_t$  – затрати, здійснені на  $t$ -му кроці.

Проект вважається ефективним при  $ID > 1$  і неефективним при  $ID < 1$ . В цьому випадку до складу затрат ( $Z_t$ ) не включаються первісні капітальні вкладення ( $K$ ).

Внутрішня норма доходності (ВНД) подає собою ту норму дисконту  $E_{вн}$ , при якій величина приведених ефектів дорівнює приведеним капітальним вкладенням і розраховується з наступного рівняння:

$$\sum_{t=0}^T \frac{R_t - Z_t}{(1 + E_{вн})^t} = \sum_{t=0}^T \frac{R_t}{(1 + E_{вн})^t}. \quad (5)$$

Слід визначити, що ВНД є допоміжним показником і оцінюється в тому випадку, якщо параметр ЧДД не дасть відповідь на питання: чи даний проект є ефективним при заданій нормі дисконту? В випадку, якщо ВНД не менше заданої норми доходу на капітал, то інвестиції в даний проект можуть вважатися виправданими.

Термін окупності – це той мінімальний тимчасовий інтервал від початку здійснення проекту, за межами якого інтегральний економічний ефект стає позитивним, тобто ЧДД більше або рівний 0. Таким чином, термін окупності – це період, що вимірюється в місяцях, кварталах або роках, починаючи з якого первісні вкладення і інші затрати, пов'язані зі здійсненням проекту покриваються сумарними результатами від його впровадження.

Поряд з наведеними вище критеріями для оцінки економічної ефективності інноваційних проектів в енергозбереження можливо використання і ряду соціальних показників ефективності.

Звернемося до рисунку 2 узгодження інтересів криворізьких підприємств і населення, що проживає на території з техногенним тиском, залежить від відповідних законодавчих актів проведення раціональної енергетичної політики керівництвом держави і регіону. За впровадження енергозберігаючих проектів держава (регіон, місто) повинні надавати пільги у вигляді дешевих кредитів та субсидій. Це значно стимулює енергозбереження особливо населення та підприємства малого бізнесу.

В свою чергу збільшення споживання електрики підприємствами ГМК визиває погіршення стану навколишнього середовища. Це відзеркалено на знаковому орграфі знаком мінус – відповідної дуги. Підвищення вартості енергії зменшує її споживання (спонукає населення і підприємств, організацій до її економії), що в свою чергу покращує стан навколишнього середовища техногенної території. Така ситуація приведе до зростання чисельності населення, яке буде мотивоване до одержання пільгових кредитів за енергоефективність, а отже ця ситуація призведе до зменшення електрики в цілому.

Для того, щоб оцінювати результати енергозберігаючих проектів, а також їх порівняння, необхідно врахувати вплив інфляції на значення результатів і затрат. Облік інфляції для гірничо-збагачувальних підприємств має особливе значення, в зв'язку з підвищеною енергоємністю і трудомісткістю основних виробничих процесів, а підвищення загального (середнього) рівня цін в економіці на енергоресурси в 2013-2016 роках істотним чином вказує на ефективність результатів інвестування в проекти енергозбереження.

Інфляцію в кінці кроку  $t_2$  по відношенню до початкового моменту  $t_0$ , що передує безпосередньо першому кроку, можна характеризувати:

індексом зміни цін ресурсу  $J(t_2, t_1)$  (в частках одиниці), тобто відношенням ціни ресурсу в кінці кроку  $t_2$  до ціни того ж ресурсу в момент  $t_1$  (в подальшому момент приведенням);

рівнем інфляції  $(t_2, t_1)$ , що дорівнює:  $r(t_2, t_1) = J(t_2, t_1)^{-1}$ .

Основний вплив на показники ефективності інвестиційного проекту в гірничо-збагачувальній галузі виявляє неоднорідність інфляції (тобто різноманітна величина її рівня) по видам продукції і ресурсів, а також перевищення рівня інфляції над зростанням курсу іноземної валюти. Разом з тим, навіть однорідна інфляція істотно впливає на показники проекту за рахунок зміни впливу запасів і заборгованості (збільшення запасів матеріалів і кредиторської заборгованості стає більш вигідним, а запасів готової продукції і дебіторської заборгованості – менш вигідним, ніж без інфляції); завищення податків за рахунок відставання амортизаційних відрахувань від тих, що відповідали б цінам, на основні фонди, які зношені на 60-70%, а також зміни фактичних умов позик і кредитів.

Наявність інфляції впливає на показники проекту не тільки в грошовому, але і в натуральному виразі. При цьому наряду з розрахунком в постійних і (або) світових цінах необхідним є розрахунок в прогнозних (в грошових одиницях, відповідних умовам здійснення проекту) цінах, з тим, щоб максимально врахувати цей вплив.

## Етапи пілотного інвестиційного проекту ТЕО розробки АСУ «Енерго»

№ п/п	Назва етапів проекту	1 рік виконання проекту квартали			2 рік виконання проекту квартали				3 рік виконання проекту квартали			Вартість етапів в %
		2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	
	Рішення про початок проекту											0,5
2.	Початок робіт – створення проект-команди											0,5
3.	Знаходження інвесторів											0,5
4.	Укладання угод											0,5
5.	Збирання необхідної інформації про об'єкт енергозбереження											2
6.	Обстеження інструментальні вимірювання витрат електроенергії, газу, тепла, води, дизельного палива											6
	6.1. Обстеження енергообладнання кар'єру											1
	6.2. Обстеження енергообладнання дробарної фабрики											1
	6.3. Обстеження енергообладнання збагачувальної фабрики											1
	6.4. Обстеження енергообладнання фабрик огрудкування											1
	6.5. Обстеження енергообладнання шламового господарства											1
	6.6. Обстеження систем управління технологічними процесами подрібнення, класифікації, збагачення, фільтрації, огрудкування, опалення											1
7.	Оцінка рівня енергозабезпечення підприємства і аналіз причин енергетичних збитків											8
	7.1. Оцінка рівня споживання електрики, аналіз причин збитків електроенергії в вузлах навантаження											
	7.2. Оцінка рівня споживання газу на фабриках огрудкування											
	7.3. Оцінка рівня споживання води, дизельного палива, стисненого повітря на підприємстві											

№ п/п	Назва етапів проекту	1 рік виконання проекту квартали			2 рік виконання проекту квартали				3 рік виконання проекту квартали			Вартість етапів в %
		2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	
8.	Оцінка потенціалу енергозбереження											2
9.	Аналіз, оцінка рівня теплопостачання і системи управління теплопостачанням основних цехів (фабрик) підприємства ГМК											3
10.	Аналіз екологічного середовища в зоні дій системи водопостачання, тепла, шламового господарства											3
11.	Обговорення із замовником одержаних результатів											1
12.	Підписання Протоколу про корекцію черги виконання робіт											1
13.	Збирання даних, потрібних для створення АСУ „Енерго”											2
14.	Пропозиції по розробці інноваційних проектів впровадження енергозберігаючих технологій											2
15.	Оцінка політичної, економічної, технологічної, соціальної компоненти інноваційного проекту енергозбереження											2
16.	Визначення вартості регіонального інвестиційного проекту енергозбереження											4
	16.1. Визначення вартості інвестиційного проекту АСУ „Енерго” підприємства ГМК											
	16.2. Визначення вартості інноваційного проекту енергозбереження технологічного процесу кар’єр - дробарна фабрика – фабрика збагачення – шламове господарство											
	16.3. Визначення вартості інвестиційного проекту АСУ «Енерго» підприємств Групи «Метінвест»											2
17.	Розробка системи менеджменту інвестиційного проекту											1
	17.1. Завдання групи реалізації проекту											

№ п/п	Назва етапів проекту	1 рік виконання проекту квартали			2 рік виконання проекту квартали				3 рік виконання проекту квартали			Вартість етапів в %
		2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	
	17.2. План реалізації проекту											
	17.3. Проект-менеджмент інвестиційного проекту											
18.	Розробка плану фінансування проекту											1
19.	Економічний аналіз проекту											2
20.	Фінансовий аналіз проекту											2
21.	Аналіз руху грошових потоків і окупності проекту											2
22.	Впровадження інноваційного пілотного проекту АСУ „Енерго” і сервісне обслуговування											36
23.	Складання звіту „Типовий проект АСУ „Енерго” та енергозбереження для криворізьких підприємств ГМК”											3
24.	Рекомендації щодо створення служб енергоменеджменту на підприємствах ГМК України											2
25.	Навчання персоналу служб енергоменеджменту											4
26.	Прийняття проекту											1
Сумарні показники інвестиційного проекту		3 квартали n=3			n=12				n=9			100%

В зв'язку з викладеним вище, оцінка ефективності інвестиційних проектів енергозбереження вимагає обліку динаміки наступних показників: рівень зростання (падіння) відношення курсів внутрішньої і іноземної валют; загальний рівень цін (загальна інфляція); ціни на використанні матеріальні ресурси і комплектуючі (по групам, що характеризуються приблизно однаковою швидкістю зміни цін); прямі витрати (по видам); рівень заробітної плати – (інфляція на заробітну плату); загальні і адміністративні витрати (інфляція на загальні і адміністративні витрати); вартість елементів основних фондів (земля, будинки, споруди, обладнання); банківський відсоток.

При практичному розрахунку не завжди відомі всі дані по перерахованим показникам (тим більш їхній прогноз). В цьому випадку рекомендується користуватися найбільш інформативними даними з наявних в розпорядженні керівництва підприємства.

Після розрахунку значень ЧДД, ВНД, ІД і термінів окупності інвестиційних проектів розробляється оцінка їхніх інвестиційних рейтингів, відбір найбільш перспективних з них і формування на цій основі інвестиційної стратегії підприємства в сфері енергозбереження.

У випадку коли впроваджуються одночасно два або більше проектів енергозбереження звернемося до інших методик. В цьому випадку основним критерієм, який використовують для оцінки і реалізації інвестиційної стратегії, є чистий дисконтований дохід підприємства ГМК.

При використанні чистого дисконтного доходу (ЧДД) в якості критерію оптимізації інвестиційної стратегії енергозбереження для криворізьких підприємств ГМК на етапі до 2030 року наступний функціонал:

$$\sum_{t=0}^N \sum_{t=0}^T \frac{R_t - Z_t}{(1 + E)^t} \rightarrow \max \text{ при } \sum Z_i \leq Z_t \quad (6)$$

де  $(0-T)$  – горизонт стратегічного планування, і  $(0-N)$  – число проектів, які реалізуються одночасно в сфері енергозбереження.

В цьому випадку оцінку економічного ефекту від впровадження енергозберігаючих технологій (табл. 1) за рахунок синергетичного ефекту визначимо співвідношенням:

$$E_{\text{ц}} = \text{ЧДД} - \sum_{i=1}^N \text{ЧДД}_i \quad (7)$$

де ЧДД – сукупний дохід, досягнутий при реалізації усієї інвестиційної стратегії енергозбереження на підприємствах ГМК;  $\sum \text{ЧДД}_i$  – сума доходів окремих інвестиційних проектів, що формують інвестиційну стратегію енергозбереження підприємств ГМК криворізького регіону.

Такий підхід називається в інвестиційному проектуванні «ефектом цілісності».

Результати оцінки ЧДД для різних варіантів впровадження інвестиційного пілотного проекту енергозбереження для криворізьких підприємств ГМК на 8–10% будуть більшими, якщо всі заходи енергозбереження будуть впроваджені на підприємствах одночасно.

Суттєвою проблемою при впровадженні регіонального проекту енергозбереження є формування фінансового капіталу. У процесі впровадження проекту підприємств Групи «Метінвест» будуть використовувати, як правило, власний капітал [10]. В цьому випадку важливим етапом моделювання проекту є оцінка ціни капіталу. Показник, який характеризує відносний рівень витрат фінансових ресурсів називається середньозваженою ціною капіталу (Weighted Average cost of Capital – WACC). Цей показник відображає мінімум повернення, що склався на підприємстві не внесений в його інвестиційну діяльність капітал (його рентабельність) і розраховується за формулою середньої арифметичної зваженої.

Останню проблему, яку вирішують в процесі обґрунтування інвестиційного проекту енергозбереження є етап управління ризиками [11, 12]. Для криворізьких підприємств ГМК найбільш суттєвими ризиками в період впровадження інвестиційного проекту енергозбереження є:

- ризики, пов'язані з нестабільністю поточної економічної ситуації в Україні, умов інвестування і використання прибутку від попиту на залізрудний концентрат, агломерат, обкотиші на період до 2020 року;
- ризики, пов'язані з політичною ситуацією в Україні, соціально-політичними змінами в регіоні тощо.

В процесі виконання інвестиційного проекту енергозбереження невизначеність буде зменшуватись за рахунок ефективної роботи проект-команди, мотивації персоналу підприємств ГМК до впровадження інноваційних проектів енергозбереження. Авторами статті розроблено методіку експертного оцінювання ризиків від впровадження інвестиційного проекту шляхом побудови експертної системи та інтелектуальної системи підтримки прийняття управлінських рішень, й діалогової системи імітаційного моделювання впливу внутрішніх і зовнішніх факторів на правила прийняття рішень [12]. Її використання дає змогу своєчасно виявити причини ризиків, визначити межі ризиків і на цій основі одержувати додаткову інформацію про хід виконання інвестиційного проекту і корегування термінів виконання. Система проект-менеджменту інвестиційного проекту енергозбереження повинна забезпечувати постійну підготовку персоналу підприємств Групи «Метінвест». Для цього необхідно на кожному підприємстві розробити підпрограму перепідготовки спеціалістів з енергоменеджменту. Таким чином, розглянуті в статті методичні підходи до розробки інвестиційних механізмів регіонального енергозбереження і впровадження пілотних проектів можуть знайти практичну апробацію на підприємствах Групи «Метінвест» гірничо-металургійного комплексу України.

**Висновки.** Розроблено методіку проектного менеджменту оцінки інвестиційних проектів енергозбереження та методіку оцінки ефективності інвестиційного проекту регіонального енергозбереження з врахуванням параметрів невизначеності, інфляції та ризиків. Наукова новизна роботи полягає в комплексному підході до енергозбереження криворізьких підприємств і розробки на прикладі підприємств Групи «Метінвест» інтегрованих заходів в енергозбереженні.

#### Література

1. Хорольський В.П. Стратегічне управління процесами енергозбереження на криворізьких гірничо-збагачувальних підприємствах / В.П. Хорольський, Д.В. Хорольський // Економіка: проблеми теорії та практики : зб. наук. праць. – Дніпропетровськ : ДНУ, 2002. – Вип. 143. – С. 233–242.
2. Ковалко М.П. Енергозбереження – пріоритетний напрямок державної політики України / Ковалко М.П., Денисюк С.П. ; відпов. Ред. Шидловський А.К. – Київ : УЕЗ, 1998. – 506 с.
3. Хорольський В.П. Багаторівнева інтелектуальна система оптимізації електроспоживанням гірничо-збагачувальних підприємств / В.П. Хорольський, Д.В. Хорольський, К.Г. Тігоренко // Вісник Хмельницького національного університету. Технічні науки. – 2015. – № 2. – С. 188–198.
4. Енергетична стратегія України на період до 2030 року : розпорядження КМ України від 15.03.2006 № 145-р / КМУ. – К., 2006. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/signal/Kr.0614a.doc>
5. Маляренко В.А. Энергосбережение и энергетический аудит : учебное пособие / В.А. Маляренко, И.А. Немеровский ; под редакцией Маляренко В.А. – Харьков : ХНАГУ, 2008. – 253 с.

6. Shchokin V. The example of application of the developed method of Neuro-Fuzzy rationing of power consumption at JSC "YuGOK" mining enrichment plants / Vadym Shchokin, Olga Shchokina, Sergiy Berezniy // Metallurgical and Mining Industry. – 2015. – № 2. – P. 19–26. URL: [http://www.metalljournal.com.ua/assets/MMI\\_2014\\_6/MMI\\_2015\\_2/004-Bereznoi.pdf](http://www.metalljournal.com.ua/assets/MMI_2014_6/MMI_2015_2/004-Bereznoi.pdf)
7. Кочура Є.В. Економічний критерій оптимізації витрат на електроенергію в процесах рудопідготовки / Є.В. Кочура, А.А. Гаренко // Науковий вісник Національного гірничого університету. – Дніпропетровськ. – 2011. – № 3. – С. 122–124.
8. Черемісін М.М. Автоматизація обліку та управління електроспоживання : посібник для вищих навчальних закладів / Черемісін М.М., Зубко В.М. – Х. : Факт, 2005. – 192 с.
9. Касти Дж. Большие системы. Связанность, сложность и катастрофы / Касти Дж. ; пер. с англ. – М. : МИР, 1982. – 216 с.
10. Воркут Т.А. Проектний аналіз : навчальний посібник / Воркут Т.А. – Київ : Український Центр духовної культури, 2000. – 440 с.
11. William J. Stevenson.. Production. OPERATION MANAGEMENT IRWIN. Inc company, 1998. 928 с.
12. Хорольський В.П. Інтегроване інтелектуальне управління технологічними процесами в економічних системах корпоративних підприємств гірничо-металургійного комплексу : монографія / В.П. Хорольський ; під редакцією В.П. Хорольського. – Дніпропетровськ : Січ, 2008. – 448 с.

### References

1. Khorolskyi V.P. Khorolskyi D.V. Strategic management of energy saving processes in Kryvyi Rih ore mining and processing enterprises / VP Khorolsky, DV Khorolsky // Economy: problems of theory and practice. Coll. Science. works. - Dnipropetrovsk: DNU, 2002 - Vol 143. S.233-242.
2. Khorolskyi V., Khorolskyi D., Titorenko K.. Bahatorivneva intelektualna systema optymizatsii elektrospozhyvanniam hirnycho-zbahachuvalnykh pidpriemstv. Herald of Khmelnytskyi National University. 2015 - № 2. 188–198 s.
3. Kovalko M.P., S.P. Denysyuk Energy conservation - a priority direction of state policy of Ukraine. Answer. Ed .. Shidlovskii AK - UEZ Kyiv, 1998. – 506 s.
4. Enerhetychna stratehiia Ukrainy na period do 2030 roku:rozporiadzhennia KM Ukrainy vid 15.03.2006. (2006). URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/signal/Kr.0614a.doc>.
5. Malerenko V.A., Nemirovskiy I.A. (2008), Energoberezhnie I energeticheskii audit [ Energy conservation and energy audit], Kharkov: HNAGH, 2008. 253 p.
6. Shchokin V. The example of application of the developed method of Neuro-Fuzzy rationing of power consumption at JSC "YuGOK" mining enrichment plants / Vadym Shchokin, Olga Shchokina, Sergiy Berezniy // Metallurgical and Mining Industry. – 2015. – № 2. – P. 19–26. URL: [http://www.metalljournal.com.ua/assets/MMI\\_2014\\_6/MMI\\_2015\\_2/004-Bereznoi.pdf](http://www.metalljournal.com.ua/assets/MMI_2014_6/MMI_2015_2/004-Bereznoi.pdf)
7. Kochura Ye., Harenko A. Ekonomichniy kryterii optymizatsii vytrat na elektroenerhiu v protsesakh rudopidhotovky. Naukovyi visnyk Natsionalnoho hirnychoho universytetu, 2011 № 3, P. 122–124
8. Cheremisin M.M., Avtomatyzacija obliku ta upravlinnja elektrospozhyvannjam [Automation of accounting and control of electricity consumption], Kh.:Fakt, 2005, 192 p.
9. Bolshye J. Caste system. Svyazannost, Complexity and catastrophe: Per. with English. M.: Mir, 1982. 216 p.
10. Vorkut Project analysis. - Tutorial. - Kyiv: Ukrainian Center for Spiritual Culture, 2000. – 440 s.
11. William J. Stevenson. Production. OPERATION MANAGEMENT IRWIN. Inc company, 1998, 928 p.
12. Khorolskyi V.P. (2008). Intehrovane intelektualne upravlinnia tehnolohichnymy v ekonomichnykh systemakh korporatyvnykh pidpriemstv hirnycho-metalurhiinoho kompleksu [Integrated intelligent control of technological processes in economic system corporate enterprises of mining-metallurgical complex]. Dnipropetrovsk: Sich, 2008. 448 p.

Рецензія/Peer review : 12.11.2017  
Надрукована/Printed :22.12.2017  
Рецензент: д.е.н., проф. Чернега О.Б.



## МІЖНАРОДНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО

УДК 339.924

КРИВЕНКО Н.В.

Національний науковий центр "Інститут аграрної економіки", м. Київ

### МІЖНАРОДНА ЕКОНОМІЧНА ІНТЕГРАЦІЯ МІЖ КРАЇНАМИ, ЩО РОЗВИВАЮТЬСЯ

*В роботі розглянуто розвиток міжнародної економічної інтеграції між країнами, що розвиваються, проаналізовано особливості їх інтеграції у певні періоди, здійснено порівняння цілей, причин та особливостей інтеграції у групувань залежно від рівня розвитку їх країн-членів, представлено вплив міжнародних організацій на розвиток даного процесу.*

*Ключові слова: міжнародна економічна інтеграція, країни, що розвиваються, співпраця, розвиток.*

KRYVENKO N.

National scientific centre "Institute of agrarian economics"

### INTERNATIONAL ECONOMIC INTEGRATION BETWEEN DEVELOPING COUNTRIES

*There is an increase of the number of integration groups in the world, and the share of those whose members are developing countries is growing. It is worth paying attention to the differences of the goals of integration between developed countries and developing countries, in particular for the first, integration is a consequence of a high level of productive forces and a condition for their further development, while the latter seek to change their place in the international division of labor, overcome economic backwardness, special attention was paid to the sphere of production etc. Although participation in integration processes affects the place in the international division of labor for countries of different levels of development, because of this participation the trade policy, income investments are depended, specialization may deepen and so on. Given the position regarding cooperation among developing countries, groups are still singling out where integration has reached a higher level. The analysis of individual periods shows the features of international economic integration, in particular - in the initial stages it was guided by short-term interests, countries sought to industrialize, there was an adaptation to the needs of developed countries, the introduction of joint projects for production and so on. In the future there is a tendency to create new groups, the acceleration of the growth of the economy of developing countries, associated with the deepening of integration, becomes characteristic. After all, the impact of integration on employment, income, productivity, production largely determines the further development of members of the groups. Trade policy should also contribute to the economic development of the country and the welfare of society, as it affects the directions and volumes of foreign trade, consumption of products and other. International organizations support integration between developing countries and attract developed countries, as evidenced by relevant documents of the WTO, the UN and others.*

*Key words: international economic integration, developing countries, cooperation, development.*

**Постановка проблеми.** Прагнення отримати переваги від міжнародної економічної інтеграції (МЕІ) сприяє збільшенню кількості інтеграційних угруповань. Значну частку серед них займають об'єднання між країнами, що розвиваються, хоча питання їх ефективної інтеграції залишається дискусійним. Створено десятки угруповань між країнами Африки, Латинської Америки, в останні роки зростає їх кількість у Азії. Оскільки спостерігається економічний розвиток таких країн, вплив інтеграції на світовому торгівлю, а також поглиблення інтеграційних процесів, то це підкреслює важливість дослідження даного питання.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Розвиток інтеграційних процесів зумовив поглиблення вивчення МЕІ і, зокрема, між країнами, які розвиваються. Ці питання досліджують зарубіжні та вітчизняні вчені: К. Бородин, С. Конє, Н. Лівенцев, Р. Майксел В. Медведєв, Е. Нікітіна, В. Почекіна, В. Соколов, А. Філіпенко, Р. Шамс, Ю. Шишков та ін. При чому продовженню аналізу сприяють збільшення кількості інтеграційних угруповань між країнами, що розвиваються, залучення до інтеграції нових учасників, особливості їх цілей та ін.

**Мета статті** полягає у дослідженні МЕІ між країнами, які розвиваються, аналізі підходів щодо її доцільності та розвитку.

**Виклад основного матеріалу.** Вагоме значення МЕІ підтверджується значною низкою досліджень даного явища, зокрема особлива увага приділяється проблематиці інтеграції країн, які розвиваються.

При цьому, С. Конє зазначає, що фактично в літературі з економічної інтеграції, виділяється два підходи щодо її аналізу – універсалізм та диференціація залежно від рівня розвитку. Для першого характерне визначення загальних умов для покращення добробуту, які прийнятні для будь-якого типу економічної інтеграції, а другого – врахування рівня розвитку країн [1, р. 387]. Вважаємо, що останнє є досить доцільним, оскільки від цього залежать причини інтеграції, визначення цілей, проходження самого процесу та ін.

Так, Медведєв В.Ф., Почекіна В.В., Нікітіна Е.І. розрізняють специфічний характер цілей інтеграції для розвинених країн та тих, що розвиваються – для перших інтеграція є наслідком високого рівня продуктивних сил та умовою для їх подальшого розвитку, а для других – об'єднання забезпечує зміну положення у міжнародному поділі праці (МПП), прискорення економічного росту, оптимізацію структури національної економіки [2, с.8]. Вважаємо, що участь країни у інтеграційних процесах впливає на її місце у МПП для країн різних рівнів розвитку, оскільки залежно від участі у певних угрупованнях змінюється торговельна політика, надходження інвестицій, може поглиблюватись спеціалізація тощо.

Також відрізняються і причини, які зумовлюють прагнення до МЕІ. Для розвинених країн інтеграція є необхідністю, яка слідує з вимог досягнутого високого рівня продуктивних сил, а для тих, що розвиваються необхідність виходить з того, що завдяки МЕІ для них стає можливим усунення складнощів в економічному розвитку, передусім в індустріалізації. Тому мета полягає у створенні оптимальної структури господарства; прискоренні економічного розвитку; зміні підлеглого стану у МПП та ін. [3, с.45]. Крім того, в основі інтеграційних процесів країн, які розвиваються є прагнення об'єднати зусилля для подолання економічної відсталості. Усунення тарифів розглядається як один із засобів індустріалізації через регіональне заміщення імпорту шляхом “обміну” ринків для кожного товару [4, с. 27].

Кількість інтеграційних угруповань між країнами, які розвиваються досить значна, зокрема це впливає вже з того, що більшість країн світу є їх членами. Так, наприклад, ще більше 15 років тому за даними СОТ з 243 об'єднань (що пройшли нотифікацію в ГАТТ/СОТ тобто з 1948 р.) 73 – 97 угруповань, або 30-40 % було створено між країнами, які розвиваються. При цьому, експерти СОТ виділяють найефективніші в Африці (11), Азії (6), Близькому Сході (1) [5, с. 225]. Звичайно, розвиток інтеграції останніх не досяг високого рівня, проте порівняно з іншими угрупованнями про це можна стверджувати, що свідчить також про можливість інтеграції серед таких країн.

До угруповань Південь-Південь (тобто між країнами, що розвиваються) входять країни з низьким прибутком і подібними економічними структурами, їх митні союзи не розраховані на ефект виробничої спеціалізації та збільшення масштабу виробництва. При цьому протекціоністські тарифи переборюються високим капіталом, і можуть сприяти створенню монополій та олігополій в регіоні, які намагатимуться вийти і на зовнішні ринки. Вважають, що можливості індустріалізації для таких країн невеликі. Ефективнішими може бути об'єднання країн, як наприклад, латиноамериканських, які мають великі імпортозаміщувальні виробництва (доволі повний набір галузей, які сформували їх національні господарські комплекси). Лібералізація внутрішньої регіональної торгівлі за таких умов дозволяє підвищувати ефективність виробництва за рахунок збільшення його обсягу та ринку збуту. Відповідно до економічної теорії зовнішня торгівля сприяє внутрішньопромислому поділу праці, а оскільки в країнах, які розвиваються з середнім прибутком переважає дрібносерійне виробництво та різноманітний асортимент виробленої продукції, його концентрація приносить відчутний ефект масштабу виробництва. Отримання ж довгострокового ефекту потребує кваліфікованої робочої сили, припливу капіталу, але для країн, що розвиваються, крім азійських такі умови відсутні [6, с. 447-448].

Вплив економічної інтеграції для країн, які розвиваються не можна обмежувати лише виробництвом та споживанням, необхідно враховувати зайнятість, дохід та продуктивність. Крім того, в ряді досліджень зазначається, що економічна інтеграція між країнами, які розвиваються має розглядатись як підхід до вирішення питання економічного розвитку, а не тарифної політики [7, р. 141]. В свою чергу, вплив на зайнятість, дохід, продуктивність, виробництво і визначатимуть подальший розвиток членів угруповань. Звичайно, і торговельна політика має сприяти економічному розвитку країни, добробуту суспільства, оскільки впливає на напрямки та обсяги зовнішньої торгівлі, споживання продукції та ін.

З позиції критерію розвитку членів інтеграційних угруповань принципово змінюється структура останніх. Якщо на початку 1980-х рр. угоди між розвиненими країнами та тими, що розвиваються складала майже 60% від загальної кількості преференційних торговельних угод, між країнами, що розвиваються – 20%, між розвиненими – 20%, то до 2013 р. угоди Південь-Південь стають домінуючими, тобто зміцнюється роль країн, що розвиваються як суб'єктів світової економіки та змінюються пріоритети щодо інтеграції [8, с.238]. Вважаємо, що залежно від розвитку інтеграційних процесів в об'єднаннях, зміни їх торговельної політики можуть спостерігатись і зміни на світових ринках.

Варто зазначити, що часто інтеграція країн, що розвивається реалізується досить повільно через такі стримуючі чинники, як:

- чинники стану внутрішньої економіки країн (монокультурність, низький рівень розвитку продуктивних сил тощо); особливості взаємних відносин (недостатній розвиток інфраструктури, зокрема роз'єднаність транспортних систем, слабкість матеріальної бази; країни мало доповнюють одна одну);
- чинники зовнішнього порядку (збільшення фінансової залежності розвинутих країн, вагомий контроль ТНК над експортним виробництвом та зовнішньою торгівлею країн, що розвиваються);
- політичну нестабільність.

З цього слідує, що економічна інтеграція у світі, що розвивається, переважно є інтеграцією потенційною, своєрідною “предінтеграцією”, але прагнення до неї показує загальну тенденцію розвитку світового господарства [3, с.45-46]. В. Соколов вважає, що країни нижчого економічного розвитку не

виробляють достатньої кількості необхідних для них товарів та послуг, і їх економіки не можна вважати взаємодоповнювальними, а навпаки вони часто конкурують на світових ринках [9, с.42].

До речі, в країнах, що розвиваються МЕІ спочатку розповсюджується на сферу виробництва, а потім – лібералізацію торгівлі між ними на відміну від розвинених країн. Це зумовлено тим, що оптимальній структурі економіки угруповань перешкоджають не стільки штучні обмеження у вигляді торговельних бар'єрів, скільки природні – низький рівень розвитку економік, низький рівень їх взаємодоповнювальності, які можна усунути активізацією виробничої співпраці; виробнича співпраця вимагає більшої координації країн, що легше досягається в межах угруповань [5, с.219].

Варто зазначити, що для країн, які розвиваються у окремі періоди характерними є певні особливості щодо інтеграції (табл. 1).

Таблиця 1

**Особливості МЕІ для країн, що розвиваються**

Період	Особливість	Приклади, окремих найрозвиненіших інтеграційних угруповань країн, які розвиваються
1960–1980 рр.	через економічні складнощі країни керуються короткостроковими інтересами, розглядають інтеграцію як інструмент підвищення рівня економічного розвитку та сприяння індустріалізації	ЕКОВАС, ВАС, САКУ (Африка),
кінець 80-х рр.	вчені почали орієнтуватись не на інтеграцію, а взаємну співпрацю	
межа 1980–1990 рр.	занадто низький рівень внутрішньорегіонального поділу праці та економічної взаємодоповнювальності; спрямованість на треті країни (лібералізація не сприяла внутрішньо регіональній торгівлі); проявилась тенденція пристосування до потреб основних партнерів розвинених країн; спільні проекти по виробництву, освоєнню природних ресурсів та ін. суттєвої ролі не відігравали для розвитку економіки, і значно залежали від інвестиційної активності західних ТНК	МЕРКОСУР, КАРИКОМ, Андське співтовариство, ЦАОР, Група “трех” (Латинська Америка),
початок 90-х рр.	Спостерігається тенденція до створення нових угруповань та підписання нових угод в межах раніше створених об'єднань, що зумовлено інтеграційним бумом у 90-х рр. в різних країнах, ростом частки взаємної торгівлі, прагнення створити загально регіональне інтеграційне угруповання	АСЕАН, СААРК (Азія), Рада співробітництва арабських держав Перської затоки (Близький Схід)
1990- – 2000-і рр.	Прискорення росту економіки країн, які розвиваються пов'язане і з поглибленням їх інтеграції. З 1996 по 2009 р. темпи приросту торгівлі Південь-Південь становили 12%, що на 50% більше ніж Північ-Південь. Також більшу вагу набувають ПП Південь-Південь, за зазначений період вони росли щорічними темпами 20%, хоча з нижчої вихідної точки (на них приходиться 10% сукупних відтоків ПП). Охоплюють не лише видобуток необроблених ресурсів, але й налагодження горизонтальних та вертикальних зв'язків, що можуть створити потенціал для обробної промисловості та експорту поряд з якіснішими робочими місцями	

Джерело: складено за даними [5, с.221-222; 10]

На початкових етапах спостерігалось переважно створення ЗВТ, при цьому характерною була часткова лібералізація торгівлі і Р. Лангхамер вводить термін – зона преференційної торгівлі, які переважно тоді і формувались, де інтеграція дала найкращий результат. Динаміка росту торгівлі спостерігалась перші 5–7 років, а у 80-і рр. – знизилась. У виробничій сфері створювали об'єднання координаційно-консультаційного типу, узгоджуючи напрями співпраці, країни брали участь на основі компенсаційного принципу, тобто розподілу переваг відповідно до вкладу. Найефективнішими виявились об'єднання по реалізації галузевих програм (ЛАЕС, СААРК та ін.). У фінансовій сфері створювали регіональні банки розвитку, зокрема Азійський, африканський, південноамериканський для фінансової і технічної підтримки. Для узгодження позицій на зовнішніх ринках формували товарні асоціації і укладали міжнародні товарні угоди між країнами значними виробниками сировини (ОПЕК, МАБС та ін.). У 1960–80-і роки на заваді МЕІ стали: порівняно низький рівень економічного розвитку країн, низька ступінь взаємодоповнюваності економік, вузькість внутрішніх ринків, однотипність товарної структури експорту та галузевих структур, недосконалість організаційного механізму багатьох економічних програм, значна різниця в рівнях економічного розвитку країн, що призвело до нерівномірного розподілу вигод від лібералізації та розбіжностей по реалізації програм по взаємній економічній співпраці та ін. [5, с. 221]. Хоча між країнами, що розвиваються спостерігалось створення угруповань, певні особливості, проте, вважаємо, що саме низький ступінь взаємодоповнюваності став однією з основних причин, яка завадила успішній інтеграції.

При цьому існує позиція, що економічні угруповання країн, які розвиваються не відповідали критеріям економічної інтеграції, тому краще говорити про регіональне співробітництво [5, с.222]. Доречним є твердження С. Коне, що концепція співробітництва передає ідею оборотності, а інтеграція – навпаки необоротності [1, р. 389]. Вчений вважає, що в цілому процеси будь-якої економічної інтеграції є однаковими. Вони проходять подібні етапи, і всі потребують сприятливих початкових умов. Фактично процеси економічної інтеграції між розвиненими країнами та тими, що розвиваються відрізняються лише відправними точками. В той час, як інтеграційні процеси в розвинених країнах протікають в розвинених межах, то країни, які розвиваються мають їх забезпечити [1, р. 405].

Разом з тим, для інтеграційних угруповань в яких беруть участь країни, що розвиваються передбачається більш пільговий режим. У застосуванні положень щодо застосування захисних заходів ГАТС визнає їх право на більшу гнучкість, але необхідно враховувати рівень розвитку цих країн як в цілому, так і в окремих секторах та підсекторах [5, с.76]

У матеріалах ЮНКТАД (III тисячоліття) йдеться про зростання значення країн, що розвиваються на світовій арені, крім того зазначено, що порядок денний у сфері співпраці Південь-Південь може допомогти в перебалансуванні світової економіки на двох рівнях: 1) послугувати опорою для багатосторонніх механізмів, які спрямовують ресурси на виробничі потреби, що зараз залишаються у спекулятивних фінансових колах; 2) стимулювати рівніші, тісніші глобальні торговельні відносини, які допоможуть країнам, що розвиваються вийти з бідності [10]. Також відповідно до резолюції Генеральної Асамблеї ООН (22 грудня 2005 р.) співпраця Південь-Південь є одним з найважливіших елементів міжнародної співпраці в цілях розвитку, відкриває перед країнами, які розвиваються можливості економічного росту. ООН визнає, що вони першорядово відповідальні за таку співпрацю, яка не відміняє, а доповнює співпрацю Північ-Південь і зазначає необхідність підтримки зусиль щодо її розширення; визнає, що регіональні ініціативи країн, які розвиваються у сфері інтеграції є важливою формою співпраці Південь-Південь, що одним з кроків інтеграції у світову економіку є регіональна інтеграція, а також необхідність мобілізації додаткових ресурсів для розширення співпраці Південь-Південь, підтримує заходи на суб-, між- та регіональному рівні щодо розширення співпраці у сфері торгівлі, інвестицій та участь країн, які розвиваються в контексті співпраці Південь-Південь у підтримці країн, постраждалих від стихійних лих; закликає країни, зокрема розвинені, підтримувати співпрацю Південь-Південь і через внески у відповідні фонди (наприклад, Цільовий фонд добровільних внесків для сприяння співпраці Південь-Південь). В документі позитивно відмічено про початок третього раунду переговорів по Глобальній системі торговельних преференцій між країнами, які розвиваються, що є одним з важливих інструментів активізації співпраці Південь-Південь та ін. Цими питаннями в ООН займаються Комітет високого рівня, Спеціальна група по співпраці Південь-Південь та інші структури. [11]. Тобто міжнародні організації сприяють також розвитку інтеграції між країнами, які розвиваються, що проявляється у створенні пільгових умов, відповідних фондів, залучення до їх підтримки розвинених країн та ін.

До речі, подолання відсталості та злиднів країн Півдня оголошено пріоритетним завданням на рівні міжнародних організацій, зокрема СОТ, МВФ, ЮНКТАД, ООН [12, с.13]. Тому співпраця між країнами, що розвиваються, інтеграція між ними мала б стати однією з причин їх економічного розвитку, що переслідують безпосередньо члени угруповань та міжнародні організації.

**Висновки.** У світі спостерігається збільшення кількості інтеграційних угруповань, причому зростає частка між країнами, що розвиваються. І хоча одні вчені вважають, що рівень розвитку країн не є визначальним фактором для розвитку МЕІ, інші навпаки – бачуть необхідність у його врахуванні. Різними є цілі об'єднання між розвиненими країнами, та тими, що розвиваються, зокрема останні прагнуть змінити своє місце у МПП, подолати економічну відсталість, особлива увага приділяється саме сфері виробництва та ін. Хоча часто говорять про співпрацю між країнами, що розвиваються, все ж таки виділяють угруповання, де інтеграція досягла вищого рівня і спостерігається збільшення їх кількості. Аналіз окремих періодів показує особливості МЕІ, а також спричинений нею ріст економіки країн, які розвиваються. Вважаємо, що МЕІ сприяє країнам досягти поставлених цілей, які значною мірою визначаються рівнем розвитку країн, і який потрібно враховувати для успішного використання необхідних інструментів.

### Література

1. Kone Salif Is Economic Integration between Developing countries a Singuler Process / Salif Kone // Journal of Economic Integration. – 2012. – P. 386–409. URL: [http://www.e-jei.org/upload/JEI\\_27\\_3\\_386\\_409\\_458.pdf](http://www.e-jei.org/upload/JEI_27_3_386_409_458.pdf)
2. Медведев В.Ф. Международная экономическая интеграция и национальный суверенитет / В.Ф. Медведев, В.В. Почекина, Э.И. Никитина; под ред. А.Е. Дайнеко; Нац. акад. наук Беларуси, Гос. науч. учреждение "Ин-т экономики НАН Беларуси". – Минск: "Право и экономика", 2015. – 243 с.
3. Резніков В.В. Формування комплексного підходу щодо вдосконалення державного регулювання механізму міжнародної інтеграції України: монографія / В. В. Резніков. – Х.: Екограф, 2011. – 168 с.
4. Мировая экономика / [И.П. Васильева, Н.Н. Котляров, В.К. Ломакин, А. М. Портной и др.]; под ред. В. К. Ломакина; Московский гос. ин-т международных отношений. – М.: Издательский центр "Анкис", 1995. – 258 с.
5. Международная экономическая интеграция: учеб. пособие / [Н.Н. Ливенцев, В.Н. Харламова, В.Б. Буглай, Д.А. Алешин и др.]; под ред. Н.Н. Ливенцева; Московский гос. ин-т международных отношений (ун-т). – М.: Экономистъ, 2006. – 430 с.

6. Політика європейської інтеграції : навч. посіб. / [В. Г. Воронкова, О. М. Кіндратець В. А. Жадко, С. Л. Катаєв та ін.]; за ред. В. Г. Воронкова ; Мін-во освіти і науки України. – К. : Професіонал, 2007. – 512 с.
7. Hosny Amr Sadek Theories of Economic Integration: A Survey of the Economic and Political Literature / Amr Sadek Hosny // International Journal of Economy, Management and Social Sciences. – 2013. – 2(5) May. – P. 133–155. URL: <http://www.waprogramming.com/papers/5157de7c463eb9.70128490.pdf>
8. Праневич А.А. Проблема обеспечения баланса интересов стран в условиях ассиметричной интеграции / А.А. Праневич // Стратегия развития экономики Беларуси: факторы формирования и инструменты реализации : материалы Международной научно-практ. конф., 23-24 апреля 2015 г., г. Минск / Ин-т экономики НАН Беларуси. – Минск : Право и экономика, 2015. – С. 237–248.
9. Соколов В. Региональная интеграция и внутриотраслевая торговля продукцией машиностроения / В. Соколов // МЭиМО. – 2012. – No2. – С. 38–49.
10. Интеграция стран Юга и – ключ к перебалансировке глобальной экономики [Электронный ресурс] // Аналитические записки ЮНКТАД. – 2011. – № 22. – февраль. Режим доступа : [http://unctad.org/ru/docs/presspb20114\\_ru.pdf](http://unctad.org/ru/docs/presspb20114_ru.pdf)
11. Сотрудничество Юг-Юг [Электронный ресурс] : Резолюция Генеральной Ассамблеи ООН [по докладу Второго комитета (A/60/493/Add.2)], 68-е пленарное заседание, 22 декабря 2005 г., шестидесятая сессия, пункт 57 b повестки дня (27 March 2006). – Режим доступа : <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N05/500/34/PDF/N0550034.pdf?OpenElement>
12. Шишков Ю. Глобализация – враг или союзник развивающихся стран / Ю. Шишков // Мировая экономика и международные отношения. – 2003. – № 4. – С. 3–14.

## References

1. Kone Salif Is Economic Integration between Developing countries a Singuler Process / Salif Kone // Journal of Economic Integration. – 2012. – P. 386-409. URL: [http://www.e-jei.org/upload/JEI\\_27\\_3\\_386\\_409\\_458.pdf](http://www.e-jei.org/upload/JEI_27_3_386_409_458.pdf)
2. Miedviediev V.F. Miezhdunarodnaia ekonomicheskaiia integratsiia i natsionalnyi suvierienitiet / V.F. Miedviediev, V.V. Pochiokina, E.I. Nikitina; pod red. A.E Daineko; Nats. akad. nauk Bielarusi, Ggos. nauch. uchriehzdieniiie "In-t ekonomiki NAN Bielarusi". Minsk: "Pravo i ekonomika", 2015. –243 s.
3. Rieznikov V.V. Formuvannia kompleksnogo pidkhotu shchodo vdoskonalennia derzhavnogho rehuliuivannia mekhanizmu mizhnarodnoii integracii Ukrainiy: monohrafiia / V. V. Rieznikov - Kh. : Ekohraf, 2011. - 168 s.
4. Mirovaia ekonomika / [I.P. Vasilieva, N.N. Kotliarov, V.K. Lomakin, A. M. Portnoi i dr.]; pod red. V. K. Lomakina; Moskovskii gos. un-t miezhdunarodnykh otnoshenii. - M.: Izdatiiskii tsentr "Ankil", 1995. - 258 s.
5. Miezhdunarodnaia ekonomicheskaiia integraciia: ucheb. posobiie / [N.N. Livientsev, V.N. Kharlamova, V.B. Bughlai, D.A. Alioshin i dr.]; pod red. N.N. Livientseva; Moskovskii gos. un-t miezhdunarodnykh otnoshenii (un-t).–M.: Ekonomist, 2006. – 430 s.
6. Polityka yevropeiskoi integracii: navch. posib. / [V.H. Voronkova, O.M. Kindratets, V.A. Zhadko, S.L.Kataiev ta in.]; za red. V. Gh. Voronkova; M-vo osvity i nauky Ukrainiy. - K. : Profesional, 2007. - 512 s.
7. Hosny Amr Sadek Theories of Economic Integration: A Survey of the Economic and Political Literature / Amr Sadek Hosny // International Journal of Economy, Management and Social Sciences. – 2013. - 2(5) May. - P.133-155. URL: <http://www.waprogramming.com/papers/5157de7c463eb9.70128490.pdf>
8. Pranievich A.A. Problema obespecheniia balansa intieriesov stran v usloviiahk assimetrichnoi integracii // Strategiia razvitiia ekonomiki Bielarusi: faktory formirovaniia i instrumienty rializatsii: matierialy Miezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konfieriencii, 23-24 aprielia 2015 g., g. Minsk / In-t ekonomiki NAN Bielarusi. – Minsk: Pravo i ekonomika, 2015. – S. 237-248.
9. Sokolov V. Regionalnaia integratsiia i vnutriotraslievaia trgovlia produktsiiei mashinostroieniia / V. Sokolov // MEiMO. –2012. -No2. –S.38-49.
10. Integraciia stran Yuga i – kluch k pieriebalansirovkie globalnoi ekonomiki// Analitichieskiie zapiski YuNKTAD. – 2011. - №22. – fevral. URL: [http://unctad.org/ru/docs/presspb20114\\_ru.pdf](http://unctad.org/ru/docs/presspb20114_ru.pdf)
11. Sotrudnichestvo Yug-Yug: Rezoliutsiia Generalnoi Assamblii OON [po dokladu Vtorogo komiteta (A/60/493/Add.2)], 68-ie plienarnoie zasiedaniie, 22 diekabria 2005 g., shestidiesiataia sessiia, punkt 57 b poviestki dnia (27 March 2006). URL: <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N05/500/34/PDF/N0550034.pdf?OpenElement>
12. Shishkov Yu. Globalizaciia – vrage ili soiuznik razvivaiushchikhsia stran // Mirovaia ekonomika i miezhdunarodnyie otnoshieniia. – 2003. – № 4. – S. 3–14.

Рецензія/Peer review: 06.11. 2017  
Надрукована/Printed: 20.12.2017  
Рецензент: д.е.н., проф. Пугачов М.І.

**ЕКОНОМІЧНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО УКРАЇНИ ТА АСЕАН:  
СТАН, ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**

*В статті розглянуті перспективи співробітництва України з країнами інтеграційного угруповання АСЕАН, яке найбільшою мірою враховувало б наявний потенціал у сферах торгівлі, інвестицій, а також у науково-технічній сфері.*

*Ключові слова: Україна, АСЕАН, Азійсько-Тихоокеанський регіон, торгівля, кооперування.*

UZUN V.  
Mariupol State University**ECONOMIC COOPERATION OF UKRAINE AND ASEAN: STATE, PROSPECTS OF  
DEVELOPMENT**

*The aim of the research - to analyze the current state and prospects of economic relations between Ukraine and ASEAN and identify its main problems and perspectives. A key condition for the formation of an effective open economy in Ukraine is the development of such a model of international cooperation, which would take into account the existing potential in the spheres of trade, investment, science and technology. In this regard, one of the priority geo-economic directions for Ukraine is the Asia-Pacific Region (APR), which includes dynamic and highly competitive in different segments of the world market of the country. Extensive cooperation with a group of countries located in East and Southeast Asia - primarily China, Japan, South Korea, the ASEAN member bloc as well as some other countries in the region - is one of the main directions of Ukraine's integration strategy, a factor of market transformation, building an effective open national economy. Moreover, the integrity of the study of the Asia-Pacific region in this composition of countries is conditioned by the traditional structuring of the regions of the world. Consequently, it is conditionally (on the "backward" principle) that Asian countries that do not belong to the regions of the Middle East and Central Asia, as well as the state to the NAFTA, Latin America, Australia and Oceania (although they have access to the Pacific Ocean), Africa, European region. In the foreign policy of Ukraine, in recent years there has been a "turn" in the eastern direction with the advent of a strategic partnership with certain Asian countries, but the development of really effective interaction is due to the need to build a logical and harmonious construction of these relations. The fullest possible realization of the potential of cooperation with the ASEAN countries, as well as the study and use of their accumulated experience may be important levers for the dynamization of the national reproductive complex, improving the quality of development of the domestic economy. To analyze the trade turnover between Ukraine and ASEAN, the gravitational model of Jan Tinbergen was built, and a forecast for the development of commodity relations for 2017-2019 was made, on the basis of which conclusions were made about the prospects for further cooperation. Proposals have been made on the development of specific industries, in which Ukraine and ASEAN can develop cooperation with each other.*

*Key words: Ukraine, ASEAN, Asia-Pacific region, trade, co-operation.*

**Постановка задачі**

Останнім часом Україна вийшла на стратегічний рівень партнерства з країнами Південно-Східної Азії, проте розбудова ефективної співпраці пов'язана з необхідністю будівництва логічної та міцної конструкції цих відносин.

Досягнення сучасного рівня відносин між Україною та країнами Сходу, а також формування стратегічного партнерства з окремими з них відбувається в умовах становлення та еволюції контурів нового світового порядку. При цьому необхідно чітко розуміти сучасні концептуальні підстави зовнішньої політики, якими керуються азійські країни. У цілому характер відносин нового типу має передбачати високий рівень взаємної довіри, спрямованість на стратегічну взаємодію в ХХІ ст. та досягнення додаткової стійкості шляхом вирішення проблем в одній сфері співробітництва за рахунок застосування важелів з іншої сфери (наприклад, вирішення політичними методами економічних питань). Крім того, політична взаємодія стратегічного партнерства України з країнами Сходу повинна бути визначена з урахуванням відносин України з Росією, ЄС та США. Таким чином, сучасні відносини України та країн Сходу спрямовані на серйозні зміни, що вимагають глибокого та всебічного осмислення цього процесу, який відкриває потенціал для подальшого розвитку співробітництва.

**Аналіз досліджень та публікацій**

Питанням розвитку економічного співробітництва України та АСЕАН призначені публікації таких дослідників та науковців, як Н. Городня, А. Гончарук, М. Комарницький, П. Ігнат'єв, О. Роговик, Ю. Курнишова, Я. Масштабей, С. Шергін та Ю. Швед-Саная. Однак динамізм та актуальність даного питання потребують подальшої появи нових досліджень, у яких ця проблема була повинна бути досліджена більш системно з різних боків з урахуванням сучасних модернізаційних трансформацій у світовому господарстві.

**Виділення невирішених частин**

Аналіз наукових робіт продемонстрував наявність незначної кількості праць даного напрямку та відсутність єдиної думки щодо перспектив економічного співробітництва України та АСЕАН. Усе перелічене зумовлює актуальність обраної теми дослідження.

### Формулювання цілей

Мета статті – аналіз сучасного стану розвитку економічного співробітництва України та АСЕАН, а також оцінка перспектив їх подальшої співпраці у майбутньому.

### Виклад основного матеріалу дослідження

Високий рівень економічного розвитку інтеграційного угруповання АСЕАН робить можливим значне збільшення обсягів економічного співробітництва з Україною. Таке співробітництво повинно ґрунтуватися на традиційних моделях національної спеціалізації. Для українських товаровиробників поліпшення умов торговельної діяльності з країнами АСЕАН означає довгострокове закріплення на ринках збуту продукції хімічної промисловості, чорної металургії, машинобудування та металообробки, а також продукції сільського господарства.

Стосовно конкретних інтересів нашої держави в регіоні можна констатувати, що тут перш за все необхідно відзначити, що експортно-імпорتنі операції з країнами АСЕАН стають для України справжньою альтернативою втраченим господарським контактам з Росією, передусім в частині торгівлі металопродукцією.

Розвиток відносин між Україною та АСЕАН, а також формування партнерських відносин з окремими країнами-членами угруповання відбувається на такому етапі розвитку, коли спостерігається формування світового порядку нового зразка. При всіх цих факторах слід чітко розуміти сучасні принципи зовнішньоекономічної політики, якими керуються країни регіону. У цілому характер взаємовідносин нового рівня має враховувати високу ступінь взаємної довіри та поваги, спрямованість на довгострокову взаємодію та досягнення додаткової стійкості за рахунок вирішення проблемних питань в одній сфері за рахунок застосування важелів з іншої (наприклад, вирішення економічних питань завдяки політичним методам). Крім того, політична взаємодія України з країнами угруповання повинна бути визначена з урахуванням відносин України з такими великими учасниками міжнародних відносин, як Росія, ЄС та США. Таким чином, відносини України з країнами АСЕАН на сучасному етапі повинні бути спрямовані на істотні зміни, які потребують ретельного та всебічного осмислення, що в перспективі допоможе розширити подальше співробітництво.

Потенціал торговельної співпраці між Україною та АСЕАН набагато ширше, ніж звичайна взаємна торгівля готовими виробами. Одним з головних наслідків глобалізації є посилення конкуренції та висування нових вимог до міжнародного поділу праці, урахування яких допоможе значно покращити індивідуальну конкурентоспроможність. Партнерські відносини між торговими посередниками, а також міжфірмова співпраця можуть включати в себе різні варіанти розподілу виробничих циклів і форм спеціалізованого виробництва. Такі горизонтальні зв'язки є важним шляхом передачі технологій, а також розповсюдження найбільш новітніх форм господарської діяльності [5].

Глибинне зростання контактів з країнами АСЕАН дасть можливість реалізувати цілий перелік завдань економічного розвитку України та отримати наступні переваги:

- максимальне використання виробничих потужностей українського наукомісткого виробництва, а також прикладної науки й наявних досягнень науково-технічного прогресу;
- надходження інвестицій для з метою розвитку промислового потенціалу української економіки;
- формування такої моделі національної спеціалізації, яка б сприяла розвитку економічних відносин з іншими державами на найбільш вигідних умовах;
- створення відповідних умов з метою залучення новітніх технологій до виробничого сектора України;
- збільшення кількості науково-дослідних та проектно-конструкторських робіт та їхніх обсягів, а також використання відповідних форм співпраці з державами угруповання різних фірм та підприємств;
- подолання відставання у технологіях та сприяння розвитку новаторських у технологічному плані виробництв на території України.

Поєднання можливості глобального перевиробництва з низькими торговельними бар'єрами в рамках АСЕАН сприяє посиленню міжнародної конкуренції в регіоні. Основні ризики для зовнішньоекономічного співробітництва України з країнами Південно-Східної Азії:

- Україні необхідно запровадити більш збалансований підхід до втілення своєї торговельно-економічної політики відносно країн АСЕАН, що допоможе запобігти утворення ліній можливої напруги в українсько-асеанівських відносинах;
- співпраця із Сінгапуром у науково-технічній сфері повинно мати системний характер, тому необхідно створити відповідну договірно-правову базу. Таке співробітництво базується здебільше на епізодичних контактах, але це не виключає можливість погіршення двохсторонніх відносин;
- вагомим фактором, який перешкоджає розвитку співпраці України з Індонезією є використання чиновниками цієї держави досвіду часткового блокування переговорного процесу з іноземними постачальниками товарної продукції через бюрократичні перешкоди. З урахуванням цього моменту треба встановлювати необхідні контакти з урахуванням того, що переговорний процес може тривати дуже довго;
- маючи намір створити стартовий майданчик для експансії ринків європейських країн Малайзія розглядає поряд з Україною такі альтернативні варіанти, як Македонія й Туреччина;

- російський ринок є одним з ключових для збуту рису й каучуку з Таїланду, що в свою чергу може негативно вплинути на можливість співпраці з Україною у цій сфері;

- у питанні розвитку співробітництва з В'єтнамом українська сторона повинна враховувати такий момент, як дискредитація російською стороною потенційних конкурентів на в'єтнамському ринку, в тому числі України. Слід також враховувати тиск, що чиниться на в'єтнамську сторону з метою зробити неможливим підписання угоди про зону вільної торгівлі між Україною та В'єтнамом.

Особливу роль в стимулюванні науково-технічного прогресу займає міжнародна співпраця в галузі прикладних наукових досліджень, а також інженерних та конструкторських робіт. При цьому технологічним лідером у співробітництві такого типу можуть бути українські товаровиробники з науково-дослідницькими закладами, так і підприємства з країн АСЕАН, які змогли досягти великих успіхів по головним напрямкам розвитку наукомісткого виробництва.

Для аналізу товарообігу між АСЕАН та Україною побудуємо гравітаційну модель Тінбергена (1 – степенева форма, 2 – логарифмічна форма):

$$X_{ij} = a_0 * (Y_i)^{a_1} (Y_j)^{a_2} (D_{ij})^{a_3} + \varepsilon \quad (1)$$

$$\ln X_{ij} = \ln a_0 + a_1 \ln Y_i + a_2 \ln Y_j + a_3 \ln D_{ij} + \ln \varepsilon \quad (2)$$

де  $X_{ij}$  – обсяг товарообігу між країнами  $i$  та  $j$ ;

$Y_i$  та  $Y_j$  – показники, що характеризують номінальні ВВП відповідних країн;

$D_{ij}$  – фізична віддаленість економічних центрів країн  $i$  та  $j$ ;

$\varepsilon$  – випадкова помилка.

Скористаємось ступеневою формою даної моделі. Маємо наступні вхідні дані:

Таблиця 1

**Обсяги ВВП України, АСЕАН та товарообігу між Україною та АСЕАН  
протягом 2000–2016 рр., млн дол.**

Рік	ВВП АСЕАН, млн дол.	ВВП України, млн дол.	Товарообіг, млн дол.
2000	614 321	32 375	508,625
2001	593 070	39 309	748,908
2002	664 440	43 956	1159,285
2003	744 009	52 010	1183,609
2004	834 606	67 218	1365,164
2005	934 629	89 239	1580,206
2006	1 118 446	111 885	1126,409
2007	1 335 566	148 734	1815,541
2008	1 550 814	188 110	2732,317
2009	1 544 399	121 552	1929,588
2010	1 913 820	141 209	2126,667
2011	2 218 275	169 334	2658,188
2012	2 350 520	182 592	3195,234
2013	2 418 788	190 499	2598,382
2014	2 522 254	133 504	1758,308
2015	2 437 976	90 615	1617,829
2016	2 555 422	88 940	2159,508

Скориставшись моделлю Тінбергена (завдяки сервісу «Дані-Аналіз даних-Регресія» в Excel) знайдемо вартість торгового потоку з між Україною та АСЕАН.

В результаті розрахунку одержано рівняння гравітаційної моделі Тінбергена, яке описує динаміку зовнішньоторгівельного обігу між АСЕАН та США:

$$X_{ij}=0,084314 \cdot (Y_i)^{0,223} \cdot (Y_j)^{0,584}, \quad R^2=0,836. \quad (3)$$

Економічна інтерпретація даної моделі дозволяє зробити висновок, що при збільшенні на 1% ВВП АСЕАН їх з Україною товарообіг збільшиться на 0,584%, а при збільшенні ВВП України на 1% товарообіг між Україною та АСЕАН збільшиться на 6,429%.

На підставі вхідних даних можна визначити прогностні значення показників товарообігу, ВВП України та АСЕАН та вартості торгового потоку (дані представлені у таблиці 2):



**Прогнозні значення показників товарообігу, ВВП АСЕАН, ВВП України  
та вартості торгового потоку на 2017–2019 рр., млн дол.**

Прогноз	Товарообіг, млн дол.	ВВП України, млн дол.	ВВП АСЕАН, млн дол.	Хі(вартість торгівельного потоку, млн дол.)
2017	2639,4963	90101	2918640,6	1835,7704
2018	2716,7409	69455,5	3082288,7	1596,3054
2019	2792,1109	45921	3247766	1268,419

Таким чином на підставі отриманих результатів можна зробити висновок, що вартість товарообігу в період 2000–2016 рр. та прогноз на 2017–2019 рр. свідчать про посилення інтенсивності торговельних відносин між АСЕАН та Україною, що є доказом позитивної тенденції. Але незважаючи на це вартість торгового потоку має тенденцію до зменшення, а це, в свою чергу, свідчить про невизначеність перспектив подальшого торгового партнерства між Україною та АСЕАН, тобто в майбутньому ситуація може змінитися як в позитивну, так і в негативну сторону.

#### **Висновки**

Бажання країн регіону дистанціюватися від українських подій останніх років пояснюється факторами історії, а також ідеології та цінностей, які складають основу зовнішньої політики держав угруповання (зокрема це концепція «рівної віддаленості» та важливості суверенітету та територіальної цілісності). Вище названі фактори, а також стрімке економічне зростання і зовнішньополітичний потенціал країн АСЕАН зумовлюють зацікавленість України в активізації співробітництва з країнами регіону. В свою чергу, Україна, з точки зору країн АСЕАН, розглядається лише у системі відносин з Росією та США. Поруч з тим політичний імідж України в регіоні ще остаточно не сформований, а можливості співробітництва створюють необхідність формування нової концепції стосовно позиціонування України в цьому регіоні.

Отже, головною гарантією захисту національних інтересів України можна вважати використання таких механізмів кооперації, які могли б передбачити довгострокову співпрацю у будівництві індустріальних об'єктів за участю українських компаній на територіях країн-членів АСЕАН з використанням такого контрактного інструмента, як укладання та імплементація договорів великомасштабного співробітництва на компенсаційній основі. Слід було б поширювати моделі співробітництва у науково-технічній сфері, зокрема завдяки розвитку традиційні контактів з партнерами в АСЕАН.

#### **Література**

1. Узун В.В. Азійсько-Тихоокеанський регіон в системі гео економічних пріоритетів України / В.В. Узун // Актуальні питання менеджменту та маркетингу : матеріали міжнародної науково-практичної конференції (м. Івано-Франківськ, 22-23 квітня 2016 року). – Херсон : Видавничий дім «Гельветика», 2016. – С. 18–21.
2. Комарницький М.М. Україна та Південно-Східна Азія: перспективи співпраці в ХХІ сторіччі / М.М. Комарницький // Гуманітарні та соціальні науки : матеріали I Міжнародної конференції молодих вчених HSS-2009, 14–16 травня 2009 року, Львів, Україна / Національний університет "Львівська політехніка". – Львів : Видавництво Національного університету "Львівська політехніка", 2009. – С. 147–148.
3. Гончарук А.З. Пріоритети політики України щодо країн Азії [Електронний ресурс] : аналітична доповідь / А.З. Гончарук, О.К. Микал, А.М. Кобзаренко. – Київ : НІСД, 2011. – 64 с. – Режим доступу : <http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/pyt-Azya-dbec8.pdf>.
4. Швед-Санай Ю.В. Економічне співробітництво України з АСЕАН в сучасних умовах: стан, проблеми і перспективи [електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/SR/article/view/6140/6871>.
5. Роговик О.О. Південно-Східна Азія та «українська криза» 2013–2015 рр. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://iac.org.ua/southeast-asia-and-ukrainian-crisis-2013-2015/>
6. Asean statistical yearbook 2013 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.asean.org/storage/images/resources/Statistics/2014/StatisticalPublications/asean%20statistical%20yearbook%202013%20\(publication\).pdf](http://www.asean.org/storage/images/resources/Statistics/2014/StatisticalPublications/asean%20statistical%20yearbook%202013%20(publication).pdf).
7. Asean statistical yearbook 2016 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.asean.org/storage/images/2016/July/ASEAN Yearbook/July%202016%20-%20ASEAN%20Statistical%20Yearbook%202016.pdf](http://www.asean.org/storage/images/2016/July/ASEAN%20Yearbook/July%202016%20-%20ASEAN%20Statistical%20Yearbook%202016.pdf).
8. UNCTAD Handbook of Statistics 2015 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://unctad.org/en/pages/PublicationWebflyer.aspx?publicationid=1414>.
9. UNCTADSTAT DATA CENTER [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://unctadstat.unctad.org/EN/>

References

1. Uzun, V.V. (2016). Aziisko-Tykhookeanskyi rehion v systemi heoekonomichnykh prioritytetiv Ukrainy [Asia-Pacific region in the system of geo-economic priorities of Ukraine]. Proceedings from MIIM '16: Mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiia « Aktualni pytannia menedzhmentu ta marketynhu» - The International Scientific and Practical Conference «Topical issues of management and marketing». (pp. 18–21). Kherson: Publishing House «Helvetyka» [in Ukrainian].
2. Komarnytskyi M.M. (2009). Ukraina ta Pivdenno-Skhidna Aziia: perspektyvy spivpratsi v XXI storichchi [Ukraine and South-East Asia: prospects of cooperation in the XXI century]. Proceedings from MIIM '09: Mizhnarodna konferentsiia molodykh vchenykh «Humanitarni ta sotsialni nauky» – The First International Scientific Conference of young scientists «Humanities and Social Sciences». (pp. 147–148). Lviv: National University «Lviv Polytechnic» [in Ukrainian].
3. Honcharuk, A.Z., & Mykal O.K., & Kobzarenko A.M. (2011). Prioritytety polityky Ukrainy shchodo krain Azii: analitychna dopovid [Priorities of Ukraine's policy towards Asian countries: analytical report]. – Kyiv: NISD. URL: <http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/pyt-Azya-dbec8.pdf> [in Ukrainian].
4. Shved-Sanai Y.V. (2012). Ekonomichne spivrobitnytstvo Ukrainy z ASEAN v suchasnykh umovakh: stan, problemy i perspektyvy [Economic cooperation of Ukraine with ASEAN in modern conditions: state, problems and prospects]. URL: <http://jrnل.nau.edu.ua/index.php/SR/article/view/6140/6871> [in Urrainian].
5. Rohovyk O.O. (2015). Pivdenno-Skhidna Aziia ta «ukrainska kryza» 2013–2015 rr. [Southeast Asia and the "Ukrainian Crisis" 2013–2015]. URL: <http://iac.org.ua/southeast-asia-and-ukrainian-crisis-2013-2015/> (in Ukrainian).
6. «Asean statistical yearbook 2013», URL: [http://www.asean.org/storage/images/resources/Statistics/2014/StatisticalPublications/asean%20stattistical%20yearbook%202013%20\(publication\).pdf](http://www.asean.org/storage/images/resources/Statistics/2014/StatisticalPublications/asean%20stattistical%20yearbook%202013%20(publication).pdf).
7. «Asean statistical yearbook 2016», URL: [http://www.asean.org/storage/images/2016/July/ASEAN Yearbook/July%202016%20-%20ASEAN%20Statistical%20Yearbook%202016pdf](http://www.asean.org/storage/images/2016/July/ASEAN%20Yearbook/July%202016%20-%20ASEAN%20Statistical%20Yearbook%202016pdf).
8. «UNCTAD Handbook of Statistics 2015», URL: <http://unctad.org/en/pages/PublicationWebflyer.aspx?publicationid=1414>.
9. «UNCTADSTAT DATA CENTER», URL: <http://unctadstat.unctad.org/EN/>

Рецензія/Peer review: 15.11.2017  
Надрукована/Printed :21.12.2017  
Рецензент: д.е.н., проф. Омельченко В.Я.

## ЗАГАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ЕКОНОМІКИ

УДК 338

ГОНЧАР О.І., ПОДОЛЯН І.О.  
Хмельницький національний університетКЛАСТЕРИЗАЦІЯ ЯК СУЧАСНИЙ НАПРЯМ РОЗВИТКУ  
ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

*Узагальнено передумови та методологічні аспекти щодо визначення сутності кластерів і використання кластерного підходу до розвитку галузей народного господарства в сучасних умовах. Обґрунтовано, що процес створення кластерів висуває підвищені вимоги до діяльності традиційних «торговців» та може передбачати виділення торговельних кластерів. Акцентовано, що торговельні кластери можуть мати різні форми залежно від своєї глибини та складності. Виокремлено передумови успішності функціонування кластерів: інформація – створення інформаційної бази для доступу до ринків збуту та постачальників; інновація – впровадження нових технологій для створення переваги в конкурентній боротьбі; інтеграція – розвиток стійких взаємозв'язків та поглибленої взаємодії між партнерами. Зроблено висновок, що реалізація кластерного підходу організації підприємництва є не лише необхідною умовою, а і важливою стратегічною перспективою досягнення високого рівня конкурентоспроможності як підприємницьких структур, так і економіки України.*

*Ключові слова: кластер, кластеризація, об'єднання, торговельний кластер, торговельне підприємство, розвиток, потенціал, конкурентоспроможність.*

GONCHAR O., PODOLJN I.  
Khmelnitsky National University, UkraineCLASSIFICATION AS A MODERN DEVELOPMENT OF TRADE ENTERPRISES IN  
UKRAINE

*The preconditions and methodological aspects for determining the essence of clusters and the use of a cluster approach to the development of the branches of the national economy in modern conditions are generalized. It is substantiated that the process of creating clusters, raises the increased requirements for the activities of traditional "traders" and may provide for the allocation of trade clusters. It is emphasized that trade clusters can have different forms depending on their depth and complexity. However, most of them include companies producing finished products or service services; suppliers of specialized goods and services; warehouse, wholesale and wholesale and retail enterprises; export companies; trading enterprises and retail objects. Clusters often include state and other organizations that provide special training, as well as information flow, provide research on the effectiveness of the cluster's functioning and the prospects for its development. Other cluster members provide technical support. Agencies that set standards and state or regional structures that have a significant impact on the cluster can be involved. In addition, the cluster structure creates the auxiliary infrastructure that is needed to ensure the cluster's functioning. The preconditions for the successful functioning of clusters are outlined: information - creation of an information base for access to markets and suppliers; innovation - the introduction of new technologies for the creation of a competitive advantage; integration - the development of stable relationships and in-depth interaction between partners. It is concluded that implementation of the cluster approach of enterprise organization is not only a prerequisite, but also an important strategic perspective, a factor of overcoming the consequences of the economic crisis, activating innovation development, improving socio-economic systems, achieving a high level of competitiveness of both business structures and the economy of Ukraine.*

*Key words: cluster, clustering, association, trade cluster, trade enterprise, development, potential, competitiveness.*

**Постановка проблеми**

Інтеграційні спрямування сучасної Європи першочергово обумовлюються економічними чинниками. Функціонування вже з давніх часів зі своїми специфічними параметрами загальноєвропейської торгівлі, пізніше – промислова революція, призвели до створення на нашому континенті, починаючи з ХІХ століття, інтегрованого економічного простору. Це мало величезне значення, оскільки в історичній перспективі саме причини економічного характеру стали вирішальними для розвитку і темпів загальних суспільних змін.

**Аналіз останніх джерел**

Сучасні економічні та управлінські публікації містять багато статей, в яких широко використовуються терміни «групування», «мережі», «кластери». В їх основі лежать уявлення про об'єднання на різній організаційній основі виробничих, науково-дослідницьких, консультативних та інших підприємств і установ. Дослідженню кластерів присвячені роботи багатьох зарубіжних і вітчизняних учених. Вперше поняття кластера було введено в економічну теорію Майклом Портером.

Теоретичні, методичні й практичні питання використання кластерного підходу до розвитку галузей народного господарства активно досліджувались як вітчизняними вченими (О. Амоша, І. Бакушевич, М. Войнаренко, В. Золотарьов, Л. Козак, М. Латинін, В. Новицький), так і зарубіжними науковцями (М. Белл, М. Албу, Д. Кібл, А. Леш, М. Лендьял, М. Портер, С. Розенфельд, Е. Дж. Фезер, В. Фельдман та ін.).

**Постановка завдання.**

Останнім часом, кластери зайняли особливу нішу в просторі об'єктів економічного аналізу та визначення стратегічних перспектив. Одночасно, питання розвитку торговельного підприємництва є досить актуальним на даному етапі розвитку України. Адже торгівля – ключовий фактор, який впливає на формування суспільства та соціально – економічного країни розвитку в цілому. В якості головної проблеми виступає економічна, політична та соціальна причини. Тому така тенденція спонукає досліджувати особливості та проблеми розвитку торговельного підприємництва в Україні.

**Головною метою** статті є узагальнення теоретичних та практичних аспектів створення кластерів, як сучасного напрямку розвитку підприємництва.

**Виклад основного матеріалу**

Економічна діяльність у сфері торгівлі, виходячи з структури процесу відтворення, відноситься до сфери надання невиробничих послуг, хоча може мати місце і завершення процесу виробництва (фасування, пакування товарів). Як форма обміну, торгівля є опосередкованою ланкою між виробництвом і обумовленим ним розподілом, з одного боку, та споживанням, з другого, і являє собою фазу процесу відтворення. У сфері торгівлі розвинуте індивідуальне підприємництво та активною є діяльність малих підприємств, які за своїм статусом користуються державною підтримкою. Сьогодні комерційною (торговою) діяльністю займаються не тільки спеціалізовані підприємства (оптові та роздрібні). Цей вид діяльності тією чи іншою мірою притаманний усім підприємницьким структурам.

Торгівля відображає економічні відносини суспільства. За рівнем торгівлі можна оцінювати рівень розвитку соціально-економічних відносин. Порівнюючи торгівлю в колишніх республіках Союзу (нині країни СНГ) та в країнах із ринковою економікою, можна виявити відмінність у системі відносин, технологічному процесі та культурі надання послуг (незважаючи на зовнішню схожість риси). Це обумовлюється тим, що працівники, не будучи власниками торговельних підприємств, за умов тоталітарної системи безпосередньо не зацікавлені ні в якісному сервісному обслуговуванні покупців, ні у активізації продажу товарів. Це пояснює їх інертність, значну байдужість та відсутність бажання ефективно працювати.

Сьогодні торгівля України перебуває на шляху раціоналізації та інтенсифікації, оптимізації послуг із врахуванням особливостей попиту споживачів. Цей процес забезпечується, в основному, комерціалізацією, роздержавленням торгівлі та ліквідацією в галузі адміністративно-командної системи управління. Важливий внесок у надання торговельних послуг здійснюють виробничі підприємства, розвиваючи власний збут виготовленої продукції.

Збільшення кількості торговців, виробників, постачальників, невинні процеси глобалізації та інтернаціоналізації економіка, змушують шукати нові форми взаємодії та включатись в нові інтеграційні процеси. Одним з інструментів підвищення конкурентоспроможності є кластер.

Дослідження економічної літератури щодо кластеризації обумовлює висновок про те, що існує досить велика кількість підходів щодо визначення сутності кластерів. Серед вчених-економістів немає однозначного наукового тлумачення кластерів як інституцій чи інститутів ринкової економіки. Неоднозначне пояснення і вживання в науковій і спеціальній літературі понять кластерної теорії ускладнює застосування теоретичних визначень в науці та практичних аспектах управлінської діяльності. Так, поняття «кластер» характеризується досить значною кількістю підходів до розуміння його сутності та економічного змісту. Окремі науковці трактують кластер як «ефективний спосіб і систему взаємодії, постійного ділового спілкування територіально і економічно споріднених учасників» (М. Портер) [1], «сплав підприємств та інституцій, які співпрацюють» (В. Прайс) [2], «ефективний спосіб і систему взаємодії, постійного ділового спілкування територіально і економічно споріднених учасників» (С. Соколенко) [3] та ін.

Інші дослідники визначають кластер переважно як об'єднання, нові інститути економічної системи господарювання, які почали з'являтися під впливом інституційних змін в економіці, формування нових елементів інституційного середовища, розвитку процесів глобальної конкуренції тощо. Основною ознакою кластерів визначають об'єднання окремих елементів (складових частин) у єдине ціле для реалізації певної функції або визначеної мети з орієнтацією на споживача. Наприклад, у працях М. Портера часто кластери розглядаються як «сконцентровані за географічною ознакою групи взаємопов'язаних компаній» [1], у працях С. Соколенко – «добровільне об'єднання фірм у певній сфері підприємництва» [3].

В сучасних умовах глобалізації та євроінтеграції, посилення конкурентної боротьби, актуалізується визначення кластера М.П. Войнаренко як «галузево-територіального добровільного об'єднання підприємств, що тісно співпрацюють із науковими установами та органами місцевої влади» [4, 5].

Отже, сутність тлумачення поняття кластерів знаходиться одночасно у двох площинах інституційної теорії: з одного боку кластери можуть існувати як певні впливові інституції, що формують правила взаємодії і співпраці представників, бізнесу, влади та окремих інституційних структур ринкової економіки переважно на регіональному рівні [4], а з іншого боку, вони можуть діяти і нові підприємницькі утворення (групи, корпорації, асоціації, інші об'єднання), які природно або штучно з'являються чи створюються для вирішення конкретних завдань з виробництва конкурентоспроможної інноваційної продукції задля формування центрів економічного зростання для певного регіону чи навіть країни. Очевидно, що важливою при цьому залишається функція збуту і задоволення потреб споживачів.

Створення кластерів обумовлює формування підвищених вимог до діяльності традиційних «торговців» та може передбачати виділення торговельних кластерів. Торговельні кластери можуть мати різні форми залежно від своєї глибини та складності. Однак, більшість включає в себе компанії виробництва готової продукції або сервісних послуг; постачальників спеціалізованих товарів і послуг; складські, оптові та оптово-роздрібні підприємства; експортні компанії; торговельні підприємства та об'єкти роздрібно торгівлі. У кластери досить часто входять державні та інші організації, що забезпечують спеціальне навчання, також надходження інформації, забезпечують проведення досліджень ефективності функціонування кластеру та перспектив його розвитку. Інші учасники кластеру надають технічну підтримку. Можуть залучатись агентства, які встановлюють стандарти і державні чи регіональні структури, які мають суттєвий вплив на кластер. Крім того, у структурі кластеру формується допоміжна інфраструктура, яка необхідна для забезпечення функціонування кластеру.

За результатами проведеного дослідження можна згрупувати три передумови успішності функціонування кластерів: 1) інформація – створення інформаційної бази, для доступу до ринків збуту та постачальників; 2) інновація – впровадження нових технологій для створення переваги а конкурентній боротьбі; 3) інтеграція – розвиток стійких взаємозв'язків та поглибленої взаємодії між партнерами [6].

Сьогодні важливим є розв'язання проблем структурних змін, що відбуваються в нашому суспільстві, підтримка реструктуризації та модернізації економіки, пошук майбутніх секторів зростання, формування національних і регіональних інноваційних систем на основі інноваційних кластерів. Політика, спрямована на створення промислових кластерів, сприяє реалізації концепції сучасного планування економічного розвитку. Тому кластерна концепція поступово отримує визнання як у наукових так і практичних дослідженнях та запровадженнях, дедалі охоплює все більше регіонів і підприємств.

Шляхом активізації діяльності на ринку фірм, об'єднаних у кластер, посилюються інтеграційні та інноваційні процеси, підвищується конкурентоспроможність як окремих підприємницьких структур, так і національної економіки. Якщо в компанії або на підприємстві відбувається консолідація активів, то це означає, що проходить процес інтеграції. У межах компанії або фірми інтеграційний процес може здійснюватися двома шляхами. Перший шлях передбачає розвиток і розширення виробництва і реалізації товарів за рахунок внутрішніх джерел компанії або фірми. Цей інтеграційний процес призводить до появи нової стадії виробництва, а саме появи інших етапів виготовлення виробів, які раніше купувалися на ринку. Такий процес отримав назву природного, оскільки об'єднуються ключові технологічні стадії виробництва. Тут певною мірою зберігається попередня організація виробництва, існуючий підхід до контролю над власністю і над поведінкою підрозділів, а також повільно розширюється сфера внутрішньо-фірмових відносин. Другий шлях припускає розвиток та укрупнення бізнесу за рахунок придбання активів інших фірм чи компаній або передбачає форму класичної інтеграції. Інтеграція, що здійснюється в процесі придбання однією фірмою іншої, передбачає встановлення повного контролю як над власністю, так і над поведінкою.

Сьогодні здатність держав здійснювати підготовку і формувати кластери постійно еволюціонує і є ефективним шляхом розвитку. Досвід розвинутих країн підтверджує, що для досягнення специфічних цілей чи затвердження в економіці певних елементів вдаються до розвитку кластерів вибірково.

На теперішній час кластери є однією з найефективніших форм організації розвитку регіональної економіки і промислових та торговельних підприємств зокрема. Процес проведення стратегічних реформ і забезпечення конкурентоспроможності регіону, а також ефективна реструктуризація колишніх «промислових гігантів» потребує глибокої взаємодії і співпраці між великим бізнесом, вузами, НДІ, державними органами, і тут кластерний підхід забезпечує необхідні інструменти та важелі управління.

Виходячи із цілей та джерел привабливості створення кластерів, визначимо основні вимоги щодо їх формування: 1) забезпеченість професійним трудовим потенціалом; 2) наявність постачальників, засобів виробництва, «торговців» та інших резервів; 3) доступність специфічних місцевих природних ресурсів; 4) близькість до ринків; 5) взаємодія та взаємодоповнюваність; 6) наявність сучасної інфраструктури; 7) вільний обмін та доступ до інформації [3].

На сьогоднішній день не існує єдиної точки зору щодо розміру географічних меж кластера, рівня концентрації потенціалу, прийнятого для кластера, найбільш ефективного приватного чи державного втручання тощо. Узагальнюючи результати проведеного дослідження можна констатувати, що кластерний підхід до розвитку підприємств має ряд очевидних переваг: 1) залучення до кластера малих і середніх підприємств, у тому числі і торговельних, які підтримують економічні установи та постачальників; 2) об'єднання членів кластера для спільного вирішення регіональних проблем учасниками, які одночасно керуються власними інтересами; 3) активізація попиту та пропозицій для забезпечення ефективнішої роботи; 4) можливість розробки стратегічного прогнозу майбутнього стану економіки регіону, його узгодження з різними інвесторами, забезпечення мотивації та почуття обов'язку; 5) кластер створює цінності, які забезпечують збільшення регіонального прибутку та національного добробуту.

Торговельні підприємства, як активні учасники кластерних утворень, забезпечують процес обміну товарами, послугами, цінностями і грошима. Вона реалізують як товари виробничо-технічного призначення, так і особистого споживання. Характерною рисою сучасного етапу розвитку торгівлі є їх важлива роль не лише у реалізації класичних функцій, але і у забезпеченні зайнятості населення та у формуванні його грошових доходів (рис. 1).

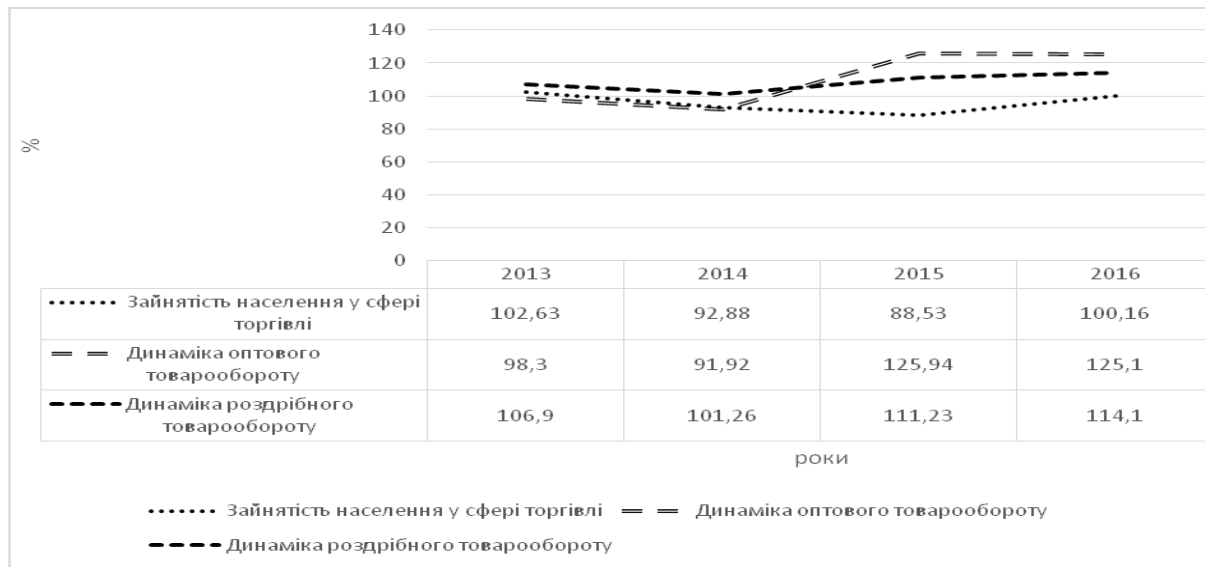


Рис. 1. Показники динаміки зайнятості населення України у торговельній галузі

Так, у 2016 році спостерігається активізація торговельної діяльності за останні роки. Причиною скорочення зайнятості населення в даній сфері у 2014–2016 рр. є порушення традиційних партнерських міжнародних зв'язків, нестабільність економічної, політичної ситуації, анексія Кримського півострова, а також військовий конфлікт на сході. Спостерігається позитивна динаміка оптового товарообороту. Хоча у 2014 році темп зміни знизився на 6,4%, що пояснюється тими ж кризовими, що і в структурі зайнятості населення, однак з 2015 року тенденція покращується. Переважно зростає реалізація товарів непродовольчої групи (понад 80%). Спостерігається розвиток роздрібно торгівлі, збільшення кількості магазинів, супермаркетів. Має місце стійка тенденція зростання роздрібного товарообігу.

Внутрішня торгівля займає особливе місце в економіці України та в розвитку соціальної сфери. Вона забезпечує товарів та послуг більш, ніж на 1 трлн. грн. на рік, що становить приблизно 60% суспільного продукту, і формує 15% ВВП країни [7]. Торгівля має вагомий внесок у формування валової доданої вартості.

Оптові торговельні підприємства з повним комплексом закупівельно-збутових послуг здійснюють закупівлю товарів у постачальників за свій рахунок, зберігають їх на складах, займаються фасуванням, підсортуванням, доставкою товарів у роздрібну мережу або іншим оптовим покупцям. Такі підприємства мають власну матеріально-технічну базу (склади, автотранспорт, вантажно-розвантажувальну техніку тощо). Як економічна категорія, оптова торгівля – це сукупність економічних, організаційних і правових відносин між суб'єктами товарного ринку щодо купівлі-продажу (поставки, обміну) великих партій товару для його подальшої реалізації або професійного використання.

Головним завданням оптової торгівлі, як структурного елементу створюваних кластерів, є забезпечення найсприятливіших умов учасникам кластеру – виробничим підприємствам і іншим суб'єктам товарного ринку для здійснення раціонального товарного обігу з метою якомога повнішого задоволення попиту споживачів та підприємств роздрібно торгівлі в зручний для них час, у необхідній кількості та якості й потрібному асортименті. Опосередковуючи початкову фазу товарного обігу, оптова торгівля забезпечує: формування товарних потоків і спрямування їх від виробників до покупців із мінімальним рівнем витрат обігу та максимальною швидкістю товароруху; формування, збереження й управління запасами товарів, необхідними для своєчасного забезпечення суб'єктів товарного ринку у випадку зміни кон'юнктури; стале забезпечення попиту покупців за тимчасової відсутності виробництва чи споживання (наприклад, сезонні перерви у виробництві, транспортуванні водними шляхами тощо); формування попиту на нові товари, просування їх на товарний ринок; спонукання товаровиробників до виготовлення нових товарів відповідно до змін запитів та вподобань покупців, підвищення їхньої купівельної спроможності. Оптова торгівля відстежує зміни кон'юнктури ринку, попиту споживачів і справляє тиск на товаровиробників з метою реагування на них; професійне обслуговування й консультування покупців, особливо стосовно технічно складних товарів і товарів спеціального призначення.

Завершальною фазою товарного обігу, під час якої здійснюється передання товару кінцевому споживачеві для задоволення його потреб в обмін на гроші, є, як відомо, роздрібна торгівля. Роздрібні торговельні підприємства, також як потенційні учасники кластерних структур, є невід'ємною складовою внутрішньої торгівлі. У процесі торговельної діяльності розв'язуються двоєдині завдання: задовольняються мінливі та зростаючі потреби кінцевого споживача в товарах та послугах і забезпечуються умови створення прибутку суб'єктів господарювання.

### Висновки

Таким чином, одним із найважливіших стимулів розвитку української економіки загалом і, торговельної діяльності зокрема, інтеграції та створення кластерних структур є економія організаційних витрат, пов'язаних із самостійною підготовкою та укладенням контрактів, організацією та наданням основних функцій. Це пряма економія, оскільки в інтегрованій структурі знижуються витрати, пов'язані з веденням переговорів, підготовкою контрактів, виконанням загальних управлінських функцій. Реалізація кластерного підходу організації підприємництва є не лише необхідною умовою, а і важливою стратегічною перспективою, фактором подолання наслідків економічної кризи, активізації інноваційного розвитку, удосконалення соціально-економічних систем, досягнення високого рівня конкурентоспроможності як підприємницьких структур, так і економіки України.

### Література

1. Портер М. Конкуренція : учеб. пособие / М. Портер ; пер. с англ. – М. : Вильямс, 2001. – 495 с.
2. Прайс В. Людська поведінка: фактор у прикладній економіці / В. Прайс // Перспективні дослідження. – 1999. – № 2. – С. 3–16.
3. Соколенко С. И. Кластери в глобальній економіці / С. И. Соколенко. – К. : Логос, 2004. – 848 с.
4. Войнаренко М. П. Кластери в інституційній економіці : монографія / М. П. Войнаренко. – Хмельницький : ХНУ, ТОВ «Триада-М», 2011. – 502 с.
5. Войнаренко М. П. Інноваційні стратегії управління підприємством за умов глобалізації : монографія / М. П. Войнаренко, С. Г. Зінченко, С. М. Злепко, О. О. Тарута. – Хмельницький : ХНУ, 2011. – 174 с.
6. Посібник з кластерного розвитку [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.sme.ukraine-inform.org.ua](http://www.sme.ukraine-inform.org.ua)
7. Статистичні дані Державного комітету статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>

### References

1. Porter M. Konkurency`ya : ucheb. posobyе / M. Porter ; per. s angl. – M.: Vy`l`yams, 2001. – 495 s.
2. Prajs V. Lyuds`ka povedinka: faktor u pry`kladnij ekonomici / V. Prajs // Perspekty`vni doslidzhennya. – 1999. – 2. – S. 3–16.
3. Sokolenko S. Y`. Klasteri` v global`nij ekonomici / S. Y. Sokolenko – K.: Logos, 2004. – 848 s.
4. Vojnarenko M. P. Klasteri v instytucijnij ekonomici : monografiya / M. P. Vojnarenko. – Khmelnytskyi : XNU, TOV «Triada-M», 2011. – 502 s.
5. Vojnarenko M. P. Innovacijni strategiyi upravlinnya pidpry`yemstvom za umov globalizaciyi : monografiya / M. P. Vojnarenko, S. G. Zinchenko, S. M. Zlepko, O. O. Taruta. – Khmelnytskyi: XNU, 2011. – 174 s.
6. Posibny`k z klasterного rozvy`tku. URL: [www.sme.ukraine-inform.org.ua](http://www.sme.ukraine-inform.org.ua)
7. Statystychni dani Derzhavnogo komitetu statystyky Ukrayiny. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>

Рецензія/Peer review : 02.11.2017

Надрукована/Printed :23.12.2017

Рецензент: д.е.н., проф. Войнаренко М.П.

УДК 001.82:658.115.31-025.12

ДЫМЧЕНКО Е. В., ВАСИЛЕНКО С. Л., КАШПУР А. Д.  
Харьковский национальный университет городского хозяйства имени А.Н. Бекетова

## МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИНЖИНИРИНГА В ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНОМ ХОЗЯЙСТВЕ

*В статье рассмотрены вопросы содержания и применения инженеринговых практик в процессе реформирования жилищно-коммунального хозяйства. Дана авторская трактовка понятия «методология инженеринга» как способа укрепления связи науки с экономической практикой путем взаимодополнения логики, творчества, расчета и проектно-технологической детализации решаемых задач. Разработаны логико-структурные модели, раскрывающие применение инженерных знаний в организационных механизмах деятельности.*

*Ключевые слова: методология, инженеринг, экономическая инженерия, когнитивные практики, управленческие механизмы, жилищно-коммунальное хозяйство, реформы, проектирование, развитие.*

DYMCHEENKO O., VASILENKO S., KASHPUR A.  
O.M. Beketov Kharkiv National University of Municipal Economy

## METHODOLOGICAL BASES OF ENGINEERING IN HOUSING AND COMMUNAL SERVICES

*The article considers the issues of maintenance and application of engineering practices in the process of reforming the housing and communal services. The author's interpretation of the term "engineering methodology" is given as a way to strengthen the connection between science and economic practice by complementing the logic, creativity, calculation and design and technological details of the tasks to be solved. Logic-structural models have been developed that reveal the application of engineering knowledge in the organizational mechanisms of activity. Methodology is considered not as a set of established theoretical positions and rules, but as a nonequilibrium system of fundamental knowledge, capable of adapting to the object itself and its specifics, as well as problems, queries and mechanisms of self-development. In modern production, in the economy, in society, such properties as disequilibrium, asymmetry, uncertainty clearly and objectively manifest themselves constantly, that complicate the tasks of development management. It is established not to enter a dangerous zone of chaos and unpredictability, each relatively independent economic system must conduct work to manage its development. At the state level, these are reforms and institutional changes. At the regional level - strategic management. At the level of enterprises and organizations - this is engineering, understood in a broad sense and based on modern tools. The article presents the structure of engineering tools as part of the methodology of development management with an emphasis on housing and communal services as an object of reforms using engineering.*

*Keywords: methodology, engineering, economic engineering, cognitive practices, management mechanisms, housing and communal services, reforms, design, development.*

**Вступление.** Основная научная гипотеза состоит в том, чтобы признать (доказать и проверить) концепцию взаимообусловленности в тройственном союзе таких составляющих: теоретическая база, инструментарий, объект.

Принято считать, что методология как система теоретических знаний, объективно, обобщенно и преимущественно определяет познавательный и преобразовательный процессы, в каждом из которых деятельно и активно участвует человек. Поддерживая такую позицию, считаем уместным акцентировать внимание на том, что методология как первичный элемент выделенного нами «тройственного союза» не только определяет базовые положения и установки для двух других его составляющих, но и сама «учится» у них. Сама изменяется, трансформируется под их влиянием, сама подстраивается и под объект и под инструментарий, углубляя систему знаний и уточняя механизм проведения преобразований.

**Актуальность темы исследования:** Реальность и действительность сложной экономической ситуации в Украине, по признанию политиков, экспедиторов и ученых, во многом связана с недостатками в государственной экономической политике. Но есть еще один негатив, отвечающий за стагнацию в экономике – это разрыв науки с практикой, где организационно-методическая недоработка в секторе знаний, т.е. самих ученых и соответствующих научных структур, играет свою роль. Разрыв этот наблюдается в самом широком диапазоне научных направлений, в том числе и в сфере экономики, и деловых управленческих практик. В данный момент, экономические исследования сконцентрированы в таких областях, как инновационная политика, институциональные изменения, привлечение инвестиций, проблемы развития промышленности, высокие технологии. Отрасль же жилищно-коммунального хозяйства, как объект научных исследований, вниманием ученых, не считая вопросов тарифной политики, незаслуженно обделена.

Заметного продвижения в реформах ЖКХ пока не обеспечено. Не оправдала надежд и «Государственная программа реформирования и развития ЖКХ на 2009–2014 годы», ее результаты неутешительны. Поэтому есть необходимость продолжить реформирование ЖКХ на новом этапе, усилить качественным научным обеспечением, и прежде всего, в сфере институциональных, инженерно-экономических и управленческих знаний.



Арсенал современных знаний такого профиля достаточно широк и многообразен: бюджетирование, проектное управление, бенчмаркетинговый анализ, моделирование, контроллинг и др. Однако в их системном применении есть крупные «пробелы», в том числе, в части связи теории с практикой. Одной из наиболее актуальных тем в этом аспекте является методологическое обеспечение инжиниринговой практики. Сложность этого вопроса не столько в ее философском аспекте, сколько в учете особенностей конкретной экономико-хозяйственной системы. ЖКХ, как объект управления и развития достаточно специфичен, здесь научные знания нужны в комплексе, а рабочие предложения по модернизации и форм выбор этой темы.

**Цель исследования:** раскрыть и изложить основы методологии инжиниринга в применении к задачам водопроводно-канализационных предприятий системы ЖКХ.

**Подходы.** В нашем подходе методология рассматривается не столько как доминирующая сила, сколько как равноправный участник в составе блоков единого механизма управления развитием. К примеру, в природе эволюционные процессы совершаются без методологической поддержки, но от этого они не ущербны. В социально-экономических системах методологические основы управления развитием уже неизбежны и от их качества и практического использования зависит как в целом цивилизационный процесс, так и характер развития отдельных социально-экономических систем, будь то страна, регион или предприятие.

Поэтому мы считаем правомерным и продуктивным рассматривать методологию не как свод устоявшихся теоретических положений и правил, а как некую неравновесную систему основополагающих знаний, способную адаптироваться к самому объекту и его специфике, а также проблемам, запросам и механизмам саморазвития. В современном производстве, в экономике, в социуме такие свойства, как неравновесие, асимметрия, неопределённость четко и объективно проявляют себя постоянно, чем крайне и усложняют задачи управления развитием.

Реальность сегодня далека от линейности и от общепринятых норм оптимальности, о чём свидетельствуют нарастающая конфликтность в экономике, очаги напряженности в регионах и другие проблемы, возникающие в процессах развития. При этом в технике, экономике, обществе преобразования происходят не только всё в большем масштабе, но и с явным ускорением. Чтобы не войти в опасную зону хаоса и непредсказуемости, каждая, относительно самостоятельная экономико-хозяйственная система должна проводить работу по управлению своим развитием. На государственном уровне это реформы и институциональные изменения. На уровне регионов – стратегическое управление. На уровне предприятий и организаций – это инжиниринг, понимаемый в широком смысле и базирующийся на современном инструментарии.

**Изложение основного материала.** Сегодня "знаниевая" составляющая систем и механизмов развития приобретает особую актуальность по ряду причин:

- во-первых, имеется большой арсенал наработанных знаний в области техники, технологий, организации производства, конкурентной политике, создании информационных систем нового типа и др.;
- во-вторых, в динамичных экономических условиях обостряется борьба за выживание и успех на рынке;
- в-третьих, поскольку концепция инновационного развития приобрела статус основной научной парадигмы обеспечения изменений, то в инновационном проектировании возникла острая практическая потребность;
- в-четвертых, децентрализация управления заставляет непосредственно каждую организацию (фирму) осваивать механизм саморазвития, к чему в Украине многие хозяйственные структуры не готовы, а повышение уровня готовности к реформам и перепроектированию (реинжинирингу) своего производства и управления требует не только новых знаний, но и существенных затрат, что не каждому объекту под силу.

Приведенные аргументы в пользу интеграции новых знаний (в том числе теоретико-методологического характера), новых методов и инструментов проведения преобразований (обеспечения процесса развития) и новой оценки собственного потенциала (предприятия, кластера, отраслевого или регионального комплекса) мы рассматриваем не как информационный ресурс для размышлений, а как твердую установку на принятие мер по изменению имеющейся сейчас ситуации на каждом производственно-хозяйственном объекте. Тем более, когда эта ситуация ненадежная, а перспективы никем не просчитаны и не взвешены.

Сегодняшний практический инструментарий для решения таких задач – это инжиниринг или реинжиниринг. Инжиниринг – это метод решения производственно-технических, экономических и управленческих задач инструментарием инженерной практики, а реинжиниринг – это радикальное переосмысление и перепроектирование функционирующего хозяйственного объекта. Как видим, эти понятия несколько отличны между собой, но будем использовать более простой из них – инжиниринг, чтобы не усложнять понимание главных характеристик механизма управления развитием.

Термин "инжиниринг" стал широко употребляться в литературе по экономике и управлению. В его основе – применение инженерного подхода к любым сложным системам или процессам. Инженерия как область знаний и вид деятельности пришла в разные деловые сферы, в том числе, в строительство,

организацию управления и экономику, из техники, где она взяла на себя конструирование, расчеты параметров, установление и соблюдение норм и допусков, разработку технологических регламентов, оценку надежности технических систем. Она доказала на практике свою полезность и высокую эффективность (материаловедение, механика, проектирование машин и агрегатов, оценка эксплуатационных характеристик), и накопив большой научный и практический опыт вышла за рамки технико-технологического применения и стала востребованной в других сферах деятельности.

Появились новые научные разработки, учебные дисциплины, практические программы деятельности, расширившие поле поиска и применения инжиниринга. Сейчас имеются разработки по инжинирингу качества, финансовому инжинирингу, компьютерному инжинирингу, организационному инжинирингу. Термин “инженерно-экономический” включили в свое название многие ВУЗы. Продуктивным перспективным направлением связи науки с практикой оказалась генная инженерия.

Такое расширение и верификация базовых основ инженерии, использование их в разных науках и практиках говорит о её основательной связи с методологией.

Сейчас введен и употребляется и термин “методология инжиниринга”. Составные этого понятия (методология, инжиниринг) включают такое корневое содержание как “преобразование”, что означает построение нового из имеющихся и новых элементов, понимая под “элементом” не просто обособленную частицу материального характера, а частицу, комплекс, агрегат любого типа, в том числе нематериальной природы.

Методология инжиниринга объединяет в режиме взаимопроникновения и дополнения творчество и расчет, поиск и результат, общелогическое начало и проектно-техническую детализацию, конструктивную связность. Отсюда методология инжиниринга – это теория и эмпирия, знания и опыт. Поставленная перед практическими задачами, она интегрирует себя в эмпирию и становится методом и инструментом одновременно.

Такому интегрированному комплексу мы даем определение – «метод-инструмент». И как раз он отвечает за проведения преобразований. То есть, собственно, это и есть инжиниринг, наравне пользующийся и методологической настройкой (арсеналом методов) и проектными инструментами: нормами, схемами и эталонами, моделями и алгоритмами.

По П.Щедровицкому, методология выступает в качестве базы знаний человеческой деятельности, а потому должна определять приоритет не столько знанию, сколько его использованию в практических целях. Это как раз и составляет основу нашего “метода-инструмента” инжиниринга.

Уточнение самого понятия “инжиниринг” находим в разных научных трудах, что отражает интерес ученых к его сущности, содержанию и назначению. Следует отметить такие особенности понимания этого составляющего элемента методологии инжиниринга. Инжиниринг – творческое применение научных принципов при проектировании механизмов, производственных процессов, работ [1]. «Наука и искусство извлечения практической выгоды из чистых научных знаний» [2]. Ближе к нашему предмету интересов, инжиниринг – это комплекс услуг по технико-экономическому обоснованию создания новых предприятий. Как отмечают российские ученые [3], инжиниринг «формирует научные, технологические и управленческие основы разработки и реализации инвестиционных проектов».

В нашем понимании инжиниринг – это разновидность научно-практической деятельности специализированных организаций, в которой основу составляет творческий подход, технико-экономические расчеты, моделирование, применение формализованных процедур, системный анализ и организационное сопровождение программ и проектов.

Первым этапом в инжиниринговом подходе является оценка специфики, масштаба, сложности, трудоемкости, стоимости работ.

По Д. Хитчинсу в системе инжиниринга доминируют [4]:

- принцип синтеза (а не анализа);
- биологизм (а не механизм);
- высокая ответственность участников;
- адаптивная оптимизация, постепенное уменьшение энтропии и разумная достаточность.

В научных трудах оперируют и такими понятиями как «системная инженерия» – междисциплинарный подход и средства для создания успешных систем и «экономическая инженерия» [5].

Системная инженерия – научно-методологическая дисциплина, которая изучает вопросы проектирования, создания и эксплуатации сложных, крупномасштабных человеко-машинных и социально-технических систем (Д. Хитчинс).

Экономическая инженерия – проектный подход к решению экономических задач. И к этой сфере подходят уже с позиций важности передачи таких знаний. Экономическая инженерия, в частности, машиностроения преподается в Германии в четырех ВУЗах, в том числе в весьма высоко ранговом по мировым масштабам Рейнско-Вестфальском технологическом университете в Ахене, в Высшей школе инженерии и экономики Польши (г. Слунск).

Экономика оперирует терминами «экономический механизм» и «организационно-экономический механизм». И надо это рассматривать как предложение к специалистам на проектирование таких механизмов, что в итоге усиливает связь науки с практикой.

Институциональное закрепление научно-практической деятельности (когнитивных практик) делает процесс интеграции науки с производством (а эту функцию и реализует инжиниринг) воспроизводимым (повторяемым), в некотором роде формализуемым. Но наука и здесь не теряет свою когнитивную функцию, – она осуществляет критический анализ опыта и на этой основе трансформируется сама как институт производства новых знаний.

Б. Больцано добавил в методологическую базу "эвристику" [6]. Шаг верный и адекватный времени, поскольку онтологические основы (бытие сущего, рациональные знания о природе, мир вещей и человека) неисчерпаемы в своём разнообразии. А, следовательно, должны быть относительно разнообразны и сами методы познания, в том числе не должна быть, исключая эвристику.

В условиях неопределенности и неравновесия, ожиданий и рисков, задачи и характер деятельности отдельного человека, как личности или крупной организационно-экономической системы, не исчерпываются использованием только прочно усвоенных знаний. Часто лучшие решения находятся в процессе креативного отношения к реальности. Это касается и собственно поведения человека (системы), и тех механизмов, которые применяет человек (система) для решения своих проблем.

Понятно, что философские основы методологии самостоятельно важны, их развитие будет продолжаться. Однако в аспекте совершенствования деятельности (практики) методология делает поворот от логической семантики к проектированию, и не только технических, но и интеллектуальных систем. Здесь уже работают сообща опыт, нормы, расчеты..., а вместе с ними – интуиция, эвристика, рискология, чувственные начала.

По нашим оценкам, в современной науке, в сфере её задач интеграции с практикой, обе названные части (семантика и эвристика) по ценности, значимости, применимости равны между собой, то есть методология не отделяется от арсенала знаниевых практик, а наоборот – включает их в себя составной частью. От этого она несколько не теряет своей связи с гносеологией, то есть с теорией познания.

Для иллюстрации связи методологических основ рассмотрения и практического выполнения задач развития хозяйственного объекта приведем соответствующие структурно логические модели (рис. 1, рис. 2).

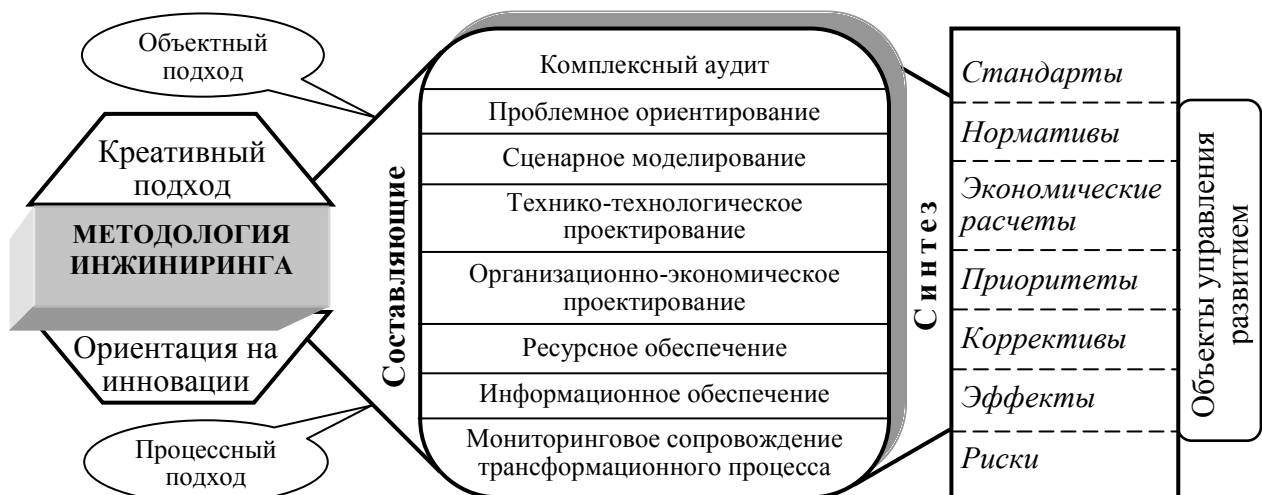


Рис. 1. Структура инженерингового инструментария в составе методологии управления развитием

Методология инжиниринга – концептуальная технология диагностики, проектирования и синтеза целостного множества элементов, это же и технология управления трансформационным процессом сложно структурированных систем. На первом рисунке показано, что в методологии инжиниринга равноправно могут быть использованы как объектный, так и процессный подходы. Инструментарий и метод не являются самостоятельными частями, – они интегрируются в общей технологии проектирования, в которой ключевое значение приобретает синтез.

На втором рисунке «проблема метода» расширена до практики инженерингового проектирования, что подчеркивает важность познавательного ("знаниевого", креативного) подхода на всех стадиях подготовки и реализации инновационных проектов.

В цепочном объединении «познание – знание – методы – инструментарий» выделены уточняющие и усиливающие блоки, а именно: онтология и антропология. Онтология подчеркивает доминирующее значение рационального знания и опыта, антропология – указывает на не иссекаемую сложность и оригинальность человеческого существования.

Онтология "включает" в процесс деятельности фактор приближения к истине в предметной сфере использования знаний. При этом она всё-таки остается «проекцией мыследеятельности» на реальность. То

есть она обеспечивает конструктивную сторону деятельности. А это, по сути, «онтологический инжиниринг». Д. Кудрявцев рассматривает [7] онтологический инжиниринг, отсылая читателя к стандарту GERAM (система понятий методологии – приложение к ISO 15704:2000). Он предлагает использовать инструментарий языков организационного моделирования (ЯОМ) и алгоритмические схемы. Отсюда мы делаем вывод, раз «онтологические программы» предлагают схемы деятельности, то они, тем самым, смыкаются в своих функциях с инжинирингом.



Рис. 2. Гносеологические корни в практике использования инжиниринга

В свой арсенал инструментов инжиниринг включает оценки и расчеты, методики, регламенты, документооборот. В более формализованном виде: контрольные листы, причинно-следственные диаграммы Исикавы и Парето, гистограммы, матричные и древовидные диаграммы, методы бережливого производства Toyota,  $Q \neq D$ , анализ видов и последствий отказов FMEA, методика управления "шесть сигм", Fuzzy Logic (нечеткие множества), риск-менеджмент, диаграммы отношений и др.

Существенный системологический материал методологии инжиниринга обобщен и сконцентрирован в научно-практической дисциплине «Управление проектами», что сейчас особенно востребовано в практике выбора и реализации инновационных проектов.

Разновидностями системно-проектного вида являются:

- процессный инжиниринг, где внимание концентрируется на последовательности этапов и операций;

- бизнес-инжиниринг, решающий задачу повышения конкурентоспособности компании;

- HR-инжиниринг, внедряемый в сфере управления человеческими ресурсами.

Здесь возникает потребность в методологическом плане (выбор подхода и средств решения проблемы) выстроить отношения знаний с объектом интереса или влияния (рис. 3).

Рассматриваемый нами объект – крупная организационно-техническая система – водопроводно-канализационное хозяйство города (ВКХ). Предприятия и службы ВКХ размещены в разных точках городской территории, имеют целостную сетевую структуру (до 5 тыс. км и более), работают в непрерывном временном режиме. В целом система технически сложная, фондо- и энергоемкая. Её поддержание в технически надежном и работоспособном состоянии требует значительных затрат (по эксплуатации, ремонту, модернизации) и высокого уровня организационно-экономического обеспечения.

На сегодняшний день ситуация в ВКХ критически сложная: недопустимо высокий износ основных фондов, повышенная аварийность, недостаточная ремонтная база, финансовая несостоятельность. При этом в силу своей слабой прибыльности и даже убыточности ВКХ не привлекательно для инвесторов. Мелкие единичные работы по поддержанию производственно-технической базы в рамках стандарта их качества уже представляются недостаточными и проблему системного кризиса не решают.

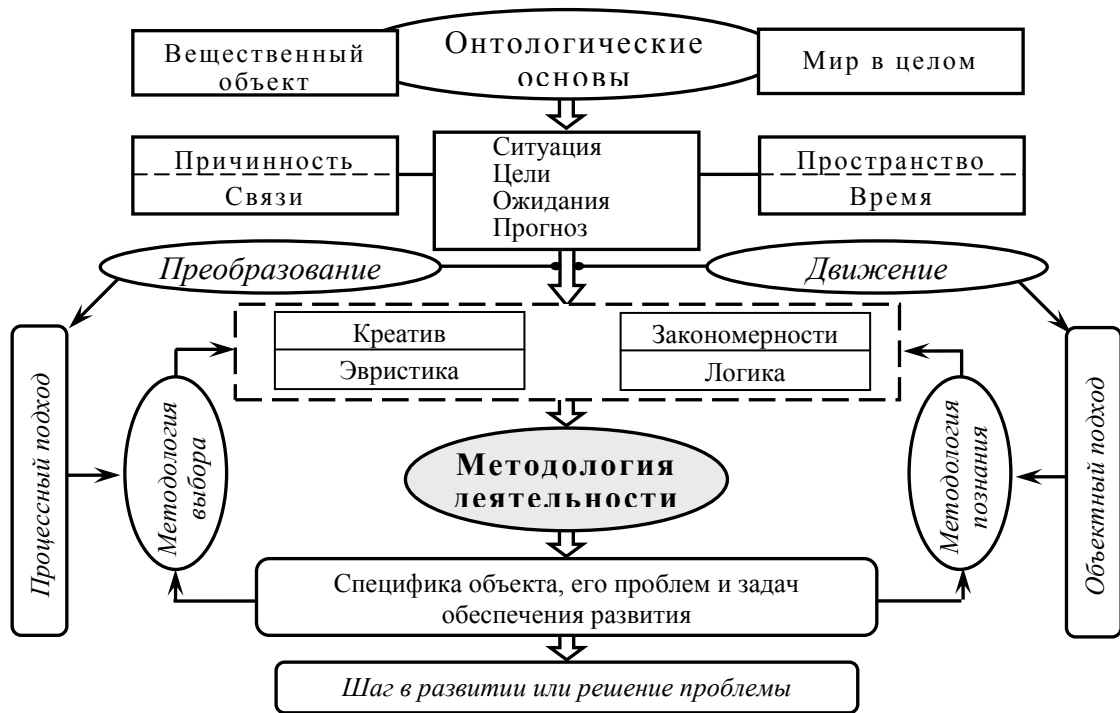


Рис. 3. Включение "специфики объекта" в механизм инженеринговой деятельности

Выход предлагается искать в задействовании программ инженеринга. Вопрос лишь в том, какой инженеринг для этих целей нужен. На наш взгляд, для ВКХ в сферу инженеринговой разработки должны быть включены вместе три аспекта: технический, экономический, организационно-управленческий. Ибо каждый в отдельности сложную ситуационную проблему кризисного состояния этой отрасли не разрешит.

Распространенное мнение, что будут деньги и всё решится, достаточно обманчиво и в целом несостоятельно. Допустим теоретически, что деньги "найдем" и вложим в систему, и тогда она выйдет на новый уровень надежности, качества услуг и эффективности. Наш ответ – не выйдет. Финансы, выброшенные в систему неумелого хозяйствования, обречены на непродуктивное использование (потерю или "сжигание").

Допустим теоретически, что какие-то «божественные силы» научат нас хозяйствовать, организовывать, эффективно управлять ВКХ, но мы плывем в штормовом море на практически разбитом корыте с неработающими рулями... Понятно, что желаемого берега тверди мы не достигнем.

И третье, техника в полном порядке, команда отличная, править-управлять ею мы мастера, а вот движущих сил (финансов на закупку сырья, денег на достойную зарплату) у нас нет. Вряд ли, что в такой ситуации наша человеко-машинная система свою миссию (назначение) выполнит.

Логика подсказывает: нужны вместе эти три составляющие. Это исходный постулат, отправная методологическая позиция для инженеринга. При рассмотрении других объектов с позиций применения инженеринга к проблемам санации или перевода в новое более прогрессивное состояние, эти изначальные методологические предпосылки могут быть другими.

Понятно, что вся техническая система в ЖКХ сейчас находится на пределе своих возможностей, и здесь инженеринг берет на себя именно задачу модернизации.

Но исследования разумного хозяйствования, «правил игры» в системе (внутри) и "игры" системы с внешней средой, организационно-управленческих механизмов и практик показывают, что отрасли нужны действенные реформы. Отрасль характеризуется высокой организационно-правовой (институциональной) консервативностью, монополизмом, неуправляемостью, способностью жить и работать десятилетиями с потерями энергоресурсов и материалов в 30–40 и более процентов. Это наводит на мысль, что в ней нужны радикальные изменения. Это тоже под силу инженерингу, но уже в аспекте разработки проведения реформ.

Первый пробный шаг в этой области уже сделан – это «Общегосударственная программа реформирования и развития ЖКХ на 2009–2014 годы» [8]. Изучив эту программу, ход реформ и соответствующие результаты, вынуждены констатировать: "знаниевая" сторона здесь действительно улучшена, продвинута. А вот управленческая и организационно-деятельная сторона оказалась не доработанной. Умышленно или по недопониманию – это вопрос не для этой статьи и вообще не для научного рассмотрения.

Научная линия состоит в том, чтобы определиться – как инженеринг может помочь решению проблемы.

Представленная структурированная связь методологии и инженеринга в аспекте реформ ЖКХ (рис. 4) показывает, что инженеринг в ЖКХ или ВКХ кроме разработок в аспекте обновления технической базы также

включается в детализацию институционных норм и технологий управления реформационным процессом.



Рис. 4. ЖКХ как объект реформ с использованием инжиниринга

В экономической части работ акцент делается на систему показателей и организационно-экономический механизм.

Из методологического арсенала оценок инструментов в этой модели предлагается выделить такие блоки:

- получение исходных требований заказчика и заинтересованных участников;
- оценка ресурсов (наличных и необходимых);
- анализ (ситуационный = состояние) поведения системы;
- архитектурное (по структуре) распределение потенциала;
- варианты компромиссных решений;
- максимум формализации.

Реформа начинается с сознания, в котором появляется и крепнет некий новый агрегат, новая модель восприятия, оценки, суждения, признания существующей реальности, что и способствует адаптации человека (системы) к изменившимся условиям.

Экономические реформы меняют, по-новому ранжируют роли и значимости элементов иерархической системы. Меняют соотношения форм собственности и правила их трансформации, характер экономических отношений и механизм регулирования финансовых потоков, в том числе инвестиционных. Это особенно актуальное положение для ЖКХ (ВКХ), где остро стоит вопрос о привлечении инвестиций. Тем более что выход из кризиса нам представляется в переходе отрасли на новую экономическую модель рыночного типа.

Методология реформ с использованием инжиниринга подпитывает этот инструментарий предложением уточнить: от чего зависит неопределенность в реформационном процессе? – Одновременно подсказывает ответ на этот вопрос.

Неопределенность зависит от:

- качества информации и процессов информационного обмена;
- принятой модели реформ;
- кризисного уровня объекта;
- наличия и остроты конфликта интересов;
- поведения и действия лиц, принимающих решения, то есть лидеров властной структуры =

иерархов;

- восприимчивости реформ средним и низшим звеньями;
- правильной оценкой ресурсов и возможностей;
- качества механизма управления реформами;
- готовности системы и среды к изменениям.

В дополнение к этому следует подчеркнуть, что существуют субъективные и объективные пределы в активации и проведении реформационного процесса. Субъективные пределы – это знания, умения, желания, интересы. Объективные пределы – это ресурсы и условия.

**Выводы:** В инфраструктуре городов сформировались водохозяйственные системы огромных размеров с комплексом искусственных водных объектов, мощных гидротехнических, водопроводно-канализационных и других сооружений. При этом нужды населения и промышленных предприятий в воде покрываются в основном за счет ее подачи коммунальными системами водоснабжения по единой разводящей сети трубопроводов. Производство воды высокого качества и ее поставка по единой распределительной сети ведут к экономическим потерям в виде перерасхода реагентов, электроэнергии, финансовых и трудовых ресурсов.

Отдельные схемы локального водоснабжения промышленных объектов из поверхностных источников не получили широкого распространения, а создание ведомственных подземных водозаборов вряд ли оправдано, поскольку подземные воды определены приоритетными для питьевого водоснабжения.

Ключевым аспектом является экономическая целесообразность, поскольку техническое водоснабжение, безусловно, дешевле, и не нужно тратить огромные финансовые средства на специальную водоподготовку там, где это не требуется.

Исходя из этого, видимо, уже нельзя замыкаться исключительно на существующей схеме централизованного водоснабжения, при которой лишь незначительное количество питьевой воды идет по прямому назначению, а большая ее часть, по сути, выливается через санитарно-технические приборы горожан или используется в промышленности на технологические нужды. Ставя задачу повышения качества питьевой воды в крупных городах, мы еще больше входим в противоречие с хозяйственно-экономической целесообразностью и ограниченными финансовыми возможностями.

Поэтому общая модель водообеспечения городов в будущем – это оптимальное, экономически выверенное сочетание технического и питьевого водоснабжения с разработкой и реализацией целого ряда направлений, в том числе:

- в техническом водоснабжении: расширение области применения технической воды (полив, пожаротушение, фонтаны, хозяйственно-бытовые нужды и т.п.), оборотных систем водоснабжения, использования ливневых вод на производственные нужды, установка совершенных конструкций градирен, строительство локальных очистных сооружений, повторное использование очищенной сточной воды и т.п.;
- в питьевом водоснабжении: создание комплекса локальных станций кондиционирования питьевой воды в жилых микрорайонах, устройство компактных установок по доочистке воды на объектах социальной сферы, расширение сети нецентрализованного снабжения населения высококачественной питьевой водой (вода бутылированная, пакетированная), организация раздаточных скважин из подземных горизонтов в городах, базирующихся в основном на поверхностных источниках водоснабжения и др.

Новое градостроительство, по всей вероятности, поставит техническую воду в равный ранг с питьевой в системе централизованного водоснабжения. Обществу не безразлично, насколько рационально будет организовано его жизнеустройство, в котором вода различных категорий займет свое место в ресурсосбережении, культуре потребления, в распределении общественного труда.

### Литература

1. Каган М.С. Человеческая деятельность. Опыт системного анализа / Каган М.С. – М. : Политиздат, 1974. – 328 с.
2. Инвестиционно-строительный инжиниринг : учеб. пособие / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге, А.Ю. Забродин. – М. : Елима: Экономика, 2009. – 763 с.
3. Кондратьев В.В. Даешь инжиниринг! Методология организации проектного бизнеса / Кондратьев В.В., Лоренц В.Я. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Эксмо, 2007. – 568 с.
4. Hitchins D. What are the General Principles Applicable to Systems? / D. Hitchins // INCOSE Insight. – 2009. – 12(4). – P. 59–63.
5. Голубев А.В. Экономическая инженерия / А.В. Голубев // АПК: экономика, управление. – 2000. – № 6. – С. 22–28.
6. Больцано Б. Учение о науке / Больцано Б. – СПб : Наука, 2003. – 518 с.
7. Кудрявцев В.Д. Системы управления знаниями и применение онтологий : учеб. пособие / Кудрявцев В.Д. – СПб : Изд-во Политехн. ун-та, 2010. – 343 с.
8. Об Общегосударственной программе реформирования и развития жилищно-коммунального хозяйства на 2009–2014 годы // Ведомости Верховной Рады Украины (ВВР). – 2004. – № 46. – Ст. 512.

**References**

1. Kahan M.S. Chelovecheskaia deiatelnost. Opyt systemnoho analyza. – M. : Polytyzdat, 1974. – 328 s.
2. Ynvestytsyonno-stroytelnyi ynzhyrynh: ucheb. posobyе / Y.Y. Mazur, V.D. Shapyro, N.H. Olderohe, A.Yu. Zabrodyн. – M.: Elyma: Ekonomyka, 2009. – 763 s.
3. Kondratev V.V., Lorents V.Ya. Daesh ynzhyrynh! Metodolohyia orhanyzatsyy proektnoho byznesa. – 2-e yzd., pererab. y dop. – M.: Eksmo, 2007. – 568 s.
4. Hitchins D. What are the General Principles Applicable to Systems? // INCOSE Insight. – 2009, 12(4), 59-63.
5. Holubev A.V. Ekonomycheskaia ynzheneryia // APK: ekonomyka, upravlenye. – 2000. – 6. – S. 22-28.
6. Boltsano B. Uchenye o nauke. – SPb.: Nauka, 2003. – 518 s.
7. Kudriavtsev V.D. Systemy upravlenyia znanyamy y pryomenenye ontolohyi: Ucheb. posobyе. – SPb : Yzd-vo Polytekhn. un-ta, 2010. – 343 s.
8. Ob Obshchegosudarstvennoi prohramme reformyrovanyia y razvytyia zhylyshchno-kommunalnoho khoziaistva na 2009–2014 hody // Vedomosty Verkhovnoi Rady Ukrainy (VVR), 2004, 46, st. 512.

Рецензія/Peer review : 13.11.2017  
Надрукована/Printed : 18.12.2017  
Рецензент: д.е.н., проф. Жихор О.Б.



## ТЕОРЕТИКО-ОРГАНІЗАЦІЙНІ ОСНОВИ МИТНОЇ БЕЗПЕКИ ТА ЇЇ ФІСКАЛЬНІ АСПЕКТИ

*У статті розкрито суть поняття «митна безпека», виокремлено її складові. Розкрито мету митної безпеки як досягнення рівня ефективності та надійності митної системи завдяки продуктивному функціонуванню митних органів. Окреслено індикатори, що впливають на фіскальну ефективність митної безпеки держави. Проаналізовано заходи, направлені на забезпечення митної безпеки у сфері фіскальної політики.*

*Ключові слова: митна безпека, забезпечення митної безпеки, складові митної безпеки, індикатори митної безпеки.*

NOVOSAD I.

Ternopil National Economic University

## THEORETICAL ORGANIZATIONAL BASES OF CUSTOMS SECURITY AND ITS PHYSICAL ASPECTS

*The development of market relations, the intensification of export-import operations, the strengthening of international economic cooperation and integration processes around the world are accompanied by aggravation of economic competition, which actualizes the issue of the need to guarantee the customs security of the state and its components. The role and influence of the customs system on the state of the national economy is growing. In the economic sphere, this means: control over export-import operations, aimed at supporting important priorities for Ukraine and protecting domestic producers against customs regulations, counteracting uncontrolled outflow of national material, financial, intellectual, informational and other resources. All these tasks should be solved, first of all, by means of customs control, tariff and non-tariff customs regulation. Because of this, the formation and implementation of appropriate fiscal policy in the system of customs security and the introduction of mechanisms for blocking and eliminating the factors that undermine the establishment of the customs system, is an urgent problem in the field of customs. The ideology of customs security depends on the process of fiscal efficiency, the general principles of which are laid down in the current legislation of Ukraine and are being perfected in accordance with world rules. After all, the provision of the fiscal component of customs security, elimination of existing imbalances is one of the main tasks of the national economy. The article reveals the essence of the concept of "customs security", its components are identified. The purpose of the customs security is to achieve the level of efficiency and reliability of the customs system through the efficient functioning of the customs authorities. Indicators that influence the fiscal efficiency of customs security of the state are outlined. The measures aimed at ensuring customs security in the field of fiscal policy are analysed. The purpose of the article is to solve complex problems of the functioning of the fiscal component of customs security and to carry out a thorough analysis of its provision in Ukraine, which undoubtedly has a significant impact on the formation of efficient ways of reforming the customs system.*

*Key words: customs security, provision of customs security, customs security components, customs security indicators.*

*JEL Classification: H29, P33, F15, E52.*

**Постановка проблеми.** Розвиток ринкових відносин, активізація експортно-імпортних операцій, посилення міжнародного економічного співробітництва та інтеграційних процесів в усьому світі супроводжуються загостренням економічної конкуренції, що актуалізує питання потреби гарантування митної безпеки держави та її складових.

Зростає роль та вплив митної системи на стан національної економіки. В економічній сфері під цим розуміється: контроль за експортно-імпортними операціями, спрямований на підтримку важливих для України пріоритетів та захист вітчизняного виробника боротьби з порушеннями митних правил, протидія неконтрольованому відпливу національних матеріальних, фінансових, інтелектуальних, інформаційних та інших ресурсів. Всі ці завдання повинні вирішуватись, насамперед, засобами митного контролю, тарифного та нетарифного митного регулювання. Через це, формування і проведення відповідної фіскальної політики в системі забезпечення митної безпеки і впровадження механізмів блокування та усунення факторів, що підривають усталеність митної системи, є актуальною проблемою в галузі митної справи.

В сучасних умовах сама ідеологія митної безпеки залежить від процесу фіскальної ефективності, загальні принципи якого закладені у чинному законодавстві України та вдосконалюються відповідно до світових норм. Адже саме забезпечення фіскальної складової митної безпеки, усунення наявних диспропорцій є одним із головних завдань національної економіки.

**Метою** статті є комплексне розв'язання проблем функціонування фіскальної складової митної безпеки та здійснення ґрунтовного аналізу її забезпечення в Україні, що безумовно чинить суттєвий вплив на формування ефективних напрямків реформування митної системи.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у дослідженні фіскальної складової митної безпеки зробили наукові праці провідних вчених і практиків, зокрема, І. Г. Бережнюк, А. Г. Бидик, Н. І. Гавловська, М. О. Губа, О. І. Губа, С. В. Додін, І. М. Квеляшвілі, О. В. Комаров, А. І. Крисоватий, В. П. Мартинюк, К. І. Новікова, Н. В. Осадча, П. В. Пашко, Є. М. Рудніченко, А. М. Стельмашук.

**Виклад основного матеріалу.** В умовах світової глобалізації рівень розвитку економіки та добробуту населення залежать не лише від ефективності внутрішньої економічної політики держави, а від чинників глобального характеру. Саме тому усвідомлення важливості проведення ефективної зовнішньоекономічної політики, забезпечення дієвого захисту внутрішнього ринку, на засадах, що відповідають загальноприйнятим у світі принципам та підходам – наукова дилема, яка ще не знайшла свого повного вирішення в Україні. Одним із ключових аспектів цієї проблеми є забезпечення митної безпеки держави.

Згідно з теорією потреб [5, с.127] після фізіологічних для будь-якої організованої структури як людини, так і держави, важливим аспектом є безпека. Так, А. Маслоу, у створеній ним ієрархії потреб відносить до другого рівня прагнення самозбереження (безпеки, захищеності), що знаходяться над фізіологічними потребами (задоволення почуття голоду, спраги) та також передують соціальним потребам (задоволенню почуттів духовної близькості, любові) [5].

Важливий аспект дослідження безпеки полягає в тому, на кого зокрема має бути спрямована національна політика економічного захисту. Референтом безпеки може бути суспільство в цілому або окремі особи. Особливістю даного питання є те, яким чином привілейовані або правлячі групи організують збереження своєї влади та багатств з огляду на вимоги щодо розподілу в суспільстві, які виникають внаслідок економічної активності. Для одних країн репресії можуть бути нормою, але більш прогресивним підходом є механізми державного управління із застосуванням рівних прав щодо роботи для різних груп, систем соціального страхування та спеціальних установ, які б впроваджували управління внутрішніми соціальними конфліктами. Прикладом може бути досвід Китаю та Таїланду, які регулюють подібні конфлікти за допомогою соціальних контрактів (К. Хьюїсон, Ж. Вонг) [4]. З часом безпеку режиму замінює безпека громадян, матеріально задоволені громадяни є менш чутливими до впливу внутрішніх та зовнішніх економічних загроз (М. Лаффер) [4, с.80].

В сучасних умовах міжнародного поділу праці, посилення інтеграції у світовій економіці, входження України до СОТ, національний стан економіки все більше залежить від зовнішньоекономічної діяльності країни, тому митна безпека набуває все більш важливого значення для України. Законодавче визначення митної безпеки викладено в статті 6 Митного кодексу України і характеризується як стан захищеності митних інтересів України [7]. М. Губа вважає що, митна безпека держави – це стан захищеності митних інтересів України, який забезпечується завдяки ефективній реалізації державної податкової політики та політики в галузі державної митної справи, характеризується надійним функціонуванням митної системи, безпечністю митного простору країни, відкритістю національної економіки та прийнятним рівнем експортно-імпоротної залежності держави і ґрунтується на врахуванні фіскально-регуляторних пріоритетів країни та інтересів платників митних платежів [4, с.82]. Митна безпека – захищеності митних інтересів держави, які є її національними інтересами і забезпечення та реалізація яких досягаються провадженням митної справи, зазначає П. Пашко Митна безпека являє собою комплекс (систему) ефективних економічних, правових, політичних та інших заходів держави, суспільства й людей із захисту інтересів (у тому числі інтересів власності) народу та держави в зовнішньоекономічній сфері і, зокрема, у митній сфері, стверджує П. Пашко та І. Бережнюк [3, с.12].

Проведене теоретичне узагальнення поняття митної безпеки дозволило запропонувати авторське тлумачення і трактувати її як стан захищеності національних інтересів держави, підтримки торгівельної незалежності, стійкості, стабільності та здатності до вдосконалення митної системи, за якого забезпечується її гарантований захист і гармонійний розвиток суспільства.

Загалом, варто визначити головну мету забезпечення митної безпеки – це досягнення необхідного рівня надійності та ефективності митної системи. Досягнення передбаченої роботи митної системи, достатнього рівня сприяння зовнішньоекономічній діяльності в нестабільних зовнішніх і внутрішніх умовах, забезпечення зниження ризиків, а також виявлення та нейтралізації ризик-чинників, які безпосередньо впливають на стан реалізації митної справи й опосередковано – на її зовнішньоекономічну діяльність та ефективність.

Митна безпека через механізм митного оподаткування забезпечується надходження митних платежів до доходної частини державного бюджету, це прямо впливає на стан бюджетної, грошово-кредитної та валютної систем держави. Зовнішньоекономічна безпека прямо пов'язана з митним оподаткуванням та з митною безпекою загалом. Через диференціацію ставок митного тарифу система митного оподаткування, з одного боку, слугує запобіжником контрабанди товарів, нерациональної структури імпорту й експорту, від'ємного сальдо зовнішньої торгівлі, а з іншого – сприяє вільному руху товарів, робочої сили та капіталу, що створює сприятливі умови для розвитку національної економіки завдяки її інтеграції у світовий розподіл праці. Можна стверджувати, що митна безпека прямо або опосередковано впливає фактично на кожну складову економічної безпеки держави. Крім цього економічною безпекою держави фахівці [1, с.59; 8, с.63] вважають стан економічного забезпечення національної безпеки держави, певні заходи, спрямовані на постійний та стабільний розвиток економічної системи держави, забезпечення самодостатності, яка включає механізм протистояння зовнішнім загрозам.

Водночас, зростає роль та вплив митної системи на стан національної господарської системи. В економічній сфері під цим розуміється: контроль за експортно-імпортними операціями, спрямований на

підтримку важливих для України пріоритетів та захист вітчизняного виробника боротьби з протиправною (тіньовою) економічною діяльністю, протидія неконтрольованому впливу національних матеріальних, фінансових, інтелектуальних, інформаційних та інших ресурсів [3, с.13]. Всі ці завдання повинні вирішуватись, насамперед, засобами митного контролю, тарифного та нетарифного митного регулювання. Через це, формування і проведення відповідної економічної політики в системі забезпечення митної безпеки і впровадження механізмів блокування та усунення факторів, що підривають усталеність митної системи, є актуальною проблемою державної політики в галузі митної справи.

Враховуючи, що складові митної безпеки – це показники (індикатори) оцінки стану економіки з точки зору ключових процесів, які відображають суть економічної безпеки. Ключовими з них вважаються рівень забезпечення безпеки та фіскальної результативності, не тільки суто в політичному сенсі, а й в плані незалежності держави, яка спроможна здійснювати контроль над ресурсами за умови досягнення високого і ефективного рівня виробництва, що дасть змогу забезпечити її конкурентоспроможність і участь у міжнародній торгівлі (рис. 1).

Варто зауважити, що вагоме значення має здатність до саморозвитку і самовідтворення країни. Про це буде свідчити незалежність від іноземних партнерів, спроможність держави самостійно реалізовувати життєво важливі національні інтереси в митній сфері, маєтись на увазі, намагатись здійснювати постійну модернізацію та спрощення митних процедур, вести ефективну інвестиційну та інноваційну політику, створювати сприятливі умови для ведення бізнесу, вести ефективну торговельну діяльність, вводити ефективні заходи боротьби з контрабандою та митними правопорушеннями.

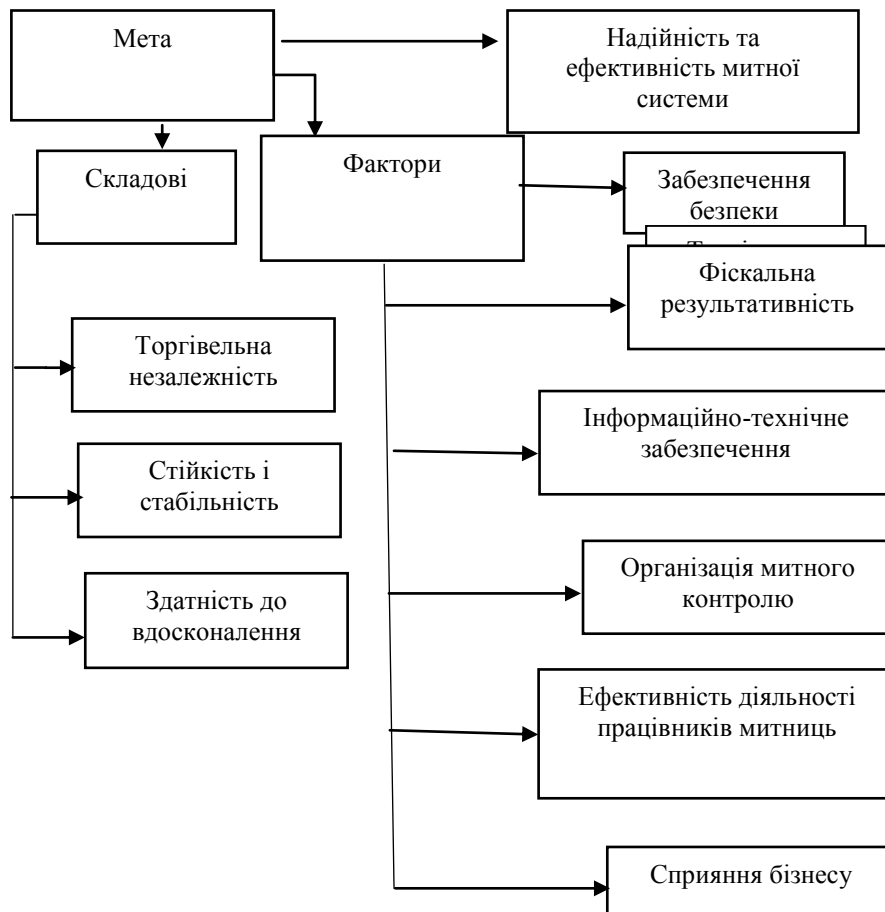


Рис. 1. Мета, складові та фактори митної безпеки

\*Примітка. Складено автором

Важливим аспектом у дослідженні фіскальної складової митної безпеки держави є комплекс організаційно-економічного та інформаційного забезпечення, який визначається критерієм митної безпекоспроможності.

Митна безпекоспроможність – стан реалізації митної справи, який визначає здатність митної служби незалежно від будь-яких зовнішніх і внутрішніх загроз цілодобово забезпечувати ефективне досягнення встановлених державою цілей і завдань за наявних інфраструктури, кадрового, матеріального й технічного забезпечень [1, с.58].

Головна мета, як зазначає автор, забезпечення митної безпекоспроможності – досягнення необхідного рівня надійності митної служби та забезпечення виконання нею своїх функцій. Показник

митної безпекоспроможності – множина організаційно-економічних показників результатів діяльності митної служби у вигляді якісних характеристик та кількісних індикаторів, які оцінюють можливість здійснення митної справи на визначеному рівні надійності.

За допомогою показників можна визначити митну безпекоспроможність, що характеризує визначення множини організаційно-економічних показників діяльності митної служби у вигляді якісних характеристик та кількісних індикаторів, які оцінюють можливість здійснення митної справи на визначеному рівні надійності.

При аналізі митної безпеки необхідно передусім виділити три основні складові:

1. Торгівельна незалежність, що означає насамперед спроможність використовувати національні конкурентні переваги для забезпечення рівноправної участі у міжнародній торгівлі.

2. Стійкість і стабільність митної безпеки передбачає міцність і надійність усіх її елементів, створення гарантій для ефективної зовнішньоекономічної діяльності, стримування дестабілізуючих факторів.

3. Здатність до вдосконалення, тобто спроможність самостійно реалізовувати і захищати митні інтереси держави, здійснювати постійну модернізацію митного регулювання, митного контролю, митного оформлення, боротьби з контрабандою та порушеннями митного законодавства, тобто розвивати зовнішньоекономічний потенціал країни.

Не викликає сумніву, що в сукупності таких показників найважливішу роль для митної системи відіграють рівень результативності у порівнянні із витратами її роботи та їх структурою. При цьому, під митною ефективністю мається на увазі ступінь досягнення митною системою мети, яка характеризує її якість або здатність системи виконувати задані функції найбільш економічним шляхом.

Митна безпека являється невід'ємною складовою, так і індикатором для стану та рівня забезпеченості фіскальної політики держави. До індикаторів митної безпеки держави відносять:

1. Забезпечення безпеки:

- частка митних декларацій, за якими спрацював профіль ризику;

- частка судових справ, розглянутих на користь митниці;

- частка судових справ, розглянутих на користь суб'єктів ЗЕД;

- частка товарів, щодо яких митницею вжито заходів стосовно усунення порушень митного законодавства;

- частка справ про порушення митних правил, заведених працівниками управління боротьби з контрабандою та порушеннями митних правил.

2. Фіскальна результативність:

- показник фіскальної віддачі;

- показник віддачі декларування;

- показник віддачі товарообігу грошовий;

- показник віддачі суб'єкта ЗЕД;

- показник віддачі посадової особи.

3. Інформаційно-технічне забезпечення:

- відсоток досягнутого рівня облаштування системи відеоспостереження;

- забезпеченість митниці телекомунікаційними каналами відомчої інтегрованої телекомунікаційної мережі;

- забезпеченість обчислювальною технікою;

- надійність системи безперебійного постачання електроенергії;

- доступність компонентів ЄАІС, що забезпечують функціонування інформаційних технологій он-лайн.

4. Організація митного контролю:

- середній час оформлення однієї митної декларації;

- середня тривалість здійснення митних процедур;

- відсоток фізичних оглядів товарів та транспортних засобів від загальної кількості пропущених;

5. Сприяння бізнесу:

- наявність офіційного сайту митного органу;

- частота оновлення інформації на сайті митного органу;

- можливість отримання on line консультацій щодо здійснення митних процедур.

6. Ефективність діяльності працівників митниць:

- чисельність працівників, що пройшли спеціалізовану підготовку або підвищили свою кваліфікацію за напрямом діяльності;

- підвищення фахового рівня працівників митниць.

Головною метою митної безпеки можна вважати досягнення певного рівня ефективності та надійності митної системи завдяки продуктивному функціонуванню митних органів.

Митна безпека включає в себе забезпечення безпеки торговельного ланцюга постачання та безпеку, що забезпечується боротьбою з контрабандою та порушеннями митних правил та тісно пов'язана з

зовнішньоторговельною безпекою, яка характеризує стан митних інтересів у сфері експорту та імпорту. Для забезпечення митної безпеки в різні роки більшого або меншого значення набували наступні дії (обставини, умови, фактори) у сфері зовнішньоекономічної діяльності:

- збільшення обсягів експорту товарів вітчизняного виробництва;
- приведення ставок ввізного мита у відповідність до вимог СОТ;
- удосконалення по всій вертикалі митної служби процедури митного контролю та одночасна її лібералізація;
- своєчасне надходження митних платежів до державного бюджету;
- участь України в роботі ВМО;
- підвищення фахового рівня працівників митниць;
- відповідність діяльності митної служби України діяльності митних служб інших країн з метою дотримання положень і вимог ВМО;
- захист культурної та історичної спадщини українського народу;
- забезпечення стабільного джерела поповнення Державного бюджету;
- ефективне забезпечення економічних інтересів України та їх захист.

**Висновки.** Вихідним інструментом забезпечення митної безпеки повинна стати комплексна програма регулювання митної безпеки, яка визначила б основні цілі й пріоритети, містила б підпрограмні рішення ключових проблем безпеки. Така програма повинна слугувати орієнтиром під час вибору пріоритетних напрямів діяльності митної служби. Її ефективність, ступінь впливу на систему митної безпеки будуть залежати від адекватності цілям і пріоритетам дії економічних регуляторів.

На нашу думку, діяльність держави у сфері митної безпеки покликана забезпечувати вагоме коло митних завдань, серед яких найважливішими є: створення умов лібералізації зовнішньої торгівлі; недопущення контрабанди та порушення митних правил; удосконалення митного законодавства України відповідно до світових та європейських стандартів; прискорення товаро- та пасажиропотоку через митний кордон; забезпечення споживчого ринку якісними іноземними продуктами та недопущення ввезення небезпечних для здоров'я людей товарів.

У цьому контексті митна безпека потребує свого забезпечення на державному рівні, оскільки протягом століть митниця була і залишається одним з найбільш істотних факторів державності і незалежності країни, запорукою владного і фінансового суверенітету. Митна безпека передбачає системні дії щодо налагодження механізму, який забезпечує її інституціоналізацію та спрямованість на досягнення конкретних цілей та поставленої мети.

#### Література

1. Бережнюк І.Г. Економічна ефективність митної справи: аналіз критеріїв оцінки / І.Г. Бережнюк // Фінанси України. – 2007. – № 1. – С. 58–66.
2. Бережнюк І.Г. Мета і критерії оцінки ефективності управління митною справою / Бережнюк І.Г. – Дніпропетровськ : АМСУ, 2008. – С. 12–15.
3. Васильєв А.А. Концепції економічної безпеки країни в зарубіжній науці / А.А. Васильєв // Економічні науки. – 2006. – Випуск 38. № 51. – С. 15–19.
4. Губа М. О. Фактори підвищення ефективності здійснення державної митної справи в Україні / М. О. Губа // Тези доповідей науково-практичної заочної конференції [«Дослідження теоретичних аспектів та розробка системи оцінювання ефективності митних процедур»], (м. Хмельницький, 25 вересня 2014 р). – С. 80–81.
5. Котлер Ф. Основи маркетинга Краткий курс / Ф. Котлер – Издательский дом "Вильямс", 2007. – 656 с.
6. Крисоватий А. І. Фіскальна політика держави у фінансовому забезпеченні формування суспільства сталого розвитку / А. І. Крисоватий, Т. Я. Маршалок // Сучасна парадигма фіскальної політики України в умовах формування суспільства сталого розвитку : монографія / А. І. Крисоватий, Л. П. Амбрик, М. П. Бадида, С. П. Бондаренко ; за наук. ред. А. І. Крисоватого. – Тернопіль : ТНЕУ, 2015. – С. 50–58.
7. Митний кодекс України від 11.07.2002 р. № 92-IV ; станом на 1 серпня 2009 р. / Верховна Рада України. – Офіц. вид. // Відомості Верховної Ради України. – 2002. – № 38–39. – С. 288.
8. Пашко П.В. Понятійний апарат системи забезпечення митної безпекоспроможності / П.В. Пашко// Економіка та управління національним господарством. – 2009. – С. 62–68.

#### References

1. Berezhnyuk I.G. Economic efficiency of customs business: analysis of evaluation criteria / I.G. Berezhnyuk // Finance of Ukraine. – 2007. – № 1. – P. 58–66.
2. Berezhnyuk I.G. Purpose and criteria for assessing the effectiveness of customs management / Berezhnyuk I.G. – Dnipropetrovsk: AMSU, 2008. – September 12–15. – (Current Issues of Economic Security and Customs Policy of Ukraine : Materials of the 3rd International Scientific and Practical Conference).
3. Vasiliev AA Concepts of the country's economic security in foreign science / AA Vasiliev // Economic sciences. Issue 38. – 2006. – No. 51. – P. 15–19.

4. Guba M.O. Factors for improving the efficiency of the implementation of the state customs business in Ukraine / M.O. Guba / Abstracts of scientific and practical correspondence conference ["Research of theoretical aspects and development of a system for evaluating the effectiveness of customs procedures"], (Khmelnitsky, September 25, 2014). – P. 80–81.

5. Kotler F. Fundamentals of Marketing Short Course / F. Kotler – Publishing House "William", 2007 – 656 p.

6. Krisovytsy A.I. The fiscal policy of the state in the financial provision of the formation of a society of sustainable development / A.I. Krisovatyy, T.Ya. Marshalok // Modern paradigm of fiscal policy of Ukraine in the conditions of formation of a society of sustainable development: monograph / A.I. Krisovatyy, L.P. Ambrik, M.P. Badide, E.P. Bondarenko; for sciences Ed. A.I. Krisovatyy. – Ternopil: TNEU, 2015. – P. 50–58.

7. Customs Code of Ukraine dated July 11, 2002 No. 92-IV: as of August 1, 2009 / Verkhovna Rada of Ukraine. – Officer View // Information of the Verkhovna Rada of Ukraine. – 2002. – No. 38–39. – P. 288.

8. Pashko P.V. Conceptual apparatus of the system for ensuring customs security / П.В. Pashko // Economy and management of national economy. – 2009. – P. 62–68.

Рецензія/Peer review : 13.10.2017

Надрукована/Printed :21.12.2017

Рецензент: д.е.н., проф. Крисоватий А.І.

**РОЗВИТОК СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ ЯК ЗАПОРУКА  
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ МАКРОРІВНЯ**

*У статті досліджено особливості розвитку сільських територій. Зазначено, що в умовах соціально-економічної кризи в країні особливого значення набуває проблематика зменшення чисельності населення і скорочення населення сільських територій. Розвиток сільських територій є запорукою економічної безпеки макрорівня, оскільки на таких територіях у 2016 році проживало 31,05 % населення. Виявлено тенденції загального скорочення чисельності сільського населення і паралельне зростання чисельності найманих працівників в сільському, лісовому та рибному господарстві у % до загальної чисельності найманих працівників, хоча це, в першу чергу, пов'язано із загальним скороченням чисельності зайнятого населення України. Наведено інформацію про середній розмір площі землі окремих домогосподарств та визначено структуру сільськогосподарських угідь за їхнім фактичним використанням у сільських домогосподарствах. Наведено дані щодо використання ріллі сільськими домогосподарствами під урожай в Україні у 2016 році з метою визначення потенціалу розвитку. Підкреслено, що загальна кількість сільськогосподарських угідь, які фактично використовуються у сільських домогосподарствах (рілля), у 2016 році в Україні становить 89,0%. Досліджено питання покращення вітчизняного бізнес-клімату як запоруки розвитку сільських територій. Аграрний бізнес-клімат погіршився у лютому 2017 року – показники впали від 35,8 до 29,8 пунктів, що свідчить про загрозові тенденції у аграрній сфері і у сфері продовольчої безпеки держави зокрема. Запропоновано активізувати співпрацю великих аграрних компаній та об'єднаних територіальних громад з метою розвитку сільських територій. Зазначено, що прибуток великих гравців аграрного ринку не надто впливає на добробут сільського населення, оскільки соціальна відповідальність таких компаній у багатьох випадках є лише декларативною формою відносин з працівниками села.*

*Ключові слова: розвиток сільських територій, економічна безпека, чисельність населення.*

RUDNICHENKO YE. M., HAVLOVSKA N. I., RUDNICHENKO M. M.  
Khmelnitskyi National University

**DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL TERRITORIES AS SETTING  
OF SOCIO-ECONOMIC SECURITY OF MACROWAVES**

*In the article the features of development of rural territories are investigated. It is noted that in the conditions of the socio-economic crisis in the country the problem of decreasing the population and reducing the population of rural territories becomes of special importance. The development of rural areas is a guarantee of macroeconomic security, since in such areas in 2016 there were 31.05% of the population. The tendencies of the general decrease in the number of rural population and the parallel increase in the number of employees in the agricultural, forestry and fisheries sectors in % of the total number of employees are revealed, although this is primarily due to the general decrease in the number of employed Ukrainians. Information is given about the average size of the land area of individual households and the structure of agricultural lands is determined according to their actual use in rural households. Data are presented on the use of arable land for crops in Ukraine in 2016 to determine the development potential. It was emphasized that the total amount of agricultural land actually used in rural households (arable land) in Ukraine in 2016 is 89.0%. The issue of improving the domestic business climate as a guarantee of the development of rural territories is researched. The agrarian business climate deteriorated in February 2017 - the indicators fell from 35.8 to 29.8 points, indicating that threats to the agrarian sector and the food security of the state in particular. It is proposed to intensify the cooperation of large agrarian companies and united territorial communities in order to develop rural areas. It is noted that the profits of large players in the agrarian market do not have much effect on the welfare of the rural population, since the social responsibility of such companies in many cases is only a declarative form of relations with rural workers.*

*Key words: rural development, economic security, population.*

**Вступ.** Розвиток аграрного сектору та підвищення його експортного потенціалу є основною найбільш вагомою тенденцією трансформації економічних відносин в Україні починаючи з 2014 року. Дискусії щодо доцільності підтримки зазначеної сфери державою тривають і будуть тривати залежно від кола зацікавлених осіб і відповідної цільової аудиторії, однак розвиток сільських територій є безсумнівною необхідністю і вагомим елементом соціально-економічної безпеки держави. Враховуючи значний відсоток сільського населення і демографічні процеси, які мають негативний тренд в цілому на загальнодержавному рівні, формування науково-методичних підходів та практичних рекомендацій з розвитку сільських територій є актуальною проблемою сьогодення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Методологічні аспекти соціально-економічного розвитку сільських територій досліджувались такими науковцями, як О. Дем'янишина, К. Ешли, О. Коваленко, Ю. Кучеренко, Л. Лисенко, А. Лісовий, М. Малік, О. Павлов, Н. Рідей, В. Славов, В. Уркевич та ін.

**Завданням дослідження** є розроблення рекомендацій з формування стратегічних орієнтирів соціально-економічного розвитку сільських територій.

**Основні результати дослідження.** Кризові явища в економіці зазвичай супроводжуються падінням народжуваності і активізацією трудової міграції населення. Такі тенденції притаманні і вітчизняній економіці, що разом з військовим конфліктом на сході країни є однією з найбільших проблем у сфері

економічної безпеки держави. Особливого значення в таких умовах набуває розвиток сільських територій на яких у 2016 році проживало 31,05 % населення. Аналіз чисельності сільського населення України протягом 2012–2016 років наведено у таблиці 1.

Як свідчать дані, наведені в таблиці 1, чисельність сільського населення протягом аналізованого періоду скорочується, і становить у 2016 році – 31,05% (у порівнянні з 2012 роком скорочення становить 0,36%). Чисельність зайнятого населення в сільському, лісовому та рибному господарстві протягом аналізованого періоду у обчисленні тисяч чоловік скорочується, і становить у 2016 році – 2866,5 тисяч осіб (скорочення склало у порівнянні з 2012 роком – 4077,4 тисяч осіб). Чисельність зайнятого населення в сільському, лісовому та рибному господарстві у % до загальної чисельності зайнятого населення України зростає, і становить 17,61% (у порівнянні з 2012 роком зростання склало 0,43%). Чисельність найманих працівників в сільському, лісовому та рибному господарстві протягом аналізованого періоду скоротилося з 697,8 тисяч осіб у 2012 році до 578,1 тисяч осіб у 2016 році, однак у % до загальної чисельності найманих працівників відбулося його зростання з 9,12% у 2012 році до 10,19% у 2016 році.

Такі тенденції свідчать про загальне скорочення чисельності сільського населення і паралельне зростання чисельності найманих працівників в сільському, лісовому та рибному господарстві у % до загальної чисельності найманих працівників, хоча це, в першу чергу, пов'язано із загальним скороченням чисельності зайнятого населення України.

Таблиця 1

## Сільське населення України (сформовано за [1, с. 19–21], проведено власні розрахунки)

Показники	2012	2013	2014	2015	2016
Загальна чисельність населення (постійне) України, тисяч осіб	45372,7	45245,9	42759,7	42590,9	42414,9
Сільське населення, тисяч осіб	14249,7	14164,9	13325,3	13244,7	13171,4
% сільського населення в загальній чисельності населення України, %*	31,41	31,31	31,16	31,10	31,05
Загальна чисельність зайнятого населення України, тисяч осіб	20354,3	20404,1	18073,3	16443,2	16276,9
Чисельність зайнятого населення в сільському, лісовому та рибному господарстві, тисяч осіб	3496,0	3577,5	3091,4	2870,6	2866,5
% населення в сільському, лісовому та рибному господарстві в загальній чисельності зайнятого населення України, %*	17,18	17,53	17,10	17,46	17,61
Загальна чисельність найманих працівників в Україні, тисяч осіб	7577,6	7285,6	6193,0	5778,1	5673,6
Чисельність найманих працівників в сільському, лісовому та рибному господарстві, тисяч осіб	697,8	652,1	596,0	569,4	578,1
% найманих працівників в сільському, лісовому та рибному господарстві в загальній чисельності найманих працівників України, %*	9,21	8,95	9,62	9,85	10,19

\*розраховано автором

Крім загальних тенденцій зміни чисельності сільського населення, важливою складовою соціально-економічного розвитку сільських територій є розмір площі землі окремих домогосподарств, оскільки це обумовлює загальний потенціал їх розвитку та специфіку ведення бізнесу. Сільські домогосподарства, їх середній розмір площі землі за основними групами в Україні у 2016 році наведено на рис. 1.

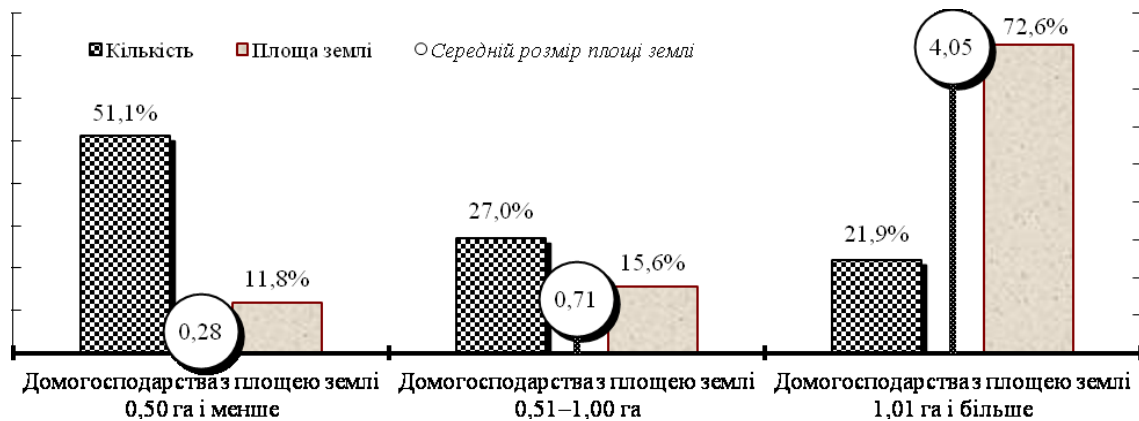


Рис. 1. Сільські домогосподарства, їх середній розмір площі землі за основними групами в Україні у 2016 році [1, с. 13]

Згідно з наведеними на рис. 1 даними, малі домогосподарства в Україні з площею землі до 0,5 гектара включно становлять 51,1%, площа їх земель – 11,8%, а середній розмір земель таких домогосподарств становить 0,28 га. Середні домогосподарства з площею землі 0,51 – 1,0 гектара становлять 27,0%, площа їх земель – 15,6%, а середній розмір земель таких домогосподарств становить 0,71 га. Великі



домогосподарства з площею землі понад 1 гектар становлять 21,9%, площа їх земель – 72,6%, а середній розмір земель таких домогосподарств становить 4,05 га.

Середній розмір паїв та орендованих ділянок в Україні – 1,22 га (найменший розмір в Київській області – 0,64 га, а найбільший в Миколаївській області – 2,47 га). За оцінкою якості земельних ділянок у 2016 році в Україні 25,9% хороших земель, 70,8% земель середньої якості та 3,3% земель поганої якості. При цьому найгірша якість земель в Донецькій області (хороших земель – 7,1%, земель середньої якості – 80,9%, земель поганої якості – 12,0%), а найкращі землі в Черкаській області (хороших земель – 38,7%, земель середньої якості – 59,3%, земель поганої якості – 2,0%) (проаналізовано автором за [1, с. 24–26]).

Структуру сільськогосподарських угідь за їхнім фактичним використанням у сільських домогосподарствах у 2016 році за регіонами України наведено на рис. 2.

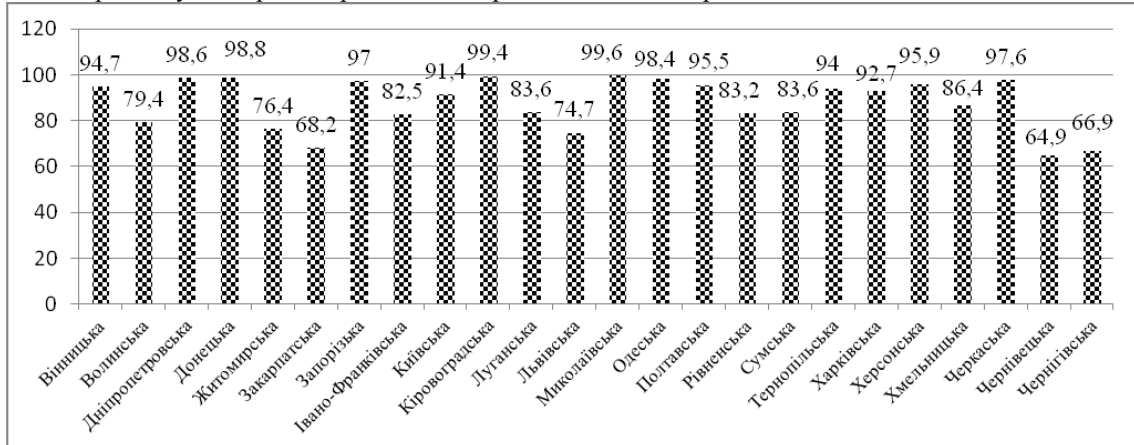


Рис. 2. Структура сільськогосподарських угідь за їхнім фактичним використанням у сільських домогосподарствах у 2016 році за регіонами України (рілля), % (побудовано за [1, с. 27])

Загальна кількість сільськогосподарських угідь, що фактично використовуються у сільських домогосподарствах (рілля) у 2016 році в Україні становить 89,0%. Як свідчать дані наведено на рисунку 2, найменший розмір сільськогосподарських угідь, що фактично використовуються у сільських домогосподарствах в Чернівецькій області – 64,9%, а найбільший розмір у Миколаївській області – 99,6%.

Крім фактичного використання сільськогосподарських угідь цікавими є дані щодо використання ріллі сільськими домогосподарствами. Так, використання ріллі сільськими домогосподарствами під урожай в Україні у 2016 році наведено на рис. 3.

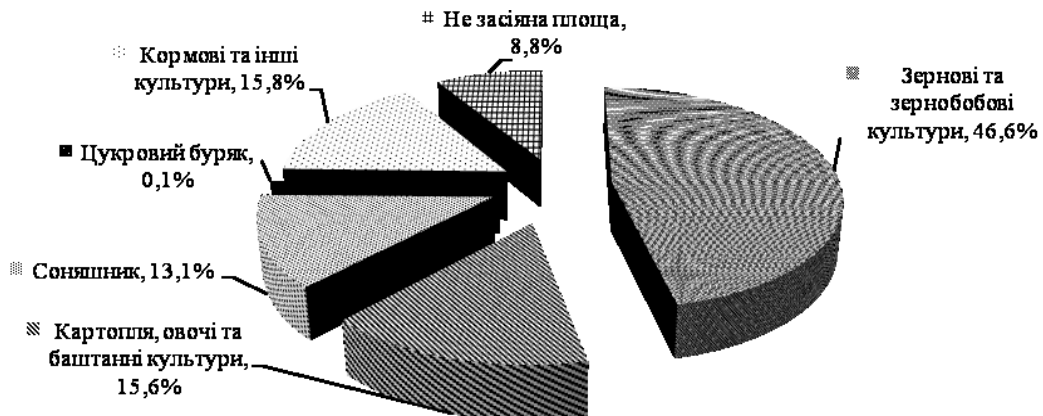


Рис. 3. Використання ріллі сільськими домогосподарствами під урожай в Україні у 2016 році [1, с. 15]

Найбільше сільськогосподарських земель в Україні у 2016 році використано під зернові та зернобобові культури – 46,6%, картоплю, овочі, баштанні культури – 15,6% та соняшник – 13,1%. Найменше сільськогосподарських земель в Україні у 2016 році використано під цукровий буряк – 0,1%, а 8,8% земель є взагалі незасіяними. Тобто крім підвищення продуктивності сільськогосподарського виробництва, наявні і екстенсивні фактори зростання. Важливо, що вітчизняний аграрний сектор за 2016 р. формував 11,7% ВВП (або 277197,0 млн грн). Відповідно актуальним є питання покращення вітчизняного бізнес-клімату, як запоруки розвитку сільських територій.

Стосовно зазначеного вище поняття, відмітимо, що аграрний бізнес-клімат визначається за допомогою опитування виробників сільськогосподарської продукції України. Його метою є донесення аналітичної інформації як політикам, так і діловим організаціям. Опитувальник складається з усього 22

запитань: 11 стосовно поточної ситуації та 11 стосовно майбутнього. Останні 11 питань – це очікування, в той час як попередні 11 – фактичні оцінки. Запитання щодо очікування стосуються наступних 12 місяців. Опитування проводять через інтерв'ю по телефону. При цьому не використовують роздруковані чи онлайн-опитувальники. Кількість заповнених анкет дорівнює 400, що є достатнім для статистично надійних результатів [2, с. 4].

Аграрний бізнес-клімат України (статистика балансу без врахування сезонних показників) наведено у табл. 2.

Таблиця 2

**Аграрний бізнес-клімат України (статистика балансу без врахування сезонних показників) [2, с. 12-13]**

Показники	Дата					
	08/15	11/15	02/16	08/16	11/16	02/17
Клімат	1,7	7,2	-10,3	26,6	36,9	30,7
Ситуація	-5,8	2,3	-10,3	28,0	35,8	29,8
Очікування	9,5	12,3	-10,3	25,2	38,1	31,6
Аграрний бізнес-клімат по регіонах						
Центр	-15,4	8,3	-5,4	27,9	43,6	28,2
Південь	31,9	15,3	-13,8	38,6	38,2	27,9
Північний схід	23,1	25,0	-8,2	18,4	28,4	29,6
Захід	22,4	-1,5	-23,1	14,5	41,3	45,6

Аграрний бізнес-клімат погіршився у лютому – показники впали від 35,8 до 29,8 пунктів. Компанії оцінили поточну ситуацію в бізнесі, а також прогнози на наступні дванадцять місяців як несприятливі у порівнянні з попереднім опитуванням. Цього року український аграрний сектор розпочав свою діяльність менш впевнено [2, с. 12]. Враховуючи достатньо «жорсткі» кліматичні умови у 2017 році, остаточні результати функціонування аграрного сектору будуть відомі лише у кінці року. При цьому необхідно відмітити, що прибуток великих гравців аграрного ринку не надто впливає на добробут сільського населення, оскільки соціальна відповідальність таких компаній у багатьох випадках є лише декларативною формою відносин з працівниками села.

Ефективність функціонування аграрного сектору безпосередньо впливає на продовольчу безпеку, яка є одним з базових елементів національної безпеки. А враховуючи економічний потенціал сільських територій та їх важливість для безпеки макрорівня, необхідно запроваджувати дієві програми підтримки вітчизняного села з обов'язковою участю великих аграрних компаній. І це абсолютно реально зробити, враховуючи активне становлення об'єднаних територіальних громад і активізацію сільського населення у відстоюванні власних прав і свобод.

Висновки. Розвиток сільських територій повинен стати одним з пріоритетів соціально-економічної політики уряду і підтримуватися органами місцевого самоврядування із залученням місцевих громад. Лише співпраця великих компаній, що отримують значні прибутки у аграрному бізнесі та підтримка вітчизняного села на загальнодержавному рівні, здатні забезпечити достатній рівень соціально-економічної безпеки держави.

**Література**

1. Основні сільськогосподарські характеристики домогосподарств у сільській місцевості в 2016 році [Електронний ресурс] : статистичний бюлетень / Державна служба статистики України. – Режим доступу : <http://agroua.net/statistics>
2. Оцінка індексу аграрного бізнес-клімату в Україні [Електронний ресурс] / Інститут IFO – Інститут економічних досліджень м. Лейбніц. – Режим доступу : [https://www.apd-ukraine.de/images/APD\\_APR\\_05-2017\\_Agro\\_Business\\_Climate\\_Index\\_ukr.pdf](https://www.apd-ukraine.de/images/APD_APR_05-2017_Agro_Business_Climate_Index_ukr.pdf)

**References**

1. Statystychnyj byuletен «Osnovni silskogospodarski kharakterystyky domogospodarstv u silskij miscevoosti v 2016 roci» / Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. URL: <http://agroua.net/statistics>
2. Ocinka indeksu agrarnogo biznes-klimatu v Ukraini / Instytut IFO – Instytut ekonomichnyx doslidzhen m. Lejbnicz. URL: [https://www.apd-ukraine.de/images/APD\\_APR\\_05-2017\\_Agro\\_Business\\_Climate\\_Index\\_ukr.pdf](https://www.apd-ukraine.de/images/APD_APR_05-2017_Agro_Business_Climate_Index_ukr.pdf)

Рецензія/Peer review : 26.09.2017

Надрукована/Printed : 19.12.2017

Рецензент: прорецензовано редакційною колегією

## ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ТЕПЛИЧНОГО ГОСПОДАРСТВА АГРАРНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ УКРАЇНИ

*У статті визначено сучасний рівень продовольчої безпеки України. Розглянуто питання ефективності виробництва овочевої продукції. Виявлено, що аграрний сектор вимагає розробки принципово нових підходів до вирощування продукції, від яких залежить реальна економічна ефективність та конкурентоспроможність аграрного бізнесу. Визначено, що важливим є застосування в овочівництві технологій закритого ґрунту, оскільки вони мають стратегічне значення для економіки країни, дозволяють підвищити ефективність виробництва продукції рослинництва, раціонально використовувати природні та трудові ресурси, послаблюють вплив фактору сезонності на рослинництво. У контексті підвищення ефективності особливої актуальності набуває необхідність поширення тепличних господарств у сільському господарстві України.*

*Ключові слова: національна безпека, продовольча безпека, рослинництво, тепличне господарство.*

CHEREP A.V., KALINCHUK V.V.  
Zaporizhzhia National University

## INCREASE OF EFFICIENCY OF USE OF GREENHOUSE FACILITIES BY THE AGRARIAN ENTERPRISES OF UKRAINE

*In article are determined the modern level of food security of Ukraine. This work is devoted to crop production which is a fundamental component of food security. Formation of the directions of improvement of the current state of use of energy resources by the enterprises of the agrarian sector is of considerable scientific interest. Considerable scientific interest is the formation of directions for improving the current state of energy resources by enterprises of the agrarian sector. Questions of production efficiency of vegetable production are considered. It is revealed that the agrarian sector demands development of essentially new approaches to cultivation of production on which the real economic efficiency and competitiveness of agrarian business depends. It is defined that application in vegetable growing of technologies of the closed soil as they have a strategic importance for national economy is important, allow to increase production efficiency of production of crop production, it is rational to use natural and a manpower, weakens influence of a factor of seasonality on crop production. In the context of increase in efficiency the special relevance is acquired by need of distribution of greenhouse facilities for agriculture of Ukraine. The great practical value submits the offer of introduction in greenhouse facilities of technologies of intensive production of vegetable product. The offered methods for increase in return of resources and increase in efficiency of use of resource potential taking into account specific features of the agrarian sector of economy are feature of article. In article the main advantages of greenhouses of the fifth generation are considered. The author has marked out social and economic effect of introduction of innovations in greenhouse facility.*

*Keywords: national security, food security, crop production, greenhouse facility.*

**Постановка проблеми.** Національна безпека України значно залежить від продовольчої безпеки. Продовольча безпека країни – це рівень забезпечення населення держави екологічно чистими продуктами харчування, що створені вітчизняними виробниками. Рослинництво є однією з головних складових продовольчої безпеки. Нестабільність ринкових цін та геополітичне забезпечення паливно-енергетичних ресурсів значно впливають на ефективність вітчизняного рослинництва і зумовлюють специфічні умови їхнього функціонування. В умовах інтеграції національної економіки у світову ці фактори визначають зниження конкурентоспроможності аграрних підприємств України, зокрема через зростання витрат на енергоносії у структурі собівартості їх продукції. Наведені проблемні питання обумовлюють актуалізацію розвитку тепличного господарства в аграрному секторі економіки шляхом підвищення ефективності та вимагають розробки відповідних підходів до енергозбереження та енергонезалежності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вирішенню сучасних проблемних питань тепличного господарства на підприємствах сільського господарства присвятили роботи такі вітчизняні науковці: Сисенко Л.М., Червінський Л.С., Амеліна Ю.С., Іваненко В.Ф. Зокрема, у наукових роботах зазначених вчених розглядаються питання ефективності та енергозбереження виробництва овочів закритого ґрунту в сільськогосподарських підприємствах в Україні, дослідження ризиків діяльності підприємств органічного виробництва овочів і ягід закритого ґрунту. Але результати їхніх досліджень не враховують вітчизняних особливостей запровадження новітніх технологій рослинництва закритого ґрунту, що потребує окремої уваги та докладного наукового розгляду.

**Формулювання цілей.** Проаналізувати сучасний стан розвитку рослинництва закритого ґрунту України, визначити фактори впливу на розвиток тепличного господарства та запропонувати шляхи збільшення ефективності ведення аграрного бізнесу.

**Виклад основного матеріалу.** Найважливішою галуззю сільського господарства в нашій країні є рослинництво, яке виробляє близько 60 % продукції сільського господарства. Найважливішими завданнями рослинництва є забезпечення продовольчої безпеки країни, підвищення родючості ґрунтів і врожайності, зростання обсягів виробництва продукції на основі застосування зональних науково обґрунтованих систем

землеробства.

Одним з найбільш актуальних питань рослинництва є питання ефективності виробництва овочевої продукції, оскільки вона дозволяє підтримувати рівень продовольчої безпеки та сформувати збалансований раціон харчування населення України (рис. 1).



Рис. 1. Споживання продуктів харчування домогосподарствами України за 2010–2016 рр.,

(сформовано авторами на основі [1])

В даний час розвиток рослинництва в країні знаходиться на складному етапі реформування з усіма наслідками, що впливають проблемами і труднощами сьогодення. Послідовно вирішується проблема дефіциту окремих видів продовольства. Для поповнення нестачі виробництва потрібний закономірний приріст в обсязі продукції рослинництва.

Досягається поставлена мета зміною традиційної територіальної спеціалізації рослинництва. Зокрема, відбувається географічне зміщення з основних районів в зони з менш сприятливими кліматичними умовами і прихованим потенціалом розвитку. Ведуться роботи по поліпшенню стану зрошуваних земель. Поступово покращується стан рослинництва в Україні [2]. Це підтверджують такі показники:

1. Обсяг реалізованої аграрними підприємствами власно виробленої продукції у січні-вересні 2017 р. порівняно з відповідним періодом 2016р. збільшився на 12,5%, у т.ч. продукції рослинництва – на 16,0%.

2. Середні ціни продажу аграрної продукції сільськогосподарськими підприємствами за всіма напрямками реалізації за січень-вересень 2017 р. порівняно з відповідним періодом 2016р. зросли на 10,5%, у т.ч. продукції рослинництва – на 5,8%.

Ціни на овочі закритого ґрунту мають позитивну тенденцію (рис. 2).

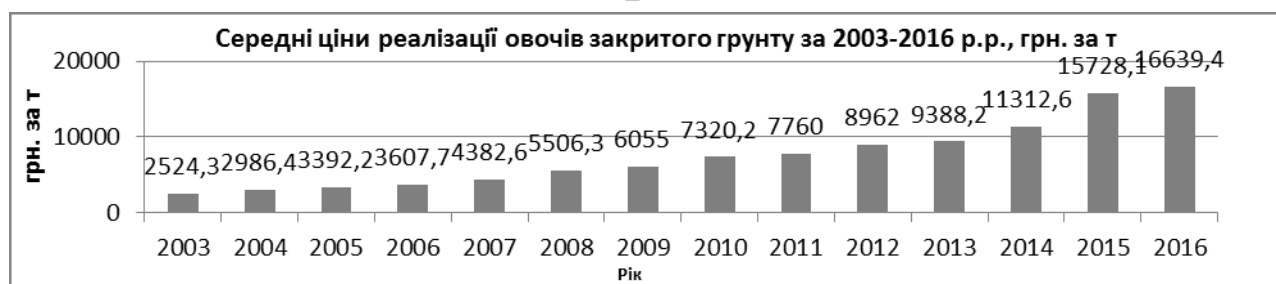


Рис. 2. Середні ціни реалізації овочів закритого ґрунту за 2003–2016 рр. (сформовано авторами на основі [1])

В Україні технології закритого ґрунту є одним з найбільш дієвих напрямів розвитку рослинництва. Тепличне господарство широко використовується в овочівництві, грибовництві, селекції сільськогосподарських рослин, плодівництві, квітникарстві, лісництві. Рослинництво закритого ґрунту використовують для вирощування розсади, вирощування овочів у міжсезонний період, вирощування овочів способом вигонки.

Основні стратегічні напрямки рослинництва закритого ґрунту:

- забезпечення споживачів свіжими овочами у міжсезонний період;
- забезпечення культивацийних споруд і овочівництва відкритого ґрунту розсадою (в Україні через розсаду вирощується 30–50% площ овочевих рослин);
- насінництво сортів і гібридів південних овочевих культур;
- збільшення асортименту овочевої продукції;
- збільшення економічної ефективності галузі овочівництва.

В Україні на даний час нараховується до 48 потужних сільськогосподарських підприємств загальною площею 470 га скляних теплиць. Більшість з них зосереджена у великих тепличних комбінатах і біля 4400 га плівкових теплиць фермерського і присадибного типу. Виробництво українських овочів закритого ґрунту в 2016 році становило 547 тис. т [2].

Орієнтовна потреба овочів закритого ґрунту на рік складає 200,1 тис. т. Розглянемо цю потребу в розрізі конкретних видів продукції (рис. 3).

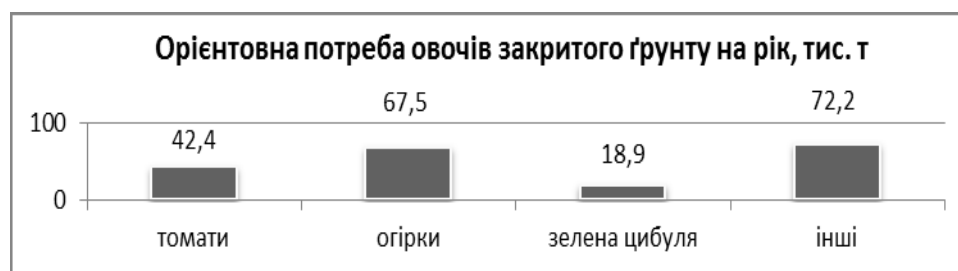


Рис. 3. Орієнтовна потреба в овочах закритого ґрунту в Україні на рік, тис. т (сформовано авторами на основі [1])

Таблиця 1

**Фактори, що впливають на розвиток тепличного господарства України**

Позитивні	Негативні
Можливість вирощування високорентабельної продукції - полуниці та інших видів овочів і ягід	Високий ступінь конкуренції з боку імпорту
Можливість впровадження енергозберігаючих технологій	Наявність багаторівневих каналів збуту продукції, що впливає на її кінцеву вартість
Наявність потужного людського ресурсу	Низький рівень енергоефективності існуючих теплиць
Сприятливі кліматичні умови для розвитку тепличного господарства	Чи не структурована і не налагоджена система холодної логістики
Можливість селекції, а також закупівлі широкого асортименту насінневого матеріалу	Значні початкові інвестиції для виходу на ринок – від 1,5 до 4 млн доларів США на га теплиць

Одним з головних факторів, що стримують зростання тепличного господарства, є висока конкуренція на ринку. Імпортні виробники пропонують більший вибір овочів і ягід, вирощених у теплицях, які найчастіше виграють і за ціною і за якістю.

Аналіз стану виробництва овочів закритого ґрунту в світі вказав на існування певних проблем для вітчизняних виробників, а саме неузгодженість законодавчих актів, сертифікація українських овочів відповідно до міжнародних стандартів і використання мало витратних новітніх технологій.

Привабливою сферою для інвестування є побудова тепличного бізнесу для інтенсивного виробництва овочевої продукції. В основі тепличних комплексів лежать принципи інтенсивного виробництва з глибокої автоматизацією процесів вирощування.

Одним з останніх винаходів у даній галузі є теплиця п'ятого покоління, так звана «напівзакрита теплиця», створена за технологією Ultra Clima. До переваг теплиці 5-го покоління відносять [3]:

1. Підтримка ідеального мікроклімату, оскільки теплиця забезпечена по всій довжині адіабатичними панелями.

2. Економія витрат на опалення за рахунок вторинного використання теплової енергії. У теплицях Ultra Clima тепле повітря, що піднімається вгору, відбирається вентиляторами і подається на опалення з пластикових рукавів, розташованих під кожною грядкою.

3. Підтримка оптимального рівня CO<sub>2</sub>, що благотворно впливає на врожайність.

4. Захист від проникнення шкідників завдяки надлишковому тиску всередині.

5. У теплиці Ultra Clima не відбувається застою повітря, що перешкоджає розвитку захворювань, завдяки плівковим рукавам, розташованим під кожною грядкою.

Проте входження в цей бізнес є капіталомістким: орієнтовна вартість сучасного тепличного комплексу становить близько 31 млн дол. за 10-гектарний проект. Такі капітальні вкладення забезпечують ефективність і термін окупності в межах 6-и років.

Проаналізувавши стан ринку овочівництва закритого ґрунту та потенціалу інноваційних технологій у сфері тепличного господарства, зробимо SWOT-аналіз запровадження теплиць п'ятого покоління в Україні (табл. 2):

Розглянемо соціально-економічний ефект від поширення сучасних технологій тепличного господарства у сільському господарстві:

1. Збільшення товарообороту в країні.

2. У перспективі витіснення імпорту на даному сегменті ринку.

3. Створення робочих місць. Специфічність і унікальність технологічного процесу передбачає наявність кваліфікованих спеціалістів, що сприятиме підвищенню освітнього рівня персоналу господарств.

4. Створення бази оподаткування.

5. Покращення рівня та якості життя потенційних покупців завдяки збільшенню якості продукції.

6. Освоєння сучасних технологій вирощування та зберігання овочів, перспективних системи управління збутом та просуванням товарів на ринку.

## SWOT-аналіз запровадження теплиць п'ятого покоління в Україні

Зовнішнє середовище	Можливості:	Збільшення рівня життя населення Витіснення з ринку конкуруючих компаній Розширення ринків збуту Поява нових партнерів Низька еластичність попиту за ціною Розширення асортименту продукції
	Загрози:	Ріст темпів інфляції Зміна рівня цін Збільшення податків у галузі Посилення конкуренції
Внутрішнє середовище	Переваги:	Помірні ціни Наявність ринку збуту Висока якість продукції Кращі споживчі якості
	Недоліки:	Відсутність сформованого позитивного іміджу (невпізнаність) Невеликий асортимент

**Висновки**

Отже, ситуація, що склалася в аграрному секторі, зумовлює ряд викликів, основними з яких є необхідність поліпшення умов ведення бізнесу, запровадження заходів підвищення енергоефективності та енергонезалежності рослинництва, спроможних забезпечити підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарського виробництва на внутрішньому та зовнішньому ринку, продовольчу безпеку держави, і наближення до європейської політики у сфері сільського господарства.

Виявлено, що аграрний сектор вимагає розробки принципово нових підходів до вирощування продукції, від яких залежить реальна економічна ефективність та конкурентоспроможність аграрного бізнесу. Визначено, що важливим є застосування в овочівництві технологій закритого ґрунту, оскільки вони мають стратегічне значення для економіки країни, дозволяють підвищити ефективність виробництва продукції рослинництва, раціонально використовувати природні та трудові ресурси, послаблюють вплив фактору сезонності на рослинництво. У контексті підвищення ефективності особливої актуальності набуває необхідність поширення тепличних господарств інтенсивного виробництва у сільському господарстві України.

**Література**

1. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
2. Іваненко В.Ф. Ефективність енергозберігаючих технологій в овочівництві закритого ґрунту : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» / В.Ф. Іваненко. – К., 2015. – 35 с.
3. Агробізнес сьогодні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://agro-business.com.ua>

**References**

1. State Statistics Service of Ukraine. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (access 20.11.2017).
2. Ivanenko, V.F. (2015), "Efficiency of energy saving technologies in vegetable growing of the closed soil", Thesis abstract for Cand. Sc. (Economics and Management at Enterprise), 08.00.04, Kyiv, Ukraine.
3. Agribusiness today. URL: <http://www.niss.gov.ua/catalogue/11/0/1/> (access 25.11.2017).

Рецензія/Peer review : 27.11.2017  
Надрукована/Printed : 23.12.2017  
Рецензент: д.е.н., проф. Іванов М.М.



**Повні вимоги до оформлення рукопису**  
<http://vestnik.ho.com.ua/rules/>

**За зміст повідомлень редакція відповідальності не несе**

---

---

Підп. до друку 15.12.2017. Ум. друк. арк. 32,89. Обл.-вид. арк. 30,74  
Формат 30x42/4, папір офсетний. Друк різнографією.  
Наклад 100, зам. №

---

Тиражування здійснено з оригінал-макету, виготовленого  
редакцією журналу “Вісник Хмельницького національного університету”

---

Редакційно-видавничий центр Хмельницького національного університету  
29016, м. Хмельницький, вул. Інститутська, 7/1, тел. (0382) 72-83-63