

ISSN 2307-5740

Науковий журнал

# **ВІСНИК**

**Хмельницького  
національного  
університету**

---

**Економічні науки**

---

**2017, № 6, Том 3**

---

Scientific journal

# **HERALD**

**of Khmelnytskyi National University**

---

**Economic sciences**

---

**2017, Issue 6 Part 3**

---

**Хмельницький 2017**

# ВІСНИК

## Хмельницького національного університету

Затверджений як фахове видання

Постановою президії ВАК України від 12.05.2015 № 528

(<http://old.mon.gov.ua/ua/activity/563/perelik-naukovikh-fakhovikh-vidan/6797/>)

*Засновано в липні 1997 р.*

*Виходить 6 разів на рік*

---

### Хмельницький, 2017, № 6, Т. 3 (253)

---

**Засновник і видавець: Хмельницький національний університет  
(до 2005 р. — Технологічний університет Поділля, м. Хмельницький)**

Наукова бібліотека України ім. В.І. Вернадського [http://nbuv.gov.ua/j-tit/Vchnu\\_ekon](http://nbuv.gov.ua/j-tit/Vchnu_ekon)

Журнал включено до наукометричних баз:

**Index Copernicus** <http://jml2012.indexcopernicus.com/i++i++i++p4539,3.html>

**Google Scholar** <http://scholar.google.com.ua/citations?hl=uk&user=nDupjDAAAAAJ>

**РИНЦ** [http://elibrary.ru/title\\_about.asp?id=37652](http://elibrary.ru/title_about.asp?id=37652)

**Головний редактор** **Скиба М. Є.**, д. т. н., професор, заслужений працівник народної освіти України, член-кореспондент Національної академії педагогічних наук України, ректор Хмельницького національного університету

**Заступник головного редактора.** **Войнаренко М. П.**, д. е. н., професор, заслужений діяч науки і техніки України, член-кореспондент Національної академії наук України,

**Голова редакційної колегії** **серії «Економічні науки»** проректор з науково-педагогічної та наукової роботи, перший проректор Хмельницького національного університету

**Відповідальний секретар** **Гуляєва В. О.**, завідувач відділом інтелектуальної власності і трансферу технологій Хмельницького національного університету

#### Члени редколегії серії «Економічні науки»

Войнаренко М. П., д. е. н.; Альохін О. Б., д. е. н.; Асаул А. М., д. е. н. (Російська Федерація);  
Бондаренко М. І., к. е. н.; Васильківський Д. М., д. е. н.; Ведерніков М. Д., д. е. н.; Вишковська Зофія, д. е. н. (Польща);  
Гесць В. М., д. е. н.; Гончар О. І., д. е. н.; Григоруку П. М., д. е. н.; Джалагонія Давід, проф. (Грузія);  
Диха М. В., д. е. н.; Дудко В. М., д. е. н. (Російська Федерація); Журба І. Є., д. е. н.; Завгородня Т. П., д. е. н.;  
Замазій О. В., д. е. н.; Євдокимов В. В., д. е. н.; Йохна М. А., д. е. н.; Ковальчук С. В., д. е. н.; Кулинич Р. О., д. е. н.;  
Лук'янова В. В., д. е. н.; Ляшенко О. М., д. е. н.; Любохинець Л. С., к. е. н.; Матюх С. А., к. е. н.; Мікула Н. А., д. е. н.;  
Микитенко В. В., д. е. н.; Мороз О. В., д. е. н.; Нижник В. М., д. е. н.; Олуйко В. М., д. н. держ. упр.; Орлов О. О., д. е. н.;  
Рудніченко Є. М., д. е. н.; Савіна Г. Г., д. е. н.; Семікіна М. В., д. е. н.; Скоробогата Л. В., к. е. н.; Стадник В. В., д. е. н.;  
Тельнов А. С., д. е. н.; Ткаченко І. С., д. е. н.; Троціковські Тадеуш, к. е. н. (Польща); Тюріна Н. М., к. е. н.;  
Філіппова С. В., д. е. н.; Хрущ Н. А., д. е. н.; Церуйова Тетяна, д. е. н. (Словакія); Череп А. В., д. е. н.;  
Чорна Л. О., д. е. н.

*Технічний редактор* Кравчик Ю. В., к. е. н.

*Редактор-коректор* Броженко В. О.

Рекомендовано до друку рішенням Вченої ради Хмельницького національного університету,  
протокол № 6 від 29.11.2017

**Адреса редакції:** Україна, 29016,  
м. Хмельницький, вул. Інститутська, 11,  
Хмельницький національний університет  
редакція журналу "Вісник Хмельницького національного університету"  
**☎** (03822) 2-51-08  
**e-mail:** [Visnyk.khnu@gmail.com](mailto:Visnyk.khnu@gmail.com)  
**web:** <http://journals.khnu.km.ua/vestnik>  
<http://vestnik.ho.com.ua>  
[http://lib.khnu.km.ua/visnyk\\_tup.htm](http://lib.khnu.km.ua/visnyk_tup.htm)

Зареєстровано Міністерством України у справах преси та інформації.  
Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації  
Серія КВ № 9721 від 29 березня 2005 року (перереєстрація)

© Хмельницький національний університет, 2017  
© Редакція журналу "Вісник Хмельницького національного університету", 2017

---

<b>ЛІСОГОР Л. С.</b> СОЦІАЛЬНО-ДЕМОГРАФІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ НАСЕЛЕННЯ УКРАЇНИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ .....	7
<b>ЛЕВИЦЬКА І. В.,</b> <b>ПОСТОВА В. В.</b> ВИЗНАЧЕННЯ ТЕРИТОРІЇ ЯК ПОТЕНЦІЙНОЇ ТУРИСТИЧНОЇ ДЕСТИНАЦІЇ .....	12
<b>КОТЕЛЕВЦЯ Д. О.</b> МОДЕЛЬ АДАПТАЦІЇ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВ ОЛІЄЖИРОВОЇ ГАЛУЗІ .....	18
<b>ЛЯСКОВЕЦЬ О. В.</b> ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДУВАННЯ ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСТІ: ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ, ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ .....	21
<b>VOYNARENKO M.,</b> <b>YEMCHUK L.,</b> <b>PANKOVA K.</b> INFORMATION ACCOUNTING SYSTEMS USING FOR THE NETWORK STRUCTURE OF SUPPLY AND PRODUCT CHANNELS OPTIMIZATION .....	28
<b>ХРУЩ Н. А.</b> ФОРМУВАННЯ ТА ДІАГНОСТИКА РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ .....	33
<b>ПАВЛЮК Т.,</b> <b>ШМИГОЛЬ Н. М.</b> КОМПЛЕКС МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ .....	37
<b>КИРИЛЕНКО Л. В.</b> ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДИЧНОГО ПІДХОДУ ДО ДІАГНОСТИКИ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ МАШИНОБУДУВАННЯ .....	42
<b>КСЕНОФОНТОВ М. М.,</b> <b>ІВАНЬКО А. В.</b> СТРАТЕГІЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАНУ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ЯК СКЛАДОВА СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА .....	46
<b>ГОВОРУЩЕНКО Т. О.,</b> <b>СКОРОБОГАТА Л. В.,</b> <b>БЕЛЯКОВА Н. М.</b> <b>БОБРОВНИКОВА К. Ю.</b> ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ ПРОЦЕСІВ ФОРМУВАННЯ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ КЛАСТЕРНИХ ОБ'ЄДНАНЬ .....	53
<b>DERIY J.,</b> <b>SELIVERSTOVA L.,</b> <b>GAVRILENKO T.</b> FINANCIAL POLICY IN MODERN SOCIO-ECONOMIC CONDITIONS .....	60
<b>РАРНАСКА О.</b> MECHANISM OF FORMING OF THE FINANCIAL STRATEGY TO ENSURE THE DEVELOPMENT OF BUSINESS SUBJECTS .....	65

---

<b>SAKUN O., YEVTUSHENKO Y.</b> FOREIGN EXPERIENCE OF FINANCIAL INSTRUMENTS OF ASSISTANCE TO INVESTMENT DEVELOPMENT .....	69
<b>АНДРУШКІВ Б. М.</b> ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ АКТИВІЗАЦІЇ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ .....	73
<b>БАБІЙ І. В.</b> МАРКЕТИНГОВА СКЛАДОВА В УДОСКОНАЛЕННІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗЕД ПІДПРИЄМСТВА .....	76
<b>ВАЛЬКОВА Н. В., БРОХУН Н. С.</b> ПРОБЛЕМИ ОБЛІКУ ДІЯЛЬНОСТІ У СФЕРІ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ .....	80
<b>ВЛАСЕНКО Ю. В.</b> ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ФУНКЦІОНУВАННЯ ГЛОБАЛЬНИХ ЛАНЦЮГІВ ДОДАНОЇ ВАРТОСТІ ТА КОМПЕТЕНЦІЙ ВКЛЮЧЕННЯ ДО НИХ УЧАСНИКІВ СВІТОВОГО ГОСПОДАРСТВА .....	85
<b>ГЕРАЩЕНКО І. М.</b> СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК СКЛАДОВА ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ .....	89
<b>ГОНТА О. І., ДУБИНА М. В.</b> ОСОБЛИВОСТІ ВПЛИВУ РИНКУ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ НА РОЗВИТОК НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ .....	94
<b>ГОНЧАР О. І., ХАЧАТРЯН В. В.,</b> КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ – СУЧАСНИЙ ВЕКТОР РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ .....	101
<b>ГУСАРІНА Н. В., ШАРКО М. В.</b> ОРГАНІЗАЦІЙНО-ФУНКЦІОНАЛЬНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ .....	106
<b>ДЕНИСЮК О. Г.</b> ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СКЛАДОВОЇ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ .....	112
<b>ЗАБАШТАНСЬКИЙ М. М., ЄВТУШЕНКО Ю. В.</b> ІННОВАЦІЙНІ ДЖЕРЕЛА ФІНАНСУВАННЯ РОЗВИТКУ ЖИТЛОВОГО БУДІВНИЦТВА В УКРАЇНІ .....	116
<b>ЗАХАРОВА О. Л.</b> ХЕДЖУВАННЯ І РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ .....	121

---

<b>ЗУБ М. Я., ШУЛКА Д. А.</b> ЕТАПИ СТАНОВЛЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ ЗАЙНЯТОСТІ ЯК ОСНОВНОГО ЕЛЕМЕНТУ ІНСТИТУЦІЙНОГО НАПОВНЕННЯ ІНФРАСТРУКТУРИ РИНКУ ПРАЦІ .....	126
<b>ІВАНОВА Н. С.</b> ТЕХНОЛОГІЯ ПРОГНОЗУВАННЯ РІВНЯ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ .....	134
<b>КИРИЧ Н. Б.</b> МОТИВАЦІЯ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ В ЕФЕКТИВНОМУ УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ .....	139
<b>ЛАГУТА Я. М.</b> ВПЛИВ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НА ДІЛОВУ РЕПУТАЦІЮ ПІДПРИЄМСТВА .....	142
<b>МАЖАРЕНКО К. П., КАРЛИК Ю. Ю., АЛЕКСЄЄНКО А. С.</b> ПРОБЛЕМИ СТРУКТУРНОЇ РЕОРГАНІЗАЦІЇ ТА ОПТИМІЗАЦІЇ РОБОТИ ПЕРСОНАЛУ ДЕРЖАВНИХ УСТАНОВ .....	149
<b>МИХАЙЛОВ А. М.</b> РОЛЬ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ АДАПТАЦІЙНОСТІ ПРОЦЕСІВ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ .....	154
<b>НИЖНИК І. В.</b> МАРКЕТИНГОВЕ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ВИРОБНИЧИХ СИСТЕМ ЗА УМОВ РОЗВИТКУ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ .....	157
<b>ПІСКУН Д. Н.</b> ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ В УПРАВЛІННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ .....	162
<b>ПІЩИК О. В.</b> РОЗРОБКА СТРАТЕГІЧНИХ ПЛАНІВ СОЦІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ НАСЕЛЕННЯ ЖИТЛОМ .....	166
<b>ПОГОДАЄВА М. К.</b> ІНФОРМАЦІЯ ТА ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЇ ЯК ВИД ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ .....	170
<b>ПОЛЯКОВ П. А.</b> АНАЛІЗ НАУКОВИХ ПІДХОДІВ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ «ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА» .....	175
<b>ПТАЩЕНКО О. В.</b> ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ ТА БЕНЧМАРКІНГУ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ .....	179
<b>РАЗЖИВІН В. М.</b> АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМСТВ З УРАХУВАННЯМ ІНСТИТУЦІЙНОЇ СКЛАДОВОЇ .....	184

---

<b>СЕМЕНОВ К. Л.</b> РОЗВИТОК ТЕОРЕТИЧНИХ ЗАСАД МАРКЕТИНГ-ЛОГІСТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ .....	188
<b>СЕМЕНЮК І. Ю.</b> СТИМУЛЮВАННЯ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ ДО АДАПТАЦІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ПОГЛИБЛЕННЯ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ УКРАЇНИ .....	193
<b>СИНКОВЕЦЬ Н. І.</b> МІЖНАРОДНА РЕГУЛЯТОРНА СПІВПРАЦЯ КРАЇН МЕРКОСУР У СФЕРІ ТРУДОВОЇ МІГРАЦІЇ .....	200
<b>ТАРАСЮК Г. М.</b> МОТИВАЦІЯ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ: НАПРЯМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ УДОСКОНАЛЕННЯ .....	205
<b>ТАРАСЮК Г. М.,</b> <b>ФУРSOVA Л. І.</b> ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА .....	209
<b>ЦИМБАЛЮК Г. С.</b> ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ .....	214
<b>ЧІКІРІСОВ Д. В.</b> ЕВРЕСТИЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ФЕНОМЕНУ КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ ЯК ВАЖЕЛЮ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ .....	218

УДК 314.114

ЛІСОГОР Л. С.

Інститут демографії та соціальних досліджень імені М.В. Птухи НАН України

## СОЦІАЛЬНО-ДЕМОГРАФІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ НАСЕЛЕННЯ УКРАЇНИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ

*В статті досліджено специфіку формування та реалізації соціально-демографічного потенціалу, визначено напрями покращення його використання з урахуванням впливу кризових явищ. Доведено, що якісний соціально-демографічний потенціал населення країни забезпечує можливості реалізації інноваційних перспектив її розвитку. В умовах глобалізації світової економіки результативність реалізації конкурентних переваг не ресурсного типу залежить від впливу демографічних, соціальних та економічних чинників. Слід враховувати, що посилення кризових явищ у демографічній сфері, обумовлене впливом як загальносвітових тенденцій постаріння населення, так і збільшенням рівня смертності населення працездатного віку країни, погіршенням якості інфраструктури охорони здоров'я, значно обмежує можливості ефективної реалізації соціально-демографічного потенціалу. Реформування та модернізація системи охорони здоров'я, спрямовані на підвищення ефективності реалізації соціально-демографічного потенціалу, сприятимуть забезпеченню прав людини на здоров'я, поліпшенню якості людських ресурсів країни у перспективі.*

*Ключові слова: соціально-демографічний потенціал, кризові явища, система охорони здоров'я, реформування, модернізація, смертність населення.*

LISOHOR L.

Institute of Demography and Social Studies named after M.V. Ptuha of the National Academy of Sciences of Ukraine

## SOCIO-DEMOGRAPHIC POTENTIAL OF THE POPULATION OF UKRAINE: PROBLEMS OF FORMATION AND IMPLEMENTATION

*The specificity of the formation and implementation of socio-demographic potential has been explored in the article, directions of its improvement have been determined taking into account the influence of crisis phenomena. It is proved that the qualitative socio-demographic potential of the population of the country provides opportunities for realization of innovative perspectives of its development. In the conditions of globalization of the world economy, the effectiveness of the implementation of competitive advantages (not of a resource type) depends on the impact of demographic, social and economic factors. We should take into account that the increase of crisis phenomena in the demographic sphere due to the impact of global trends in population aging and the increase in the mortality rate of the country's able-bodied population, the deterioration of the quality of the health infrastructure, significantly limits the possibility of effective implementation of socio-demographic potential. An increase in the premature mortality rate of the Ukrainian population indicates limited possibilities for implementing the socio-demographic potential of the population. Improving of the situation with ensuring the implementation of socio-demographic potential of the country will become possible due to improving of the health care system. The improvement of the healthcare situation will be facilitated by the availability of quality medical services. Reforming and modernizing of the health care system, aimed at increasing of the effectiveness of the implementation of socio-demographic potential, will contribute to ensuring the human rights to health, improving the quality of human resources of the country in the long term. Since the mid-1960s, the mortality rate of the adult population of Ukraine has begun to increase. The situation with a high mortality rate for men of working age remains particularly threatening. Even despite the emergence of positive trends in childbearing activity, the demographic basis of reproduction of the population of Ukraine is gradually narrowing.*

*Key words: socio-demographic potential, crisis phenomena, health protection system, reformation, modernization, mortality of the population.*

В умовах глобалізації світогосподарського простору пріоритетного значення для підвищення конкурентоспроможності національних економік набуває ефективне використання людського чинника. Забезпечення реалізації конкурентних переваг не ресурсного типу можливе на основі ефективного використання демографічних, соціальних, економічних та інституційних передумов. При цьому саме якісний соціально-демографічний потенціал населення країни забезпечує можливості реалізації інноваційних перспектив її розвитку.

Водночас звуження демографічного базису відтворення населення, високий рівень смертності населення працездатного віку, низький рівень очікуваної тривалості життя, зростання рівня захворюваності населення на тлі нерозвиненості інфраструктури охорони здоров'я суттєво обмежують можливості реалізації соціально-демографічного потенціалу населення України. Передусім, це призводить до суттєвого зниження якості населення внаслідок скорочення періоду його життєвої активності, погіршення стану здоров'я населення, умов праці та життєдіяльності, збільшення демографічних, економічних та соціальних втрат країни внаслідок передчасної смертності найбільш працездатних груп населення. Це ускладнює вирішення завдання переходу суспільства до інноваційної стадії розвитку за рахунок покращення якості соціально-демографічного потенціалу населення.

Відповідно, загострюються ризики покращення якості населення за рахунок реалізації існуючого соціально-демографічного потенціалу населення, пов'язані з високим рівнем смертності населення, значним міграційним відтоком високопродуктивних верств населення, нерозвиненістю інфраструктури охорони здоров'я. Це обумовлює актуальність дослідження проблем формування та реалізації соціально-

демографічного потенціалу населення з урахуванням впливу кризових явищ у демографічній та соціально-економічній сферах.

Аналіз останніх наукових досліджень. Серед найбільш відомих дослідників проблем соціально-демографічного потенціалу слід відзначити Г. Беккера (Г. Беккера), П. Друкера (P. Druker), Н. Рімасhevську (N. Rimashevskaya), Р. Фішера (F. Fisher), Ф. Хайека (F. Hayek), Т. Шульца (T. Shultz) та ін. Значний внесок у розвиток теорії демографічного, соціального та трудового потенціалів, визначення особливостей їх формування та реалізації внесли вітчизняні науковці-економісти: С.М. Злупко (S. Zlupko), С.І. Дорогунцов (S. Doroguntsov), Е.М. Лібанова (E. Libanova), О.В. Макарова (O. Makarova), С.Р. Пасека (S. Paseka), У.Я. Садова (U. Sadova), Л.В. Шаульська (L. Shaulskaya) та ін. Разом з тим, серед наукових досліджень, присвячених проблемам реалізації соціально-демографічного потенціалу, слід відзначити праці М.М. Біль (M. Bill), С.І. Пирожкова (S. Pirozhkov), К.В. Сегіди (K. Sehida), П.Є. Шевчука (P. Shevchuk), в яких аналізувалася не тільки економічна сутність, але й показники оцінювання соціально-демографічного потенціалу населення.

Аналізуючи проблеми соціально-демографічного потенціалу населення, М. Біль визначає його як наявність та запас ресурсів населення, здатних до самовідтворення, при ефективному використанні яких забезпечується досягнення поставлених цілей, та який формують компоненти здоров'я, моралі, активності, інтелекту, організованості, освіти, професіоналізму та ресурсів робочого часу [1, с. 55]. Згідно з точкою зору К. Сегіди, серед основних компонентів демографічного потенціалу, що знаходяться у тісному взаємозв'язку, можна виокремити загальну чисельність населення регіону, сформовані структури населення і особливості його демографічного поведінки [2, с. 21]. Загалом, досліджуючи сутність соціально-демографічного потенціалу, науковці відзначають визначальну роль цього структурного компоненту потенціалу населення у підвищенні конкурентоспроможності людських ресурсів.

Водночас слід враховувати, що посилення кризових явищ у демографічній сфері, обумовлене впливом як загальносвітових тенденцій постаріння населення, так і збільшенням рівня смертності населення працездатного віку країни; погіршення якості інфраструктури охорони здоров'я значно обмежує можливості ефективної реалізації соціально-демографічного потенціалу. Саме це обумовлює необхідність визначення особливостей реалізації соціально-демографічного потенціалу, оскільки дотепер недостатньо дослідженими залишаються окремі аспекти взаємодії між окремими компонентами цього потенціалу.

Постановка завдання. Метою дослідження є дослідження специфіки формування та реалізації соціально-демографічного потенціалу, визначення напрямів покращення його використання з урахуванням впливу кризових явищ.

В умовах глобалізації світової економіки результативність реалізації конкурентних переваг не ресурсного типу залежить від впливу демографічних, соціальних та економічних чинників. Кількісні та якісні параметри національної робочої сили залежать передусім від демографічної ситуації, яка формується в результаті впливу як зовнішніх чинників (загальносвітових демографічних тенденцій постаріння населення, міграційних переміщень), так і чинників внутрішніх (макроекономічних, інституційних, соціальних). Однак оцінювання проблем у демографічній царині України значно ускладнено внаслідок обмеженості статистичної інформації (передусім, наявності даних лише Всеукраїнського перепису населення України 2001 р., неможливості оцінювання реальних даних стосовно чисельності та структури населення України внаслідок анексії АР Крим та військових дій на Сході України).

Водночас слід зазначити, що постаріння населення, яке проявляється через зменшення частки дітей у загальній кількості населення (на тлі поступового зростання частки осіб у віці, старшому за працездатний), характерне для переважної більшості розвинених країн світу. Посилення тенденцій постаріння населення в Україні проявляється через зменшення демографічного навантаження на населення у віці 16–59 років з боку дітей у віці 0–15 років (з 389 осіб у 1991 році до 265 осіб у 2016 р.), та збільшення демографічного навантаження з боку населення у віці 60 років і старше (з 319 осіб до 367 осіб) [3].

Навіть незважаючи на появу позитивних тенденцій у дітородній діяльності населення (зокрема, збільшення сумарного коефіцієнта народжуваності протягом 2002-2012 рр. з 1,095 до 1,531, хоча з подальшим зниженням до відмітки 1,466 у 2016 р.; вступ у дітородний вік покоління, народжених у роки попереднього підйому народжуваності; запровадження ряду пронаталістських заходів [4]), демографічний базис відтворення населення України поступово звужується. За даними Державної служби статистики, частка населення у віці 15–24 роки у загальній чисельності постійного населення зменшилася з 12,4% у 2013 р. до 10,2% у 2016 р. Разом з тим, за аналогічний період часу частка населення найбільш продуктивного віку 25–64 роки у загальній чисельності населення збільшилася з 57,8% до 58,1%, як і частка населення у віці старше 65 років – з 15,2% до 16,3% (рис. 1).

Починаючи з середини 1960-х рр., смертність дорослого населення України почала збільшуватися, що обумовило збільшення розриву між Україною та країнами Європейського Союзу за показником очікуваної тривалості життя та іншими параметрами дожиття населення. Зокрема, очікувана тривалість життя при народженні в Україні становила у 2015 р. 66,4 року у чоловіків та 76,3 року – у жінок. При цьому тривалість життя чоловіків в Україні була нижчою на 14 років, ніж у Швеції, та майже на 7 років, ніж у Польщі [3].



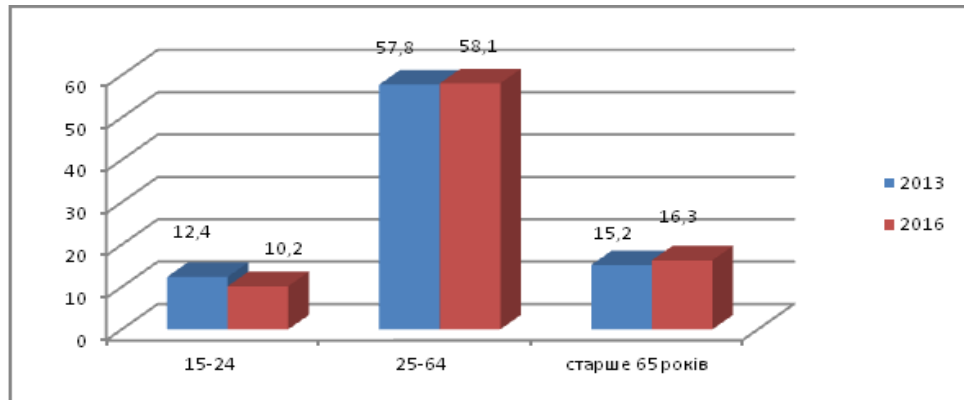


Рис. 1. Структура постійного населення України за віковими групами, 2013–2016 [3]

Особливо загрозливою залишається ситуація з високим рівнем смертності чоловіків працездатного віку. При цьому різниця між коефіцієнтами смертності (на 100 000 осіб відповідного віку) між чоловіками та жінками стрімко зростає по мірі збільшення вікової межі (рис. 2). Зокрема, коефіцієнти смертності молодих чоловіків та жінок вікових груп 15–19, 20–24 та 25–29 років суттєво відрізняються (майже у 2-2,5 рази). По мірі збільшення віку розрив між чоловіками та жінками не зменшується, а навпаки зростає – до 3-4 разів (наприклад, для вікової групи 50–54 роки коефіцієнти смертності у 2016 році варіюються у межах від 470,5 (для жінок) до 1431,2 (для чоловіків)) [5].

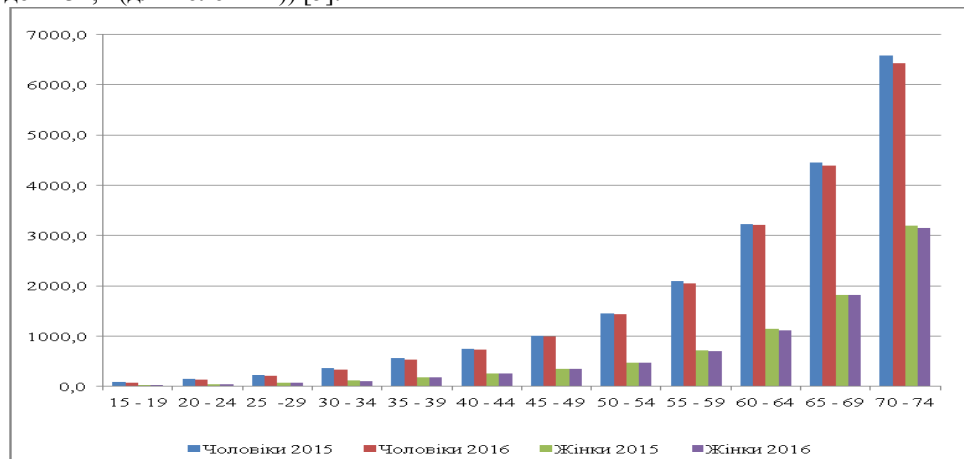


Рис. 2. Коефіцієнти смертності за статтю та віковими групами по Україні, 2015-2016 [5]

Це пов'язано, передусім, зі значними факторами ризику, зокрема, браком фізичного навантаження, надмірним вживанням алкоголю, поширеністю інфекційних захворювань, непопулярністю моделі здорового способу життя, високим рівнем травматизму внаслідок зайнятості чоловіків на робочих місцях з несприятливими умовами праці. Зайнятість чоловіків на роботах, пов'язаних з ризиком для життя, у багатьох випадках призводить до збільшення кількості нещасних випадків на виробництві. Так, у 2016 році частка потерпілих від нещасних випадків, пов'язаних з падінням, обриванням предметів, матеріалів, породи, ґрунту у загальній кількості потерпілих, становила 13,7% (серед них 12,8% чоловіків), а також від дії предметів та деталей, що рухаються, розлітаються, обертаються – 15,5% (серед них 13,5% чоловіків) тощо.

Загалом, збільшення рівня передчасної смертності населення України свідчить про обмежені можливості реалізації соціально-демографічного потенціалу населення. На думку Н.О. Рингач, внаслідок високого рівня передчасної смертності Україна втрачає значні обсяги потенційних років життя, порівняно з розвинутими країнами (особливо, серед чоловіків), також збільшуються структурні зрушення з більшою вагомістю екзогенних причин смерті [6]. На думку авторів монографії „Людський розвиток в Україні. Інноваційні види зайнятості та перспективи їх розвитку”, саме незадовільний стан здоров'я обумовлює вищий ризик не реалізувати трудовий потенціал та померти передчасно. Відповідно, збереження та покращення якості трудового потенціалу, скорочення його втрат може бути забезпечено за рахунок реалізації резервів зниження передчасної смертності у трудоактивному віці [7]. При цьому першочергового значення набувають питання забезпечення подовження тривалості життя при одночасному продовженні періоду життя у стані здоров'я. Натомість, збільшення тривалості життя за рахунок накопичення хронічних захворювань та поширення інвалідності не забезпечує можливостей якісної реалізації соціально-демографічного потенціалу. Відповідно, в сучасних умовах оцінювання стану здоров'я доцільно здійснювати не за кількістю років життя, а за їх якістю.

Покращенню ситуації із забезпеченням реалізації соціально-демографічного потенціалу країни сприятиме удосконалення системи охорони здоров'я. При цьому вирішення цього завдання можливо на основі покращення стану здоров'я населення, індикатором оцінювання якого виступають дані про захворюваність населення. Згідно даним самооцінки стану здоров'я населення (за даними вибіркового опитування домогосподарств), у 2016 році майже 78–80% підлітків (юнаків та дівчат) оцінили стан власного здоров'я як добрий, тоді як близько 20% респондентів визначили його як задовільний [8]. Разом з тим, майже 50% чоловіків та жінок у віці 30–59 років оцінили стан здоров'я як добрий, тоді як задовільним його визначило близько 40% чоловіків та жінок. Це свідчить про зниження задоволеності населення власним станом здоров'я по мірі збільшення віку.

Найбільш поширеними серед чоловіків залишалися хвороби системи кровообігу (рівень захворюваності чоловіків у 2016 році на хвороби цього класу становив 29802 уперше зареєстрованих випадків захворювань населення за класами хвороб на 100 000 осіб відповідної статі). Разом з тим, за рівнем захворюваності (внаслідок травм, отруєнь та деяких інших наслідків) чоловіки випереджають жінок (5024 випадків, що майже вдвічі перевищує рівень захворюваності у жінок).

Загрозливих масштабів в Україні останнім часом набуває поширеність соціально небезпечних хвороб. Темпи поширення СНІДу дотепер залишаються в Україні одними з найвищих в Європі [9]. Під медичним наглядом (станом на 01.01.2017 р.) перебувало майже 133 тисячі ВІЛ-інфікованих осіб, з них кожен третій мав діагноз СНІД. Незважаючи на зниження кількості ВІЛ-інфікованих з уперше в житті встановленим діагнозом (з 19,3 тис. осіб у 2014 р. до 15,9 тис. осіб у 2015 р.), у 2016 році відбулося збільшення цього показника до 17,1 тис. осіб (без урахування даних тимчасово окупованої території АР Крим з 2014 року, частини території проведення антитерористичної операції – з 2015 року) [10]. Активність епідемічного процесу ВІЛ-інфекції підтримується за рахунок прихованого компоненту (за оцінками експертів, у 2016 р. майже 26,4 % ВІЛ-позитивних осіб залишилися поза медичним обліком) [11]. Не менш серйозною в країні залишається ситуація із захворюваністю на активний туберкульоз. Аналіз даних стосовно динаміки змін структури хворих з уперше в житті встановленим діагнозом активного туберкульозу за статтю та віковими групами у 2014–2016 рр. свідчить про концентрацію захворюваності у віковій групі 25–54 роки (характерне і для чоловіків, і для жінок).

Загалом, покращенню ситуації у сфері охорони здоров'я сприятиме забезпечення доступності якісних медичних послуг. За результатами самооцінки стану здоров'я населення, частка домогосподарств, у яких хто-небудь із членів протягом останніх 12 місяців при потребі не зміг отримати медичну допомогу, придбати ліки та медичне приладдя, у загальній кількості домогосподарств відповідної групи, у 2016 році становила 22,7%. Серед загальної кількості домогосподарств, у яких хто-небудь із членів при потребі не зміг провести медичні обстеження, майже 92,6% опитаних відзначали занадто високу вартість послуг. Також майже 96,7% домогосподарств, у яких хто-небудь із членів при потребі не зміг придбати ліки, серед найбільш вагомих причин відзначали їх високу вартість [8].

Майже 53% респондентів соціологічного обстеження населення, проведеного Інститутом соціології НАН України у 2016 році, відзначили, що їм не вистачає медичної допомоги [12]. Загалом, це свідчить про недостатньо ефективне використання можливостей впливу системи охорони здоров'я на громадське здоров'я, обмежені можливості своєчасної діагностики та якісного лікування задля уникнення передчасної смертності. Дотепер управління системою охорони здоров'я України залишається неефективним: за даними МОЗ, переважна частка витрат закладів охорони здоров'я (майже 74% витрат) припадає на витрати на заробітну плату, тоді як достатньо обмеженими залишаються можливості поліпшення якості надання послуг (лікування хворих, закупівлі медикаментів, технологічного оновлення) [13]. Недостатньо висока ефективність системи охорони здоров'я суттєво обмежує можливості реалізації соціально-демографічного потенціалу в країні. Саме тому пріоритетного значення набуває завдання реформування системи охорони здоров'я, спрямоване на покращення якості соціально-демографічного потенціалу країни. Це потребує активізації державної політики у сфері охорони здоров'я у напрямку розвитку первинної медико-санітарної допомоги, поліпшення якості навчання медичних працівників; попередження і контролю над інфекційними хворобами (ВІЛ/СНІД, туберкульоз) та неінфекційними хворобами шляхом обміну інформацією та найкращими практиками, пропагування здорового способу життя, визначення основних детермінант здоров'я та проблем у галузі охорони здоров'я (згідно з переліком заходів з імплементації Глави 22 Угоди про асоціацію України з ЄС) у контексті зміцнення системи охорони здоров'я України та її потенціалу. Реформування та модернізація системи охорони здоров'я, спрямована на підвищення ефективності реалізації соціально-демографічного потенціалу, сприятиме забезпеченню прав людини на здоров'я, поліпшенню якості людських ресурсів країни у перспективі.

#### Література

1. Біль М. М. Інтелектуальна компонента соціально-демографічного потенціалу: управлінські підходи до ефективності використання на макрорівні / М. М. Біль // Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму ; [гол. ред. Б. І. Холод]. – 2011. – № 1 (4). – С. 51–56.
2. Сегіда К. До питання вивчення демографічного потенціалу територій / К. Сегіда // Економічна та соціальна географія. – Київ, 2016. – Вип. 75. – С. 21–27.

3. Населення України за 2016 рік [Електронний ресурс] : демографічний щорічник / Державна служба статистики України. – 2017. – Режим доступу : [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2017/zb/12/naselen2016w.zip](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2017/zb/12/naselen2016w.zip)
4. Населення України. Народжуваність в Україні у контексті суспільно-трансформаційних процесів. – К. : АДЕФ-Україна, 2008. – 288 с.
5. Таблиці народжуваності, смертності та очікуваної тривалості життя. 2016 [Електронний ресурс] : статистичний бюлетень. – Режим доступу : [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2017/bl/08/bl\\_tabl\\_narod\\_2016\\_xls.zip](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2017/bl/08/bl_tabl_narod_2016_xls.zip)
6. Рынгач Н.А. Экономический эквивалент потерь вследствие преждевременной смертности в Украине / Н.А. Рынгач // Демографія та соціальна економіка. – 2016. – № 2 (27). – С. 39–49.
7. Людський розвиток в Україні. Інноваційні види зайнятості та перспективи їх розвитку : [кол моногр. / за ред. Е.М. Ліанової] ; Ін-т демографії та соціальних досліджень ім. М.В. Птухи НАН України. – К., 2016. – 328 с.
8. Самооцінка населенням стану здоров'я та рівня доступності окремих видів медичної допомоги [Електронний ресурс] : статистичний збірник. – Режим доступу : [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/gdn/sns/arh\\_sns.html](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/gdn/sns/arh_sns.html)
9. СНІД в Україні: статистика на 01.07.2016. ДУ „Центр громадського здоров'я Міністерства охорони здоров'я України”. Фонд Анти СНІД [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.antiaids.org/ukr/news/aids\\_stat/snd-v-ukran-statistika-na-01072016-11017.html](http://www.antiaids.org/ukr/news/aids_stat/snd-v-ukran-statistika-na-01072016-11017.html)
10. Заклади охорони здоров'я та захворюваність населення України у 2016 році : статистичний збірник [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2016/bl/06/bl\\_zoz\\_15xl.zip](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2016/bl/06/bl_zoz_15xl.zip)
11. Епідемічна ситуація з ВІЛ-інфекції в Україні станом на 01.01.2017 р. (без урахування даних тимчасово окупованої території АР Крим з 2014 року, частини території проведення антитерористичної операції – з 2015 року). ДУ „Центр громадського здоров'я Міністерства охорони здоров'я України” [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://phc.org.ua/uploads/documents/83da57/582407606b6036307d75611eb87a32e2.pdf>
12. Українське суспільство: моніторинг соціальних змін / головні редактори : В.М. Ворона, М.О. Шульга. – Київ : Інститут соціології НАН України, 2016. – Випуск 3 (17). – 550 с.
13. Щорічна доповідь про стан здоров'я населення, санітарно-епідемічну ситуацію та результати діяльності системи охорони здоров'я України. 2015 рік / за ред. Шафранського В. В. ; МОЗ України, ДУ „УІСД МОЗ України”. – Київ, 2016. – 452 с.

### References

1. Bil M. M. Intelektualna komponenta sotsialno-demografichnoho potentsialu: upravliniski pidkhody do efektyvnosti vykorystannia na makrorivni / M. M. Bil // Biuletен Mizhnarodnoho Nobelivskoho ekonomichnoho forumu ; [hol. red. B. I. Kholod]. – 2011. – № 1 (4). – S. 51–56.
2. Sehida K. Do pytannia yuvchennia demografichnoho potentsialu terytorii / K. Sehida // Ekonomichna ta sotsialna heohrafiia. – Kyiv, 2016. – Vyp. 75. – S. 21–27.
3. Naseleння Ukrainy za 2016 rik [Elektronnyi resurs] : demografichni shchorichnyk / Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. – 2017. – Rezhym dostupu : [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2017/zb/12/naselen2016w.zip](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2017/zb/12/naselen2016w.zip)
4. Naseleння Ukrainy. Narodzhuvanist v Ukraini u konteksti suspilno-transformatsiinykh protsesiv. – K. : ADEF-Ukraina, 2008. – 288 s.
5. Tablytsi narodzhuvanosti, smertnosti ta ochikuvanoi tryvalosti zhyttia. 2016 [Elektronnyi resurs] : statystychnyi biuletен. – Rezhym dostupu : [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2017/bl/08/bl\\_tabl\\_narod\\_2016\\_xls.zip](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2017/bl/08/bl_tabl_narod_2016_xls.zip)
6. Rynhach N.A. Ekonomicheskyy ekvivalent poter vsledstvye prezhdevremennoi smertnosti v Ukraine / N.A. Rynhach // Demohrafiia ta sotsialna ekonomika. – 2016. – № 2 (27). – S. 39–49.
7. Liudskyy rozvytok v Ukraini. Innovatsiiny vydy zainiatosti ta perspektyvy yikh rozvytku : [kol. monohr. / za red. E.M. Lianovoi] ; In-t demohrafiі ta sotsialnykh doslidzhen im. M.V. Ptukhy NAN Ukrainy. – K., 2016. – 328 s.
8. Samootsinka naseleнням stanu zdorovia ta rivnia dostupnosti okremykh vydiv medychnoi dopomohy [Elektronnyi resurs] : statystychnyi zbirnyk. – Rezhym dostupu : [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/gdn/sns/arh\\_sns.html](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/gdn/sns/arh_sns.html)
9. SNID v Ukraini: statystyka na 01.07.2016. DU „Tsentr hromadskoho zdorovia Ministerstva okhorony zdorovia Ukrainy”. Fond Anty SNID [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : [http://www.antiaids.org/ukr/news/aids\\_stat/snd-v-ukran-statistika-na-01072016-11017.html](http://www.antiaids.org/ukr/news/aids_stat/snd-v-ukran-statistika-na-01072016-11017.html)
10. Zaklady okhorony zdorovia ta zakhvoriuvanist naseleння Ukrainy u 2016 rotsi : statystychnyi zbirnyk [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2016/bl/06/bl\\_zoz\\_15xl.zip](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2016/bl/06/bl_zoz_15xl.zip)
11. Epidemichna sytuatsiia z VIL-infektsii v Ukraini stanom na 01.01.2017 r. (bez urakhuvannia danykh tymchasovo okupovanoi terytorii AR Krym z 2014 roku, chastynty terytorii provedennia antyterorystychnoi operatsii – z 2015 roku). DU „Tsentr hromadskoho zdorovia Ministerstva okhorony zdorovia Ukrainy” [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <https://phc.org.ua/uploads/documents/83da57/582407606b6036307d75611eb87a32e2.pdf>
12. Ukrainske suspilstvo: monitorynh sotsialnykh zmin / holovni redaktory : V.M. Vorona, M.O. Shulha. – Kyiv : Instytut sotsiologii NAN Ukrainy, 2016. – Vypusk 3 (17). – 550 s.
13. Shchorichna dopovid pro stan zdorovia naseleння, sanitarno-epidemichnu sytuatsiui ta rezultaty diialnosti systemy okhorony zdorovia Ukrainy. 2015 rik / za red. Shafranskoho V. V. ; MOZ Ukrainy, DU „UISD MOZ Ukrainy”. – Kyiv, 2016. – 452 s.

Рецензія/Peer review : 15.11.2017  
 Надрукована/Printed : 18.12.2017  
 Рецензент: д. е. н., проф. Нижник В. М.

УДК 338.48:658

ЛЕВИЦЬКА І. В.  
Вінницький національний аграрний університет  
ПОСТОВА В. В.  
Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ

## ВИЗНАЧЕННЯ ТЕРИТОРІЇ ЯК ПОТЕНЦІЙНОЇ ТУРИСТИЧНОЇ ДЕСТИНАЦІЇ

*Досліджено значення рекреаційного потенціалу та рекреаційних ресурсів. Розглянуто моделі туристських ресурсів дестинації та підходи до їх оцінки, запропоновані зарубіжними та вітчизняними авторами. Наведено та охарактеризовано елементи туристичного потенціалу. Визначено спосіб дослідження туристського потенціалу, що називається балансом відкритості, який було охарактеризовано у вигляді трьох основних етапів, на кожному з яких послідовно виконуються досить складні операції. На основі аналізу ресурсних можливостей (ресурсних потенціалів) туристської дестинації була сформована структурна таблиця кадастра туристських ресурсів. Вона повинна виявляти основні напрями розвитку туризму визначених пам'яток, правильно визначити ті ресурси, які будуть включені в план і програму розвитку туризму в дестинаціях. Визначено, що для грамотного та ефективного управління встановленням необхідно провести систематичні та комплексні дослідження не тільки ресурсного потенціалу території, але й оцінки перспектив розвитку сфери туризму в окремому регіоні. Під час проведення подібних досліджень методично вірним є виділення наступних аспектів: виявлення наявного рекреаційного потенціалу; оцінка наявного рекреаційного потенціалу; оцінка сучасного стану використання рекреаційного потенціалу; оцінка можливостей інтенсифікації використання рекреаційної потенціалу; оцінка факторів, що затримують розвиток туризму в регіоні; підготовка перспективної моделі територіальної організації туризму.*

*Ключові слова: рекреаційний потенціал, рекреаційні ресурси, туристичний продукт, туристичні дестинації, кадастр туристичних ресурсів, елементи туристичного потенціалу, концепції розвитку туризму.*

LEVYTSKA I.  
Vinnytsia National Agrarian University  
POSTOVA V.  
Vinnytsia Trade and Economic Institute of KNTU

## DEFINING OF THE TERRITORY AS A POTENTIAL TOURIST DESTINATION

*The significance of recreational potential and recreational resources is explored. The model of tourist resources of the destination and approaches to their estimation offered by foreign and domestic authors are considered. The elements of the tourist potential are described and described. The method of studying the tourist potential, called the openness balance, was described, which was characterized in the form of three main stages, each of which consistently performed quite complex operations. On the basis of analysis of resource potential (resource potential) of a tourist destination, a structural table of the inventory of tourist resources was formed. It should identify the main directions of development of tourism sights, correctly identify the resources that will be included in the plan and program of tourism development in the destinations. It is determined that for competent and efficient management of installations it is necessary to carry out systematic and integrated researches not only of the resource potential of the territory, but also estimates of the prospects of development of the tourism industry in a separate region. When conducting such studies methodically, the following aspects are identified: identification of the existing recreational potential; assessment of available recreational potential; assessment of the current state of use of recreational potential; assessment of the possibilities of intensifying the use of recreational potential; assessment of the factors hindering the development of tourism in the region; preparation of a perspective model of the territorial organization of tourism. Identification of the existing recreational potential and tourist resources is by no means the most difficult task, since at present, for any developed territory there are cadastres, passports of historical and cultural monuments, natural security objects, detailed information about objects of socio-cultural spheres - museums, hotels, restaurants, sanatoriums and recreation centers, etc. It is revealed that in addition to the inventory of tourist resources, which is the basis for developing a targeted program or concept of tourism development in the destinations, it is necessary to apply a marketing approach to the tourism of the destination, which is to evaluate it as a multi-level tourism product consisting of the main (commercial and non-commercial tourist attractions), accompanying and additional (restaurants, hotels, transport, excursions and other services) and expanded product (safety, street and recreation improvement, locals and their attitude to tourists, tolerance and multi-cultural, etc.). The author's methodology for assessing the tourist and recreational potential of the region with the use of resource and marketing approaches is presented, which includes: definition of tourist potential and compilation of inventory of tourist and recreational resources; estimation of potential deployment as a multi-level tourist product, situational analysis; Estimating the costs and benefits of tourism development in the region for private business, government agencies and tourists; detailed expert analysis of the economic impact of the strategy of disintegration development on the region.*

*Key words: recreational potential, recreational resources, tourist product, tourist destinations, inventory of tourist resources, elements of tourist potential, concepts of tourism development.*

Постановка проблеми. В XXI столітті туризм став одним з пріоритетів розвитку економічної та культурної сфер життя більшості країн світу. Україна активно рухається в даній області, про що свідчить визначення таких ключових факторів розвитку, які визначаються в документах стратегічного та програмно-цільового планування: перехід української економіки від експортно-сировинного до інноваційного соціально-орієнтованого типу розвитку; зростання ролі людського капіталу; створення сприятливих умов для життя, роботи та відпочинку в регіонах; вибудовування ефективних механізмів взаємодії суспільства, бізнесу та влади; перехід на принципи державно-приватного партнерства. В останні роки в Україні зростає

роль регіональних економічних центрів та участь різних соціальних груп суспільства та бізнесу при розробці та проведенні соціально-економічної політики.

Національні та регіональні програми розвитку туризму створюють основу для управління туристичними дестинаціями України. В зв'язку з чим виникає проблема застосування методів управління розвитком Українських територій як туристичних дестинацій, що дозволяють реалізувати положення стратегічних документів. Даний напрямок регіонального розвитку, як і поняття «туристська дистанція», є порівняно новим для України, що підкреслює важливість вивчення теорії туристських дестинацій та міжнародного досвіду управління ними.

Позиціонування, просування та управління туристською дестинацією, безумовно, є одним з головних завдань, коли справа стосується питання привабливості того чи іншого регіону з туристичної точки зору. В мірній практиці організації на управління фінансами (Destination Management Organizations) різних рівнів відводиться ключова роль в управлінні розвитком туристичної дестинації, виконання якого можливо за умови накопичення зусиль всіх учасників туризму.

Дослідження управління туристичною дестинацією варто розглядати на прикладі територій, де за наявності значного туристично-рекреаційного потенціалу та стратегічних програм розвитку туризму, при проведенні заходів регіональними органами влади, туристичний потік і частка туристських послуг в структурі ВВП незначущі.

В зв'язку з цим актуальність обраної теми дослідження визначається потребою в теоретично-обґрунтованих та практично-значимих розробках, що забезпечують ефективну систему управління туристською дестинацією, реалізується за допомогою певних практик з планування, розвитку та забезпечення конкурентоспроможності туристської дестинації, які інституціоналізуються у формі організації по менеджменту туристської дестинації. Це дозволить застосувати єдиний підхід до управління туристською дестинацією, що передбачає залучення різних сторін у цей процес, а також створити механізм реалізації документів стратегічного та програмно-цільового планування та просування регіону як туристичної дестинації на українському та міжнародному туристичному ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Концепт «туристична дестинація» отримала оформлення та найбільше положення в західній теорії та практиці туризму. В процесі дослідження вивчені ключові положення теорії та моделі відомих зарубіжних дослідників менеджменту та маркетингу туристських дестинацій: Р. Батлера, Д. Бухалиса, К.А. Гунн, Я. Качмарека, М. Килалена, Дж. Крауча, Б. Колб, Ф. Котлера, К. Супера, Н. Лейпера, Е. Лояз, Д. МакКеннелла, С. Медлика, С. Пайка, Б. Ричи, Дж. Сааринена, С. Саранайеми, Д. Уивера, В. Фрамке, С. Хадсона, К.М. Холла, Дж.К. Холлоуей та ін.

Мета статті. Провести аналіз діяльності туристичних підприємств, а також дослідити та дати визначення території як потенційної туристичної дестинації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Необхідними умовами розвитку туризму є наявність рекреаційного потенціалу, яка може оцінюватися на різних масштабах: на рівні світу, країни, району та ін.

Під рекреаційним потенціалом розуміється вся сукупність природних, культурно-історичних та соціально-економічних умов для організації рекреаційної діяльності на певній території [1, с. 42].

Важливою складовою частиною рекреаційного потенціалу є рекреаційні ресурси – компоненти природного середовища, об'єкти господарської діяльності, що володіють унікальністю, оригінальністю, естетичною привабливістю, оздоровчою значимістю, котрі можуть бути використані для організації різних видів та форм рекреаційних занять [2, с. 67].

Вивчення рекреаційного потенціалу території передбачає оцінку величин та особливостей ресурсу, оцінку потреб в цьому та оцінку можливостей використання.

Туристична діяльність нерозривно пов'язана з наявністю рекреаційних ресурсів того чи іншого регіону.

Таким чином, природні рекреаційні ресурси – це природні явища, процеси або окремі елементи рельєфу, які проявляються на певній площі протягом певного часу і можуть бути використані для цілей рекреації та туризму [2, с. 69].

Розглянемо моделі туристських ресурсів дестинації та підходи до їх оцінки, запропоновані зарубіжними та вітчизняними авторами.

Специфічними властивостями туристських ресурсів при цьому є цілісність, динамічність, місткість, стійкість, надійність, привабливість.

Під цілісністю розуміється як взаємозв'язок усіх ресурсів: об'єктів харчування, готельного господарства, транспорту та ін. Ємкість туристських ресурсів полягає в можливості включити в себе ресурси інших сфер економіки, які не мають тісного контакту з туризмом. Стійкість туристських ресурсів у масштабах національної економіки означає невідповідність екологічного балансу, тобто туристична індустрія використовує ті природні умови та ресурси, які залишаються невикористаними іншими галузями народного господарства, тому не відбувається перетин інтересів. Надійність у туристській сфері визначається в першу чергу соціально-політичними умовами. Привабливість – основна властивість туристських ресурсів, тому вона робить об'єкт предметом туристського показу. Унікальність туристського об'єкта може викликати інтерес людини, що мешкає в будь-якій точці світу, надає йому світового значення, статусу [3, с. 38].

Існує безліч різноманітних класифікацій туристських ресурсів.

Туристичні ресурси діляться на дві великі групи: безпосередні та опосередковані. До першого відносяться переважно природні та історико-культурні ресурси, що використовуються самими туристами та відпочиваючими (привабливість ландшафту, оздоровчих засобів, об'єктів пізнання та ін.). Опосередковані (соціально-економічні: матеріальні, технічні, фінансові, трудові та ін.).

За функціональною ознакою туристські ресурси поділяють: на оздоровчі, пізнавальні та спортивні. При цьому важливе значення має природно-естетична цінність територій, яка посилює або, навпаки, знижує функціональні якості.

Пізнавальні властивості території обумовлені наявністю природних і соціально-культурних об'єктів (пам'яток історії та культури, музеїв, національних особливостей і традицій населення, унікальних об'єктів природи, культури, промисловості та ін.).

Качмарек Я. розглядає ресурси дестинації як елементи, що складають туристичний потенціал дестинації та впливають на її туристську привабливість. Туристичний потенціал – це всі елементи навколишнього середовища та поведінки людини, які можуть бути використані для організації туризму або заняття ними [3, с.45]. Я. Качмарек об'єднує елементи туристського потенціалу в дві групи: структурні ресурси та функціональні ресурси (рис. 1) [3, с. 39].

Н.П. Крачіло весь комплекс туристських ресурсів ділить на три групи [4, с.98]:

1) природні: клімат, водні ресурси, мінеральні джерела та лікувальні грязі, рельєф, печери, рослинний і тваринний світ, природні пам'ятки і заповідники, живописні ландшафти, унікальні природні об'єкти та ін.;

2) культурно-історичні: музеї, виставки, театри, археологічні, історичні, архітектурні пам'ятки, етнографічні особливості, фольклор, центри прикладного мистецтва та ін.;

3) соціально-економічні: економіко-географічне положення, транспортна доступність території, рівень її економічного розвитку, сучасна та перспективна територіальна організація, рівень забезпечення обслуговування населення, трудові ресурси, особливості населення, рівень розвитку транспортної мережі.

До туристичних ресурсів їх споживачі висувають наступні вимоги:

- використання природних цінностей (огляд визначних пам'яток природи, заповідних територій, огляду пейзажу та ін.);

- освоєння культурних цінностей (огляд пам'яток історії, культури, архітектури, відвідування музеїв, виставок, театрів та ін.);

- можливість заняття спортом (пішохідний, водний, лижний, велосипедний, авто- і мотоподорожжівання, плавання, спортивні ігри та ін.);

- аматорські заняття (рибалка, полювання).

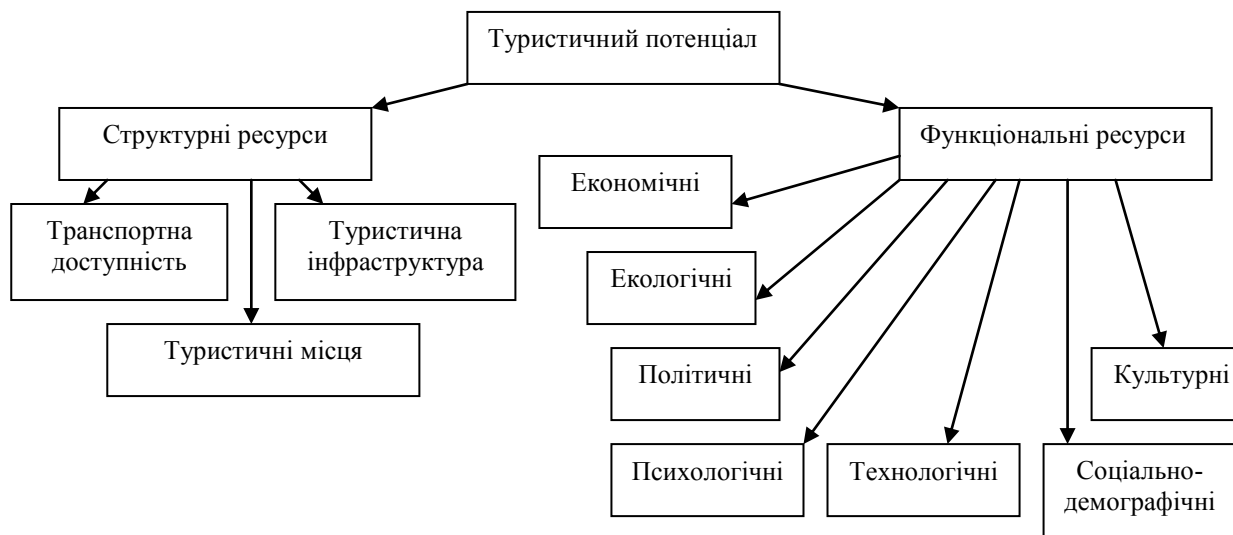


Рис. 1. Елементи туристичного потенціалу

Е. А. Джанджугазова, спеціалізується на маркетингу територій, до основних властивостей туристських ресурсів відносить [5, с.310]: атрактивність (привабливість); доступність; ступінь вивченості; значимість для показу; пейзажні та відео-екологічні характеристики; соціально-демографічні характеристики; потенційний запас, ємність; способи використання.

Туристичні ресурси прийнято умовно розділити на природні (природного походження) та штучні (створені в результаті людської діяльності).

Як правило, туристичні ресурси, що визначають формування туристського бізнесу в дестинаціях, поділяють на три групи [5, с. 311]: природні ресурси; інфраструктурні ресурси; ресурси, що формують туристський інтерес.

Динамічний розвиток туристського бізнесу вимагає наявності всіх цих груп. Навіть при високих атрактивних властивостях природних ресурсів, а також ресурсів, що формують туристський інтерес, але без наявності комунікацій, відповідної інфраструктури, наявності пам'яток культури, мистецтва та ін., туристичний бізнес для широкого кола споживачів неможливий.

Спосіб дослідження туристського потенціалу, що називається балансом відкритості, можна охарактеризувати у вигляді трьох основних етапів, на кожному з яких послідовно виконуються досить складні операції [6, с. 190].

Етап 1 - попередній, на якому збирається основна інформація про аналізовану територію (у вигляді опису, запиту, інвентарної довідки, анкетного дослідження чи опитування).

Етап 2 - упорядкування, на якому оцінюється важливість і значення кожного елемента туристичного потенціалу з використанням вибраних методів і методів дослідження (інвентарна таблиця, таблиця детермінанта, бальна оцінка, методи токсномії тощо). Інтегральної частини цього етапу вважається складання картки туристичного потенціалу.

Етап 3 - аналіз і висновки, на яких виявляються найбільш привабливі властивості та фрагменти досліджуваної території, особливо перспективні для розвитку конкретних форм туристичної активності. Результатом такого дослідження (наприклад, проведеним із застосуванням аналізу SWOT) має стати визначення та уточнення тих елементів туристичного потенціалу, які можуть і повинні бути використані для створення туристичного продукту.

Систематичний облік стану туристсько-рекреаційних ресурсів та визначення їх значення у розвитку туризму регіону можливі тільки при введенні системи туристично-рекреаційних кадастрів.

В результаті дослідження туристичного потенціалу складається кадастр, де фіксуються туристичні ресурси дестинації. Кадастр – систематизована сукупність відомостей, складених періодично або шляхом безперервних спостережень за об'єктом. Кадастр туристичних ресурсів – це загальна (економічна або екологічна) споживча (вартість або бальна) оцінка туристських ресурсів. Основним завданням створення кадастра є виявлення шляхів найбільш ефективного використання всіх умов та умов розвитку туризму в різних регіонах [7, с. 45].

Кадастр надає повну характеристику туристсько-рекреаційних ресурсів: кількісна оцінка їх атрактивності, часу огляду, площі (обсягу), якості, умов освоєння або експлуатації, кількості туристів (рекреантів), які можуть скористатися цим ресурсом в одиницю часу без його послаблення та порушення екологічної рівноваги. У сучасних умовах посилення ролі туризму та рекреації в господарському освоєнні територій питання оцінки мають першочергове значення.

На основі аналізу ресурсних можливостей (ресурсних потенціалів) туристської дестинації формується структурна таблиця кадастра туристських ресурсів (табл. 1) [8, с.106]. Вона повинна виявляти основні напрями розвитку туризму визначних пам'яток, правильно визначити ті ресурси, які будуть включені в план і програму розвитку туризму в дестинаціях. Крім того, така таблиця допоможе розумно розподілити кошти бюджету, асигновані на розвиток туристських сфер.

Структурну таблицю доцільно доповнити графічним матеріалом: графіками, схемами, діаграми та ін., що забезпечить наочність отриманих результатів.

Таким чином, кадастр туристських ресурсів може служити відмінним інструментом комплексного планування розвитку туризму в регіоні і бути основою для розробки цільової програми або концепції розвитку туризму в дестинаціях.

Таблиця 1

**Прикладна структурно-оцінна таблиця кадастру туристичних ресурсів дестинації**

Категорія ресурсних потенціалів	Вид ресурсів	Критерії оцінки	Лімітовані фактори	Загальний лімітований фактор
1	2	3	4	5
Культурно-історичний потенціал	Об'єкти туристично-екскурсійного показу	-світовий рівень; -національний рівень; -місцевий рівень	Норма пропускної спроможності	Допустиме туристичне навантаження на дестинацію та її об'єкти
Інфраструктурний потенціал	Засоби розміщення	-зірковість; -орієнтованість підприємства по сегментам споживання	Кількість місць номерного фонду	
	Заклади харчування	-тип підприємства; -рівень закладу; -напрямок кухні	Кількість накриття	
	Транспортна інфраструктура	-види транспортної доступності; -інтенсивність руху	Пропускна спроможність транспортної системи	
	Торгівля	вид продукції	Насиченість ринку товарами	
	Банківська система	види послуг	Кредитні можливості банку	
Інша обслуговуюча туристична інфраструктура	різна сукупність критеріїв	Можливі критерії обслуговування		

1	2	3	4	5
Природно-рекреаційний потенціал	Кліматичний фактор	-режим осад; -атмосферна циркуляція; -вітри	Режим взаємодії	
	Водний ресурс	-оцінка берегу; -характер дну; -санітарно-гігієнічні характеристики; -застосування розвитку туризму	Допустиме антропогенно-рекреаційне навантаження	
	Садово-парковий ресурс (парки, сади)	тематика ресурсу	Екологічна пропускна спроможність	

В рамках маркетингового підходу до оцінки міських дестинацій можна використати модель Янсена-Вербека [9, с.60], яка розглядає міське визнання як "продукт для відпочинку", що включає в себе первинні та вторинні елементи (табл. 2) [9, с. 140].

Таблиця 2

## Елементи туристської дестинації

Первинні елементи		Вторинні елементи
Місце діяльності	Можливості для відпочинку	
Культурні ресурси	Фізичні характеристики	Готелі та ресторани
Концертні зали	Пам'ятки культури	Ринки
Кінотеатри	Церковні приміщення	Торговельні центри
Виставкові зали	Гавані	-
Музеї та картинні галереї	Історичне планування вулиць	Додаткові елементи
Театри	Цікава архітектура приміщень	Транспортна доступність та умови для паркування
Спортивні ресурси на відкритому повітрі та в приміщенні	Парки та зелені зони	Інформація для туристів: інформаційні центри, путівники, карти, брошури
Розважальні ресурси	Соціально-культурні характеристики	
Фестивалі	Фольклор	
Нічні клуби	Безпека, дружельюбність	
Спеціальні заходи	Місцеві традиції та національні костюми	

Аргумент за: модель пропонує системний підхід до пропозиції туристичних послуг дестинації. Аргумент проти: модель не застосовується до дестинацій, де "вторинні" елементи є єдиним продуктом, притягуючи туристів у місто.

Незважаючи на це, ця модель ілюструє, як різні елементи внутрішньої туристської системи міста взаємопов'язані, в ній закладена основа розуміння міста як "продукту" (комплекс послуг для туристів).

Взявши з цієї моделі головне, а саме розуміння міста як товару, можна провести аналіз дестинації з позицій маркетингового підходу. Після проведення аналізу продукту міста менеджменту дестинації необхідно провести конкурентний аналіз з виділенням конкурентних переваг за кожним рівнем продукту. Основними критеріями визначення конкурентної дестинації є схожість основної продукції та цільової аудиторії. Результати конкурентного аналізу є основою побудови маркетингової стратегії дестинації та багато в чому визначають напрямки її розвитку [10, с.73].

В результаті аналізу різних підходів до туристично-рекреаційної оцінки регіону запропонована методика визначення, аналізу та відбору території як потенційної дестинації з використанням інструментарію ресурсного та маркетингового підходів, яка включає: визначення туристського потенціалу та складання кадастра туристсько-рекреаційних ресурсів; оцінка потенційної дестинації як багаторівневого туристського продукту, ситуаційний аналіз; оцінка затрат і вигод розвитку туризму в регіоні для приватного бізнесу, державних структур та туристів; детальний експертний аналіз економічного впливу стратегії розвитку дестинації на регіон.

Отже, для грамотного та ефективного управління встановленням необхідно провести систематичні та комплексні дослідження не тільки ресурсної потенціалу території, але й оцінки перспектив розвитку сфери туризму в окремому регіоні. При проведенні подібних досліджень методично вірним є виділення наступних аспектів: виявлення наявного рекреаційного потенціалу; оцінка наявного рекреаційного потенціалу; оцінка сучасного стану використання рекреаційного потенціалу; оцінка можливостей інтенсифікації використання рекреаційної потенціалу; оцінка факторів, що затримують розвиток туризму в регіоні; підготовка перспективної моделі територіальної організації туризму.

Виявлення наявного рекреаційного потенціалу та туристичних ресурсів є далеко не самим складним завданням, оскільки в даний час практично для будь-якої освоєної території є кадастри, паспорти пам'яток історії та культури, природних охоронних об'єктів, детальні відомості про об'єкти соціально-культурної сфери - музеї, готелі, ресторани, санаторії та бази відпочинку та ін.

Більш складним аспектом є оцінка існуючого рекреаційного потенціалу та туристичних ресурсів. Вона повинна враховувати: 1) унікальність наявних об'єктів; 2) відмінності в доступності об'єктів; 3)



відмінності в площі розміщення об'єктів в межах регіону; 4) різноманітність та комплексність наявних об'єктів; 5) фізичний стан об'єктів.

Комплексний аналіз туристських ресурсів – це правильна політика та цілеспрямовані заходи щодо розвитку туризму як одного з провідних секторів економіки дестинації.

Висновки. Виявлено, що, крім складання кадастра туристичних ресурсів, який є основою для розробки цільової програми або концепції розвитку туризму в дестинаціях, необхідно застосувати маркетинговий підхід до туризму дестинації, яка полягає в оцінці її як багаторівневого туристського продукту, що складається з основного (комерційні та некомерційні туристські атракції), супутнього та додаткового (ресторани, готелі, транспорт, екскурсії та інші послуги) та розширеного продукту (безпека, благоустрій вулиць та місць відпочинку, місцеві жителі та їхнє ставлення до туристів, толерантність і мультикультуралізм та ін.).

### Література

1. Гончарова Н.А. Роль исследований потребительского поведения туристов в разработке стратегии туристского региона / Н.А. Гончарова, Л.Г. Кирьянова // Известия Томского политехнического университета. – 2010. – Т. 316. – № 6. – С. 41–47.
2. Зорин А.И. Дестинация : монография / А.И. Зорин, И.В. Зорин. – М. : РМАТ, 2009. – 90 с.
3. Кирьянова Л.Г. Маркетинг дестинаций как современный подход к управлению туристским регионом / Л.Г. Кирьянова // Известия Томского политехнического университета. – 2010. – Т. 316. – № 6. – С. 35–41.
4. Колодий Н.А. Культура как ресурс экономики ощущений / Н.А. Колодий // Вестник Томского государственного университета. – 2011. – № 4 (16). – С. 94–102.
5. Кружалин В.И. Научные основы формирования туристско-рекреационных кластеров на принципах государственно-частного партнерства / В.И. Кружалин // Устойчивое развитие туризма: стратегические инициативы и партнерство : материалы III Международной научно-практической конференции. – Улан-Удэ : Издательство БНЦ СО РАН, 2009. – С. 308–316.
6. Морозов М.А. Теоретико-экономическое содержание понятия «туристская дестинация» / М.А. Морозов, М.Н. Войт // Вестник Российского нового университета. – 2013. – № 2. – С. 188–195.
7. Никитина О.А. Управление формированием интегрированных санаторно-курортных комплексов в регионе : дис. ... д-ра экон. наук : 08.00.05 / Никитина О.А. – СПб, 2009. – 368 с.
8. Саранча М.А., Кусков А.С. Эволюция подходов к исследованию территориальных туристско-рекреационных систем / М.А. Саранча, А.С. Кусков // Вестник Удмуртского университета. – 2011. – Вып. 3. – С. 101–113.
9. Урри Дж. Взгляд туриста и глобализация / Дж. Урри // Массовая культура: современные западные исследования. – М. : Фонд научных исследований «Прагматика культуры», 2005. – С. 136–150.
10. A Practical Guide to Tourism Destination Management. – Madrid : UNWTO, 2007. – 150 p.

### References

1. Goncharova N.A., Kirianova L.G. Rol issledovaniy potrebitelskogo povedeniya turistov v razrabotke strategii turistiskogo regiona / N.A. Goncharova, L.G. Kirianova // Izvestiya Tomskogo politekhnicheskogo universiteta. – 2010. – T. 316. – № 6. – S. 41–47.
2. Zorin A.I. Destinatsiya: monografiya / A.I. Zorin, I.V. Zorin. – M.: RMAТ. 2009. – 90 s.
3. Kirianova L.G. Marketing destinatsiy kak sovremennyy podkhod k upravleniyu turistiskim regionom / L.G. Kirianova // Izvestiya Tomskogo politekhnicheskogo universiteta. – 2010. – t. 316. – № 6. – S. 35–41.
4. Kolodiy N.A. Kultura kak resurs ekonomiki oshchushcheniy / N.A. Kolodiy // Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta. – 2011. – № 4 (16). – С. 94–102.
5. Kruzhalin V.I. Nauchnyye osnovy formirovaniya turistsko-rekreatsionnykh klasterov na printsipakh gosudarstvenno-chastnogo partnerstva // Ustoychivoye razvitiye turizma: strategicheskiye initsiativy i partnerstvo // Materialy III Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii Ulan-Ude. 2009 g. – Ulan-Ude: Izdatelstvo BNTs SO RAN. 2009. – S. 308–316.
6. Morozov M.A., Voyt M.N. Teoretiko-ekonomicheskoye sodержaniye ponyatiya «turistskaya destinatsiya» / M.A. Morozov, M.N. Voyt // Vestnik Rossiyskogo novogo universiteta. – 2013. – № 2. – S. 188–195.
7. Nikitina O.A. Upravleniye formirovaniyem integrirovannykh sanatorno-kurortnykh kompleksov v regione : dis. ... d-ra ekon. nauk : 08.00.05 / Nikitina O.A. – SPb. 2009. – 368 s.
8. Sarancha M.A., Kuskov A.S. Evolyutsiya podkhodov k issledovaniyu territorialnykh turistsko-rekreatsionnykh sistem / M.A. Sarancha, A.S. Kuskov // Vestnik Udmurtskogo universiteta. – 2011. – Vyp. 3. – С. 101–113.
9. Urri Dzh. Vzglyad turista i globalizatsiya // Massovaya kultura: sovremennyye zapadnyye issledovaniya. – M.: Fond nauchnykh issledovaniy «Pragmatika kulturey». 2005. – S. 136–150.
10. A Practical Guide to Tourism Destination Management. – Madrid: UNWTO. 2007. – 150 p.

Рецензія/Peer review : 12.11.2017

Надрукована/Printed : 17.12.2017

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

УДК 65.018

КОТЕЛЕВЦЯ Д. О.  
Запорізький національний університет

## МОДЕЛЬ АДАПТАЦІЇ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВ ОЛІЄЖИРОВОЇ ГАЛУЗІ

*В сучасних умовах розвитку національної економіки запорукою ефективного функціонування підприємств в аграрній сфері є забезпечення належного рівня їх конкурентоспроможності. Актуальність вирішення цієї проблеми обумовлена необхідністю в умовах кризи, ризику та невизначеності суб'єктам господарювання не лише вижити, але і досягати оптимального поєднання бажаних темпів економічного зростання з реалізованими методами та інструментами управління. Підвищення конкурентоспроможності підприємств є дуже вагомим фактором для їх ефективного функціонування. Правильне визначення своїх конкурентних переваг та їх правильне позиціонування допоможе підприємству вижити в період динамічних змін внутрішніх і зовнішніх загроз. В роботі запропонована модель адаптації конкурентних переваг для підприємства з перероблення сільськогосподарської продукції (олієжирова галузь). Впровадження моделі дасть змогу підприємству за певним алгоритмом підсилити свою конкурентоспроможність та ефективно використовувати свої конкурентні переваги і можливості, спрямувавши зусилля на розвиток тих сторін, які вигідно відрізняють підприємство від його потенційних та реальних конкурентів.*

*Ключові слова:* модель, адаптація, конкурентоспроможність, конкурентні переваги.

KOTELEVTSIA D.  
Zaporizhia National University

## MODEL OF ADAPTATION OF COMPETITIVE ADVANTAGES OF ENTERPRISES OF FAT-AND-OIL INDUSTRY

*In the current context of national economy development, the guarantee of effective agrarian industry enterprises operation lies in assuring the proper level of competitiveness. The topicality of addressing this issue derives from the necessity for companies in the present state of crisis, risk and uncertainty not just survive, but also achieve an optimal combination of the desired rates of the economic growth through the realized methods and management tools. Competitive enterprise boasts a number of advantages in raising investments as well as in obtaining credit, training highly qualified personnel etc. The higher a company's competitiveness rate, the stronger its independence from market situation transformation and therefore the lower the probability of bankruptcy or significant deterioration of its financial situation. That is exactly why increasing competitiveness of enterprises is a crucial factor for their effective operation. It becomes possible provided the concrete goals are set and the plan for implementation of these measures is developed. However, it is impossible to reach one's objectives on the highly competitive market without knowledge of one's competitive advantage. Therefore, the correct determination of one's competitive advantages and their proper positioning would ensure a company's survival in the period of dynamic changes and external threats. In our work, we offer the competitive advantage adaptation model for the agricultural processing enterprise (vegetable oil industry). Implementation of this model according to the certain algorithm would enable the enterprise to promote its competitiveness and to use its competitive advantage and opportunities efficiently, directing efforts at developing those aspects, which enable the enterprise to stand out favourably among its potential and real competitors.*

*Keywords:* model, adaptation, competitiveness, competitive advantages.

**Постановка проблеми.** Україна історично є аграрною державою представленою багатьма галузями, але ефективність виробництва продукції та конкурентоспроможність господарюючих суб'єктів в Україні знаходиться на низькому рівні, що є загрозою економічній і продовольчій безпеці держави. Тому для реалізації механізму управління конкурентоспроможністю переробного підприємства, необхідно визначити конкретні цілі та розробити план заходів щодо його впровадження.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Вивченню проблеми підвищення конкурентоспроможності взагалі та аграрних підприємств зокрема були присвячені дослідження багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців, таких як М. Портер [1], А. Фаїзов [2], І. Должанський [3], А. Череп [4], О. Дейнега [5], А. Левицька [6], О. Янковий [7]. Значущість цих публікацій безперечно велика, проте сучасний стан підприємств не усуває необхідності подальшої вивчення цієї теми.

**Метою роботи** є розробка комплексу дій, спрямованих на досягнення довготермінових конкурентних переваг підприємства, основана на принципах гнучкості й адаптивності до змін зовнішнього середовища, інноваційності, системності та ситуаційності.

**Виклад основного матеріалу.** На сучасному етапі розвитку олієжирового ринку, конкуренція в галузі велика, оскільки більшість підприємств має чітко виражену стратегію розвитку, широке впровадження інноваційних продуктів у виробництво. Високі бар'єри проникнення на ринок обумовлюють низьку ймовірність появи нових конкурентів на ринку. Висока конкурентоспроможність підприємства забезпечує стабільність найважливіших показників діяльності в турбулентних умовах ринку при прояві кризового компонента. Управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища передбачає систематичне здійснення заходів з пошуку нових сегментів потенційних споживачів продукції, формування та удосконалення комплексу комунікацій з різними ринковими позиціями. Для забезпечення конкурентоспроможності аграрного підприємства в нестабільних

умовах зовнішнього середовища потрібні інноваційні підходи до покращення й підвищення якості запропонованої продукції, а також до удосконалення системи управління. Крім того, значний вплив на зміцнення конкурентоспроможності має сприятливий імідж підприємства.

Адаптація підприємства до роботи в нових реаліях ринку має бути направлена швидке внесення змін, що пов'язані з організацією його ефективної та результативної діяльності в нових умовах господарювання, а також із формуванням і захистом своїх конкурентних переваг. Конкурентні переваги — це сукупність ключових відмінних від суперників чинників успіху, які сприяють забезпеченню підприємству стійкої лідируючої конкурентної позиції на ринку на певний період [8]. На думку М. Портера [1], конкурентна перевага «виникає як результат знаходження та використання унікальних, відмінних від суперників, способів конкуренції, які можуть утримуватися деякий період часу».

Оцінка конкурентоспроможності аграрного підприємства здійснюється за кінцевими результатами реакції споживачів певного ринку на конкретний продукт, а оцінка конкурентних переваг виявляється на ранніх етапах, при техніко-економічному обґрунтуванні інвестиційних та інноваційних проектів. Як показала практика, більшість переробних підприємств не готові до оперативного ведення конкурентної боротьби. В умовах затяжної фінансової кризи, стрибка інфляції підприємства опинилися в тяжкому економічному становищі, а серйозні інновації, пов'язані з посиленням конкурентної позиції підприємств, стали практично неможливими. Відповідно, виникає необхідність формування механізму управління конкурентоспроможністю підприємства, його реалізації та оцінки ефективності. Для отримання лідируючого положення на олієжировому ринку, переробним підприємствам необхідно сформувати і реалізувати механізм управління його конкурентними перевагами. Для цього, пропонуємо використовувати порівняльний аналіз або еталонне зіставлення, що дозволить виділити два основні завдання: оцінка своїх конкурентних переваг і порівняння їх з конкурентними перевагами інших. Також для формування та реалізації механізму управління конкурентними перевагами переробного підприємства необхідно дотримуватися певних принципів: зрозумілості (для членів колективу на усіх рівнях управління); чіткості розподілу відповідальності; створення та дотримання механізму контролю (що дозволить відстежити виконання обраної стратегії). Таким чином, управління конкурентоспроможністю переробного підприємства — це комплекс дій, спрямованих на досягнення довготермінових конкурентних переваг підприємства, оснований на принципах гнучкості й адаптивності до змін зовнішнього середовища, інноваційності, системності та ситуаційності.

Враховуючи вищевказане, була сформована концептуальна модель стратегічної адаптації конкурентних переваг підприємств з перероблення сільськогосподарської продукції (рис. 1).



Рис. 1. Концептуальна модель стратегічної адаптації конкурентних переваг підприємств олієжирової галузі (розробка автора)

Фактори, які впливають на формування конкурентних переваг аграрного підприємства, зачіпають всі значущі аспекти діяльності, і впливають на процес його стратегічної адаптації.

Сукупність адаптації конкурентних переваг визначає шляхи досягнення намічених цілей з точки зору продуктів олієжирової галузі, ціноутворення, стратегій розподілу та просування.

Остаточні результати стратегічної адаптації конкурентних переваг переробних підприємств залежать від ефективності використання задіяних організаційно-економічних механізмів реалізації стратегії.

Комплексний підхід до оцінки конкурентоспроможності підприємства можливо реалізувати за допомогою використання методу інтегральної оцінки, який є ординарним, наочним і дозволяє отримати одноваріантні оцінки конкурентних позицій підприємства.

Оцінка конкурентоспроможності відображає ступінь вирішення відповідних функціональних завдань: вивчення кон'юнктури, визначення набору споживчих і економічних показників конкурентоспроможності, вибору бази для конкурентного порівняння.

Інтегральний показник конкурентних переваг продукції дозволяє охарактеризувати її стратегічну конкурентоспроможність.

Не всі конкурентні переваги і фактори, які їх визначають, можна оцінити кількісно. Якщо це неможливо, то застосовуються якісні експертні методи оцінки як факторів і переваг, так і їх ваговості.

Сутність експертних методів оцінок полягає у виробленні колективної думки групи фахівців в певній галузі. Інформація, отримана від експертів, обробляється за допомогою спеціальних логічних і математичних прийомів та процедур, а потім перетворюється в форму, зручну для змістовного аналізу і прийняття управлінського рішення.

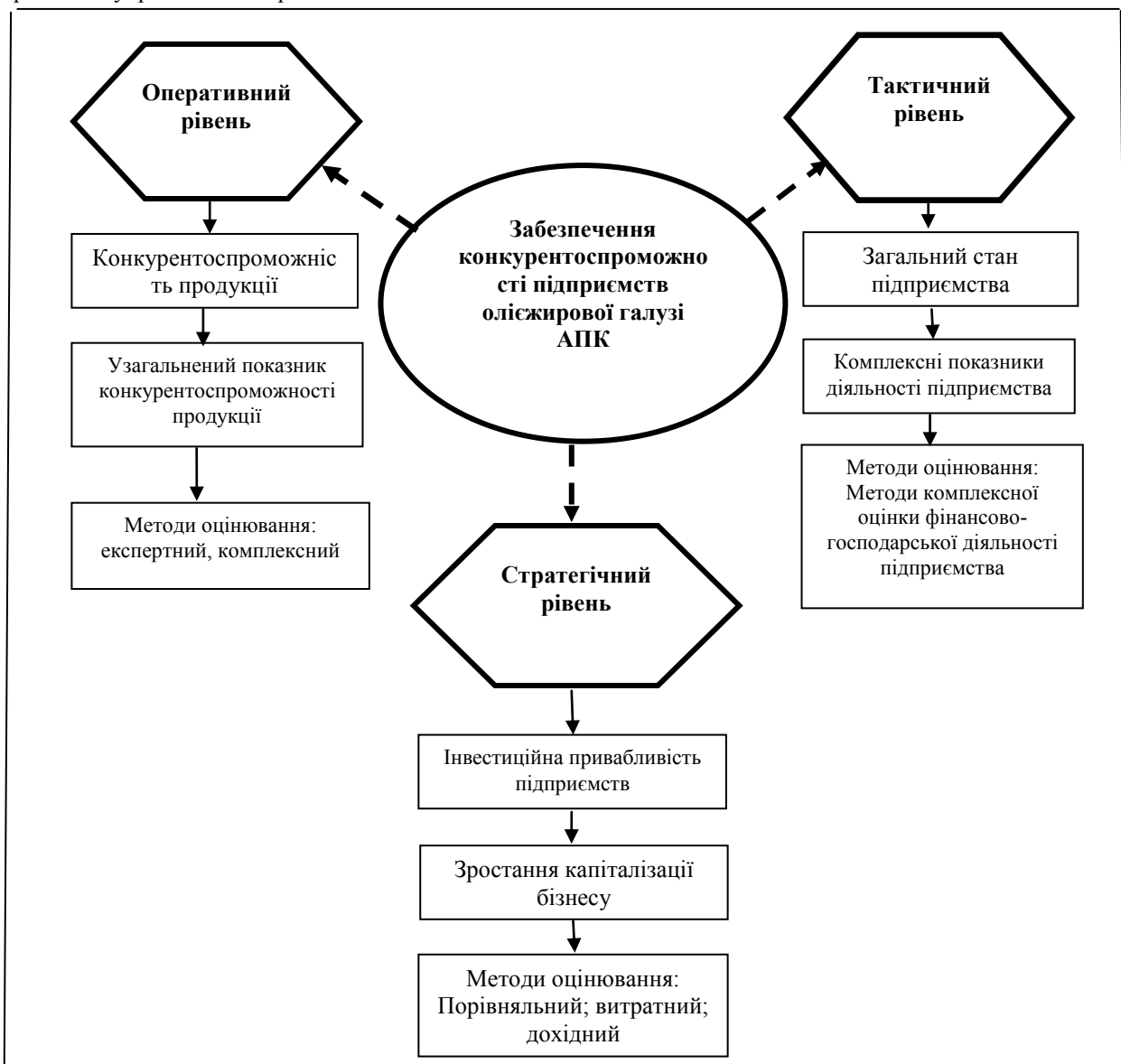


Рис. 2. Система забезпечення конкурентоспроможності підприємств олієжирової галузі

Узагальнюючи результати проведеного аналізу фінансового стану переробного підприємства, а також на основі систематизації методичних підходів оцінювання рівня конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта, можна визначити найголовніші принципи, на яких базуватиметься стратегія підвищення його конкурентоспроможності (рис. 2):

- підвищення рівня конкурентоспроможності продукції і самого переробного підприємства;
- використання комплексного підходу (узагальнюючого показника) до оцінювання рівня конкурентоспроможності продукції в якості основного показника конкурентоспроможності підприємства олієжирової галузі на оперативному рівні;
- підвищення рівня конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта в АПК на тактичному рівні на основі оцінки його фінансово-господарського стану і комплексних показників діяльності;
- комплексна оцінка конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта на стратегічному рівні на основі інвестиційної привабливості.

**Висновки.** Щоб адаптувати підприємство олієжирової галузі АПК до нестабільних умов навколишнього бізнес-середовища і забезпечити його конкурентоспроможність та стійке положення на ринку в кризовий період, потрібно не просто модернізувати виробництво продукції і управління підприємством, але і чітко встановити, яка мета повинна бути досягнута. Головним при цьому має бути вміння визначити та ефективно використовувати свої конкурентні переваги і можливості та спрямувати зусилля на розвиток тих сторін, які вигідно відрізняють підприємство з перероблення сільськогосподарської продукції від його потенційних і реальних конкурентів.

### Література

1. Портер М. Конкуренція / М. Портер ; [пер. с англ. О. Л. Пелявского и др. ; под ред. Я. В. Заблоцкого и др.]. – М. : Вильямс, 2006. – 602 с.
2. Фаїзов А. В. Олієжировий комплекс: проблеми і фактори розвитку / А. В. Фаїзов // Агроінком. – 2011. – № 10–12. – С. 21–29.
3. Должанський І. З. Конкурентоспроможність підприємства : [навчальний посібник] / І.З. Должанський, Т. О. Загорна. – К. : Центра навчальної літератури, 2006. – 384 с.
4. Череп А.В. Стратегічне планування і управління : [навч. посіб.] / А.В. Череп, А.В. Сучков. – К. : Кондор, 2011. – 334 с.
5. Дейнега О.В. Методологічні аспекти оцінювання конкурентоздатності підприємств [Електронний ресурс] // Наукові праці Вінницького національного технічного університету : електронне наукове фахове видання. Відділ Логістика. – 2008. – С. 61–68. – Режим доступу : [http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/VNULP/Logistyka/2008\\_623/10.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/VNULP/Logistyka/2008_623/10.pdf).
6. Левицька А.О. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства: вітчизняні та закордонні підходи до класифікації / А.О. Левицька // Mechanism of Economic Regulation. – 2013. – № 4. – С. 155–163.
7. Янковий О. Г. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення : [монографія / за заг. ред. О.Г. Янкового]. – Одеса : Атлант, 2013. – 470 с.
8. Близнюк С.В, Остапенко А.В. Конкурентний потенціал підприємництва як категорія сучасних економічних досліджень / С.В. Близнюк, А.В. Остапенко // Інвестиції: практика та досвід. – 2011. – № 7. – С. 41–42.

### References

1. Porter M. Konkurentsya / M. Porter ; [per. s anhl. O. L. Peliavskoho y dr. ; pod red. Ya. V. Zablotskoho y dr.]. – M. : Vyliams, 2006. – 602 s.
2. Faizov A. V. Oliiezhirovyi kompleks: problemy i faktory rozvytku / A. V. Faizov // Ahroinkom. – 2011. – № 10–12. – S. 21–29.
3. Dolzhanskyi I. Z. Konkurentospromozhnist pidprijemstva : [navchalnyi posibnyk] / I. Z. Dolzhan-skyi, T. O. Zahorna. – K. : Tsentra navchalnoi literatury, 2006. – 384 s.
4. Cherep A.V. Stratehichne planuvannia i upravlinnia : [navch. posib.] / A.V. Cherep, A.V. Suchkov. – K. : Kondor, 2011. – 334 s.
5. Deineha O.V. Metodolohichni aspekty otsiniuvannia konkurentozdatnosti pidprijemstv [Elektronnyi resurs] // Naukovi pratsi Vinnytskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu : elektronne naukove fakhove vydannia. Viddil Lohistyka. – 2008. – S. 61–68. – Rezhym dostupu : [http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/VNULP/Logistyka/2008\\_623/10.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/VNULP/Logistyka/2008_623/10.pdf).
6. Levytyska A.O. Metody otsinky konkurentospromozhnosti pidprijemstva: vitchyzniani ta zakordonnii pidkhody do klasyfikatsii / A.O. Levytyska // Mechanism of Economic Regulation. – 2013. – № 4. – S. 155–163.
7. Iankovyi O. H. Konkurentospromozhnist pidprijemstva: otsinka rivnia ta napriamy pidvyshchennia : [mo-nohrafiia / za zah. red. O.H. Yankovoho]. – Odesa : Atlant, 2013. – 470 s.
8. Blyzniuk S.V, Ostapenko A.V. Konkurentnyi potentsial pidprijemnytstva yak katehoriia suchasnykh ekonomichnykh doslidzhen / S.V. Blyzniuk, A.V. Ostapenko // Investytzii: praktyka ta dosvid. – 2011. – № 7. – S. 41–42.

Рецензія/Peer review : 03.11.2017  
Надрукована/Printed : 25.12.2017  
Рецензент: д. е. н., проф. Гончар О. І.

УДК: 658.018:621 (477.64)

ЛЯСКОВЕЦЬ О. В.  
Запорізький національний університет

## ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДУВАННЯ ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСТІ: ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ, ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ

*В статті проаналізовано особливості господарської діяльності підприємств машинобудування та оцінено залежність їх розвитку від мінливості чинників внутрішнього та зовнішнього середовища. Встановлено, що з метою визначення рівня економічного розвитку доцільним є дослідження ефективності виробництва, рівня прибутковості та здійснено аналіз рентабельності, фінансової стійкості, платоспроможності, ділової активності на підприємствах машинобудування. За результатами проведеного аналізу визначено особливості економічного розвитку на обраних підприємствах та запропоновано напрямки покращення ефективності функціонування, налагодження розвитку.*

*Ключові слова: ефективність функціонування, економічний розвиток, рівень фінансово-економічної безпеки, виробничо-господарська діяльність, підприємства машинобудування.*

LIASKOVETS' O.  
Zaporizhia National University

## ECONOMIC DEVELOPMENT OF MECHANICAL ENGINEERING ENTERPRISES OF THE ZAPORIZHIA REGION: FEATURES OF FUNCTIONING, WAYS TO IMPROVE ACTIVITIES

*The article analyzes peculiarities of economic activity of mechanical engineering enterprises and assesses the dependence of their development on the variability of factors of the internal and external environment. It is established that in order to determine the level of economic development it is expedient to study the efficiency of production, the level of profitability and analyze the profitability, financial stability, solvency, business activity at the enterprises of mechanical engineering. According to the results of the analysis, the peculiarities of economic development in the selected enterprises were determined and directions for improving the efficiency of functioning, development of development were proposed.*

*Key words: efficiency of functioning, economic development, level of financial and economic security, production and economic activity, mechanical engineering enterprises.*

**Постановка проблеми.** В умовах сьогодення ефективність функціонування підприємств машинобудування перебуває під постійним впливом факторів оточуючого середовища, що ускладнює процес їх економічного розвитку та є причиною погіршення результатів діяльності. Впродовж останніх років значна частка підприємств машинобудування опинилася в кризовому стані, підтвердженням чого є зниження показників виробничо-господарської діяльності, втрата конкурентних позицій на ринку та, як наслідок, зниження рівня економічного розвитку. Вищенаведене дозволяє відзначити, що розвиток підприємств машинобудування також впливає на економічний, соціальний розвиток регіону, країни в цілому. Тому доцільним є ґрунтовний аналіз фінансової діяльності підприємств машинобудування з метою оцінки сформованого рівня економічного розвитку та виявлення причин, що обумовили зниження ефективності функціонування, що додатково підтверджує актуальність дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Особливості розвитку підприємств машинобудування, оцінка рівня економічної безпеки, результативність виробничо-господарської діяльності, напрямки покращення ефективності функціонування були розглянуті в працях таких вчених: Білошкурська Н. В. та Білошкурський М. В. [1, с. 24–27], Бондарчук М. К. та Воляник Г. М. [2, с. 208–215], Дакус А. В. та Сімченко Н. О. [3], Кондратюк О. І. [4, с. 258–265], Маркова С. В. [5, с. 42–44], Оргинський В. Л. [6], Покропивний С. Ф. [9], Пономарьов В. П. [10], Селіверстов В. В. та Селіверстов О. В. [11, с. 34–35], Череп А. В. та Худолей Л. В. [12, с. 34–39]. Доцільно зауважити, що питання дослідження рівня економічного розвитку, визначення напрямів покращення діяльності підприємств машинобудування Запорізької області є розкритим не в повній мірі.

**Метою статті** є аналіз господарської діяльності підприємств машинобудування, оцінка рентабельності, фінансової стійкості, платоспроможності, ділової активності, визначення особливостей економічного розвитку та розробка напрямків покращення ефективності функціонування, налагодження розвитку.

**Виклад основного матеріалу.** Функціонування підприємств машинобудування зазнає постійного впливу чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, тобто податкового тиску, зниження інвестиційного та інноваційного потенціалу, зростання екологічної, правової, кадрової, інформаційної проблем, відсутності податкових пільг, непрофесійності роботи працівників підприємств, погіршення процесу виробництва. Задля визначення рівня економічної безпеки, економічного розвитку, результативності процесу виробництва, фінансової незалежності, очікуваного прибутку, розміру

заборгованості підприємств доцільно проаналізувати показники фінансової стійкості, рентабельності, ділової активності, платоспроможності, що дозволить дослідити особливості економічного розвитку.

Нами було проаналізовано рентабельність, фінансову стійкість та ділову активність ПрАТ «Запоріжтрансформатор». У ході проведеного дослідження показників рентабельності у 2012-2016 рр. ПрАТ «Запоріжтрансформатор» спостерігається цікава динаміка (табл. 1). Частина показників мають від'ємну динаміку, а саме: рентабельність активів у 2012 р. становила 24,66%, 2013 р. – 8,75%, 2014 р. – (63,52%), 2015 р. – (72,7%), 2016 р. – (23,9%), тобто скорочення відносно 2015 р. склало 67%; спадну динаміку починаючи з 2014 р. мала рентабельність власного капіталу, яка у 2015 р. становила (87,8%), а в 2016 р. показник набув позитивного значення – 0,19; чиста рентабельність продажу також у 2014–2016 рр. мала від'ємні значення. Від'ємне значення даних показників свідчить про збитковість діяльності підприємства, скорочення обсягів продажу, погіршення якості продукції, неефективність використання власного капіталу, активів та причиною такого зниження є отриманий збиток у 2016 р., сума якого становила 931245 тис. грн.

Таблиця 1

**Аналіз виробничо-господарської діяльності  
ПрАТ «Запоріжтрансформатор» у 2012–2016 рр.**

Назва показників	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Показники рентабельності</b>					
Рентабельність активів	24,66	8,75	-63,52	-72,71	-23,92
Рентабельність власного капіталу	97,45	48,48	-220,57	-87,86	0,19
Рентабельність сукупного капіталу (загального)	36,69	17,99	4,55	0,33	21,46
Рентабельність продукції	66,86	52,21	46,70	31,39	97,05
Коефіцієнт рентабельності реалізації	54,67	33,86	14,79	1,21	58,60
Чиста рентабельність продажу	23,99	12,11	-167,19	-243,64	-39,59
<b>Показники фінансової стійкості</b>					
Коефіцієнт фінансової автономії (незалежності)	0,25	0,10	0,47	1,18	-1,30
Коефіцієнт фінансової залежності	3,97	9,66	2,13	0,85	-0,77
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-0,67	-4,47	-2,31	-1,50	1,39
Коефіцієнт співвідношення власного і залученого капіталу	0,34	0,12	0,32	0,54	-0,57
Коефіцієнт концентрації власного капіталу	0,25	0,10	0,47	1,18	-1,30
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,38	0,90	1,47	2,18	2,30
Коефіцієнт довгострокової заборгованості	0,017	0,033	0,03	0,02	0,015
Коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих джерел	0,98	0,97	0,97	0,98	0,98
Коефіцієнт забезпеченості власним засобами	-0,36	-1,22	-0,55	1,48	-4,10
<b>Показники ділової активності</b>					
Частка прибутку від реалізації в загальній сумі прибутку	1,32	2,32	-0,19	-0,10	-1,23
Коефіцієнт стійкості економічного зростання	0,756	0,079	-4,573	-1,7626	0,560
Коефіцієнт оборотності активів	1,03	0,72	0,38	0,30	0,60
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	7,62	6,31	4,57	4,65	4,89
Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача)	4,74	3,06	1,41	1,07	2,29
Фондомісткість	0,21	0,33	0,71	0,94	0,44
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	3,02	1,79	1,50	1,15	2,91
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	5,53	2,02	3,46	2,94	6,30
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	4,06	4,00	1,32	0,36	-0,49
Тривалість обороту власного капіталу	88,61	89,95	272,86	998,29	-742,20
Тривалість погашення дебіторської заборгованості	119,21	201,32	240,12	314,14	123,88
Тривалість погашення кредиторської заборгованості	65,14	178,47	104,17	122,33	57,18

Примітка: розраховано автором на основі [8]

Дані табл. 1 свідчать, що у 2016 р. рентабельність продукції та коефіцієнт рентабельності реалізації мали позитивну динаміку у порівнянні з 2015 р. та зростання становило 2 рази та відповідно 47 разів. Підприємство є низькорентабельним, тому що показники мали тенденцію до скорочення у 2016 р. Причиною погіршення результатів діяльності є коливання валютних курсів, втрата споживачів, отримання збитку при зростанні виробничих витрат, погіршення партнерських відносин, неефективна організація процесу виробництва та діяльності в цілому.

За проведеними розрахунками коефіцієнтів фінансової стійкості у 2012–2016 рр. ПрАТ «Запоріжтрансформатор» подібно до показників рентабельності спостерігається тенденція до скорочення (табл. 1). Отримані розрахунки свідчать про досить низький рівень фінансової стійкості у 2016 р., адже коефіцієнт фінансової автономії у 2016 р. відносно 2015 р. скоротився у 2,1 рази, що пояснюється від'ємним значенням власного капіталу, яке у 2016 р. становило (5315066) тис. грн.

У 2016 р. спадну динаміку мав коефіцієнт концентрації власного капіталу, який у 2015 р. сягнув 1,18 та у 2016 р. – (1,3) та зростаючу динаміку мав коефіцієнт концентрації позикового капіталу, який у

2015 р. становив 2,18, 2016 р. – 2,3, відповідно зростання становило 5,85% (табл. 1). У 2016 р. для підприємства характерним є зростання залежності від позикових джерел фінансування, що негативно впливає на ефективність діяльності та пояснюється підвищенням суми позикового капіталу у 2016 р. відносно 2015 р. на 1299832 тис. грн. або 16%. У 2016 р. підприємство не повністю забезпечене власними оборотними коштами, що підтверджує спадна динаміка коефіцієнта забезпеченості власними засобами, який у 2015 р. сягнув 1,48 та в 2016 р. відповідно (4,10). На підставі проведеного аналізу, можна стверджувати, що підприємство у 2016 р. мало низький рівень фінансової стійкості, характеризувалося скороченням довгострокових і зростанням поточних зобов'язань, було збитковим, більшість показників фінансової стійкості знизилася та мали від'ємне значення.

Далі проаналізовано коефіцієнти ділової активності ПрАТ «Запоріжтрансформатор» за 2012–2016 рр. (табл. 1). Від'ємне значення мав коефіцієнт стійкості економічного зростання, який у 2015 р. сягнув (1,7) та в 2016 р. коефіцієнт набув позитивного значення та становив 0,56, що обумовлене скороченням фінансових витрат у порівнянні з 2015 р. на 902589 тис. грн та збитковим результатом діяльності.

У 2016 р. відбулося зростання таких коефіцієнтів: коефіцієнт оборотності активів у 2015 р. становив 0,3, у 2016 р. відповідно 0,6, тобто зріс на 100%; підвищення коефіцієнта оборотності матеріальних запасів у 2016 р. порівняно до 2015 р. склало 5% та свідчить про зростання попиту на готову продукцію; фондвіддача у 2015 р. мала значення 1,07 та у 2016 р. – 2,29, тобто зросла у 1,1 разу (табл. 1). За нормального функціонування на підприємстві повинна зростати фондвіддача та знижуватися фондомісткість. Відповідно, на даному підприємстві, спостерігається подібна ситуація, адже показник фондомісткості у 2016 р. скоротився відносно 2015 р. на 53%. У 2016 р. відбулося зростання коефіцієнта оборотності дебіторської заборгованості порівняно до 2015 р. у 1,5 рази, що свідчить про своєчасне повернення оплати покупцями, скасування штрафних санкцій. Зростання коефіцієнта кредиторської заборгованості в 2016 р. у порівнянні з 2015 р. у 1,1 разу означає, що відбулося зменшення покупок у кредит та знизилася залежність від позикових коштів. Таким чином, коефіцієнти ділової активності у 2016 р. у порівнянні з 2015 р. мали тенденцію до покращення, але деякі з них погіршилися, що підтверджує неефективність діяльності, збитковість, погіршення іміджу на внутрішньому ринку, втрату конкурентних позицій та свідчить про загрозу банкрутства.

Спираючись на отримані результати дослідження було проаналізовано та обґрунтовано тип фінансової стійкості ПрАТ «Запоріжтрансформатор» у 2012–2016 рр. Було встановлено, що для підприємства у 2016 р. відповідно до 2015 р. є характерним від'ємний обсяг власного капіталу (5315066 тис. грн), скорочення суми необоротних активів на 103372 тис. грн, або 4%. Одночасно власні обігові кошти мали негативну динаміку у 2012–2016 рр. та їх сума в 2016 р. становила 7551273 тис. грн і лише у 2015 р. їх обсяг був позитивним і склав 2034474 тис. грн.

Скорочення суми довгострокових зобов'язань у 2016 р. відносно 2015 р. склало 2295 тис. грн, або 2% та короткострокові кредити у 2016 р. становили 7989001 тис. грн, тобто підвищення відносно 2015 р. становило 2379660 тис. грн, або 42%. За результатами аналізу для підприємства у 2016 р. характерний кризовий тип фінансової стійкості. У 2016 р. нестача власних оборотних коштів становила 8278431 тис. грн, нестача довгострокових кредитів і позик була у розмірі 8133427 тис. грн, нестача основних джерел покриття запасів становила 144426 тис. грн. Слід наголосити, що підприємство у 2016 р. відносно 2015 р. має збиток у розмірі 931245 тис. грн, фінансові витрати скоротилися на 902589 тис. грн, сума позикового капіталу підвищилася на 1299832 тис. грн, тобто існують всі можливості призупинення діяльності та банкрутства.

Таким чином, діяльність підприємства є нерентабельною, відсутня можливість погасити боргові зобов'язання, зменшується обсяг виробництва та попит на продукцію, скорочується частка замовлень, що підтверджується скороченням показників рентабельності, фінансової стійкості та ділової активності і тому, керівництву, необхідно розробити комплекс заходів, методів виведення підприємства з кризового стану з метою запобігання банкрутству в майбутньому. Відповідно до проаналізованих даних, можна відзначити, що підприємство має доволі низький рівень економічного розвитку, що підтверджується погіршенням результатів діяльності. З метою підвищення економічного розвитку доцільно вжити заходів щодо розробки методів нейтралізації дії загроз ринкового середовища, покращити виробничу діяльність, залучитися підтримкою держави, сформувати конкурентні переваги, створити безпечні умови розвитку, прийняти виважені управлінські рішення, зміцнити конкурентні позиції на ринку та впровадити інноваційні технології.

Було розраховано показники рентабельності ПАТ «Запорізький механічний завод», які наведені у табл. 2. По даному підприємству спостерігалася тенденція щодо скорочення окремих показників у 2016 р., а саме: рентабельність активів у 2015 р. була у розмірі 2,92%, а в 2016 р. становила 1,76%, тобто частка скорочення склала 39,93% та у порівнянні з 2014 р. частка скорочення становила 33,62%; у 2016 р. відносно 2015 р. рентабельність власного капіталу зменшилася на 39,36% та становила у 2015 р. 3,04%, у 2016 р. – 1,85%. Спадна динаміка даних показників свідчить про неефективність використання наявних активів, фінансових ресурсів, розподілу наявного капіталу та обумовлене скороченням чистого прибутку з 1824 тис. грн у 2015 р. до 1129 тис. грн у 2016 р.



Таблиця 2

**Аналіз виробничо-господарської діяльності  
ПАТ «Запорізький механічний завод» у 2012–2016 рр.**

Назва показників	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Показники рентабельності</b>					
Рентабельність активів	2,59	1,90	2,65	2,92	1,76
Рентабельність власного капіталу	2,72	2,04	2,80	3,04	1,85
Рентабельність сукупного капіталу (загального)	3,12	12,51	3,57	3,00	2,42
Рентабельність продукції	33,90	34,24	34,09	43,58	33,57
Коефіцієнт рентабельності реалізації	11,97	62,27	13,90	7,03	6,30
Чиста рентабельність продажу	8,67	8,24	9,30	6,10	4,22
<b>Показники фінансової стійкості</b>					
Коефіцієнт фінансової автономії (незалежності)	0,93	0,93	0,97	0,95	0,95
Коефіцієнт фінансової залежності	1,08	1,07	1,03	1,05	1,05
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,18	0,13	0,50	0,68	0,94
Коефіцієнт співвідношення власного і залученого капіталу	12,85	14,01	30,89	20,08	18,77
Коефіцієнт концентрації власного капіталу	0,93	0,93	0,97	0,95	0,95
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,01	0,01	0,03	0,04	0,05
Коефіцієнт довгострокової заборгованості	0,093	0,089	0,35	0,00	0,00
Коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих джерел	0,91	0,91	0,65	1,00	1,00
Коефіцієнт забезпеченості власним засобами	0,68	0,64	0,94	0,93	0,95
<b>Показники ділової активності</b>					
Частка прибутку від реалізації в загальній сумі прибутку	2,45	2,33	2,11	4,04	4,88
Коефіцієнт стійкості економічного зростання	0,027	0,020	0,028	0,0304	0,013
Коефіцієнт оборотності активів	0,30	0,23	0,28	0,48	0,42
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	3,94	3,34	2,93	2,69	2,00
Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача)	0,38	0,29	0,52	7,10	6,57
Фондомісткість	2,61	3,48	1,93	0,14	0,15
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	2,30	2,72	1,89	2,24	1,70
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	9,19	4,58	21,03	21,36	10,48
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,31	0,25	0,30	0,50	0,44
Тривалість обороту власного капіталу	1148,46	1453,24	1194,95	721,75	823,45
Тривалість погашення дебіторської заборгованості	156,56	132,35	190,35	160,77	212,33
Тривалість погашення кредиторської заборгованості	39,17	78,52	17,12	16,85	34,34

Примітка: розраховано автором на основі [7]

Відбувся спад рентабельності сукупного капіталу, який у 2015 р. склав 3%, у 2016 р. – 2,42% та зниження рентабельності продукції у 2016 р. відносно 2015 р. на 22,97%, що свідчить про зменшення обсягів випуску продукції (табл. 2). У 2016 р. порівняно до 2015 р., поряд з зазначеними показниками, відбулося скорочення коефіцієнта рентабельності реалізації на 10,35%. За результатами аналізу можна стверджувати, що діяльність підприємства є низькорентабельною, адже спадна динаміка рентабельності активів, рентабельності власного капіталу, чистої рентабельності продажу свідчить про погіршення відносин з партнерами, скорочення покуців, неефективний перерозподіл ресурсів та існують слабкі сторони діяльності щодо налагодження якості, конкурентоспроможності та джерел збуту продукції.

Визначивши рівень рентабельності підприємства було проаналізовано коефіцієнтів фінансової стійкості у 2012–2016 рр. Як видно з табл. 2 частина коефіцієнтів мали тенденцію до зростання у 2016 р. Варто відзначити, що коефіцієнт фінансової автономії у 2015-2016 рр. мав незмінну динаміку та становив 0,95, тобто залишається незмінним рівень самостійності підприємства, покращуються розрахунки за наявними зобов'язаннями та відповідно сума власного капіталу зазнала зростання у 2016 р.

Незмінну динаміку також має коефіцієнт фінансової залежності, який у 2015-2016 рр. становив 1,05, що підтверджує погіршення результатів діяльності, неефективність використання власних оборотних коштів та зростання позикових джерел фінансування. Для підприємства є характерним зростання суми позикового капіталу у 2016 р. відносно 2015 р. на 288 тис. грн, або 9,7%, тобто підвищується залежність від довгострокових кредитів, знижується рівень фінансової стійкості та відповідно коефіцієнт концентрації позикового капіталу у 2016 р. склав 0,05 та у 2014 р. – 0,04. Позитивну динаміку мали коефіцієнт концентрації власного капіталу, який у 2015-2016 рр. мав незмінне значення та становив 0,95 та зростання у 2016 р. порівняно до 2015 р. коефіцієнта забезпеченості власними засобами становило 1,54%. Для підприємства характерним є відсутність у 2015-2016 рр. довгострокових зобов'язань, що обумовило отримане значення коефіцієнта довгострокової заборгованості. Відповідно до проведеного аналізу ПАТ «Запорізький механічний завод» у 2016 р. мав середній рівень фінансової стійкості, було прибутковим, мало зростання суми поточних зобов'язань, були відсутні короткострокові кредити, спостерігалася позитивна динаміка коефіцієнтів фінансової стійкості, за винятком окремих показників.

Розглянуто показники ділової активності ПАТ «Запорізький механічний завод» у 2012–2016 рр. задля оцінки рівня ефективності діяльності та перспектив розвитку (табл. 2). На підставі проаналізованих даних фінансової звітності, ми з'ясували, що у 2016 р. відносно 2015 р. відбулося скорочення суми прибутку від продажу продукції на 2352 тис. грн, або 26%, фінансові результати до оподаткування відносно 2015 р. скоротилися на 870 тис. грн, або 38,7%, що стало причиною зростання частки прибутку від реалізації з 4,04 у 2015 р. до 4,88 у 2016 р., хоча показник не відповідає нормативному значенню. У 2016 р. коефіцієнт стійкості економічного зростання становив 0,0013, а в 2015 р. – 0,03, що пояснюється наявністю фінансових витрат лише у 2016 р., погіршенням результатів діяльності.

Негативним для діяльності підприємства у 2016 р. відносно 2015 р. є скорочення фондівддачі на 7,38% та зростання фондомісткості на 7,96%. Для діяльності підприємства є характерним зростання заборгованості та несвоечасність оплати товарів з боку покупців, адже у 2016 р. коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості становив 1,7 та у 2015 р. склав 2,24, тобто частка скорочення сягнула 24,29%. Отже, більшість показників ділової активності у 2016 р. погіршилися, за винятком частки прибутку від реалізації. Діяльність підприємства є помірно-ефективною, зменшується сума прибутку, покращується рівень конкурентоспроможності та імідж на зовнішньому ринку.

Був проведений аналіз на предмет визначення типу фінансової стійкості у 2012–2016 рр. Діяльність підприємства ПАТ «Запорізький механічний завод» у 2016 р. характеризувалася такими даними: власний капітал у 2016 р. становив 61075 тис. грн, у 2015 р. – 59539 тис. грн, тобто частка зростання склала 1536 тис. грн, або 3%; сума необоротних активів порівняно з 2015 р. зменшилася на 15272 тис. грн, або на 81%, оскільки у 2015 р. їх вартість становила 18757 тис. грн, а в 2016 р. – 3485 тис. грн. Поряд з наведеними змінами відбулося зростання власних обігових коштів у 2016 р. відносно 2015 р. на 16808 тис. грн, або на 41%, у 2015-2016 рр. сума довгострокових зобов'язань була відсутньою, а також подібна ситуація сформувалася щодо обсягу короткострокових кредитів. Відповідно до наведених даних було встановлено, що підприємство у 2012-2016 рр. має абсолютний тип фінансової стійкості.

Таким чином, підприємство ПАТ «Запорізький механічний завод» у 2016 р. є прибутковим, частково рентабельним, має середній рівень фінансової стійкості, скорочує рівень заборгованості та підвищує частку власних фінансових ресурсів. Проаналізовані коефіцієнти фінансової стійкості та ділової активності у 2016 р. мали тенденцію до незначного покращення, але показники рентабельності мали негативну динаміку. На нашу думку, хоч і підприємство є абсолютно стійким, варто покращити процес виробництва, скоротити витрати, зменшити суму позикового капіталу, поліпшити якість продукції, підвищити прибуток від продажу. Результати проведеного аналізу є підтвердженням поступового підвищення рівня економічного розвитку та налагодження результатів діяльності, адже підприємство має всі необхідні ресурси для подальшого процвітання. Одночасно передумовою успішного економічного розвитку є впровадження наступних заходів: пришвидшення адаптації до потреб зовнішнього ринку шляхом розробки відповідних заходів; нейтралізація дії загроз ринкового середовища; нарощування виробництва якісних товарів; впровадження сучасних методів просування товару на ринок; пошук нових каналів збуту продукції; налагодження взаємозв'язків з іншими підприємствами; збалансованість роботи всіх підрозділів підприємства; пришвидшення обсягів виробництва та збуту продукції; активізація інноваційного розвитку; раціональне використання ресурсної бази.

**Висновки.** Передумовою економічного розвитку проаналізованих підприємств машинобудування є покращення їх виробничо-господарської діяльності, нейтралізація дії загроз ринкового середовища та вирішення існуючих проблем. Дані підприємства мають всі передумови для стабілізації економічного розвитку, тобто сировинну базу, географічне розміщення, підтримку з боку органів місцевої влади. Тому для покращення розвитку даних підприємств доцільно активізувати виробничу діяльність, залучитися підтримкою держави, сформувати конкурентні переваги, створити безпечні умови розвитку, впровадити сучасні методи просування товару на ринок, налагодити взаємозв'язок з іншими підприємствами, активізувати інноваційний розвиток, підвищити інвестиційну привабливість.

#### Література

1. Білошкурська Н.В. Загрози стратегічному розвитку економічної безпеки підприємств агропромислового комплексу України [Електронний ресурс] / Н.В. Білошкурська, М.В. Білошкурський // Агросвіт. – 2013. – № 6. – С. 23–28. – Режим доступу : <http://www.agrosvit.info/?op=1&z=1210&i=4>.
2. Бондарчук М.К. Фінансовий облік як інформаційне джерело для визначення рівня економічної безпеки підприємства [Електронний ресурс] / М.К. Бондарчук, Г.М. Воляник // Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна. – 2013. – Вип. 2. – С. 207–216. – Режим доступу : <http://www2.lvduvs.edu.ua/seriia-ekonomichna/481-vipusk-2-2013-seriya-ekonomichna>.
3. Дакус А. В. Економічний розвиток підприємства: сутність та визначення [Електронний ресурс] / А. В. Дакус, Н.О. Сімченко // Актуальні проблеми економіки та управління : збірник наукових праць молодих вчених. – 2012. – Вип. 6. – Режим доступу : <http://ela.kpi.ua/handle/123456789/12350>.
4. Кондратюк О.І. Основні напрями економічного розвитку підприємств у сучасних умовах / О.І. Кондратюк // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). – 2013. – № 1(1). – С. 257–266.

5. Маркова С. В. Сучасний стан та напрямки розширення експортного потенціалу підприємства авіабудівної галузі України [Електронний ресурс] / С. В. Маркова // Інноваційна економіка : всеукраїнський науково-виробничий журнал. – 2013. – № 1(39). – С. 41–44. – Режим доступу : [http://ie.at.ua/IE\\_2013/InnEco\\_1-39-2013.pdf](http://ie.at.ua/IE_2013/InnEco_1-39-2013.pdf).
6. Економічна безпека підприємств, організацій та установ : навч. посіб. / Ортинський В.Л., Керницький І.С., Живко З.Б., Керницький М.І., Живко М.О. – Київ : Правова єдність, 2009. – 544 с.
7. Офіційний сайт ПАТ «Запорізький механічний завод» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zmq-zp.com/ua/>.
8. Офіційний сайт ПрАТ «Запоріжтрансформатор» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ztr.com.ua/ua/main>.
9. Покропивний С. Ф. Економіка підприємства : підручник / С. Ф. Покропивний. – [2-е вид.]. – Київ : КНЕУ, 2001. – 528 с.
10. Пономарьов В.П. Формування механізму забезпечення економічної безпеки підприємства : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. економ. наук : спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / В.П. Пономарьов. – Луганськ, 2000. – 27 с.
11. Селіверстов В.В. Аналіз ефективності інноваційної складової в комерційній діяльності ПАТ «Мотор Січ» за період 2004-2010 роки / В.В. Селіверстов, О.В. Селіверстов // Вісник Запорізького національного університету : збірник наукових праць. Економічні науки. – 2012. – № 1(13). – С. 33–36.
12. Череп А.В. Особливості оцінки фінансово-економічної безпеки підприємств машинобудування [Електронний ресурс] / А.В. Череп, Л.В. Худолей // Вісник Запорізького національного університету : збірник наукових праць. Економічні науки. – 2015. – № 3(27). – С. 33–40. – Режим доступу : [http://visnykznu.org/visnyk\\_ua/arh/t\\_visn\\_2015/2015econ3.html](http://visnykznu.org/visnyk_ua/arh/t_visn_2015/2015econ3.html).

### References

1. Biloshkurska N.V. Zahrozy stratehichnomu rozvytku ekonomichnoi bezpeky pidpriemstv ahropromysloвого комплексу України [Elektronnyi resurs] / N.V. Biloshkurska, M.V. Biloshkurskyi // Ahrosvit. – 2013. – № 6. – S. 23–28. – Rezhym dostupu : <http://www.agrosvit.info/?op=1&z=1210&i=4>.
2. Bondarchuk M.K. Finansovyi oblik yak informatsiine dzerelo dlia vyznachennia rinvnia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva [Elektronnyi resurs] / M.K. Bondarchuk, H.M. Volianyk // Naukovyi visnyk Lvivskoho derzhavnogo universytetu vnutrishnikh sprav. Seriia ekonomichna. – 2013. – Vyp. 2. – S. 207–216. – Rezhym dostupu : <http://www2.lvduvs.edu.ua/seriia-ekonomichna/481-vipusk-2-2013-seriia-ekonomichna>.
3. Dakus A. V. Ekonomichni rozvytok pidpriemstva: sutnist ta vyznachennia [Elektronnyi resurs] / A. V. Dakus, N.O. Simchenko // Aktualni problemy ekonomiky ta upravlinnia : zbirnyk naukovykh prats molodykh vchenykh. – 2012. – Vyp. 6. – Rezhym dostupu : <http://ela.kpi.ua/handle/123456789/12350>.
4. Kondratiuk O.I. Osnovni napriamy ekonomichnogo rozvytku pidpriemstv u suchasnykh umovakh / O.I. Kondratiuk // Zbirnyk naukovykh prats Tavriiskoho derzhavnogo ahrotekhnolohichnogo universytetu (ekonomichni nauky). – 2013. – № 1(1). – S. 257–266.
5. Markova S. V. Suchasnyi stan ta napriamky rozshyrennia eksportnogo potentsialu pidpriemstva aviabudivnoi haluzi Ukrainy [Elektronnyi resurs] / S. V. Markova // Innovatsiina ekonomika : vseukrainskyi naukovo-vyrobnychi zhurnal. – 2013. – № 1(39). – S. 41–44. – Rezhym dostupu : [http://ie.at.ua/IE\\_2013/InnEco\\_1-39-2013.pdf](http://ie.at.ua/IE_2013/InnEco_1-39-2013.pdf).
6. Ekonomichna bezpeka pidpriemstv, orhanizatsii ta ustanov : navch. posib. / Ortynskiy V.L., Kernytskyi I.S., Zhyvko Z.B., Kernytskyi M.I., Zhyvko M.O. – Kyiv : Pravova yednist, 2009. – 544 s.
7. Ofitsiinyi sait PAT «Zaporizkyi mekhanichnyi zavod» [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://zmq-zp.com/ua/>.
8. Ofitsiinyi sait PrAT «Zaporizhtransformator» [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://ztr.com.ua/ua/main>.
9. Pokropyvnyi S. F. Ekonomika pidpriemstva : pidruchnyk / S. F. Pokropyvnyi. – [2-e vyd.]. – Kyiv : KNEU, 2001. – 528 s.
10. Ponomarov V.P. Formuvannia mekhanizmu zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva : avtoref. dys. na zdobuttia nauk. stupenia kand. ekonom. nauk : spets. 08.06.01 «Ekonomika, orhanizatsiia i upravlinnia pidpriemstvamy» / V.P. Ponomarov. – Luhansk, 2000. – 27 s.
11. Seliverstov V.V. Analiz efektyvnosti innovatsiinoi skladovoi v komertsiiinii diialnosti PAT «Motor Sich» za period 2004-2010 roky / V.V. Seliverstov, O.V. Seliverstov // Visnyk Zaporizkoho natsionalnogo universytetu : zbirnyk naukovykh prats. Ekonomichni nauky. – 2012. – № 1(13). – S. 33–36.
12. Cherep A.V. Osoblyvosti otsinky finansovo-ekonomichnoi bezpeky pidpriemstv mashynobuduvannia [Elektronnyi resurs] / A.V. Cherep, L.V. Khudolie // Visnyk Zaporizkoho natsionalnogo universytetu : zbirnyk naukovykh prats. Ekonomichni nauky. – 2015. – № 3(27). – S. 33–40. – Rezhym dostupu : [http://visnykznu.org/visnyk\\_ua/arh/t\\_visn\\_2015/2015econ3.html](http://visnykznu.org/visnyk_ua/arh/t_visn_2015/2015econ3.html).

Рецензія/Peer review : 11.11.2017  
Надрукована/Printed : 27.12.2017  
Рецензент: д. е. н., проф. Гончар О. І.

UDC 658.8:339.138 + [657:004]

VOYNARENKO M.,  
YEMCHUK L.,  
PANKOVA K.  
Khmelnytsky National University

## INFORMATION ACCOUNTING SYSTEMS USING FOR THE NETWORK STRUCTURE OF SUPPLY AND PRODUCT CHANNELS OPTIMIZATION

*Abstracts* –The importance of the structure of supply chains and product distribution channels in the activities of enterprises is considered in the article, the advantages of using information systems of accounting are analyzed and the results of their influence on the formation of a new optimal supply chain structure is predicted.

The relationship of management processes within the enterprise with its marketing activity and the existing information accounting system is analyzed. Also, it is investigated in the article the importance of using marketing channels for the enterprises. The main marketing channel members' functions are considered in the article. The marketing channels' importance for the companies is stressed. The author considers what benefits the intermediary can offer to the company.

*Key words:* accounting systems, information systems, supply chain, marketing channels, marketing policy.

ВОЙНАРЕНКО М. П.,  
ЄМЧУК Л. В.,  
ПАНЬКОВА К. В.

Хмельницький національний університет

## ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ ОБЛІКУ В ОПТИМІЗАЦІЇ МЕРЕЖЕВОЇ СТРУКТУРИ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАВОК ТА КАНАЛІВ ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ

*В статті розглядається значення структури ланцюгів поставок та каналів збуту продукції в діяльності підприємств, проаналізовано переваги використання інформаційних систем обліку та прогнозовано результати їх впливу на формування нової оптимальної структури ланцюга поставок. Проаналізовано взаємозв'язок управлінських процесів всередині підприємства з його маркетинговою діяльністю та існуючою інформаційною системою обліку.*

*Ключові слова:* системи обліку, інформаційні системи, ланцюг поставок, канали збуту, маркетингова політика.

**Introduction.** The strength of the company, as a rule, is a reflection of how well it is done. Many companies are facing with financial problems in today's economy. It obliges them to look for ways to improve competitiveness due to internal forces. So, in other words, their goal is to make its activity more efficiently. The improving of internal process includes the improvement of business process management and the level of workflows automating and streamlining. This can be achieved by two ways. The first one is to improving the results of work which involves the expanding of the services range; the quality improving of consumer products; the improving quality characteristics of raw material; the use of standardization, unification and normalization of the product. The second way includes the improvement of the labor means and technological processes. This direction is realized by the use of different know-how; the introduction of technical re-equipment; modernization and progressive changes in the technical level of the equipment (Harvard business review on measuring corporate performance, 1998). The positive dynamics of the organization development and the intensification of internal processes are provided as a result of this. The use of information technology promotes increase of technological processes efficiency. Therefore, it allows company to automate its internal processes.

**Analysis of recent research.** A lot of scientific research are dedicated to information accounting systems and their influence on enterprise activity. For example, Gavrilovsky O.S. investigated the booking of marketing direct and indirect costs. The area of M. M. Benko's research interest is information system and technology in accounting. His work is based on the such researches as Bilukha M. T., Butinets F. F., Sopko V.V., Shkvir V.D. and others. However information systems are developing with each passing day and new problems are appearing.

**The aim of the article.** The mail aim of the article is to investigate relationship between accounting information system and predict the influence of its using on marketing channels and supply chain.

**The main material research.** All sub-processes in the internal processes system of the enterprise are linked. Malfunctions of single sub processes can lead to destruction of the entire system. Therefore, it is advisable to use Root Causes Analysis to detect deviation or incorrect work of the internal processes' elements. Otherwise, the results can be dire. An example of such a situation is the case of Chipotle and its supply chain system. Chipotle suffered a big crisis in 2006 [6]. All this happened because of the disruption in the work of supply chain system. Root Causes Analysis would be useful to determinate the causes of this failure and ways for internal processes improving. The first step in this example is the control charts development. They provide differentiation between special and common causes variations. This makes possible to determine the occurrence of deviations in the supply

chain function in time when the change was detected. Figure 1 shows Chipotle's supply chain in 2006. Managers buy part of the raw material on the farm and some other manufacturers. Products are shipped to distribution centers after its packaging. Then, it is distributed across the network restaurants. The food in restaurants is prepared and provided to visitors.

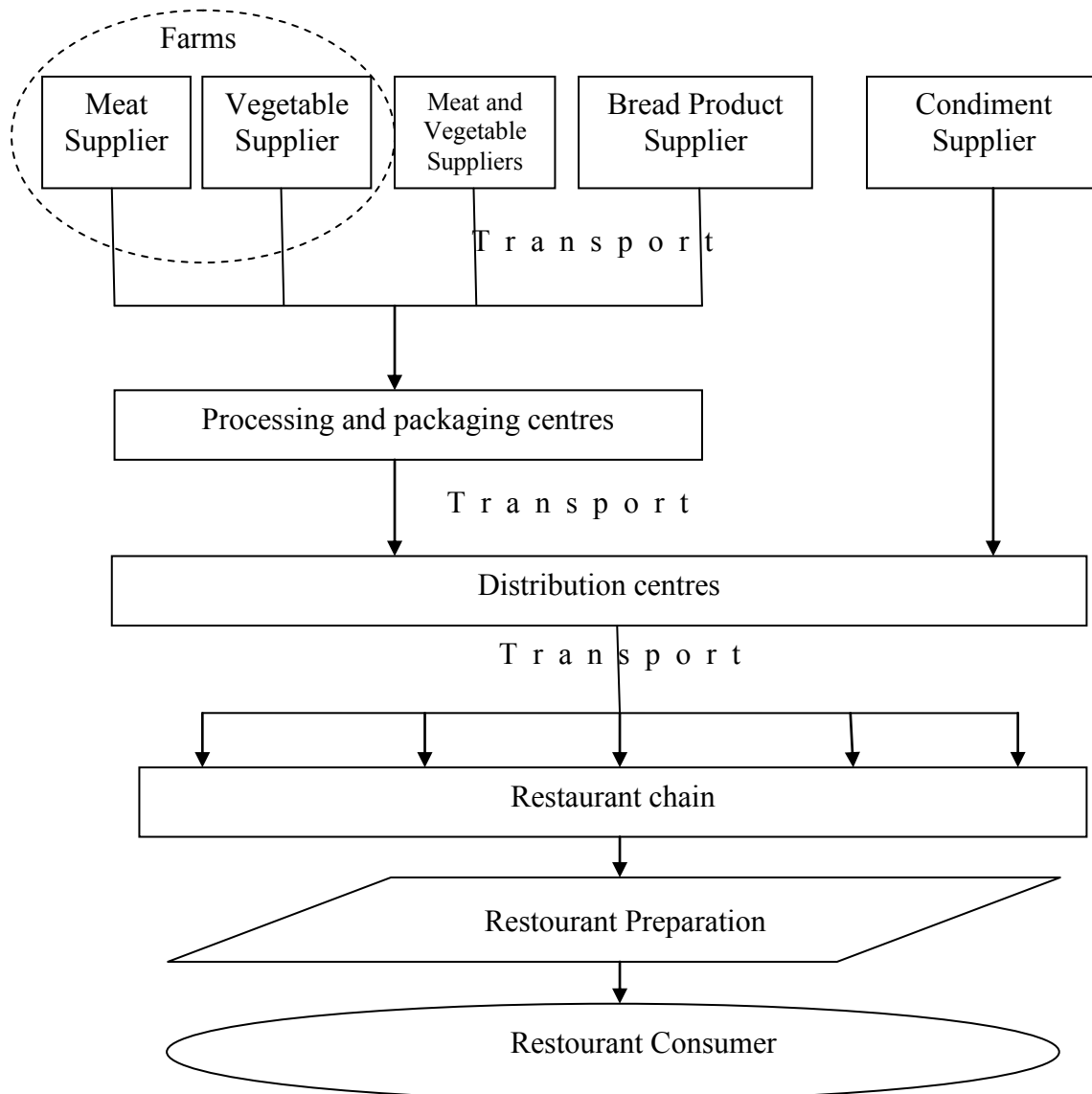


Fig. 1. Chipotle's supply chain in 2006

After the Chipotle's food contamination crisis, Executive director has decided to change cooking process technology and therefore supply chain system has been changed also [6] (Figure 2). Now, the foods that are received from suppliers undergo rigorous laboratory testing under control of Mansour Samadpour. Also food is being prepared centrally and after that is transported in distribution centers. These changes helped to minimize the risk of food contamination and remove the responsibility from the staff of the restaurant for its quality [6]. This led the Chipotle to improvement of its financial economic state.

As we can see, the Chipotle has improved its internal processes through the development of more complex supply chain. But another way to optimize internal processes is to simplify this chain. For example, restaurant Calexico Cart has complex structure of supply chain. The way to the restaurant's internal process optimization is simplification of its supply chain. The way of achieving this goal can be determined through the using of Six Sigma methodology [1, 234-236]. Since it provides an opportunity to analyze the business processes and predict the result of new project introduction. Thus, Calexico Cart should to select one distributor in the restaurant business instead of multiple suppliers and automate the flow of accounting information through the use of cloud-based technology of information processing. The improved supply chain is showed in Figure 3.

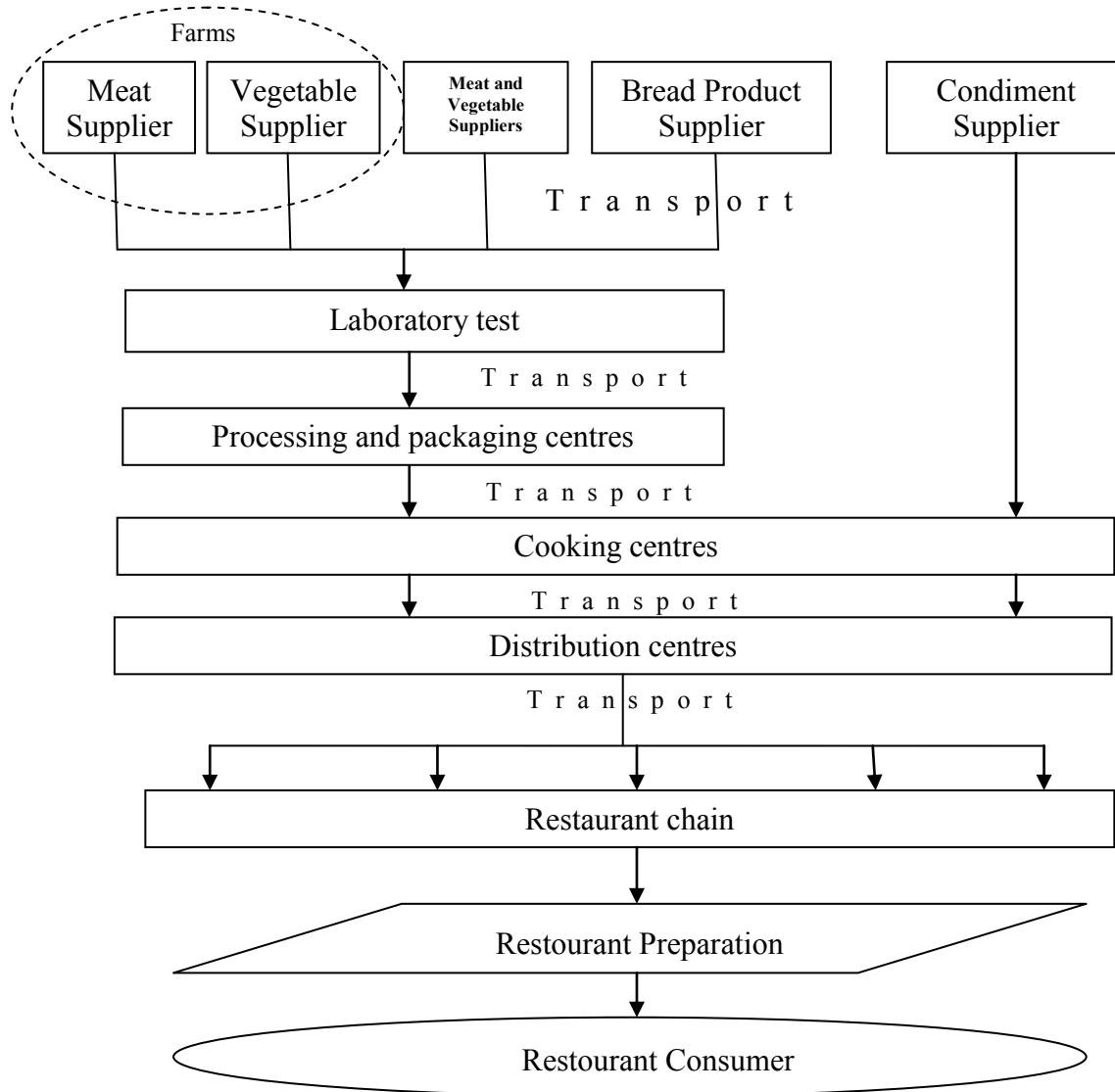


Fig. 2. Chipotle's supply chain in 2015

This supply chain allows managers to operate timely and accurate information, reduce the time for the accounting information exchange and accelerate the process inside of the system. This all lead to improve internal process of the restaurant. But not only supply chain defines the successful enterprise activity. Every company should to know what products, how much, where, when and at what price it will sell before to plan volume of production and to form production capacity. But for that the company must to study the demand for the product, its sales markets, their capacity, actual and potential competitors, potential customers, the ability to organize production at competitive prices, the availability of the necessary material resources, the availability of staff the necessary qualifications, etc [3, 58-62]. The final financial results, the capital reproduction, its structure and the financial stability of the enterprise depend on it. Marketing and Research Companies help to enterprises to search for new markets, new buyers, new goods and new applications of traditional products which can ensure the highest level of profits.

The first step on way to reach it is to select a marketing channel. This is the path the products move from producer to consumer. It consists of the enterprises or entrepreneurs who take over an ownership or help someone to pass a title to a specific product or service. The goods sales through an intermediary obviate the manufacturer' need to look for buyers. There is a huge variety of intermediaries, among them are: resellers, firms engaged in merchandising; agency of marketing services and financial intermediaries. Among them are banks, credit, insurance companies and other units that provision of financial services and insure against the risks to enterprise-producers [2, 134-151]. Producing enterprises also need to solve the problems of products transport and storage. In these cases, they turn to storage and transport companies that help producers to move merchandise from their developers to destination. The reseller is a legal and natural persons which to assist the producers to find consumers and sell gods. These include retail and wholesale trade.

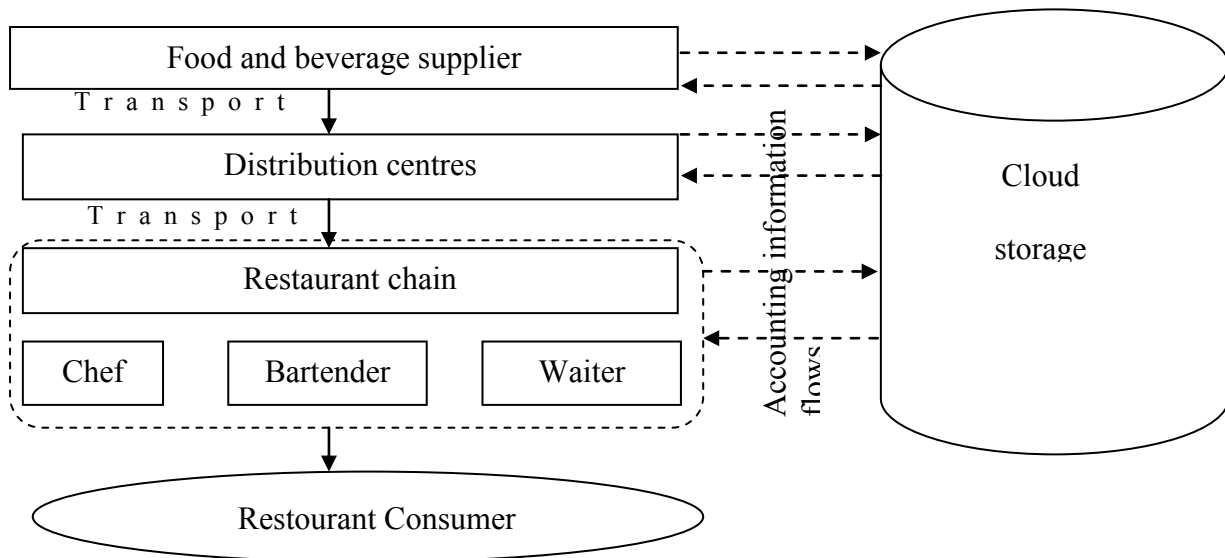


Fig. 3. Calexico Cart's supply chain

The first step in choosing the channel is to determine its type. Direct marketing channel is characterized by the absence of any intermediaries. Retailer to customer is a channel in which the retailer receives the merchandise from the producers and then sells them to customers. Wholesaler to customer is more complicated channel and includes two intermediaries. The fourth kind of channel has the most complex forms and, besides the wholesalers and retailers, it includes and other (functional) resellers (agents and brokers). Marketing members have a key role in the marketing channels, they help to seal the deal through the next functions [4, 87-94]:

- information – gathering and dissemination of information, which has been obtained during market research about existing and potential customers, competitors, other participants and other factors marketing environment. The high-level intermediaries can offer to their suppliers the users live access to sales data. It includes information that show how the products are sold in the context of geographic location, kind of customer and goods location.
- promotion – the communication policy formation in order to customers attract;
- negotiation – involves “agreement reaching on price and other issues to ensure transfer of ownership right of goods”;
- matching – the proposition creation and correction offer to the buyer's needs and includes such activities as the production, sorting, assembling and packing.;
- financing – funds finding and distribution which are needed to cover the costs that arise at different levels of channel operation. Many manufacturers feel the lack of financial resources for the introduction of direct marketing. For example, even the largest automakers sell their cars to help tens of thousands of independent dealers. Even monsters automotive industry would be difficult to find the money to buy all these dealer firms. Also, mediators provide programs that allow customers to purchase products more easily. It includes credit programs; plan payments; delay the payments start; the trade-in or exchange options.
- risk taking – responsibility assume for the operation of the channel;
- physical distribution – goods' storage and movement from the manufacturer's warehouse and ending with final customers facilities. This process includes warehousing, material handling, transportation and inventory management, order processing. It affects how marketers receive the products, where and when they should be there and at the lowest possible cost.
- contact – searching for clients and communication with them.

All these features “are characterized by three general properties” [5, 245-262]: they absorb limited resources; the tasks can be performed better through specializing and can be executed by different members of the channel. If manufacturer carries out some of them, its costs are rising accordingly, and, therefore, prices should be higher. If some parts of these functions are performed by intermediaries, the costs and producer prices are getting lower. Intermediaries in this case, have to charge an additional fee to cover its costs for the work organization.

To optimize the marketing policy of the enterprise, we propose to use the integrated accounting information system which provides internal as well as external users with relevant and important information. The simplest structure of such system is presented on the Figure 4.

Such accounting information system structure allows optimize the time of information exchange; provide users with most recent and relevant information. If the system would be based on blockchain technology, it will allow make transaction more open for external users (like shareholders) and reduce to zero the risk to lost information because of some dangerous computer virus or receive spam.

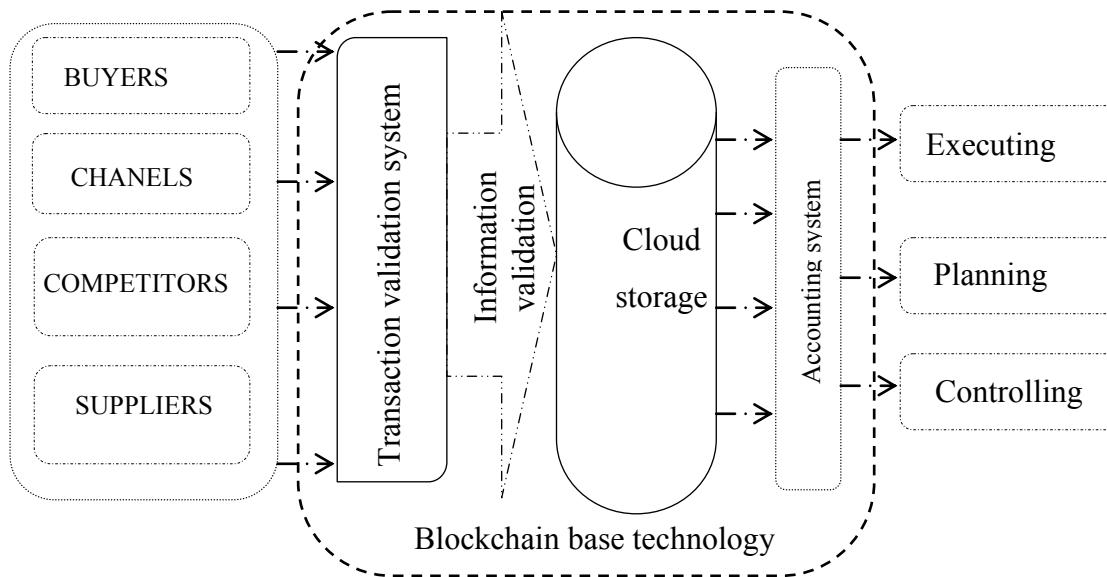


Fig. 4. The integrated accounting information system based on blockchain technology

**Summary.** The above leads to the conclusion the marketing channels are very important for the modern companies. They are very useful for organizations, marketers and businesses. Each marketing channel member provides value, has some a function and assumes an economic return. In additional, marketing channel doesn't limited by the distribution of goods only. It is also very important for providers of services. According to "marketing channels propose better services at lower prices than in the cause without of its help". Distribution channel members are experts in what they do and can carry out tasks at lower cost and better than company that doesn't have distribution experience. If the marketers of the company will handle too many aspects of distribution information, they may eventually run out the company's resources. Also, companies can reach differentiation through its marketing channels. Each of them may propose different skill, scope and performance. However, companies may to reach economies of scale that marketing channels propose. Decisions on the marketing channel are one of the most important decisions confronting the Organization. Selected channels deeply affect all other marketing decisions. Price formation of the organization depends on how the mass merchandisers or boutiques of high quality are used. Sales department activity and company marketing solutions depend on how much training skills and motivation dealers require. Channel members offer specialization, experience, contacts and economies of scale of the organization. They often perform their work more quickly and its leads to the faster products delivery. For example, let's consider what would happen if the grocery store receive the direct deliveries from the manufacturer. This delivery system would be chaotic. Hundreds of trucks would be line up every day to make the delivery and many of them could include several boxes only. On a busy day a truck may waits for hours for space to unload their products. Therefore, a better scheme of distribution includes a grocery store that buys supplies from a wholesaler grocery. The wholesaler has its own warehouse for processing simultaneous shipment from a significant quantity of suppliers. The wholesaler will bring the goods to the store in the needed quantities, according to the schedule that is suitable for the store and often in the same truck. Also, resellers provide customers with products that they need through bought them from many suppliers and make shopping convenient via making products available in one place within the distribution channel. Channels of distribution provide benefits to manufacturers that only large organizations can to support. Every member of the channel provides a value that is necessary for a marketing channel successful work.

### References

1. Accounting information systems. Second edition. Edward Lee Summers Ph.D., CPA Ernst & Young Professor of Accounting The University et Texas at Austin Houghton Mifflin Company Boston Dallas Geneva, Illinois Palo Alto Princeton, New Jersey.
2. Бенько М.М. Автоматизация бухгалтерського обліку на підприємствах з іноземним капіталом / М.М. Бенько, О.В. Сопко // Розвиток науки про бухгалтерський облік : зб. наук. праць, за матеріалами міжнародної наукової конференції, ч. 3 / Житомирський інженерно-технологічний ін-т. – Житомир : ЖІТІ, 2007. – С. 132-141.
3. Пушкар М.С. Створення інтелектуальної системи обліку : моно- графія / М.С. Пушкар. – Тернопіль : Карт-бланш, 2007. – 152 с.
4. Рогач І.Ф. Інформаційні системи у фінансово-кредитних установах / І.Ф. Рогач, М.А. Сендзюк, В.А. Антонюк : навч. посіб. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К. : КНЕУ, 2001. – 239 с.
5. Шквір В.Д. Інформаційні системи і технології в обліку / В.Д. Шквір, А.Г. Загородній, О.С. Височан. – К. : Знання, 2006. – 429 с.
6. Susan, B. 2014, Inside Chipotle's Contamination Crisis, viewed 23 May 2016. Source: [http://www.bloomberg.com/features/2015-chipotle-food-safety-crisis/]

Peer review : 11.11.2017

Printed : 19.12.2017

Reviewer: Doctor of Economics, Professor Zamazyi O. V.



УДК 005.93: 303.725.35

ХРУЩ Н. А.

Хмельницький національний університет

## ФОРМУВАННЯ ТА ДІАГНОСТИКА РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ

*У статті розглянуто організаційно-методичні проблеми формування та діагностики ресурсного потенціалу підприємств. Досліджуються особливості здійснення процесів формування та оцінювання ресурсного потенціалу підприємства. Розроблено науково-методичний підхід до діагностики ресурсного потенціалу підприємства, який передбачає оцінку ефективності формування та рівня використання ресурсного потенціалу підприємства. Побудовано модель діагностики ресурсного потенціалу підприємства.*

*Ключові слова: підприємство, ресурсний потенціал, формування, діагностика, оцінювання, управління.*

KHRUSHCH N.

Khmelnitskyi National University

## FORMATION AND DIAGNOSTICS OF RESOURCE POTENTIAL OF ENTERPRISES

*The article deals with organizational and methodical problems of formation and diagnostics of resource potential of enterprises. The peculiarities of realization of processes of formation and estimation of resource potential of the enterprise have been investigated. It was emphasized that the economic environment in which enterprises operate today are characterized by a significant increase in dynamism and uncertainty. The success of an enterprise under these conditions depends, first of all, on its resource potential, which determines the ability to flexibly adapt to changes in the environment of its activities, and this, in fact, is a matter of enterprise strategy. The scientific-methodical approach to the diagnostics of the resource potential of the enterprise has been developed, which provides an assessment of the effectiveness of the formation and level of utilization of the resource potential of the enterprise. The model of the diagnostics of the resource potential of the enterprise was constructed. Unlike the existing one, the proposed model contains preparatory and calculated analytical stages. The basis of the diagnosis is the improved procedure for assessing the elements of the resource potential of the enterprise.*

*Key words: enterprise, resource potential, formation, diagnostics, evaluation, management.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями.** Економічне середовище, в якому сьогодні функціонують підприємства, характеризується значним посиленням динамічності та невизначеності. Успіх підприємства за даних умов, в першу чергу, залежить від його ресурсного потенціалу, який обумовлює здатність гнучко адаптуватися до змін у середовищі його діяльності, а це, власне, і є проблематикою стратегії підприємства. Все вище зазначене дозволяє констатувати необхідність обґрунтування процесів формування та діагностики ресурсного потенціалу підприємства, оскільки на цій основі здійснюється розробка стратегій підприємств в сучасному динамічному середовищі.

**Аналіз останніх досліджень чи публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор.** Значний внесок у розробку науково-методичних основ формування та оцінювання ресурсного потенціалу підприємств зробили такі українські і зарубіжні вчені: С. Алексєєв, Л. Берднікова, Н. Краснокутська, Н. Міценко, І. Отенко, С. Рижук, Н. Святохо, С. Стексова, А. Дж. Стрікланд, А. Томпсон, О. Федонін та інші. В роботах цих авторів досліджуються питання сутності потенціалу підприємства, визначаються складові, що його формують, досліджуються механізми управління потенціалом. 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.** Ефективність стратегічного управління сучасними підприємствами, значною мірою, залежить від якості процесів формування та оцінювання ресурсного потенціалу підприємств. В сучасних умовах потребують уточнення організаційні і науково-методичні аспекти формування та діагностики ресурсного потенціалу підприємств. Наразі важливе значення має досягнення на підприємстві високого рівня ефективності використання ресурсного потенціалу, що обумовлює необхідність розробки науково-методичного підходу до діагностики ресурсного потенціалу підприємства.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є дослідження процесів формування та діагностики ресурсного потенціалу підприємств в сучасних умовах господарювання.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Розвиток будь-якого сучасного підприємства залежить від ефективності використання його ресурсів. У загальному формулюванні, ресурсний потенціал – це сукупність різних видів ресурсів, які забезпечують безперервність та ефективність діяльності підприємства. У ході дослідження даної проблематики, нами було розроблено авторський науково-методичний підхід до діагностики ресурсного потенціалу підприємства, згідно із яким діагностика ресурсного потенціалу підприємства передбачає оцінку ефективності формування та рівня використання ресурсного потенціалу підприємства.

На першому підготовчому етапі оцінки здійснюються такі кроки:

- перевірка доцільності і своєчасності проведення заходів щодо оцінки ресурсного потенціалу підприємства – встановлюється потреба у проведенні діагностики;
- формулювання місії і цілі організації;
- визначення завдань проведення оцінки ресурсного потенціалу;
- аналіз зовнішнього середовища підприємства: постачальників, конкурентів, споживачів.

Другий розрахунково-аналітичний етап оцінки передбачає низку наступних дій:

1. Здійснюється збір, систематизація та аналіз кількісної та якісної фінансово-економічної інформації про стан досліджуваного підприємства.

2. Розробляється поетапний план оцінювання ресурсного потенціалу підприємства.

3. Проводиться оцінка елементів ресурсного потенціалу підприємства:

3.1. Із застосуванням коефіцієнтного методу аналізу здійснюється розрахунок показників оцінки ресурсного потенціалу та визначаються напрями їх позитивної зміни. Нами встановлено, що існують різні підходи до класифікації елементів ресурсного потенціалу підприємства. На підставі систематизації виділяємо такі складові ресурсного потенціалу, як фінансовий, інформаційний, майновий, організаційний та кадровий. За зазначеними елементами формується система аналітичних показників та здійснюються аналітичні процедури.

3.2. Здійснюється інтегральна оцінка ресурсного потенціалу підприємства, рис. 1.

Для побудови інтегрального показника ресурсного потенціалу підприємства пропонуємо застосувати метод відстаней, що дає найбільш точні результати. Особливості застосування адаптованого нами методу відстаней описано у роботі [1]. Зауважимо окремі важливі моменти. Під час формування показників підприємства (еталону) вибираються або їх максимальні, або мінімальні, або середні значення по кожному показнику серед їх величин на досліджуваних підприємствах, не враховуються напрям та особливості дії окремих показників. Як свідчать результати розрахованих нами показників, що входять до системи показників оцінювання ресурсного потенціалу підприємства, в динаміці окремі показники можуть змінювати напрям дії (негативне значення показника; показник дорівнює нулю; позитивне значення показника, чи в будь-якому іншому порядку), причому така зміна не завжди свідчить про те, що даний показник погіршується (діє на кінцеві результати діяльності підприємства негативно). Наприклад, напрямком позитивних змін показників «коефіцієнт фінансової залежності» та «коефіцієнт заборгованості» є зменшення, але їх від'ємне значення свідчить про нестачу власного капіталу підприємства.

Для зручності інтерпретації інтегрального показника він не має залежати ні від кількості відібраних вихідних показників, ні від рівня їх значень, ні від правил вибору еталонних значень показників. Тому найбільш доцільним є побудова такого показника, значення якого будуть належати діапазону від 0 до 1, причому вище значення показника повинно свідчити про кращу його якість (більшу відповідність ідеальному об'єкту).

Результати спостережень являють сукупності значень показників, виміряних для деякої групи підприємств за деяку кількість років. Їх можна розглядати як точки в багатомірному просторі показників. Кожна точка простору являє собою сукупність значень показників для деякого підприємства за деякий рік. Отже, маємо  $mp$  точок у  $n$ -мірному просторі показників. Визначення полюсів необхідно для того, щоб обчислити нормовані значення (в межах від 0 до 1) координат точок в багатомірному просторі показників. Нормовані значення потрібні для того, щоб виключити вплив одиниць вимірювання показників на

результат. Множник  $\frac{1}{\sqrt{n}}$  потрібен для того, щоб нормувати значення відстані. Оскільки, під знаком кореня всі  $b_{ij}$  можуть дорівнювати 0, то максимальне значення  $d_j$  може дорівнювати  $\sqrt{n}$ . Доповнення до 1 потрібне для того, щоб вище значення показника відповідало його кращій якості. Чим вище значення  $K_j$ , тим вище оцінюються підсумки  $j$ -го підприємства за інших рівних умов. Таким чином, при побудові інтегрального показника, із використанням методу відстаней, застосовано визначення полюсів (граничних значень показників  $a_{i\max}$  та  $a_{i\min}$ ), що враховує напрям та особливості дії окремих показників на кінцеві результати діяльності підприємств.

4. Оцінка ефективності системи управління ресурсним потенціалом підприємства. Процес оцінювання ефективності ґрунтується на результатах оцінки елементів ресурсного потенціалу підприємства. У ході якісної оцінки елементів ресурсного потенціалу встановлюється рівень використання ресурсного потенціалу підприємства. Якісна оцінка ресурсного потенціалу підприємства може бути виконана із застосуванням «адаптованої» шкали Харрінгтона, що наведено у роботах [2, 3].

Ступінь використання ресурсного потенціалу підприємства можна встановити із використанням узагальнених параметрів: продуктивність і ефективність, як це запропоновано у роботі [4]. Продуктивність забезпечує оцінку використання кожної групи ресурсів конкретним показником, а ефективність дозволяє оцінити рівень його системного використання.

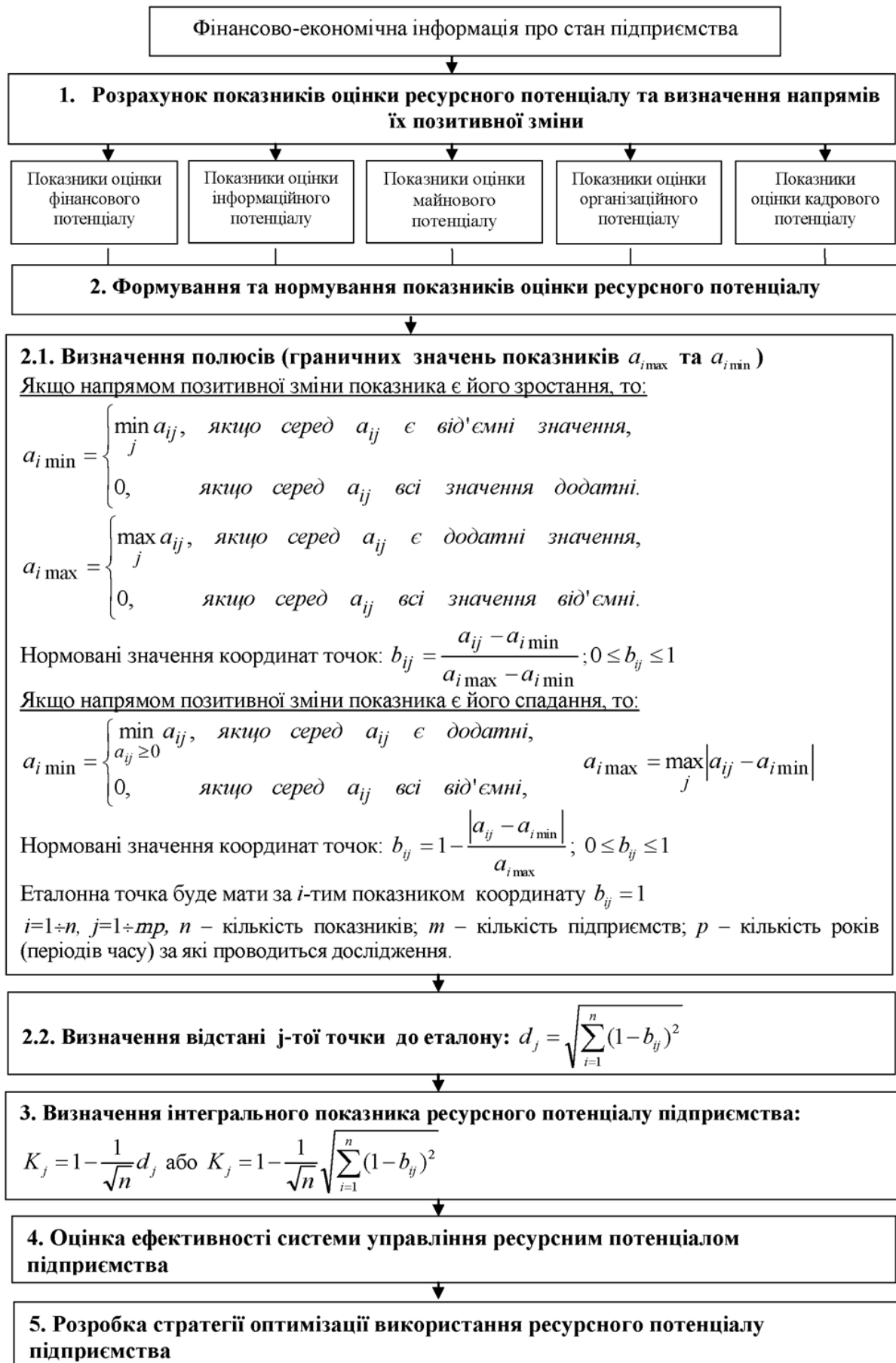


Рис. 1. Модель діагностики ресурсного потенціалу підприємства

5. Розробка стратегії оптимізації використання ресурсного потенціалу підприємства. Процес формування стратегії оптимізації використання ресурсного потенціалу підприємства передбачає виявлення певної пропорції компонентів ресурсного потенціалу, виходячи із напрямку стратегічного розвитку та бажаного (необхідного) рівня конкурентоспроможності підприємства. Ці елементи є складовими механізми стратегічного управління підприємством, спрямованого на забезпечення його конкурентоспроможності та стратегічного розвитку. Модель стратегічного управління формуванням ресурсного потенціалу підприємства відображає формування ресурсного потенціалу підприємства, що надає управлінський вплив на бізнес-процеси, і його стратегічний розвиток за допомогою функціональної підсистеми системи управління, яка забезпечує ефективне виконання властивих йому функцій. Базисом для побудови моделі є спрямованість підприємства на стратегічний розвиток, що забезпечує його конкурентоспроможність, і раціонально сформований ресурсний потенціал дозволить здійснити вибір стратегії залежно від напрямку організаційного розвитку підприємства: стратегія інтегрованого зростання, концентрованого зростання, диверсифікації або скорочення. Модель виступає допоміжним інструментом розробки напрямку організаційного розвитку підприємства, а процес формування ресурсного потенціалу створює необхідні передумови для успішної реалізації стратегії підприємства, яка спрямована на забезпечення його конкурентоспроможності [5].

**Висновки.** Стабільний розвиток будь-якого підприємства залежить від ефективності використання всіх його ресурсів. Наявність певних обсягів ресурсів є найважливішою умовою ефективного ведення господарської діяльності і, взагалі, здійснення процесу виробництва. Ресурсний потенціал служить матеріальною основою виробничих можливостей підприємств, саме тому вельми актуальними є дослідження якості процесів формування та оцінювання ресурсного потенціалу підприємств.

### Література

1. Хрущ Н. А. Оценка финансового потенциала в процессе разработки финансовой стратегии предприятий / Н.А. Хрущ, М.В. Желиховская // Scientific letters of international Academic Society of Michal Baludansky. – 2012. – Vol. 1. – No. 2. – P. 125–130.
2. Григорук П. М. Теоретико-методологічні засади інтегрального оцінювання ефективності маркетингових рішень [Електронний ресурс] / П. М. Григорук // Економіка: реалії часу : науковий журнал. – 2013. – № 3 (8). – С. 194–201.
3. Khrushch N. Methodology of integral evaluation of enterprise financial potential in the information society / N. Khrushch, P. Hryhoruk // Nierówności społeczne a wzrost gospodarczy. – 2013. – Z. 35. – S. 252–261.
4. Степанова Г. Н. Стратегический менеджмент. Планирование на предприятии / Г. Н. Степанова. – М. : Издательство МГУП, 2001. – 136 с.
5. Плотницька С.І. Ресурсний потенціал підприємства як фактор побудови ефективної стратегії конкурентоспроможності [Електронний ресурс] / С.І. Плотницька // Ефективна економіка : електронне наукове фахове видання. – 2015. – No 4. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4478>

### References

1. Hrusch N.A. Otsenka finansovogo potentsiala v protsesse razrabotki finansovoy strategii predpriyatii / N.A. Hrusch, M.V. Jelihovskaya // Scientific letters of international Academic Society of Michal Baludansky. – 2012. – Vol. 1. – No. 2. – P. 125–130.
2. Hryhoruk P. M. Teoretyko-metodolohichni zasady intehralnoho otsiniuvannia efektyvnosti marketynhovykh rishen [Elektronnyi resurs] / P. M. Hryhoruk // Ekonomika: realii chasu : naukovyi zhurnal. – 2013. – № 3 (8). – S. 194–201.
3. Khrushch N. Methodology of integral evaluation of enterprise financial potential in the information society / N. Khrushch, P. Hryhoruk // Nierówności społeczne a wzrost gospodarczy. – 2013. – Z. 35. – S. 252–261.
4. Stepanova G. N. Strategicheskii menedjment. Planirovanie na predpriyatii / G. N. Stepanova. – M. : Izdatelstvo MGUP, 2001. – 136 s.
5. Plotnytska S.I. Resursnyi potentsial pidpriemstva yak faktor pobudovy efektyvnoi stratehii konkurentospromozhnosti [Elektronnyi resurs] / S.I. Plotnytska // Efektyvna ekonomika : elektronne naukove fakhove vydannia. – 2015. – No 4. – Rezhym dostupu : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4478>

Рецензія/Peer review : 03.10.2017

Надрукована/Printed : 18.12.2017

Рецензент: д. е. н., проф. Григорук П. М.

УДК 339.9: 658:621

ПАВЛЮК Т.,  
ШМИГОЛЬ Н. М.

Запорізький національний університет

## КОМПЛЕКС МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

*Розглянуто та обґрунтовано основні методи управління зовнішньоекономічною діяльністю машинобудівних підприємств. Запропоновано, користуючись методом когнітивного моделювання та трендово-економетричним методом, визначити значущість зовнішніх чинників для здійснення зовнішньоекономічної діяльності машинобудівних підприємств. Адаптовано описативну модель управління зовнішньоекономічною діяльністю машинобудівного підприємства. Здійснено оцінювання регресійної залежності між факторами когнітивної моделі управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств, а саме: сальдо ЗЕД; обсяг експорту; обсяг імпорту; індекс цін виробників; індекс інфляції; курс долара США. Удосконалено пропозицію щодо оптимізації інформаційного забезпечення управління зовнішньоекономічною діяльністю машинобудівних підприємств. Обґрунтовано пропозицію щодо розробки схеми структурних блоків прийняття рішень за допомогою системи управління базою даних. Зазначено, що використання комплексу методів управління зовнішньоекономічною діяльністю дозволяє керівництву підприємств машинобудування уникнути непередбачуваних кон'юнктурних змін та знизити вплив зовнішніх чинників особливо в кризових ситуаціях. Розроблено висновки та рекомендації щодо поліпшення ефективності зовнішньоекономічної діяльності машинобудівних підприємств шляхом удосконалення системи методів управління ЗЕД.*

*Ключові слова: машинобудівні підприємства, зовнішньоекономічна діяльність, метод управління, зовнішні чинники.*

PAVLIUK T.,  
SHMYGOL N.

Zaporizhzhia National University

## COMPLEX OF METHODS OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY MANAGEMENT OF MACHINE-BUILDING ENTERPRISES

*This paper has considered and substantiated the basic methods of foreign economic activity management of machine-building enterprises. Using the method of cognitive modelling and trend-econometrics was suggested to determine the significance of external factors for foreign economic activity implementation on machine-building enterprises. The descriptive model of foreign economic activity management has been adapted. The evaluation of the regression dependence between the factors of the cognitive model of the foreign economic activity management was carried out, particularly, the factors such as foreign economic activity balance; export volume; volume of imports; producer price index; inflation index; US dollar exchange rate were evaluated. The method of optimization of information provision of management of foreign economic activity of machine-building enterprises was developed. The method of developing a scheme of structural blocks of decision-making via a database management system was substantiated. The use of methods of foreign economic activity management allows machine-building enterprises to avoid unpredictable market conditions and reduce the influence of external factors, especially in terms of crisis. Conclusions and recommendations for foreign economic activity efficiency increase via improving the system of foreign economic activity management methods are elaborated.*

*Key words: machine-building enterprises, foreign economic activity, management method, external factors.*

**Вступ.** В умовах сучасних тенденцій розвитку світового господарства, коли оберти зовнішньоторговельних операцій набирають сили щодня, стає важливим питання збільшення не лише обсягів здійснення зовнішньоекономічних операцій (переважно експорту та імпорту), але й питання збільшення ефективності цих операцій. Для нашої країни завжди підприємства машинобудування були і залишаються в лідерах серед обсягів продажів продукції закордон. Зараз, коли умови торгівлі постійно змінюються, слід якомога швидше підлаштовуватися під нові вимоги світових ринків, враховуючи цілу низку зовнішніх чинників, що впливають на зовнішньоекономічну діяльність підприємств, машинобудівних, зокрема, і не завжди їх вплив є позитивним. Саме питанням регулювання процесів здійснення зовнішньоекономічної діяльності машинобудівних підприємств, через комплекс методів управління, слід зараз приділяти багато уваги. Цим і обумовлена актуальність обраної теми, яка розкриває основні сучасні методи управління зовнішньоекономічною діяльністю (ЗЕД), які можуть бути використанні у практичній діяльності машинобудівних підприємств.

**Мета дослідження** – запропонувати певний комплекс методів управління ЗЕД машинобудівних підприємств задля підвищення ефективності здійснення ними експортно-імпортних операцій. Навести рекомендації щодо їх подальшого використання із зазначенням їх практичної значущості.

**Теоретична основа та методи дослідження.** Для проведення дослідження було використано діалектичний, метод аналізу і синтезу – для вивчення характеристик та особливостей основних методів управління зовнішньоекономічною діяльністю машинобудівних підприємств, а також метод когнітивного моделювання, економетричні методи, метод регресійного аналізу – для проведення аналізу методів управління ЗЕД машинобудівних підприємств та абстрактно-логічний – для теоретичного узагальнення і

формування висновків, спираючись на періодичні видання вітчизняних та зарубіжних авторів, а також використовуючи статистичні показники господарської діяльності машинобудівних підприємств з їх офіційних сайтів.

**Виклад основного матеріалу.** Основна частина проведеного аналізу зовнішньоекономічної діяльності підприємств на сьогодні спирається на коефіцієнти, що входять до складу абсолютних показників, відносних показників, показників динаміки, структури, результативності чи ефективності. Тобто всі вони, в принципі, відображають або фізичний чи грошовий показник ЗЕД на певний момент, або в динаміці, або це є коефіцієнти виконання зобов'язань за вартістю, фізичним обсягом та ціною. Використання цих коефіцієнтів є доцільним, на наш погляд, для проведення аналізу управлінського обліку. Їх керівництво підприємства може використовувати у щоденній діяльності підприємства з метою моніторингу результатів зовнішньоекономічної діяльності. Вони, на жаль, не в повному обсязі розкривають ефективність управління процесами здійснення зовнішньоекономічних операцій. Зазначимо, що методи управління зовнішньоекономічною діяльністю не можна віднести лише до методів управління ЗЕД на підприємстві, так як здійснення управління на контролі за зовнішньоекономічними операціями відбувається на різних рівнях. Серед цих рівнів найвагомніше місце зараз займає наднаціональний, тобто рівень регулювання ЗЕД з боку міжнародних організацій, далі зазначимо державний рівень, тобто здійснення державою зовнішньоекономічної політики, за рахунок інструментів якої відбувається управління зовнішньоекономічною діяльністю в цілому в країні та її суб'єктів ЗЕД, зокрема. На державному рівні управління ЗЕД існує безліч інструментів, які в основному, науковці класифікують на два підвиди – тарифні та нетарифні. І, нарешті останній рівень – мікрорівень, або рівень підприємства. Підприємства, що здійснюють зовнішньоекономічні операції самостійно обирають форму та шляхи здійснення ЗЕД, а також створюють організаційну систему управління, інструментами якою і буде здійснюватися регулювання та контроль зовнішньоекономічних операцій. Більшість машинобудівних підприємств обирають прямий вихід на зовнішні ринки, тобто створюють власні організаційні підрозділи управління ЗЕД або ЗЕЗ – зовнішньоекономічними зв'язками.

Уявімо собі, що підприємство вже обрало прямий шлях виходу зі своєю продукцією на зовнішні ринки, створило розгалужену систему підрозділу зовнішньоекономічної діяльності у загальній структурі управління, налагодило тісні взаємозв'язки між усіма структурними підрозділами підприємства, а що далі? А далі слід якимось чином підрахувати можливі майбутні вигоди та втрати від здійснення ЗЕД, розробити прогнози на майбутні періоди. Допустимо, що на підприємстві існує відділ маркетингу, який провів детальний аналіз кон'юнктури зовнішніх ринків. Однак, нагадаємо, що нині існує безліч факторів, що впливають на ЗЕД підприємства та постійно вдосконалюються економіко-математичні методи оцінювання і аналізу даних, які не можна не враховувати в умовах глобалізації економіки. Серед сучасних економіко-математичних методів слід виокремити метод когнітивного моделювання. Для більш якісного управління та оцінювання стану й перспектив зовнішньоекономічної діяльності слід враховувати, на наш погляд:

- виробничі фактори, які можна узагальнити індексом цін виробників – середній рівень зміни оптових цін на сировину, матеріали і товари проміжного споживання, за якими продають свої товари національні виробники;
- фінансові фактори, узагальнення яких можна провести за допомогою середнього рівня курсу долара по відношенню до гривні;
- споживчі фактори, котрі представляє індекс інфляції (індекс споживчих цін) – показник, який характеризує зміни загального рівня цін на товари і послуги, які купуються населенням для невикористаного споживання.

Отже, для формування когнітивної моделі (рис. 1) використовуємо наступні елементи: сальдо зовнішньоекономічної діяльності; обсяг експорту; обсяг імпорту; індекс цін виробників; індекс інфляції; курс долара.

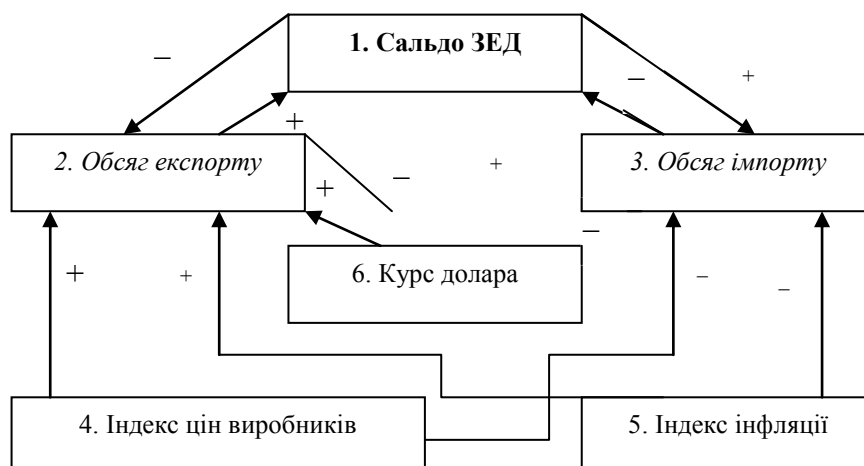


Рис. 1. Когнітивна модель управління зовнішньоекономічною діяльністю машинобудівних підприємств

Наступним моментом в управлінні ЗЕД машинобудівного підприємства, на наш погляд може стати розробка стратегії управління зовнішньоекономічною діяльністю. При чому, зазначимо, що формування стратегії управління зовнішньоекономічною діяльністю машинобудівного підприємства слід з використанням принципів гармонійності структури. Зараз в основі принципів гармонійності структури, на думку багатьох науковців лежить концепцію гармонійного менеджменту. Ця концепція в задачах управління ринковими системами застосовує принцип гармонійної упорядкованості і узгодженості всіх складових частин систем як між собою, так і з зовнішніми факторами. А, згідно пропорції «золотого перерізу», яка міститься в її структурі, зауважимо, що загальний обсяг прогнозованої зовнішньоекономічної діяльності машинобудівного підприємства буде розподілено наступним чином:

- для агресивної стратегії: 62% на експортні операції, 38% – на імпорتنі операції;
- для консервативної стратегії: 62% на імпорتنі операції, 0,38 – на експортні операції.

Наступним кроком в плануванні та прогнозуванні зовнішньоекономічної діяльності машинобудівного підприємства є проведення регресійного аналізу, який проводиться на основі побудованого рівняння регресії і визначає внесок кожної незалежної змінної у варіацію досліджуваної (прогнозованої) залежної змінної величини. Основним завданням регресійного аналізу є визначення впливу факторів на результативний показник (в абсолютних показниках). Передусім для цього необхідно підібрати та обґрунтувати рівняння зв'язку, що відповідає характеру аналітичної стохастичної залежності між досліджуваними ознаками.

У нашому дослідженні бралися статистичні показники чотирьох машинобудівних підприємств з 2011 по 2016 р. Та на основі цих вихідних даних було проведено трендовий аналіз з метою визначення рівняння зв'язку.

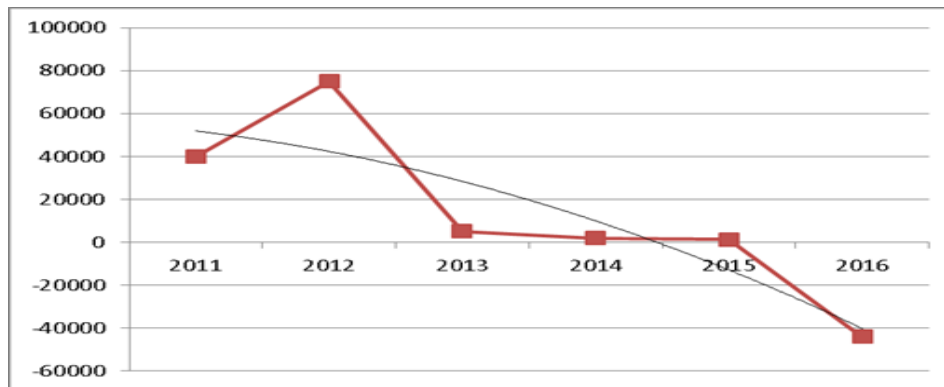


Рис. 2. Поліноміальний тренд обсягу ЗЕД ПрАТ «Плутон»

Тут наведемо лише приклад трендового аналізу по одному з досліджуваних машинобудівних підприємств, а саме ПрАТ «Плутон». На рис. 2 представлено поліноміальний тренд, тому що він в результаті аналізу виявився найдоцільнішим для використання з метою розробки прогнозів обсягів ЗЕД ПрАТ «Плутон» на наступні найближчі роки. Економетрична залежність та достовірність апроксимації наведена нижче:

$$Y = -2220,5x^2 - 2854,8x + 56895 \quad (1)$$

$$R^2 = 0,7501$$

Далі було проведено оцінювання регресійної залежності між факторами когнітивної моделі управління зовнішньоекономічною діяльністю машинобудівних підприємств, а саме: сальдо ЗЕД; обсяг експорту; обсяг імпорту; індекс цін виробників; індекс інфляції; курс долара. Так, для ПрАТ «Плутон» результати статистичної значущості факторів моделі наведені у таблиці 1.

Таблиця 1

Результати визначення статистичної значущості факторів моделі ПрАТ «Плутон»

	Коефіцієнти	Стандартна похибка	t-статистика	P-значення	Нижні 95%
Y-перетин	145268,3	175905,1	0,825834	0,49573	-611590
Курс долара	-2660,22	3307,483	-0,8043	0,505631	-16891,2
Індекс інфляції	603,5217	1269,435	0,475425	0,681348	-4858,42
Індекс цін виробників	-1388,27	1784,348	-0,77803	0,517981	-9065,7

Далі, базуючись на отриманих трендових залежностях та обсягах впливу факторів, визначимо розрахункові значення обсягів ЗЕД для досліджуваних підприємств за період 2011–2016 роки. Також, використовуючи прогнозні значення факторів впливу на обсяги зовнішньоекономічної діяльності та

економетричні залежності ( $X_1$  – курс долара,  $X_2$  – індекс інфляції,  $X_3$  – індекс цін виробників) було розраховано прогнозні обсяги ЗЕД на 2018 рік для ПрАТ «Плутон»:

$$ЗЕД_{\text{прогноз}} = 145268,3 - 2660,22X_1 + 603,52X_2 - 1388,27X_3.$$

Виходячи з проведених розрахунків, можемо зазначити, що за обсягами імпорту: ПрАТ «Плутон» у 2018 році слід дотримуватися консервативної стратегії (прогноз за підрахунками 4147,43 тис. грн).

Останнім етапом управління зовнішньоекономічною діяльністю машинобудівного підприємства у контексті комплексу методів управління ЗЕД може стати рекомендації щодо удосконалення інформаційного забезпечення управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств. Пропонуємо оптимізувати інформаційне забезпечення управління зовнішньоекономічною діяльністю машинобудівних підприємств з розробкою удосконаленої схеми структурних блоків прийняття рішень, яка містить блок вхідних даних, аналітичний блок, блок прийняття рішень і завершується реалізацією управлінських рішень (рис. 3)



Рис. 3. Методика управління зовнішньоекономічною діяльністю машинобудівного підприємства

Запровадити таку систему прийняття рішень з урахуванням чинників зовнішнього впливу є можливим за умови впровадження інформаційного модуля управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.

**Висновки.** На основі проведеного дослідження було встановлено значущість зовнішніх чинників на здійснення зовнішньоекономічної діяльності машинобудівних підприємств, проведено відбір основних чинників впливу, та з урахуванням цих чинників було розраховано прогнозні показники обсягів ЗЕД на найближчий рік. На основі цих прогнозів було запропоновано обрання стратегії ведення зовнішньоекономічної діяльності, яка базується на концепції «золотого перерізу». Також було запропоновано удосконалити систему прийняття управлінських рішень, на основі схеми методики управління ЗЕД, яка за умови її програмної реалізації на комп'ютерних засобах може значно зменшити час та витрати на оперативне управління підприємством. А саме це стосується у частини прогнозування,



планування та здійснення контролю за імпортно-експортних операцій в розрізі стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю. Таким чином, підсумовуючи, можемо зазначити, що саме комплексних підхід до управління та організації зовнішньоекономічної діяльності машинобудівних підприємств може значно збільшити ефективність проведення експортно-імпортних операцій.

### Література

1. Офіційний сайт аналітичної системи ділової розвідки та перевірки контрагентів України YouControl [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://youcontrol.com.ua>
2. Кузнецов О.П. Интеллектуализация поддержки управляющих решений и создание интеллектуальных систем / О.П. Кузнецов // Проблемы управления. – 2009. – № 3.1. Спец. выпуск. – С. 64–72.
3. Лагереv Д.Г. Автоматизация разработки управленческих решений в социально-экономических системах на основе применения нечетких когнитивных моделей / Д.Г. Лагереv // Современные наукоемкие технологии. – 2007. – № 11. – С. 93–94.
4. Робертс Ф.С. Дискретные математические модели с приложениями к социальным, биологическим и экологическим задачам / Робертс Ф.С. – М. : Наука, 1986. – 563 с.
5. Сергеева Л.Н. Концепція моделювання стійкості життєздатної соціально-економічної системи / Л.Н. Сергеева, А.В. Бакурова // Економічна кібернетика. – 2009. – № 2. – С. 54–67.
6. Структурна гармонізація економіки як чинник економічного зростання / [О.Г. Білоцерківець, Т.В. Бурлай, Н.Ю. Гончар, Н.І. Горшкова, І.В. Крючкова]; Інститут економіки та прогнозування НАН України / [І.В. Крючкова (ред.)]. – К. : Експрес, 2007. – 520 с.
7. Сергеева Л.Н. Когнітивне моделювання в управлінні комерційним банком / Л.Н. Сергеева // Вісник Хмельницького національного університету. – 2008. – № 1. Т. 2. – С. 130–132.
8. Кульба В.В. Сценарный анализ динамики поведения социально-экономических систем / В.В. Кульба, Д.А. Кононов, С.С. Ковалевский; Институт управления им. В.А. Трапезникова РАН. – М., 2002.
9. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств : підручник / Новак В.О., Мостенська Т.Л., Гуріна Г.С., Ільєнко О.В. – Київ : Кондор, 2012. – 552 с.
10. Мескон М. Основы менеджменту / Мескон М., Альберт М. та Хедоурі Ф. ; переклад з англ. Евенко Л.И. – Москва : Дело, 1999. – 481 с.

### References

1. Ofitsiyniy sait analitychnoi systemy dilovoi rozvidky ta perevirky kontrahentiv Ukrainy YouControl [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <https://youcontrol.com.ua>
2. Kuznetsov O.P. Intellektualizatsiya podderjki upravlyayuschih resheniy i sozdanie intellektualnyih sistem / O.P. Kuznetsov // Problemy upravleniya. – 2009. – № 3.1. Spets. vyipusk. – S. 64–72.
3. Lagerev D.G. Avtomatizatsiya razrabotki upravlencheskih resheniy v sotsialno-ekonomicheskikh sistemah na osnove primeneniya nechetkih kognitivnyih modeley / D.G. Lagerev // Sovremennyye naukoemkie tehnologii. – 2007. – № 11. – S. 93–94.
4. Roberts F.S. Diskretnyye matematicheskie modeli s prilozheniyami k sotsialnyim, biologicheskim i ekologicheskim zadacham / Roberts F.S. – M. : Nauka, 1986. – 563 s.
5. Serhieieva L.N. Kontseptsiiia modeliuвання stiiikosti zhyttiezdatnoi sotsialno-ekonomichnoi systemy / L.N. Serhieieva, A.V. Bakurova // Ekonomichna kibernetika. – 2009. – № 2. – S. 54–67.
6. Strukturna harmonizatsiia ekonomiky yak chynnyk ekonomichnoho zrostannia / [O.H. Bilotserkivets, T.V. Burlai, N.Iu. Honchar, N.I. Horshkova, I.V. Kriuchkova]; Instytut ekonomiky ta prohnozuvannia NAN Ukrainy / [I.V. Kriuchkova (red.)]. – K. : Ekspres, 2007. – 520 s.
7. Serhieieva L.N. Kohnityvne modeliuвання v upravlinni komertsiiynym bankom / L.N. Serhieieva // Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. – 2008. – № 1. Т. 2. – S. 130–132.
8. Kulba V.V. Stsenarnyy analiz dinamiki povedeniya sotsialno-ekonomicheskikh sistem / V.V. Kulba, D.A. Kononov, S.S. Kovalevskiy; Institut upravleniya im. V.A. Trapeznikova RAN. – M., 2002.
9. Zovnishnoekonomichna diialnist pidpriemstv : pidruchnyk / Novak V.O., Mostenska T.L., Hurina H.S., Iliencko O.V. – Kyiv : Kondor, 2012. – 552 s.
10. Meskon M. Osnovy menedzhmentu / Meskon M., Albert M. ta Khedouri F. ; pereklad z anhli. Evenko L.Y. – Moskva : Delo, 1999. – 481 s.

Рецензія/Peer review : 24.10.2017  
Надрукована/Printed : 25.12.2017  
Рецензент: д. е. н., проф. Гончар О. І.

УДК 65.012

КИРИЛЕНКО Л. В.  
Запорізький національний університет**ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДИЧНОГО ПІДХОДУ ДО ДІАГНОСТИКИ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ МАШИНОБУДУВАННЯ**

*В роботі наведено результати застосування удосконаленого методичного підходу до діагностики діяльності на підприємствах машинобудування, проведена оцінка динаміки розвитку підприємств, проаналізовано стан обраних підприємств машинобудівної галузі.*

*Ключові слова: діагностика, динаміка розвитку, фінансова стійкість, ліквідність, платоспроможність.*

KYRYLENKO L.  
Zaporizhzhia National University**APPLICATION OF THE METHOD APPROACH TO DIAGNOSTIC ACTIVITY AT MACHINE-BUILDING ENTERPRISES**

*The results of application of the advanced methodical approach to the diagnostics of activity at the machine-building enterprises are presented in the work, an estimation of the dynamics of enterprises development, the state of the selected enterprises of the machine-building industry is analyzed. In this article, the practical implementation of the methodological approach for the diagnosis of the results of economic activity is used, for example, by a group of enterprises in the machine-building industry of the Zaporizhzhia region: Zaporizhzhia Mechanical Plant, Motor Sich, Zaporizhzhia Heavy Crane Plant. As input, the balance sheet and the statement of financial results for 2012-2016 were used. The expediency of systematic diagnostics of activity of enterprises is established. The synthesis of various scientific provisions, in relation to the methods of diagnostics of activity, allowed them to be improved, paying particular attention to the assessment of the impact of internal and external factors and the risks affecting the effectiveness of activities. Implementation of the advanced scientific and methodical approach into practical activity, has enabled the enterprises of the machine-building industry to make quality management solutions to ensure the effective functioning of enterprises.*

*Keywords: diagnostics, dynamics of development, financial stability, liquidity, solvency.*

**Постановка проблеми.** Система діагностики є невід'ємною складовою інформаційної системи управління, яка формує інформаційне забезпечення підприємства та є одним з найбільш важливих інструментів конкурентоспроможності підприємств.

**Аналіз останніх джерел.** Проблемам діагностики діяльності підприємств присвячені праці таких науковців, як О.О. Гетьман, А.І. Дмитренко, Є. Жолонський, Л.А. Костирко, Р.О. Костирко, О.І. Олексюк, Н.В. Тертична, В.М. Шаповал, Г.О. Швиданенко, В.О. Шевчук [1–5] та інших. У працях цих авторів ґрунтовно розкриваються засади здійснення діагностики окремих сфер, напрямів діяльності, наведено конкретні методики діагностики, деталізовано формули розрахунку діагностичних показників тощо.

**Метою роботи є** дослідження методичного підходу до діагностики діяльності підприємством та його практичне впровадження на підприємствах машинобудування.

**Виклад основного матеріалу.** В основі сучасних методів діагностики діяльності підприємств покладено необхідність визначення ризику втрати суб'єктом господарювання платоспроможності та, як наслідок, ризику його банкрутства [6]. Методичних підходів науковці виділяють велику кількість, але все ж таки пропонуємо розглянути науково-методичний підхід фінансового стану на прикладі підприємств машинобудування, який дав змогу підприємствам машинобудівної галузі приймати якісні управлінські рішення для забезпечення ефективного функціонування підприємств

Методичний підхід до діагностики діяльності підприємств складається з етапів, які відображені на рис. 1.

Розглянемо кожний з блоків більш детально. Для цього введемо умовні позначення. Нехай:  $X = \{X_i\}$ ,  $i = 1..n$  – множина показників експрес-аналізу, за якими виконується діагностика діяльності підприємства. При їх обґрунтуванні в рамках даної роботи ми виходили з таких передумов:

обрана множина показників повинна максимально повно відображати фінансовий стан суб'єкту господарювання, проте їхня кількість повинна бути якнайменшою. Для цього з розгляду слід виключити показники, що мають функціональні зв'язки між собою [7];

комплексний фінансовий аналіз складається з декількох напрямків досліджень, таких як: ліквідність, платоспроможність, ділова активність, прибутковість та фінансова стійкість підприємства [8]. Тому приналежність кожного з показників до  $j$ -ї групи позначимо як  $X_i^{(j)}$ .

Практична реалізація методичного підходу з діагностики результатів господарської діяльності виконувалась на прикладі групи підприємств машинобудівної галузі Запорізької області: Запорізький механічний завод, АТ «Мотор Січ», ПАТ «Запорізький завод важкого кранобудування». Оскільки майбутня оцінка динаміки розрахованих показників потребує наявності часових рядів, причому, точність розрахунків

залежить від кількості періодів спостережень, в якості вхідних даних було використано баланс та звіт про фінансові результати за 2012–2016 роки.



Рис. 1. Методичний підхід до діагностики діяльності підприємств

Зазначимо, що за даними фінансової звітності на кінець 2016 року підприємство «Запорізький механічний завод» взагалі не мало довгострокових зобов'язань, а 94,9% активів фінансувалось за рахунок власного капіталу компанії і тільки 5,1% за рахунок короткострокової кредиторської заборгованості. Тому за показниками ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості підприємство значно перевищує рекомендовані рівні. Винятком є лише коефіцієнт абсолютної ліквідності, на який вплинули незначні обсяги грошових коштів на рахунках підприємства.

З іншої сторони, ми бачимо, що фінансування господарської діяльності тільки за рахунок власного капіталу негативно впливає на прибутковість компанії. Недооцінювання важливості позикових коштів, відповідно до ефекту фінансового важеля, приводить до втрати підприємством можливого прибутку. Саме цей фактор і вплинув на кінцеве значення інтегрального показника, табл. 1.

Таблиця 1

Оцінка динаміки розвитку підприємства  
«Запорізький механічний завод» за даними 2012–2016 років

Напрямок оцінки	Нормоване значення на кінець 2016 р.	Динаміка зростання		Стійкість динаміки	
		Середньорічний темп приросту	Тенденція	Коефіцієнт варіації	Стійкість
Ліквідність	0,705	-4,18%	Обмежене скорочення	23,87%	Стійке
Платоспроможність	1,000	0,00%	Без змін	0,00%	Стійке
Ділова активність	0,160	-14,93%	Скорочення	30,38%	Стійке
Прибутковість	0,611	-7,78%	Скорочення	14,43%	Стійке
Фінансова стійкість	1,000	0,00%	Без змін	0,00%	Стійке
Інтегральний показник (Z)	0,686	-3,84%	Обмежене скорочення	7,37%	Стійке

Протягом 2014–2016 років чистий прибуток підприємства скорочувався за рахунок зменшення чистого доходу від реалізації продукції. Підприємству слід звернути увагу на свій товарний асортимент, ринки збуту та головних споживачів з метою нарощування обсягів операційної діяльності. В результаті, інтегральний показник на кінець 2016 року дорівнював 0,686 та мав стійку тенденцію до зменшення на рівні 3,84% щороку.

Наведемо результати діяльності підприємства «Мотор Січ» за обраною системою фінансових показників. Протягом 2012–2016 років «Мотор Січ» мала стабільно високі значення інтегральних показників на рівні 0,75–0,81. Однак, слід зазначити, що загальна тенденція зміни фінансового стану все ж таки була негативною, табл. 2.

Показники ділової активності підприємства суттєво поступаються рекомендованим значенням [19]. На це є об'єктивні передумови:

- з 2012 р. по 2016 р. сукупний капітал компанії щороку зростав в середньому на 21,1%;
- за той же час середні темпи приросту чистого доходу від реалізації продукції склали лише 7,7%.

Таблиця 2

## Оцінка динаміки розвитку підприємства «МОТОР СІЧ»

Напрямок оцінки	Нормоване значення на кінець 2016 р.	Динаміка зростання		Стійкість динаміки	
		Середньорічний темп приросту	Тенденція	Коефіцієнт варіації	Стійкість
Ліквідність	0,670	3,69%	Обмежене зростання	8,70%	Стійке
Платоспроможність	0,495	-7,12%	Скорочення	20,77%	Стійке
Ділова активність	0,180	-12,2%	Скорочення	18,38%	Стійке
Прибутковість	0,883	-2,29%	Обмежене скорочення	5,82%	Стійке
Фінансова стійкість	1,000	0,00%	Без змін	0,00%	Стійке
Інтегральний показник (Z)	0,752	-1,84%	Обмежене скорочення	3,73%	Стійке

Таким чином, додаткове зростання сукупного капіталу не приводило до відповідного збільшення доходів від операційної діяльності. Замість цього ефективність кожної додаткової гривні вкладеного капіталу постійно знижувалась.

Вертикальний аналіз активів балансу вказав на те, що весь додатковий залучений капітал було спрямовано на фінансування оборотних активів підприємства. На кінець 2016 року їхня частка у валюті балансу склала 72,8%, що є завищеним показником для підприємств машинобудівної галузі. Так, на кінець 2012 р. частка оборотних активів дорівнювала лише 62,1%, а інтегральний показник – 0,811. Таким чином, виробничі потужності підприємства можуть бути вузьким місцем в розширенні обсягів операційної діяльності. Дане припущення можна підтвердити такими порівняннями:

– зростання оборотних активів відбувалось, перш за все, за рахунок виробничих запасів та незавершеного виробництва;

– з 2012 по 2016 рік частка виробничих запасів в валюті балансу зросла з 11,5% до 15,2%;

– за той же період частка незавершеного виробництва збільшилась з 26,8% до 33,4%.

Таким чином, на сьогоднішній день виробничі запаси та незавершене виробництво складають 48,6% сукупних активів. Зниження ефективності управління оборотними активами впливає на рівень ділової активності підприємства та інтегральний показник його діяльності.

Вказані тенденції хоча й мають обмежений характер, однак вони є стійкими в часі. Якщо виявлена динаміка не зміниться, в середньостроковій перспективі підприємство буде мати суттєві проблеми з фінансовим станом. Зважаючи на те, що великим бізнесом управляти набагато складніше, ніж малим та середнім внаслідок інерційності господарських процесів, а обсяг активів Мотор Січі перевищує 25 млрд. грн., проблему неоправданого розростання оборотних активів за рахунок виробничих запасів та незавершеного виробництва слід розпочинати вирішувати негайно. Вже на сьогоднішній день диспропорції в структурі активів створюють підприємству майбутні проблеми з платоспроможністю: обсяги необоротних активів та довгострокової дебіторської заборгованості не перекривають довгостроковий позиковий капітал. Внаслідок цього груповий показник платоспроможності, табл. 3.5, дорівнює лише 0,495.

Наступне підприємство машинобудівної галузі, що розглядалось в рамках даного дослідження, було ПАТ «Запорізький завод важкого кранобудування». Відповідні результати діагностики діяльності на кінець 2016 року показано в табл. 3.

Таблиця 3

## Оцінка динаміки розвитку ПАТ «Запорізький завод важкого кранобудування»

Напрямок оцінки	Нормоване значення на кінець 2016 р.	Динаміка зростання		Стійкість динаміки	
		Середньорічний темп приросту	Тенденція	Коефіцієнт варіації	Стійкість
Ліквідність	0,241	24,34%	Зростання	34,38%	Не стійке
Платоспроможність	0,082	-25,01%	Скорочення	16,86%	Стійке
Ділова активність	0,615	-1,84%	Обмежене скорочення	24,26%	Стійке
Прибутковість	0,918	30,95%	Зростання	>100%	Не стійке
Фінансова стійкість	0,480	-3,38%	Обмежене скорочення	43,06%	Не стійке
Інтегральний показник (Z)	0,467	5,51%	Зростання	48,21%	Не стійке

Запорізький завод важкого кранобудування характеризується широким комплексом проблем:

– По-перше, тільки у 2016 році підприємство отримало прибуток в обсязі 25051,0 тис. грн., що позитивно вплинуло на динаміку інтегрального показника до рівня 0,467. Проте, з 2012 по 2015 роки

підприємство отримувало збитки, що призвело до накопичення непокритих збитків у його власному капіталі. На сьогоднішній день власний капітал за рахунок непокритих збитків попередніх періодів є від'ємною величиною та дорівнює -334159,0 тис. грн. Відповідно, вся господарська діяльність фінансується за рахунок довгострокової та короткострокової кредиторської заборгованості. Всього на кінець 2016 року залучено коштів в обсязі 701459,0 тис. грн., з яких 77,8% - це довгострокові зобов'язання.

– По-друге, ситуація що склалась з фінансуванням господарської діяльності мала безпосередній вплив на ліквідність, платоспроможність та фінансову стійкість. Показники платоспроможності мають найнижчі значення та стійку тенденцію до погіршення.

Беручи до уваги специфіку фінансового стану даного підприємства, при обчисленні інтегрального показника систему переваг особи що приймає рішення було змінено: всі групи показників фінансового стану отримали однаковий рівень важливості. На сьогоднішній день Запорізький завод важкого кранобудування знаходиться в кризовому стані. І хоча інтегральний показник діяльності підприємства показав щорічне зростання на рівні 5,51%, однак це зростання є не стійким, тобто, невизначеність, а отже й економічний ризик є дуже високими.

Отже, ми розглянули практичне застосування запропонованого методичного підходу до діагностики, рис. 1, на прикладі діяльності деяких підприємств машинобудівної галузі у Запорізькій області. Даний підхід, поряд з результатами діяльності звітного періоду виходив з необхідності оцінки динаміки фінансового стану та стійкості виявлених тенденцій.

Недоліком моделей діагностики, побудованих на основі інтегральної оцінки є відсутність класифікації значень інтегрального показника за класами стійкості підприємства [3].

**Висновки.** Встановлено доцільність систематичної діагностики діяльності підприємств. Узагальнення різних наукових положень, щодо методик діагностики діяльності, дозволили удосконалити їх приділивши особливу увагу оцінці впливу внутрішніх та зовнішніх чинників та ризикам, що впливають на ефективність діяльності. Впровадження в практичну діяльність удосконаленого науково-методичного підходу, дає змогу підприємствам машинобудівної галузі приймати якісні управлінські рішення для забезпечення ефективного функціонування підприємств.

#### Література

1. Гетьман О.О. Економічна діагностика : навч. посібник для студентів вищих навч. закладів / Гетьман О.О., Шаповал В.М. – К. : Центр навчальної літератури, 2007. – 307 с.
2. Жолонський Є. Фінансово-економічний аналіз бізнесу промислових компаній / Жолонський Є. – Х. : Фактор, 2007. – 320 с.
3. Костирко Л.А. Діагностика потенціалу фінансово-економічної стійкості підприємства : монографія / Костирко Л.А. – 2-е вид., перероб. і доп. – Х. : Фактор, 2008. – 336 с.
4. Костирко Р.О. Комплексна оцінка вартості підприємства : монографія / Костирко Р.О., Тертична Н.В., Шевчук В.О. ; за заг. ред. М.Г. Чумаченка. – 2-е вид., перероб. і доп. – Х. : Фактор, 2008. – 278 с.
5. Швиданенко Г.О. Бізнес-діагностика підприємства : навч. посібник / Швиданенко Г.О., Дмитренко А.І., Олексюк О.І. – К. : КНЕУ, 2008. – 344 с.
6. Кругляк А.М. Суть банкрутства, проблеми його діагностики / А. М. Кругляк // Держава та регіони. – 2007. – № 3. – С. 131–135. – (Серія: Економіка та підприємництво).
7. Блудова Т. В. Розробка значимого набору показників з урахуванням нормативів для моделювання фінансового стану підприємства і управління його діяльністю / Т. В. Блудова, М. С. Острівська // Формування ринкових відносин в Україні. – 2005. – № 6 (49). – С. 67–72.
8. Воронкова А.Е. Діагностика стану підприємства: теорія і практика : монографія / А.Е. Воронкова – Х. : ВД «Інжек», 2008. – 520 с.

#### References

1. Getman O.O., Shapoval V.M. Economic diagnostics: Teaching a manual for students in higher education. - K. : Center for Educational Literature, 2007. - 307 p.
2. Zholonskiy E. Financial and economic analysis of business of industrial companies. - X. : Factor, 2007. - 320 p.
3. Kostyrko L.A. Diagnostics of the potential of financial and economic stability of the enterprise: Monograph. - 2nd form, processing. and add - Kh. Factor, 2008. - 336 p.
4. Kostyrko R.O., Tertichna N.V., Shevchuk V.O. Comprehensive evaluation of the value of the company: Monograph / For the general. Ed. doc. econ Sciences, Academician of NAS of Ukraine M.G. Chumachenko - 2nd form, processing. and add - X. : Factor, 2008. – 278 p.
5. Shvidanenko G.O., Dmitrenko AI, Oleksyuk O.I. Business Diagnostics: Tutorial. - K. : KNEU, 2008. - 344 p.
6. Kruglyak AM The essence of bankruptcy, the problems of its diagnosis / AM Kruglyak // State and regions. - 2007. - №3. - P. 131-135. - (Series: Economy and Entrepreneurship).
7. Bludova T. (2005) Development of a meaningful set of indicators taking into account the norms for modeling the financial state of the enterprise and managing its activities / T. Bludov, M.S. Ostrovska // Formation of market relations in Ukraine - No. 6 (49). - p. 67-72.
8. Voronkova A.E. Diagnostics of the state of the enterprise: theory and practice: Monograph / A.E. Voronkova - X. : VD "Inzhok", 2008. - 520 p.

Рецензія/Peer review : 03.10.2017  
Надрукована/Printed : 18.12.2017  
Рецензент: д. е. н., проф. Гончар О. І.

УДК 330.16+658.310.7

КСЕНОФОНТОВ М. М.

Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки», м. Київ

ІВАНЬКО А. В.

Відокремлений підрозділ Національного університету біоресурсів та природокористування  
«Ніжинський агротехнічний інститут», м. Ніжин

## СТРАТЕГІЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАНУ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ЯК СКЛАДОВА СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

*У статті обґрунтовано порядок запровадження диференційованого підходу в стратегічне управління сільськогосподарськими підприємствами шляхом виділення 4 видів стратегій розвитку підприємств (наступальної, активізацій, захисної, антикризової) при їх узгодженні із фактичним станом економічної безпеки (безпечною, припустимою, нестійкою, низькою) та стратегіями його забезпечення (удосконалення, посилення, оптимізації, досягнення). При цьому метою формування та реалізації стратегій забезпечення економічної безпеки підприємств є підвищення її рівня, що посилює можливість вирішувати як поточні завдання, так і завдання довгострокового їх розвитку.*

*Ключові слова: сільськогосподарське підприємство, стан економічної безпеки, види стану економічної безпеки, види стратегій розвитку підприємства, види стратегії забезпечення стану економічної безпеки сільськогосподарського підприємства, підвищення рівня економічної безпеки.*

KSENOFONTOV M.,

National Scientific Center „Institute of Agrarian Economics“, Kyiv

IVANKO A.

Separated subdivision of National University of Bioresources and  
Nature Management of Ukraine “Nezhinskii Agrotechnical Institute” Nizhyn

## STRATEGY OF ENSURING OF ECONOMIC SAFETY STATE AS COMPONENT OF DEVELOPMENT STRATEGY OF AGRICULTURAL ENTERPRISE

*The order of introducing of differentiated approach to strategic management of agricultural enterprises have been substantiated by distinguishing of 4 types of development strategies of enterprises (offensive, activation, protective, anti-crisis) and their agreement with the actual state of economic safety (safe, acceptable, unstable, low) and strategies for its ensuring (improvement, enhancement, optimization, achievement). At the same time, the purpose of the formation and implementation of strategies to ensure the economic security of enterprises is to increase its level, which increases the ability to solve both the current tasks and the problems of their long-term development*

*Key words: agricultural enterprise, state of economic safety, types of economic safety, types of enterprise strategy, types of strategy of ensuring of economic safety state of agricultural enterprise, raising the level of economic safety.*

**Постановка проблеми.** Сільськогосподарські підприємства є одними з суб'єктів господарювання галузі. Специфіка їх господарської діяльності полягає у багатогалузевості та у ймовірному характері отримання запланованих результатів внаслідок невизначеного впливу на умови та результати їх діяльності ринкових та погодних умов. Більшість сільськогосподарських підприємств здійснюють виробництво декількох видів продукції рослинництва й тваринництва та діють на відповідних ринках агропродовольчої продукції.

В господарському процесі сільськогосподарські підприємства здійснюють поєднання чинників виробництва (праці, землі, капіталу та підприємницької здібності) для виробництва сільськогосподарської продукції. Успішність поєднання зазначених чинників обумовлює рівень економічної ефективності господарської діяльності. Для кожного підприємства галузі важливим є формування дієвих планів роботи, їх повноцінне матеріально-технічне забезпечення та отримання запланованих результатів.

Важливою складовою управління є передбачення впливу чинників, що можуть зашкодити процесу досягнення запланованих результатів їх діяльності. Це може мати відношення до неефективності планування та здійснення господарської діяльності, наслідком чого може бути збитковість підприємства та його можливе банкрутство. Це може бути пов'язане із загрозою рейдерства та поглинання підприємства, внаслідок чого підприємство може втратити економічну самостійність. Це може відбутись внаслідок непередбаченого дестабілізуючого впливу на процес та результати роботи підприємства інших чинників зовнішнього середовища. У зв'язку з цим важливим є забезпечення стійких позицій підприємств на ринку та забезпечення належного рівня їх економічної безпеки.

Управління є важливим елементом забезпечення ефективної роботи підприємств будь-якої галузі. У сільському господарстві воно має значно вище значення, внаслідок використання множини видів ресурсів та виробництва декількох видів продукції, які необхідно майстерно поєднати у виробничому процесі та врахувати особливості непередбачуваного впливу ґрунтово-кліматичних умов. Якщо врахування можливого встановлення несприятливої ринкової кон'юнктури є потребою суб'єктів господарювання всіх галузей, то

врахування рівня родючості ґрунту та специфічного впливу погодних умов є особливістю управління сільськогосподарських підприємств. Недостатнє врахування зазначених чинників може позначитись на результатах роботи підприємств, на рівні їх економічної безпеки та, у підсумку, на можливості вирішувати завдання розвитку.

Довгострокове функціонування підприємств на ринку значною мірою обумовлюється визначенням його керівництвом основної цілі діяльності та порядку її поступального досягнення. Ефективно досягти визначених цілей дозволяє інструментарій стратегічного управління підприємствами з підготовкою відповідних стратегій їх розвитку. Неefективність управління та відсутність належного рівня економічної безпеки у підприємств не дозволяє ним досягати стратегічних цілей розвитку. У зв'язку із цим важливим є деталізація підходу до визначення різних рівнів економічної безпеки сільськогосподарських підприємств, з урахуванням яких доцільним є формування стратегій забезпечення економічної безпеки в межах відповідних стратегій їх розвитку, що й відзначається актуальністю на поточному етапі ринкового трансформування аграрного сектора економіки.

**Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми.** Дослідження питань досягнення стійкості та конкурентоспроможності в економіці та в агропромисловому виробництві було предметом уваги Кваши С.М. [3], Коваленка О.І. [4], Коваленка Ю.С. [5], Кропивка М.Ф. [6] та інші.

На важливості дослідження питань економічної безпеки на різних рівнях управління та забезпечення належного її рівня наголошували такі вчені як Ляшенко О.М. [8], Тамбовцев В.Л. [12] та інші.

Розгляд особливостей стратегічного управління та формування різних стратегій розвитку суб'єктів господарювання значну увагу приділили такі вчені як Друкер П.Ф. [1], Дойль П. [2], Ламбен Ж.-Ж [7], Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. [9], Мінцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. [10], О'Шонесси Дж. [11], Фримен Р.Е. [13], Портер М. [14] та багато інших.

З огляду на вищесказане проблема деталізації оцінки стану економічної безпеки в сільськогосподарських підприємствах та обґрунтування диференційованого порядку забезпечення її належного рівня в межах реалізації стратегічного підходу є важливим у теоретичному та практичному відношенні.

**Мета статті** – виділення можливих видів стану економічної безпеки в сільськогосподарських підприємствах та визначення особливостей формування стратегій підвищення рівня економічної безпеки, відповідно кожному виділеному стану економічної безпеки, як складової стратегії їх розвитку.

**Виклад основного матеріалу.** Економічна ефективність господарської діяльності обумовлюється успішністю поєднання чинників виробництва в господарському процесі та отримання більшого співвідношення між вартістю виробленої продукції та витрачених ресурсів. Складність управління багатогалузевими підприємствами полягає у тому, що для виробництва та реалізації кожного виду продукції необхідно задіяти різні види техніки, використати різні види ресурсів, дотриматись вимог щодо їх вирощування, зберігання та транспортування. Особливість управління в галузі сільського господарства також полягає у врахуванні ймовірнісного характеру отримання запланованих результатів, особливо у галузі рослинництва. Ймовірносний вплив групи природних чинників обумовлюється різною мірою впливу рівня родючості ґрунту та кількості опадів і їх розподілу протягом вегетаційного періоду вирощування рослин. Це означає, що запланований виробничих результат – обсяг виробленої сільськогосподарської продукції, може мати суттєве розходження з фактичним внаслідок незначної кількості опадів або їх відсутності в ключові фази вирощування сільськогосподарських культур.

Ймовірносний вплив групи ринкових чинників обумовлюється тим, що в процесі попереднього планування фінансових результатів діяльності менеджери сільськогосподарських підприємств виходять з фактичних даних по цінах на матеріально-технічні ресурси та сільськогосподарську продукцію попередніх років та очікуваних прогнозів. Властивістю ринкової системи є постійне коливання рівнів попиту та пропозиції, що проявляється у коливаннях ринкових цін. Наслідком цього для сільськогосподарських підприємств може бути значне розходження між очікуваних та фактичних рівнями прибутковості. При цьому слід візначити певну галузеву парадоксальність сільського господарства. Суб'єкти господарювання галузі, у роки з надзвичайним впливом погодних умов та отриманням незначного обсягу сільськогосподарської продукції, у підсумку року можуть мати один з найкращих фінансових результатів. Причиною цього може бути значне зростання цін на певний вид продукції внаслідок певної дефіцитності його пропозиції.

Сільськогосподарські підприємства функціонують в ринковому середовищі, конкуруючи за більш вигідні умови придбання виробничих ресурсів та реалізації виробленої продукції. Зазначене здійснюється в процесі досягнення ними своїх цілей. Однією з основних передумов досягнення різних цілей є забезпечення підприємством власного стану економічної безпеки, структурна схема якої представлена на рис. 1.

Стан економічної безпеки є важливим для досягнення кожним суб'єктом господарювання, особливо для підприємств галузі сільського господарства внаслідок того, що основні зовнішні умови, які на них впливають мають ймовірнісний характер прояву та впливу на результати господарської діяльності. При цьому двома основними умовами, що обумовлюють певний рівень економічної безпеки є рівень економічної

ефективності функціонування та стійкість виробничих і фінансових результатів господарської діяльності підприємства. Комбінування диференційованого прояву двох основних умов економічної безпеки дозволило виділити чотири види або групи економічної безпеки – безпечний, припустимий, нестійкий та низький (табл. 1).

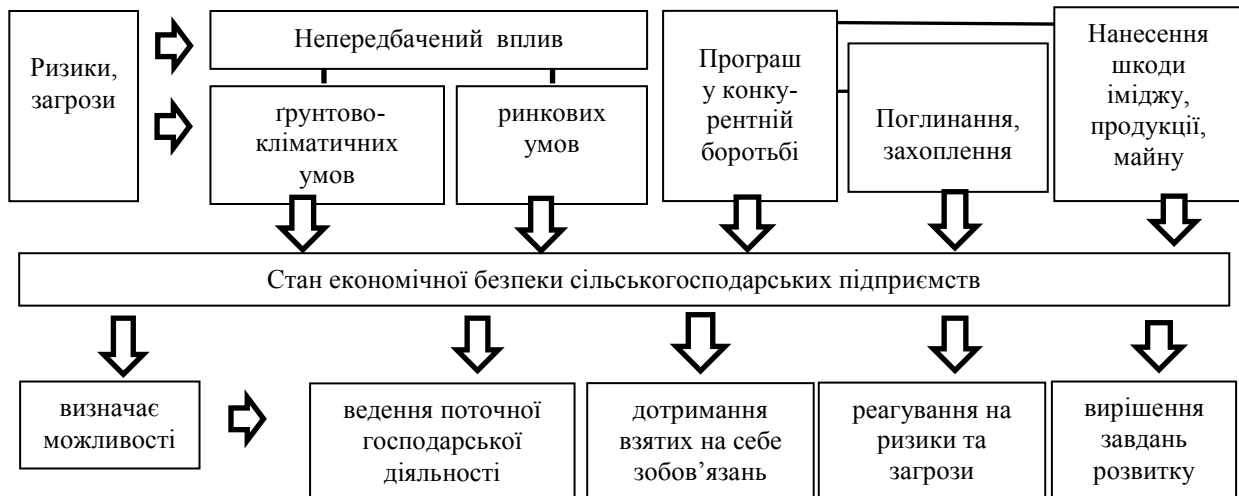


Рис. 1. Структурна схема значення стану економічної безпеки (складено авторами)

Підприємства, залежно від рівня своєї прибутковості роботи та стійкості функціонування, в якості основних цілей може вирішувати завдання підвищення рівня прибутковості або стабілізації виробничих параметрів господарської діяльності. Беззаперечною мотивацією збільшення прибутковості є бажання використати більший обсяг отриманого прибутку на особисті цілі або цілі розвитку підприємства. Виразенням прагнення стабілізувати виробничі параметри підприємства є стабілізація обсягів вироблюваної продукції, що означає потребу підготовки приблизно однакової кількості техніки, обладнання та ресурсів для виконання виробничої програми. Загальний рівень конкурентоспроможності визначається також і можливістю оптимального використання техніки. Наприклад, у певні роки надвичайно високий врожай певної культури та можливе падіння цін на неї, потребуватиме для стратегічного досягнення прибутковості роботи на запланованому рівні пошуку додаткових потужностей з її зберігання або переробки. Досягнення другої цілі не виключає орієнтацію підприємств на прибуткове ведення виробництва, але коригує акценти результативності роботи. Врахування другої цілі не виключає орієнтацію на розмір прибутку, а комбіноване узгодження прибутковості і стійкості. Важливими, але не основними цілями підприємства, можуть бути зменшення збитковості (на певних етапах його розвитку), збільшення частки ринку, підвищення якості продукції, диверсифікація видів продукції, підвищення інвестиційної привабливості, посилення інноваційного рівня виробництва. Проте кожна з таких зазначених другорядних цілей спрямована на досягнення однієї з двох визначених основних цілей.

Таблиця 1

Види стану економічної безпеки сільськогосподарських підприємств

№ п/п	Назва виду – стан економічної безпеки	Суть виду (прояв умов економічної безпеки)	
		Економічна ефективність функціонування підприємства	Стійкість функціонування підприємства
1.	Безпечний	Високий рівень економічної ефективності господарської діяльності (рівень рентабельності > 35 %)	Систематичне упередження впливу ризикових чинників та реагування на їх дію із мінімальними втратами
2.	Припустимий	Ефективна господарська діяльність (15 % < рівень рентабельності < 35 %)	Періодичне упередження впливу ризикових чинників та необхідність додаткових витрат для реагування на їх прояв
3.	Нестійкий	Недостатньо ефективна господарська діяльність (рівень рентабельності < 15 %)	Епізодичне упередження впливу ризикових чинників та необхідність значних витрат для реагування на їх прояв
4.	Низький	Неефективна господарська діяльність (рівень рентабельності < 0 %)	Відсутність реакції на вплив ризикових чинників, що позначається на погіршенні економічного стану



В умовах багатогалузевого функціонування, коли результативність роботи сільськогосподарських підприємств залежать від багатьох чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, важливим є виділення певних умов функціонування підприємств та підготовка властивої до цих умов стратегії їх розвитку. Сільськогосподарські підприємства функціонують у середовищі, чинники якого характеризуються значним варіюванням впливу. Відповідно зазначеного важливим є обґрунтування декількох варіантів стратегій розвитку підприємств, кожен з яких був би розрахований на певний варіант впливу чинників зовнішнього середовища.

Процес планування підприємства у певних очікуваних умовах може бути таким, що не відповідає реальному розвитку ситуації. У зв'язку з цим забезпечити більш ефективну діяльність підприємства та забезпечити стан його економічної безпеки дозволяє інструментарій стратегічного управління та планування. За цим підходом наперед прораховуються різні сценарії впливу чинників навколишнього середовища на підприємства, у тому числі і дестабілізуючого характеру та здійснюється формування найбільш характерних сценаріїв. По кожному виділеному сценарію обґрунтовується стратегія розвитку, складовою якої є стратегія підтримання необхідного рівня економічної безпеки як можливості реалізації стратегії розвитку підприємства та досягнення ним стратегічно визначених цілей. Підприємство, яке знаходиться у стані економічної безпеки, може ставити перед собою різні цілі розвитку та очікувати їх фактичного втілення. Для будь-якого підприємства важливим є формування та впровадження програми з досягнення визначених цілей, що характеризується більшою дієвістю за умови її реалізації на базі використання стратегічного підходу.

В менеджменті сільськогосподарських підприємств, при вирішенні завдань забезпечення належного рівня їх економічної безпеки, важливим є виділення основних принципів або правил, якими слід керуватись при цьому:

– акцент на підвищення конкурентоспроможності підприємств як основи виконання ними взятих на себе зобов'язань та вирішення завдань розвитку;

– забезпечення виробничої та фінансової стійкості підприємств за рахунок посилення адаптивності як можливості гнучкого варіювання управлінськими механізмами та структурними параметрами виробництва.

Узагальнення підходів різних авторів [1, 2, 9, 10, 13, 14] дозволяє нам визначити стратегію як довгостроковий план дій, спрямований на досягнення певної мети підприємства. У свою чергу стратегічним управлінням буде особливий вид управління в підприємстві, суть якої полягає у визначенні головної довгострокової цілі та порядку дій з її досягнення. Вибір певної стратегії визначається результатом аналізу стану навколишнього середовища, порівняння вже розроблених стратегій на відповідність стану навколишнього середовища та готовністю підприємства реалізувати цю стратегію. Готовність підприємства визначається технологічним рівнем виробництва та рівнем опрацювання в підприємстві інновацій, що у кінцевому підсумку визначає рівень конкурентоспроможності продукції, що пропонується підприємством на ринку.

Структурно-логічна схема диференційованого формування стратегії забезпечення стану економічної безпеки як складової стратегії розвитку підприємства представлена на рис. 2.

Забезпечення економічної безпеки не може бути основною ціллю суб'єкта господарювання. Однією з основних цілей є підвищення прибутковості, що може бути здійснено на базі стабілізації економічного стану підприємства. Доцільним, у даному відношенні, є підготовка чотирьох стратегій забезпечення стану економічної безпеки, виходячи з чотирьох визначених видів економічної безпеки. Так, відповідно низького рівня економічної безпеки виправданою буде «стратегія досягнення» мінімально можливого рівня безпеки. У свою чергу, відповідно нестійкого рівня – «стратегія оптимізації», припустимого рівня – «стратегія посилення», безпечного рівня – «стратегія удосконалення». За будь-якого фактичного рівня економічної безпеки підприємства метою реалізації стратегії економічної безпеки є підвищення даного стану та вихід на рівень стабільної безпеки.

Певний фактичний рівень економічної безпеки обумовлює і можливості реалізації основних стратегій розвитку підприємства. Наприклад, низький рівень економічної безпеки характеризується неефективністю господарської діяльності (рівень рентабельності < 0 %) та відсутністю реакції на вплив ризикових чинників, що позначається на погіршенні економічного стану (табл. 1). Дане положення не дозволяє підприємству очікувати на повноцінне впровадження будь-якої стратегії, крім антикризової з реалізацією цілі «вихід зі стану кризи» й акцентах у діяльності на ліквідації збиткових виробництв та жорсткій раціоналізації витрат.

Нестійкий рівень економічної безпеки характеризується недостатньо ефективним рівнем господарської діяльності (рівень рентабельності < 15 %) та епізодичним упередженням впливу ризикових чинників й необхідністю значних витрат для реагування на їх прояв. Даний стан безпеки обумовлює потребу формування та реалізації захисної стратегії розвитку підприємства з метою збільшення доходів та зменшення витрат на основі диверсифікації видів діяльності та продукції в напрямі підвищення загальної прибутковості господарської діяльності.

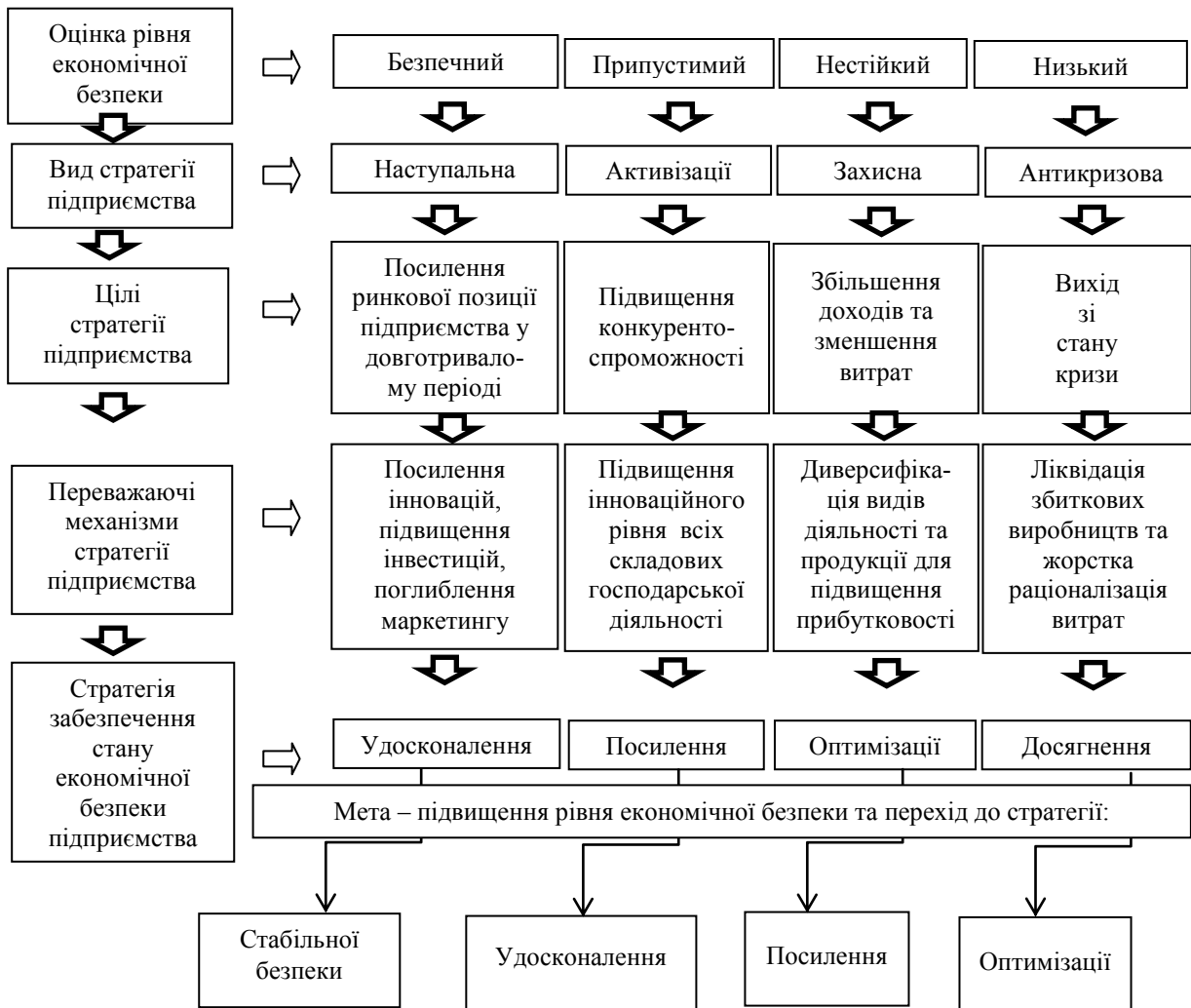


Рис. 2. Структурно-логічна схема диференційованого формування стратегії забезпечення стану економічної безпеки як складової стратегії розвитку сільськогосподарського підприємства (складено авторами)

Припустимий рівень економічної безпеки характеризується рівнем рентабельності від 15 % до 35 % та періодичним упередженням впливу ризикових чинників з потребою виділення додаткових витрат для реагування по наслідках їх прояву. Наявність даного стану безпеки обумовлює перед підприємством можливість реалізації стратегії активізації, орієнтованої на підвищення рівня конкурентоспроможності продукції підприємства на основі підвищення інноваційного рівня всіх складових господарської діяльності.

Безпечний рівень підприємства характеризується високим рівнем економічної ефективності господарської діяльності (рівень рентабельності > 35 %) та систематичним упередженням впливу ризикових чинників при реагуванні на їх дію із мінімальними втратами. Така налагодженість управління дає підстави для формування наступальної стратегії підприємства та братись за вирішення завдань посилення своєї ринкової позиції у довготривалому періоді шляхом посилення інновацій, підвищення інвестицій, поглиблення маркетингу тощо.

Формування стратегії доцільно здійснювати за різними підходами. Так стратегії розвитку певних промислових підприємств формуються на базі врахування п'яти сил М. Портера [14] на основі аналізу: загрози появи продуктів-замінників; загрози появи нових гравців; ринкової влади постачальників; ринкової влади споживачів; та рівня конкурентної боротьби. Слід зазначити наявну відмінність у загальному переліку загроз для сільськогосподарських та промислових підприємств. На рис. 1 представлені узагальнені загрози функціонування підприємств сільського господарства. Для переважної більшості підприємств сільського господарства не актуальним є загрози: появи продуктів-замінників та загрози появи нових гравців. Дана галузь, внаслідок цільової спрямованості її продукції на задоволення потреб харчування, відзначається певною консервативністю. Однією з її особливостей є наявність значної чисельності суб'єктів господарювання. Тому переважна більшість ринків сільськогосподарської продукції у національному розрізі відноситься до ринків досконалої конкуренції, де складно очікувати прояв тенденцій монополізації та загрози від появи нових гравців. Одним з небагатьох виключень з даного становища є ринок продукції птахівництва, що значною мірою обумовлений технологічними особливостями виробництва яєць та м'яса птиці.

Складовою будь-якої стратегії забезпечення стану економічної безпеки є реагування на нестабільність впливу чинників зовнішнього середовища, загрози та небезпеки. Саме успішність реакції сільськогосподарських підприємств на ці збентежуючі та нестабільні впливи є однією з передумов їх ефективного функціонування. Можливі реакції підприємства на прояви ризику та загроз представлені на рисунку 3.

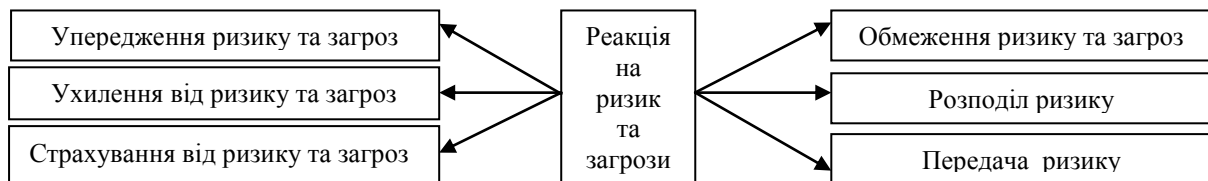


Рис. 3. Реакція підприємства на ризики та загрози (складено авторами)

В цілому успішність реалізації стратегії залежить від комплексності підходу до її формування та реалізації. Так, поряд з питаннями забезпечення рівня економічної безпеки, в кожній стратегії бажаним є опрацювання таких розділів як: системний аналіз зовнішнього середовища підприємства; місія та цілі; оцінка внутрішнього стану; поточна та перспективна організаційна структура; система та механізми управління і можливості інтеграції з різними суб'єктами ринку; механізми моніторингу, контролю та зворотнього зв'язку за ходом реалізації стратегії.

Доцільним є розробка стратегії та механізмів її коригування, оскільки несвоєчасне внесення змін у завдання матиме наслідком упущену вигоду та можливі збитки. У процесі реалізації стратегії важливим є налагодження моніторингу виконання визначених завдань. Оцінка рівня виконуваних завдань може досягатись в межах оцінки частки ринку, обсягу виручки та прибутку, клієнтської бази, рівня капіталізації підприємства, рівня ліквідності, рівня рентабельності тощо.

**Висновки.** Доведено важливість детального дослідження питань забезпечення стану економічної безпеки сільськогосподарських підприємств внаслідок нестабільного впливу на умови та результати їх господарської діяльності двох ключових чинників – ринкового та природного.

Доведено доцільність класифікації стану економічної безпеки за двома основними критеріальними ознаками: економічною ефективністю та стійкістю функціонування сільськогосподарських підприємств, й виділення за ними чотирьох видів стану економічної безпеки – безпечного, припустимого, нестійкого та низького.

Обґрунтовано порядок запровадження диференційованого підходу в стратегічне управління сільськогосподарськими підприємствами шляхом виділення 4 видів стратегій розвитку підприємств (наступальної, активізації, захисної, антикризової) при їх узгодженні із фактичним станом економічної безпеки та стратегіями його забезпечення (удосконалення, посилення, оптимізації, досягнення). При цьому метою формування та реалізації стратегій забезпечення економічної безпеки є підвищення її рівня, що посилює можливості вирішувати як поточні завдання, так і завдання довгострокового їх розвитку.

### Література

1. Друкер Питер Ф. Управление, нацеленное на результаты / Питер Ф. Друкер; пер. с англ. – М.: Технологическая школа бизнеса, 1994. – 200 с.
2. Дойль П. Менеджмент : стратегия и тактика / П. Дойль; пер. с англ., под ред. Ю. Н. Каптуреского. – СПб: Изд-во «Питер», 1999. – 560 с.
3. Кваша С. М. Конкурентоспроможність вітчизняної сільськогосподарської продукції на світовому аграрному ринку / С. М. Кваша, Н. Є. Голомша // Економіка АПК. – 2006. – № 5. – С. 99-104.
4. Коваленко А. И. Теоретические и методологические аспекты использования концепции «конкурентоспособности» в научных исследованиях / А. И. Коваленко // Современная конкуренция. – 2013. – № 6 (42). – С.65-79.
5. Коваленко Ю.С. Сільськогосподарське підприємство в ринковому середовищі / Ю. С. Коваленко. – К. : ІАЕ УААН, 2000. – 204 с.
6. Кропивко М. Ф. Підвищення конкурентоспроможності та соціальної спрямованості агропромислового виробництва на основі розвитку кластерних систем / М. Ф. Кропивко // Економіка АПК. – 2013. – № 3. – С. 3-15.
7. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / Ж.-Ж. Ламбен; пер. с англ. – СПб. : Питер, 2007. – 800 с.
8. Ляшенко О. М. Логіка керованості економічної безпеки підприємства / О. М. Ляшенко // Управління проектами та розвиток виробництва : зб. наук. пр. – Луганськ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2013. – № 1 (45). – С. 5 – 10.
9. Мескон М. Х. Основы менеджмента / Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. ; пер. с англ. – М. : Дело, 1992. – 702 с.
10. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий. Стратегическое сафари: экскурсия по дебрям стратегий менеджмента / Под общ. ред. Ю. Каптуреского. — СПб.: Питер, 2002. — 330 с.

11. О'Шонесси Дж. Принципы организации управления фирмой / Дж. О'Шонесси : пер. с англ. – М. : Прогресс, 1979. – 216 с.
12. Тамбовцев В.Л. Экономическая безопасность хозяйственных систем: структура и проблемы / В. Л. Тамбовцев // Вестник МГУ. Серия 6 «Экономика». – 1995. – № 3. – С. 3-9.
13. Freeman R. E. Strategic Management : A Stakeholder Approach / Freeman R. E. – First Edition. – Boston: Harpercollins College Div, January 1984. — 275 p.
14. Porter, M. E. The Five Competitive Forces That Shape Strategy / M. E. Porter // Harvard Business Review. – 2008. – № 86 (1), January. – P. 78–93.

### References

1. Druker Pyter F. Upravlenye, natselennoe na rezultatu / Pyter F. Druker; per. s anhl. – M.: Tekhnolohycheskaia shkola byznesa, 1994. – 200 s.
2. Doil P. Menedzhment : stratelyia y taktyka / P. Doil; per. s anhl., pod red. Yu. N. Kapturevskoho. – SPb: Yzd-vo «Pyter», 1999. – 560 s.
3. Kvasha S. M. Konkurentospromozhnist vitchyznianoj silskohospodarskoj produktsii na svitovomu ahrarnomu rynku / S. M. Kvasha, N. Ye. Holomsha // Ekonomika APK. – 2006. – № 5. – С. 99-104.
4. Kovalenko A. Y. Teoretycheskye y metodolohycheskye aspektu yspolzovaniya kontseptsiy «konkurentosposobnosti» v nauchnykh yssledovaniakh / A. Y. Kovalenko // Sovremennaia konkurentsya. – 2013. – № 6 (42). – С.65-79.
5. Kovalenko Yu.S. Silskohospodarske pidpriemstvo v rynkovomu seredovyshchi / Yu. S. Kovalenko. – K. : IAE UAAN, 2000. – 204 s.
6. Kropyvko M. F. Pidvyshchennia konkurentospromozhnosti ta sotsialnoi spriamovanosti ahropromyslovoho vyrobnytstva na osnovi rozvytku klasternykh system / M. F. Kropyvko // Ekonomika APK. – 2013. – № 3. – С. 3-15.
7. Lamben Zh.-Zh. Menedzhment, oryentirovannii na rinoк / Zh.-Zh. Lamben; per. s anhl. – SPb. : Pyter, 2007. – 800 s.
8. Liashenko O. M. Lohika kerovanosti ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva / O. M. Liashenko // Upravlinnia proektamy ta rozvytok vyrobnytstva : zb. nauk. pr. – Luhansk : Vyd-vo SNU im. V. Dalia, 2013. – № 1 (45). – С. 5 – 10.
9. Meskon M. Kh. Osnovi menedzhmenta / Meskon M. Kh., Albert M., Khedoury F. ; per. s anhl. – M. : Delo, 1992. – 702 s.
10. Myntsberh H., Alstrend B., Lempel Dzh. Shkoli stratelyi. Stratelycheskoe safary: ekskursiya po debriam stratelyi menedzhmenta / Pod obshch. red. Yu. Kapturevskoho. — SPb.: Pyter, 2002. — 330 s.
11. OShonessy Dzh. Pryntsyp orhanyzatsyy upravleniya fyrmoi / Dzh. OShonessy : per. s anhl. – M. : Prohress, 1979. – 216 s.
12. Tambovtsev V.L. Ekonomycheskaia bezopasnost khoziaistvennykh system: struktura y problemi / V. L. Tambovtsev // Vestnyk MHU. Seryia 6 «Ekonomyka». – 1995. – № 3. – С. 3-9.
13. Freeman R. E. Strategic Management : A Stakeholder Approach / Freeman R. E. – First Edition. – Boston: Harpercollins College Div, January 1984. — 275 p.
14. Porter, M. E. The Five Competitive Forces That Shape Strategy / M. E. Porter // Harvard Business Review. – 2008. – № 86 (1), January. – R. 78–93.

Рецензія/Peer review : 07.11.2017

Надрукована/Printed : 19.12.2017

Рецензент: прорецензовано редакційною колегією

УДК 334.724.4:332

ГОВОРУЩЕНКО Т. О.,  
СКОРОБОГАТА Л. В.,  
БЕЛЯКОВА Н. М.,  
БОБРОВНИКОВА К. Ю.  
Хмельницький національний університет

## ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ ПРОЦЕСІВ ФОРМУВАННЯ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ КЛАСТЕРНИХ ОБ'ЄДНАНЬ

*Досліджено концептуальні засади програмного забезпечення менеджменту процесу функціонування кластерних об'єднань, які забезпечують прискорення і віртуалізацію управлінської взаємодії, усунення ряду циклічних завдань і створення більш плоскої менеджерської ієрархії. Обґрунтовано вектор розвитку інформаційних технологій нової генерації на основі інтелектуалізації формування інформаційних ресурсів, а також розроблення методів комбінування різних технологій та інструментів для підвищення ефективності їх використання.*

*Ключові слова: програмне забезпечення, бізнес-адміністрування, кластерні об'єднання, інновації, когнітивні обчислення, штучні нейронні мережі.*

HOVORUSHCHENKO T.,  
SKOROBOGATA L.,  
BELYAKOVA N.,  
BOBROVNIKOVA K.  
Khmelnitsky National University

## SOFTWARE OF BUSINESS-ADMINISTRATION OF THE PROCESSES OF FORMATION AND FUNCTIONING OF CLUSTER ASSOCIATIONS

*The conceptual foundations of software management software for the functioning of cluster associations, which provide acceleration and virtualization of managerial interaction, elimination of a number of cyclic tasks and creation of a more flat managerial hierarchy, are investigated. The application of new concepts of business administration software is proposed to reduce risks and uncertainty in the face of rapid changes in the external environment, increase the flexibility of management of operations of cluster type economic systems and consolidation of management system with dynamic information networks. The vector of development of information technologies of the new generation based on the intellectualization of the formation of information resources, as well as the development of methods for combining different technologies and tools for increasing the efficiency of their use, is substantiated.*

*Key words: software, business administration, cluster associations, innovations, cognitive calculations, artificial neural networks.*

Феномен утворення кластерів (як стихійно, під впливом ринкових сил, так і внаслідок цілеспрямованих зусиль) пов'язаний з об'єктивним ускладненням будови систем у результаті зміни парадигми та революції у сфері інформаційно-комунікаційних технологій. Адаптуючись до умов глобалізації та різко збільшеного динамізму середовища, світ переходить до нового, сітьового порядку – функціонального синтезу ієрархічного і ринкового, а світова економіка і всі її підсистеми стратифікують у кластерно-сітьові структури, що є більш пластичними, ніж модель ієрархії, і водночас більш інтегрованими, ніж традиційна модель ринку. Вочевидь, що кластерні мережі поступово стануть головною структуроутворюючою ланкою світового ринкового простору, виконуючи ту організуючу роль, яку раніше виконували галузі [1, с. 22-23].

Процес управління в межах кластерно-сітьових структур здійснюється через механізм партнерства з метою економічного розвитку, заснованого на інноваціях, є складним через особливості всіх категорій учасників. Природно, що у представників бізнесу, освіти й науки та владних структур, що беруть участь у кластері, існують власні різні горизонти планування, географічний обхват діяльності та системи стимулів. Успішними стають саме ті об'єднання, в яких усім категоріям учасників вдається поєднувати власні інтереси з цілями розвитку кластера, що можливо забезпечити саме в форматі бізнес-адміністрування.

З точки зору методології аналізу ефективності функціонування кластерних об'єднань значний інтерес, на наш погляд, представляє використання інструментів бізнес-адміністрування на основі сучасних концепцій програмного забезпечення конструювання нової реальності.

**Метою статті** є дослідження теоретичних аспектів формування програмного забезпечення бізнес-адміністрування процесів функціонування кластерних об'єднань з метою гнучкої адаптації до змін навколишнього глобального середовища та зниження бар'єрів виходу на нові ринки.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питанням розробки концепції «розумного суспільства» як реакції на один з головних викликів для багатьох економік світу, а саме, побудову ефективних національних інноваційних систем, присвячені роботи [2, с.125-168; 3, с.54-128; 4; 5]. Доцільність

застосування кластеризації економіки як сучасного інструменту управління її розвитком через впровадження інновацій підтверджена у багатьох працях, зокрема, [6–8]. Проблемам, пов'язаним з процесами програмування бізнес-адміністрування функціонування кластерних об'єднань, присвячені численні дослідження, зокрема, [9–11] та інші.

**Невирішена раніше частина загальної проблеми.** Віддаючи належне фундаментальності та важливості наукового доробку зазначених фахівців, слід відмітити, що використання кластерного підходу в економічній практиці є недостатньо вивченим. Так, відсутня інформація, що дозволяє ідентифікувати об'єкти, що складають кластерні об'єднання, не розроблений апарат програмування складних економічних систем кластерного типу, не існує узгодженої системи вимірників ефективності їх діяльності, вимагають доведення твердження про вплив тих чи інших внутрішніх та зовнішніх параметрів на успішність функціонування кластерних об'єднань. На даному етапі представляється актуальним описати підходи до програмування процесів функціонування кластерних об'єднань.

**Виклад основного матеріалу.** Процеси посилення мережевої взаємодії на ринках продуктів та послуг, швидка зміна і поява все новіших і складніших інформаційно-комунікаційних технологій підсилюють взаємозалежність учасників ринку один від одного. Це, у свою чергу, підштовхує не лише підприємницькі структури, але й інші інституції активно взаємодіяти між собою на локальному, національному та міжнародному рівнях.

Організаційні зміни та прискорений розвиток мереж в умовах інформаційної економіки має ряд передумов. Згідно з трактуваннями польських науковців Р. Боровецького, З. Олесінського [12, с. 114–120] до таких передумов можемо віднести:

- прискорений розвиток інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ), розширення потреби підприємств в інформаційно-комунікаційному забезпеченні процесів управління, зміни в організації інформаційних потоків і поширенні інновацій;
- застосування нових методів менеджменту для зменшення ризиків і невизначеності в умовах стрімких змін в зовнішньому середовищі, підвищення гнучкості управління операціями на підприємстві, реструктуризація процесів управління бізнес-процесами з використанням методів реінжиніринг;
- прискорення і віртуалізація управлінської взаємодії, усунення ряду циклічних завдань і створення більш плоскої менеджерської ієрархії;
- пошук нових бізнес-моделей організації взаємодії на основі критерію “бережливого виробництва” (lean production), економії витрат.

Врахування вище перерахованих передумов виникнення мережевих структур в умовах інформаційної економіки дозволяють сформулювати основні концептуальні підходи зміни парадигм розвитку організаційних структур, які представлені в табл. 1.

Таблиця 1

**Концептуальні підходи зміни парадигм розвитку організаційних структур в інформаційній економіці**

№	Назва парадигм	Характерні ознаки	Наслідки
1.	Збільшення обсягів інформації і напрямів інформаційних потоків	Перехід від традиційної корпоративної моделі, заснованої на вертикальній інтеграції та ієрархічному управлінні до горизонтальної інтеграції. Малі і середні підприємства стають більш пристосованими до створення інновацій, але все ще знаходяться під фінансовим та комерційним контролем з боку великих корпорацій.	Об'єднання бізнес-процесів корпорацій з МСП, організація міжфірмових мереж на основі аутсорсингу та аутстафіngu
2.	Самоорганізація і самонавчання, відкриті інновації	Поширення інноваційних методів менеджменту: система постачання “канбан” (“точно в строк”), тотального управління якістю (“TQM”), розподіл повноважень і горизонтальне узгодження рішень; командна робота (teamwork); дифузія інновацій і компетенцій	Взаємодії “явних знань” з “неявними знаннями” в процесі створення інновацій; мережі “розумних міст”, регіонів знань.
3.	Поєднання конкуренції і співпраці	Спостерігається у високо-технологічних галузях з метою скорочення витрат на наукові дослідження і розробки, полегшення доступу до ринків збуту і об'єднання ресурсів. Основними цінностями є власність на інформацію і авторські права на технологію.	Виникнення корпоративних стратегічних альянсів; кластерів.
4.	Розвиток ІК-технологій, реінжиніринг бізнес-процесів	Забезпечує гнучкість організацій і результативність бізнесу – зближення міжорганізаційних вимог до технологічних змін; мережі перетворилися на фундаментальну форму конкуренції в новій глобальній економіці. Мережеві підприємства стають новою організаційною формою глобальної економіки.	Розвиток цифрової економіки, формування мережевих підприємств віртуального типу.
5.	Зміна суспільних цінностей (соціалізація бізнес-відносин)	Самоідентифікація як спосіб усвідомлення людиною приналежності до певної спільноти; створення умов для самореалізації особистості, становлення нового соціального типу особистості – активного учасника розвитку сучасної організаційної структури.	Розвиток публічно-приватних партнерських мереж для конструювання соціально – відповідального бізнес-середовища

В умовах інформаційної економіки кластеризація підприємств і створення динамічних мереж дозволяють не лише економити на витратах, але і розподіляти ризики. Мережеві віртуальні структури сприяють формуванню нових бізнес-процесів, для яких характерні зниження дефіциту інформації та підвищення ефективності її використання, накопичення і переміщення інформації та знань, формування дата-центрів і банків знань.

Становлення високого рівня довіри та посилення кооперації між партнерами скорочення часу виконання замовлення, зниження сукупних транзакційних витрат, гнучка адаптація до змін навколишнього глобального середовища та зниження бар'єрів виходу на нові ринки – це основні ознаки мережевих підприємств. З огляду на те, що в економічній літературі зустрічаються різні підходи до трактування понять “мережа підприємств” та “кластерне об'єднання підприємств”, розглянемо спільні та відмінні ознаки щодо трактувань понять мережа та кластер, мережева та кластерна взаємодія.

Мережеві об'єднання дозволяють учасникам досягати конкретних переваг, зокрема за рахунок:

- вдосконалення методів пошуку інформації, обміну інноваціями, технологіями, знаннями, отримання нових ринкових можливостей;
- зростання кількості інноваційно орієнтованих партнерів, зменшення ризику, що виникає при виконанні спільних інноваційних проектів;
- підвищення адаптації до зовнішнього середовища, що швидко змінюється;
- можливості доступу до дефіцитних ресурсів і компетенцій;
- збільшення швидкодії процесів прийняття спільних рішень;
- утворення синергетичного ефекту.

Організаційно-економічна взаємодія підприємств в кластері, на думку Г. Ягоди [13, с. 199] призводить до більш швидкого темпу їх розвитку. Вона пов'язана з входженням підприємств до різного виду не випадкових зв'язків, які відрізняються від звичайних ринкових відносин (транзакцій). Створення конкурентної переваги, що базується на основі взаємодії виникає з наявних спільних рис та взаємодоповнення цілей і завдань учасників кластерної взаємодії.

Побудова системи інформаційно-комунікаційного забезпечення процесів кластерної взаємодії на основі використання хмарних та інших сучасних технологій дозволяє успішно управляти стосунками між компаніями, які не обов'язково мають територіальну близькість, але об'єднуються в мережеві структури для забезпечення власної конкурентоспроможності.

Такі структури сьогодні стоять перед вибором бізнес-моделей свого розвитку, виходячи з двох основних тенденцій у сфері ІКТ: першої – загострення конкурентної боротьби між ІТ-підприємствами за інвестиції, ресурси, кваліфіковані кадри, за інформацію та нові знання для забезпечення своїх власних стратегічних переваг; і другої – посилення внутрішньої та зовнішньої взаємодії між ключовими учасниками кластерів, що розвиваються на основі трансферу знань, технологій, дифузії відкритих інновацій.

Водночас активно розвиваються напрямки інтелектуалізації опрацювання інформації і даних (машинне навчання [9], когнітивні обчислення [10], глибинне навчання [11], концепція семантичного вебу [14]), які дозволяють розв'язання нових класів задач на основі наявних інформаційних ресурсів, а також розроблення методів комбінування різних технологій та інструментів для підвищення ефективності використання інформаційних ресурсів.

Усе вищевказане є передумовами для переходу на новий якісний рівень опрацювання інформації, а відповідно і для розвитку інформаційних технологій нової генерації.

Програмні проекти часто зазнають невдач через помилки на ранніх етапах життєвого циклу програмного забезпечення (ПЗ), а саме [15–17]: неадекватне формулювання вимог; невдале проектування або неефективне планування; невірне розуміння або недостатній аналіз специфікації та проекту; нереалістичні проектні плани; некоректно обрана модель життєвого циклу.

Одним з найважливіших етапів управління проектами є збір бізнес-вимог від зацікавлених сторін. Вимоги часто є нечіткими, оскільки клієнтам важко формулювати свої потреби, перш ніж вони побачать кінцевий продукт [17]. Причому необхідність поглиблення аналізу та оцінювання вимог має місце як для традиційного проектування, так і для гнучких методологій (особливо для вимог, що регламентують нефункціональні характеристики ПЗ).

При використанні гнучких методологій на початку виявляються високорівневі вимоги до ПЗ (initial requirements stack) на основі бізнес-цілей, деталізація функціональних вимог відбувається пізніше, під час циклів розроблення в ході сеансів мозкового штурму та через Test Drive Development (TDD) [17].

Agile-методологія включає декілька документо-орієнтованих стратегій, серед яких стратегія Justbarelygoodenough (JBGE) artifacts, яка полягає в тому, що документація повинна бути достатньою для конкретної ситуації [17, 19]. Отже, функційні вимоги при гнучкому розробленні ПЗ постійно змінюються, уточнюються та доповнюються, що негативно впливає на нефункційні вимоги (зокрема, на вимоги щодо якості ПЗ).

Результатом оцінювання достатності інформації щодо якості у специфікаціях вимог до ПЗ на основі критерію достатності може бути висновок про відсутність необхідної інформації у специфікації вимог. Для усунення факту недостатності інформації необхідно сформулювати повторний запит щодо вимог, які

регламентують характеристики якості. На основі такого запиту розробники комплексу вхідної інформації (КВІ) повинні внести необхідні доповнення у КВІ (рис. 1)

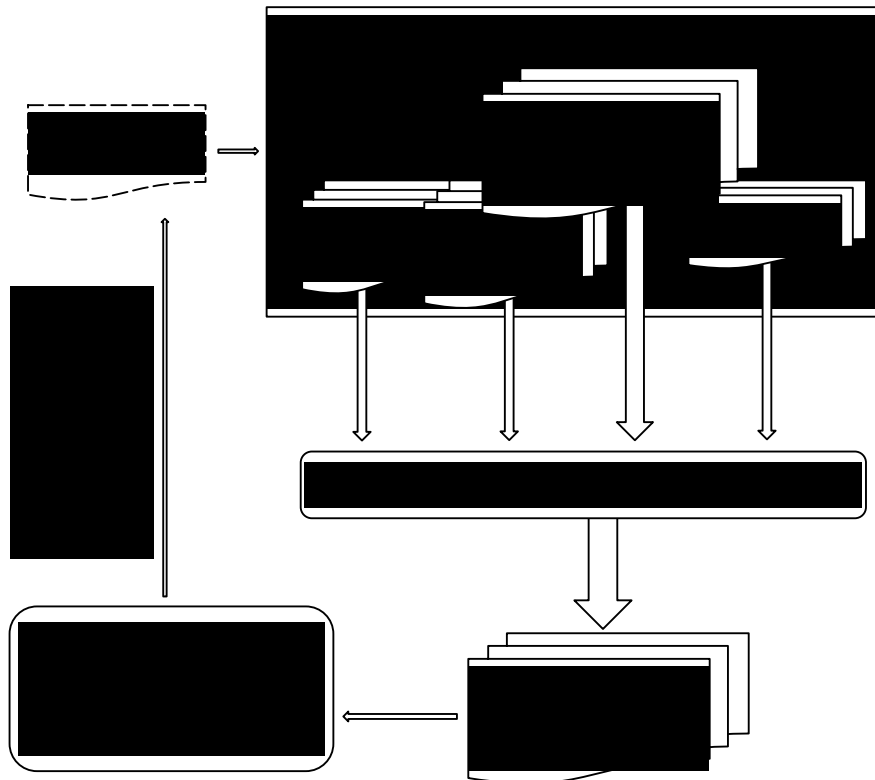


Рис. 1. Формування специфікації вимог до програмного забезпечення бізнес-адміністрування діяльності кластерних об'єднань

Комунікаційне забезпечення процесів взаємодії означає сукупність організаційно-управлінських та програмно-технічних засобів, що формують єдиний простір обміну інформацією та знаннями із внутрішнім і зовнішнім середовищем, включаючи доступ до мереж, їх мережеву активність та забезпечення зворотного зв'язку. Таким чином, інформаційно-комунікаційне забезпечення процесів взаємодії підприємств – це цілісна система, яка об'єднує вище згадані елементи з метою формування сприятливого інформаційного середовища прийняття узгоджених управлінських рішень, а також для здійснення планування та реалізації спільної стратегії всіх учасників кластеру.

Необхідно зазначити, що кластерна взаємодія як економічна категорія є проявом використання комунікаційного потенціалу учасників кластеру і може бути визначена, як набір певних видів функцій, при здійсненні яких учасники кластеру взаємодіють у внутрішньому і зовнішньому середовищі з метою підвищення конкурентоспроможності, як власної так і партнерів у кластері, створюючи позитивний синергетичний ефект для соціально-економічного розвитку.

Узагальнюючи вище сказане можемо стверджувати, що мережева взаємодія – це набір різних форм взаємодії між різними структурами, які об'єднуються для досягнення спільних інтересів. Характеристика різних форм мережевих структур, а також вигоди від мережевих об'єднань в загальному подібні. Проте, існує певна специфіка, властива визначеним формам мережевої взаємодії. Це особливо спостерігається у випадку появи таких інноваційних утворень як кластери, які є сучасною розвиненою формою об'єднань, створених для експансії на міжнародних та локальних ринках.

Зараз інформаційні технології передбачають людино-машинну взаємодію на всіх етапах опрацювання інформації, під час якої всю інформацію інтерпретує людина, що часто призводить до суб'єктивних оцінок та втрат істотної інформації. Але необхідність опрацювання значних масивів інформації та розвиток різних напрямків інтелектуалізації опрацювання інформації і даних є передумовами для переходу на новий якісний рівень опрацювання інформації, де людина усувається з процесів опрацювання інформації та здобуття знань (рис. 2)

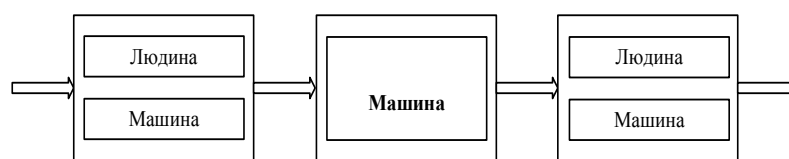


Рис. 2. Концепція програмного забезпечення бізнес-адміністрування діяльності кластерних об'єднань: часткове усунення людини з процесів опрацювання інформації та здобуття знань



Пріоритетними завданнями бізнес-адміністрування, а отже і вимоги щодо регламентування програмного забезпечення, виступають підвищення конкурентоспроможності компаній і організацій, які входять до його складу, формування і розвитку системи внутрішньокластерних відносин, що дозволяє використовувати синергію учасників для отримання стійких конкурентних переваг, забезпечення організаційно-методичної допомоги в отриманні державної підтримки спільних кластерних проєктів, залучення фінансових коштів.

Функціонування кластерного об'єднання характеризується діями його учасників. Це означає, що динамічний процес зміни стану всієї системи залежить від поведінки його учасників, у розпорядженні яких знаходяться власні управлінські впливи. При цьому кожен учасник обирає їх, керуючись своїм критерієм, що відображає власні інтереси. Таким чином, виникає проблема, пов'язана із знаходженням розумних умов компромісу між учасниками кластерного об'єднання при наявності спільних інтересів.

Різноманітність складу учасників кластера може створити ситуацію, яка характеризується наявністю суперечливих інтересів. Таким чином, однією з задач бізнес-адміністрування є визначення умов, за яких учасники (навіть маючи протилежні інтереси) асоціюються в кластер. При цьому необхідно відшукати значення параметрів системи (кластерного об'єднання), які влаштовують усіх учасників. Таким чином, основна мета програмного забезпечення бізнес-адміністрування процесу взаємодії учасників кластерного об'єднання має полягати у визначенні його економічної ефективності, а також умов, необхідних для її підвищення.

З точки зору комп'ютерної реалізації бізнес-адміністрування складних економічних систем кластерного типу – це комплексний метод дослідження, що включає побудову концептуальних, математичних і програмних моделей створення і функціонування кластерів, виконання широкого спектра цілеспрямованих імітаційних експериментів, пов'язаних зі стратегією регіонального розвитку, обробкою та інтерпретацією результатів цих експериментів.

Кластерне об'єднання як об'єкт програмування являє собою систему, складність якої визначається кількістю вхідних у неї елементів (підприємств, організацій, суб'єктів соціально-економічного, науково-технічного призначення тощо), зв'язками між ними, а також зв'язками із зовнішнім середовищем. Асоціативна інтеграція елементів у кластер передбачає наявність спільних цілей та інтересів. При цьому елементи кластера мають власні цілі і прагнуть їх досягти.

Розробка програмного забезпечення бізнес-адміністрування реалізується за такими етапами:

- формулюються основні питання про поведінку складної системи, відповіді на які потрібно отримати;
- здійснюється декомпозиція системи на простіші частини - блоки;
- формулюються закони і «правдоподібні» гіпотези щодо поведінки як системи в цілому, так і окремих її частин;
- залежно від поставлених перед дослідником питань вводиться так званий системний час, що моделює хід часу в реальній системі;
- формалізованим чином задаються необхідні феноменологічні властивості системи і окремих її частин;

Випадковим параметрам, що фігурують в моделі, зіставляються деякі їх реалізації, що зберігаються постійними протягом одного або декількох тактів системного часу. Далі відшукуються нові реалізації шляхом використання штучних нейронних мереж.

Штучні нейронні мережі (ШНМ) не потребують побудови моделі, а будують її самі тільки на основі запропонованої інформації. Саме тому нейронні мережі входять в практику управління складними економічними системами кластерного типу, де ставляться завдання, що важко формалізуються, для вирішення яких необхідні або постійна робота групи кваліфікованих експертів, або адаптивні системи автоматизації.

Життєвий цикл нейронної мережі складається з ряду етапів: постановка завдання, збір і перетворення інформації (генеральної вибірки даних), вибір парадигми (архітектури) ШНМ, навчання ШНМ, тестування ШНМ, функціонування ШНМ.

Налаштовану і навчену мережу можна використовувати для бізнес-адміністрування економічних систем кластерного типу, пред'являючи їй реальні ситуації.

За результатами програмного забезпечення бізнес-адміністрування процесу функціонування кластерних об'єднань планується отримання профілю бізнес-проєкту, який формалізує оптимальний портфель програмних результатів, тобто максимізацію вигод при досягненні стратегічних цілей розвитку кластера; максимізацію сили та частоти взаємодії підприємств усередині кластера; максимізацію внутрішньої норми дохідності економічних систем кластерного типу в рамках вибраної стратегії; мінімізацію витрат при досягненні стратегічних цілей розвитку кластера; мінімізацію ризиків у здійсненні стратегічного управління та координації тощо.

**Висновки.** Отже, кластерні об'єднання сьогодні є однією з найефективніших форм організації інноваційних процесів, форм інституційного розвитку, за якою на ринку конкурують вже не окремі підприємства, а цілі комплекси, які скорочують свої витрати завдяки спільній технологічній кооперації

компаній. Об'єднання у кластери формують специфічний економічний простір з метою розширення сфери вільної торгівлі, вільного переміщення капіталу та людських ресурсів, а отже, виконують функції структуроутворюючих елементів глобальної системи.

Кластерна політика і процес кластеризації в сучасних умовах відтворення світової економіки займають одне з центральних місць з позиції унікальності можливостей регулювання спеціалізації, кооперації, конкурентних відносин. Кластери розглядаються як інтеграційні форми організації виробництва, надання послуг, які забезпечують швидкі темпи економічного зростання і якісне перетворення економічних систем, утворюється здорове конкурентне середовище, активно балансується економічні та соціальні інтереси.

Кластер також являє собою унікальну управлінську структуру, в якій підприємства і комерційні організації можуть ефективно взаємодіяти з науковими та освітніми установами, регіональними органами влади.

На цих засадах формуються нові підходи до програмного забезпечення та відповідної адміністративної підтримки функціонування кластеру на основі визначення моделей, мети, завдань та принципів програмного забезпечення кластера, що дасть змогу вчасно ідентифікувати ключові конфлікти в системі бізнес-адміністрування функціонування кластеру, розробити алгоритм інформаційного забезпечення розвитку економічних систем кластерного типу та сформулювати механізм колективного (інтегрованого) використання інформаційних ресурсів кластеру.

### Література

1. Войнаренко М. П. Кластери в інституційній економіці : монографія / М. П. Войнаренко. – Хмельницький : ХНУ, ТОВ «Тріада-М», 2011. – 502 с.
2. Чухно А. А. Інституціонально-інформаційна економіка : підручник / А. А. Чухно, П. М. Леоненко, П. І. Юхименко ; за ред. А. А. Чухна. – К. : Знання, 2008. – 700 с.
3. Украина и ее регионы на пути к инновационному обществу : монография : в 4 т. Т. 4 / И. П. Булеев, В. И. Дубницкий, М. П. Войнаренко и др. ; под общ. ред. В. И. Дубницкого и И. П. Булеева ; НАН Украины. Ин-т экономики пром-сти ; Донец. экон.-гум. ин-т ; Акад. экон. наук Украины. – Донецк : Юго-Восток, 2011. – С. 196.
4. Федулова Л. Оцінка рівня інноваційно-технологічного розвитку регіонів [Електронний ресурс] / Л. Федулова. – Режим доступу : <http://old.niss.gov.ua>.
5. Харт Д. А. Инновационные кластеры: основные идеи [Электронный ресурс] / Д. А. Харт. – Режим доступа : <http://www.innosys.spb.ru>
6. Войнаренко М. П. Кластери в економіці України : монографія / за наук. ред. М. П. Войнаренка. – Хмельницький : ХНУ, ФОП Мельник А. А., 2014. – 1085 с.
7. Соколенко С. І. Світовий і національний досвід формування інноваційних кластерів [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ucluster.org/sokolenko/2008/11/svitovij-i-nacionalnyj-dosvid-formuvannuainnovacijnix-klasteriv/>
8. Войнаренко М. П. Інноваційний розвиток промислових підприємств: аналіз та оцінки : монографія / М. П. Войнаренко, А. В. Череп, Л. Г. Олейнікова, О. В. Череп. – Хмельницький : ХНУ, 2010. – 444 с.
9. Qiu J. A survey of machine learning for big data processing / J. Qiu, Q. Wu, G. Ding, Y. Xu, S. Feng // EURASIP Journal on Advances in Signal Processing. – 2016. – URL : <https://www.springeropen.com/track/pdf/10.1186/s13634-016-0355-x?site=asp-urasipjournals.springeropen.com>
10. Noor A. K. Potential of cognitive computing and cognitive systems / A. K. Noor // Open Engineering. – 2015. – Vol. 5. – Issue 1. – P. 75–88.
11. LeCun Y. Deep learning / LeCun Y., Bengio Y., Hinton G. // Nature. – 2015. – Vol. 521. – Issue 7553. – P. 436–444.
12. Olesiński Z. Paradygmatsieciowy w nauce organizacji i zarządzania. Rozdział 10 // Współczesne formy relacji między organizacyjnymi: współpraca – kooperacja – sieci / Red. naukowa R. Borowiecki, T. Rojek. – Kraków: Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, 2014. – S. 111–122.
13. Jagoda H. Formy współdziałania małych przedsiębiorstw / H. Jagoda, K. Jaremczuk // Uwarunkowania przedsiębiorczości – aspekty ekonomiczne i antropologiczno-społeczne, Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa, Tarnobrzeg, 2006. – S. 199.
14. Ristoski P. Semantic Web in datamining and knowledge discovery: A comprehensive survey / Ristoski P., Paulheim H. // Journal of WEB Semantics, 2016. – Vol. 36. – P. 1–22.
15. Макконнелл С. Совершенный код. Мастер-класс / С. Макконнелл. – Москва : Изд. «Русская редакция», 2013. – 896 с.
16. Wiegers K. Software requirements: 3rd edition. Wiegers K., Beatty J. – Washington : MS Press, 2013. – 640 p.
17. Ambler S. W. Beyond functional requirements on agile projects – Strategies for addressing nonfunctional requirements / S. W. Ambler // DrDobbs Journal. – 2008. – Vol. 33. – Issue 10. – P. 64–66.
18. Cockburn A. Writing effective use cases / A. Cockburn. – Addison-Wesley Professional, 2001. – 113 p.
19. Managing Agile projects / edited by K. J. Aguanno. – Multi-Media Publications Inc., 2005. – 420 p.

## References

1. Voinarenko M. P. Klasteri v instytutsiinii ekonomitsi : monohrafiia / M. P. Voinarenko. – Khmelnytskyi : KhNU, TOV «Triada-M», 2011. – 502 s.
2. Chukhno A. A. Instytutsionalno-informatsiina ekonomika : pidruchnyk / A.A. Chukhno, P.M. Leonenko, P.I. Yukhymenko ; za red. A.A. Chukhna. – K. : Znannia, 2008. – 700 s.
3. Ukraina i ee rehiony na puti k innovatsyonnomu obshchestvu : monohrafiia : v 4 t. T. 4 / Y. P. Buleev, V.Y. Dubnytskyi, M. P. Voinarenko y dr. ; pod obshch. red. V.Y. Dubnytskoho y Y. P. Buleeva ; NAN Ukrainy. Yn-t ekonomyky prom-sty ; Donets. ekon.-hum. yn-t ; Akad. ekon. nauk Ukrainy. – Donetsk : Yuho-Vostok, 2011. – S. 196.
4. Fedulova L. Otsinka rivnia innovatsiino-tekhnologichnoho rozvytku rehioniv [Elektronnyi resurs] / L. Fedulova. – Rezhym dostupu : <http://old.niss.gov.ua>.
5. Khart D. A. Innovatsyonnye klasteri: osnovnye idei [Elektronnyi resurs] / D.A. Khart. – Rezhym dostupa : <http://www.innosys.spb.ru>
6. Voinarenko M.P. Klasteri v ekonomitsi Ukrainy : monohrafiia / za nauk. red. M.P. Voinarenka. – Khmelnytskyi : KhNU, FOP Melnyk A.A., 2014. – 1085 s.
7. Sokolenko S.I. Svitovyi i natsionalnyi dosvid formuvannia innovatsiinykh klasteriv [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://ucluster.org/sokolenko/2008/11/svitoviy-i-nacionalnyj-dosvid-formuvanniainnovacijnix-klasteriv/>
8. Voinarenko M. P. Innovatsiinyi rozvytok promyslovykh pidpriemstv: analiz ta otsinky : monohrafiia / M.P. Voinarenko, A. V. Cherep, L. H. Oleinikova, O. V. Cherep. – Khmelnytskyi : KhNU, 2010. – 444 s.
9. Qiu J. A survey of machine learning for big data processing / J. Qiu, Q. Wu, G. Ding, Y. Xu, S. Feng // EURASIP Journal on Advances in Signal Processing. – 2016. – URL : <https://www.springeropen.com/track/pdf/10.1186/s13634-016-0355-x?site=asp-eurasipjournals.springeropen.com>
10. Noor A. K. Potential of cognitive computing and cognitive systems / A. K. Noor // Open Engineering. – 2015. – Vol. 5. – Issue 1. – P. 75–88.
11. LeCun Y. Deep learning / LeCun Y., Bengio Y., Hinton G. // Nature. – 2015. – Vol. 521. – Issue 7553. – P. 436–444.
12. Olesiński Z. Paradygmatsieciowy w nauce organizacji i zarządzania. Rozdział 10 // Współczesne formy relacji między organizacyjnymi: współpraca – kooperacja – sieć / Red. naukowa R. Borowiecki, T. Rojek. – Kraków: Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, 2014. – S. 111–122.
13. Jagoda H. Formy współdziałania małych przedsiębiorstw / N. Jagoda, K. Jaremczuk // Uwarunkowania przedsiębiorczości – aspekty ekonomiczne i antropologiczno-społeczne, Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa, Tarnobrzeg, 2006. – S. 199.
14. Ristoski P. Semantic Web in datamining and knowledge discovery: A comprehensive survey / Ristoski P., Paulheim H. // Journal of WEB Semantics, 2016. – Vol. 36. – P. 1–22.
15. Makkonnell S. Sovershennyi kod. Master-klass / S. Makkonnell. – Moskva : Yzd. «Russkaiaredaktsiya», 2013. – 896 s.
16. Wiegers K. Software requirements: 3rd edition. Wiegers K., Beatty J. – Washington : MS Press, 2013. – 640 p.
17. Ambler S. W. Beyond functional requirements on agile projects – Strategies for addressing nonfunctional requirements / S. W. Ambler // DrDobbs Journal. – 2008. – Vol. 33. – Issue 10. – P. 64–66.
18. Cockburn A. Writing effective use cases / A. Cockburn. – Addison-Wesley Professional, 2001. – 113 p.
19. Managing Agile projects / edited by K. J. Aguanno. – Multi-Media Publications Inc., 2005. – 420 p.

Рецензія/Peer review : 17.11.2017

Надрукована/Printed : 27.12.2017

Рецензент: д. е. н., проф. Войнаренко М. П.

UDC 336.132

DERIY J.,  
Chernihiv National Technological University  
SELIVERSTOVA L.,  
Kyiv National Trade and Economic University  
GAVRILENKO T.  
Kyiv Professional and Pedagogical College named after Anton Makarenko

## FINANCIAL POLICY IN MODERN SOCIO-ECONOMIC CONDITIONS

*In the article the financial policy of the state in the current socio-economic conditions is analyzed and its separate components depending on the sphere of influence and the way of forming the managerial influence on the economic system are considered. The authors systematize the content, strategic tasks and objectives of the financial policy of the state. The directions of the improvement of the state financial policy are grounded and the problems of its realization in the current socio-economic conditions are determined.*

*Key words: financial policy, socio-economic conditions, reforms, fiscal policy, investment policy, tax policy, monetary policy.*

ДЕРІЙ Ж. В.  
Чернігівський національний технологічний університет  
СЕЛІВЕРСТОВА Л. С.  
Київський національний торговельно-економічний університет  
ГАВРИЛЕНКО Т. В.  
Київський професійно-педагогічний коледж ім. Антона Макаренка

## ФІНАНСОВА ПОЛІТИКА В СУЧАСНИХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ

*В статті проаналізовано фінансову політику держави в сучасних соціально-економічних умовах та розглянуто її окремі складові залежно від сфери впливу та способу формування управлінського впливу на економічну систему. Авторами систематизовано зміст, стратегічні завдання та цілі фінансової політики держави. Обґрунтовано напрями вдосконалення державної фінансової політики та визначено проблеми її реалізації в сучасних соціально-економічних умовах.*

*Ключові слова: фінансова політика, соціально-економічні умови, реформи, бюджетна політика, інвестиційна політика, податкова політика, грошово-кредитна політика.*

The urgency of research. The current stage of the socio-economic development of the national economy of Ukraine is accompanied by serious shortcomings of the financial system of the state, which consists in the functioning of imperfect mechanisms and instruments that ensure the implementation of financial policy and its separate components. Therefore, the question about the implementation of a set of measures aimed at building an effective financial policy arises that will be aimed at ensuring the country's economic growth, its social development and financial security.

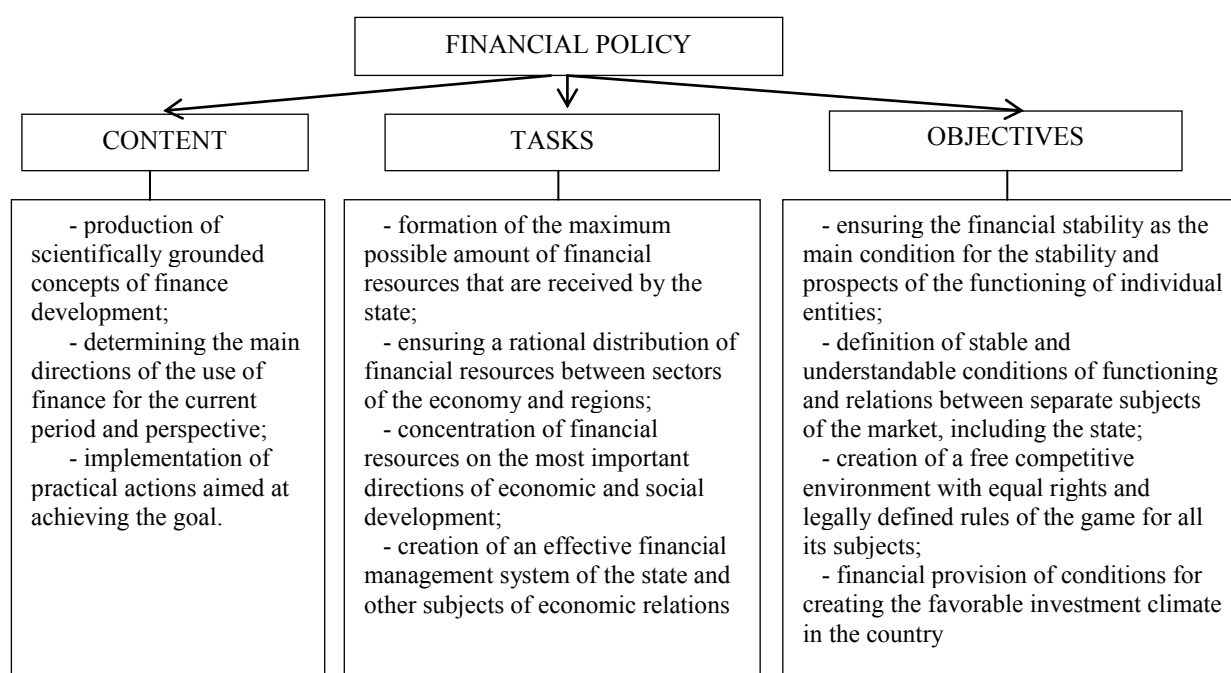
Target setting is an analysis of the functioning of the financial state of the state and its individual components, in order to identify the shortcomings and problems of its realization and to find ways to overcome them in current conditions.

Actual scientific researches and issues analysis. The study of the implementation of financial policy was engaged not only by the foreign: P. Krugman, M. Friedman, J. Shtein; but also by the domestic scientists: O. Vasilik, I. Lyutyi, V. Fedosov, S. Yuri, A. Podderoyhin, O. Romanenko, V. Savchuk and others.

Uninvestigated parts of general issues defining. But despite all the positive achievements of these studies, the issue of developing an effective mechanism for implementing the state's financial policy in the current conditions of socio-economic development remains open.

The statement of basic materials and Conclusions. The financial policy of the state is an integral part of the state economic policy. At the same time, financial policy is a relatively independent sphere of activity of the state, the most important means of realization of state policy in any sphere of social activity. Due to financial policy, multilateral regulatory influence on market relations and the process of expanded reproduction is carried out; the main directions of development of the national economy are specified; the total amount of financial resources, their sources and directions of use are determined; the mechanism of regulation and stimulation of socio-economic processes by financial methods is developed [1, p. 117].

Financial policy as a financial institution is associated with financial relations with regard to the formation and use of gross domestic product and national income. From this position, it should be based on a scientifically sound concept of the development of the financial relations system, which determines the mechanisms, tools and levers of regulation of economic and social processes in order to harmonious development of society [2, p. 343]. The content, strategic objectives and objectives of financial policy are shown in Pic. 1.



**Pic. 1. Content, strategic objectives and objectives of financial policy**

[systematized on the basis of 1, p.215; 3, p.452; 4, p.4]

The state financial policy as an integral part of the state's economic policy is a system of pre-determined and approved measures, forms and methods for mobilizing, distributing and using the financial resources by the state institutions in order to fulfil the state functions in accordance with the strategic and tactical objectives of its economic and social development. It combines objective financial relations specified in the form of national plans and programs, management decisions that arise in the process of formulating and implementing the strategy of the functioning and development of public finances [5, p. 37].

Any direction of financial policy in its interconnection and interdependence has both internal and external orientation. When implementing the budget policy, the state ensures the formation of budget revenues at the expense of both internal and external sources, while at the same time, certain items of budget expenditures are related to the implementation of internal or external functions of the state; when realizing the monetary policy, it is ensured by the stability of the monetary unit, which affects, on the one hand, its purchasing power within the country, on the other hand, on the formation of a favourable investment climate and the inflow of foreign investments; when conducting a policy in the field of financial and insurance markets, it provides the creation of favorable conditions for their development and integration into the global financial environment, which in turn helps to increase the efficiency of the redistribution of the investment resources in the country. The functional elements of the internal and external financial policy of the state are given in Table 1.

Consequently, having both internal and external orientation, any direction of the financial policy ensures the national financial and economic interests, influences the socio-economic development in the country and the growth of social welfare.

Assessing the state of implementation and the possibilities of Ukraine's financial policy, it can be noted that it is rather ambiguous and insufficiently effective. This is due both to objective and subjective reasons. The financial policy is carried out in the system of international economic relations and it is subject to external factors, in particular, the economic crisis depends on the export possibilities of the state, the exchange of technologies, etc. At the same time, internal factors of influence are the stability of the national monetary unit, the development of the credit market, the investment climate, etc.

The unfavourable external environment, the delay in carrying out structural reforms, the occupation of the Autonomous Republic of Crimea and the armed conflict in the east of the country led to the emergence of an economic crisis and a decline in real gross domestic product in recent years. Therefore, there is a need for a consolidated and harmonized strategy for reforming the public finances that will take into account the state and objectives of all components of financial policy, and not only in theory, but also in practice, will work efficiently.

Also, the current fiscal policy is not clear enough in the context of focusing on accelerated development of priority sectors of the economy, the creation of favourable conditions for attracting the foreign capital.

Consequently, the effective financial policy of the state should be based not only on the combination of all its components, but also on the adaptation of existing mechanisms, methods and tools to the modern realities of the national economy. The financial policy should be directed towards improving the socio-economic relations, accelerating the growth of the economy and developing the social sphere.

Table 1

**Components of financial policy, depending on the sphere of influence and the way of forming a managerial influence on the economic system**

Foreign policy	Budget policy	Relations related to the formation, management and servicing of the country's external public debt, regulation of external financial relations of state-owned enterprises
	Tax policy	Direct and indirect taxation of foreign economic activity entities, customs policy
	Investment policy	Formation of a favourable investment climate in the country, regulation of relations related to the functioning of free economic zones (FEZs) and priority development areas (PDAs)
	Monetary policy	Regulation of activities of financial and credit institutions of other states at the territory of the country, national banking and non-banking institutions in the world financial market; the establishment of rules of treatment in the territory of the country of foreign currencies, ensuring the stability of the exchange rate of the national currency, the formation of foreign exchange reserves of the country; regulation of issuance and placement of government securities in the foreign market, regulation of the country's balance of payments
Domestic policy	Budget policy	Ensuring the balance of budgets of different levels, managing budget deficits at the expense of internal resources (relations related to the formation, management and servicing of the country's internal public debt), regulation of internal financial relations of enterprises of the public sector, social policy
	Tax policy	Ensuring the stability and efficiency of the functioning of the taxation system
	Investment policy	Stimulation of accumulation of capital, investment activity of national economic entities, management of state investments
Domestic policy	Monetary policy	Issuing policy, ensuring the stability of prices for goods and services, credit resources, regulation of inflation, ensuring timeliness of payments in the national economy and in different parts of the financial system; regulation of issue and placement of government securities in the domestic market.

The source: Made by the author based on [6].

Today one of the main problems is ensuring the dynamics of growth, competitiveness of the Ukrainian economy and the establishment of an updated model of financial development [7, p.169]. It is the way that will allow Ukraine to preserve and effectively use the existing scientific and technological potential for structural changes and take its rightful place in the world. The deepening of the course of market reforms on the basis of innovation and their acceleration, radicalization of systemic changes can ensure the progressive development of our state, successful solving of problems of the social and economic development, increase of people's welfare and decent life.

The main directions of improvement of the state financial policy should be the following: 1. Measures of the state policy in the financial and economic sphere, that is, the creation of favourable conditions for economic activity, formation of a complete market environment, reform of property relations, namely:

- state protection of private property rights, interests of business partners, investors and creditors;
- introduction of market mechanisms of land-lease and mortgage relations in the agricultural sector, as well as the functioning of a full-fledged land market;
- strengthening the credibility of the credit system;
- development and strengthening of the stock market and its infrastructure, joint investment institutions, insurance and pension funds;
- formation of a competitive environment;
- creation of an effective system of protection of intellectual property;
- adaptation and approximation to the European standards of the standardization and certification system;
- strengthening control over the establishment and observance of prices and tariffs on the markets of natural monopolies, especially in the sphere of housing and communal services, energy, rail transport and communications;
- improvement of national competition law;
- effective application of bankruptcy procedures, rehabilitation and restructuring of debtor enterprises, improvement of the current legislation on these issues;
- reduction of the level of shadow economy of the Ukrainian economy by legalizing the shadow capital and thus increasing the volumes and rates of growth of national wealth.

2. Budget policy measures that envisage the stabilization and strengthening of the financial system, the effective implementation of budgetary funds of the determined priorities of the state policy, namely:

- ensuring reliable balance and realism of local budgets;
- improvement of inter-budgetary relations and substantial strengthening of local finances;
- accountability and control by the public of all budget and extrabudgetary funds of budgetary institutions;
- provision of all budget and extrabudgetary resources in the real sector of the economy on the lending and competitive basis.

3. Measures of tax policy aimed at ensuring:

- stability of the tax system, its fairness by reducing the benefits of an asocial nature; strengthening the protection of the rights of taxpayers;
- feasibility of tax rules and procedures for taxpayers;
- reduction of the total tax burden by reducing the number of taxes and reducing their rates; gradual increase of the share of direct taxes in the general tax revenues;
- exemption from taxation of income lower than the subsistence minimum;
- application of simplified (alternative) tax systems for small business entities, etc.

4. Measures of monetary and debt policy, namely:

- maintaining the stability of the national monetary unit;
- ensuring the priority of the national currency as a means of payment through the democratization of the Ukrainian economy; gradual reduction of inflation to 3-5% per year;
- reduction of the cost of credit resources, state internal and especially external debts of Ukraine, as well as the prevention of the use of external borrowings of the state to finance current budget expenditures;
- ensuring maximum transparency of the sphere of the public debt management.

5. Measures on effective formation, use and management of financial resources of business entities, optimization of the structure of assets of enterprises; resource balance of the formation and restoration of fixed assets; increase in the size and share of own funds in circulation; the transition to the effective pricing methods, etc.

Problems of implementation of the state financial policy are revealed in the implementation of its individual components. The effectiveness of fiscal policy is hampered by the complexity of its alignment with monetary policy, which is aimed primarily at curbing inflation and maintaining the hryvnia exchange rate. The main factor of inflation is the imbalance of supply and demand on the domestic market. A number of factors have an effect on inflation. Among them there are the following: an increase in prices for natural gas, oil, and an increase in salaries of employees.

The urgency and necessity of the reform, first of all, in the tax system, is explained by the fact that taxes can have a double effect on the economy in the transition period, namely: on the one hand, the low level of taxes, the absence of any tax privileges are complementary and stimulate the private entrepreneurship initiative, encourage the expansion of production, the encouragement of foreign investment, enable the state to carry out its functions through the budget, and, on the other hand, their excessive load, combined with the large-scale crisis in the economy, leads to the decline of production, capital outflows, concealment of income, the transfer of a significant number of the economic entities to the "shadow economy", inflation, unemployment, the crisis of non-payments, etc., which is characteristic for the current stage of development of Ukraine.

The particular relevance in recent years, along with the reform of the tax system, was gained by the problems with the formation of the state budget. One part of them is derived from the general economic situation in the country; the other is a purely subjective approach to the process of its drafting, approval and execution. The practice of using taxes and the budget in Ukraine as the two most effective instruments of fiscal policy shows that they have lost the role of the stimulus and the regulator of economic development. Tax and budgetary systems have not taken their place in the general economic system yet, what hinders the transition of the country to the civilized market. The main task in reforming the tax policy should be to reorient the tax system from purely fiscal goals to stimulate the economic growth. This can be done, first of all, by easing the tax burden of the economy on the share of taxes in GDP. Reducing the tax rates will boost business activity and, in the end, will not reduce, but, on the contrary, will increase the tax revenues to the budget. Incentive effect will be a radical reduction of benefits: in addition to the social effect (establishing the principle of equity in taxation), it will promote the expansion of the tax base, reduce the opportunities for the tax evasion. As the experience of many countries shows, the stability and moderation of the taxation system give a better and more lasting incentive effect than tax breaks.

The main problems for the banking system of Ukraine are the lack of financial resources, liquidity imbalances, lack of internal sources of capitalization, currency risks, and so on. These problems were aggravated by the difficult economic situation of the country, caused by the tragic events of recent years - the annexation of Crimea, military actions in the east of Ukraine. In 2014-2015, the macroeconomic situation in the country is characterized by a high level of risks that affected the general state of the banking system. At present, the problems have intensified, first of all, with a significant outflow of deposits of the population (which began in the fall of 2013 and somewhat stabilized only in the fall of 2014), which led to a decrease in banks' liquidity. In addition, the banking system suffered from significant losses in assets, revenues, reserves due to the military actions. The problems of the payment discipline of customers have grown, the banks' credit activity has fallen, and the quality of

loan portfolios has decreased. With the strengthening of internal and external risks, support of the stability of the banking system should become the main current priority of the National Bank. At the same time, taking into account the need for the transition to the inflation targeting regime, the instruments of interest policy should become the main leverage of the National Bank's influence on the banking system.

Due to the rapid increase in the public debt, the development of the state in matters of external borrowing is necessary. The implementation of an effective debt policy in Ukraine involves the development of a concept for a debt strategy in which the public debt will be considered not from the standpoint of the debt burden on the Ukrainian economy, but as an instrument of economic growth in the state. The attracted external loans should lead to an increase in production capacity, mainly those enterprises whose products are exported. An increase in the export of products will lead to an increase in foreign exchange earnings to the state, which are necessary for servicing and repaying external debt.

Consequently, for the effective state financial policy implementation, the complex implementation of reforms of all its constituent parts, namely: budget, tax, monetary, debt, investment, etc., is required. It is necessary to establish the vector of movement of the Ukrainian economy in order to coordinate actions of all spheres of the financial system.

### References

1. Krush P.V. Money and credit: teach. Manual / P. Krush, O. Klymenko. – Kyiv, 2010.
2. Umantsiv Y.M. The mechanism of economic policy: a manual / Y.M. Umantsiv, O.I. Minyailo. – Ivano-Frankivsk : City of HB, 2010. – 436 p.
3. Stoyko O. Y. Finances: Manual / O. Y. Stoiko, D. I. Dema ; for ed. of O. Y. Stoyko. – K. : Alerta, 2014. – 432 p.
4. Bohdan T. P. Stabilization of fiscal and tax policy and peculiarities of its application in Ukraine / T. P. Bogdan, I. V. Bogdan // Finances of Ukraine. – 2012. – No. 7. – P. 3–16.
5. Ilyashenko V.A. Tax policy in the system of regulation of socio-economic development of the state / V.A. Ilyashenko // Economy and the state. – 2013. – № 8. – P. 22–24.
6. Stoyan V.I. Treasury system: the subway / V.I. Stoyan, O.S. Danevich, M.Y. Matz [For the com. ed. Krisovatyi A.I.]. – 3rd kind. Changes and add. – K. : "Center for Educational Literature", 2014. – 868 p.
7. Seliverstova L.S. Financial Policy as an Instrument for Increasing the Competitiveness of Corporate Governance / L.S. Seliverstova // Formation of market relations in Ukraine. – 2014 – № 1 (152). – P. 169–172.

Рецензія/Peer review : 11.11.2017

Надрукована/Printed : 26.12.2017

Рецензент: прорецензовано редакційною колегією



UDC 338.24:334

ПАРНАЦКА О.

Kiev National University of Technologies and Design

## MECHANISM OF FORMING OF THE FINANCIAL STRATEGY TO ENSURE THE DEVELOPMENT OF BUSINESS SUBJECTS

*Theoretical aspects of the essence of financial strategy as a component of general economic development of a business entity and the necessity of its practical realization in order to improve the financial condition of a business entity are investigated. The author's approach to the structural elements of the financial development strategy is suggested; the methods and tools for financial strategy development are presented; the theoretical approaches to the estimation of cost of capital as the important criterion of estimation of financial strategy of development of the subject of economic activity are considered.*

*Key words: financial strategy, development strategy, business entity, structural elements, methods, tools, cost of capital.*

ПАРХАЦЬКА О.

Київський національний університет технології та дизайну

## МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ-ГОСПОДАРЮВАННЯ

*Досліджено теоретичні аспекти сутності фінансової стратегії як складової загального економічного розвитку суб'єкта господарювання та необхідність його практичної реалізації з метою поліпшення фінансового стану суб'єкта господарювання. Запропоновано авторський підхід до структурних елементів стратегії фінансового розвитку; представлені методи та засоби розробки фінансової стратегії; розглянуто теоретичні підходи до оцінки вартості капіталу як важливого критерію оцінки фінансової стратегії розвитку суб'єкта господарської діяльності.*

*Ключові слова: фінансова стратегія, стратегія розвитку, суб'єкт господарювання, структурні елементи, методи, інструменти, вартість капіталу.*

The urgency of research. Today, there is the process of gradual integration of Ukraine into the European community with its specific harsh conditions in the market, which pose a problem of survival to domestic business entities, that is taking place.

Under the current conditions of the dynamics of changes in the market environment and the instability of Ukraine's economic development, the need to study the reasons for the unsatisfactory financial and economic state of many domestic economic entities and the identification of promising effective directions for its improvement is growing. To achieve this goal and the transition of national entrepreneurship to a qualitatively new level of efficiency of functioning, it is necessary to substantiate the mechanism of forming the financial strategy for ensuring the development of business entities.

Target setting. The purpose of the paper is to substantiate of the mechanism of forming the financial strategy for ensuring the development of business entities.

Actual scientific researches and issues analysis. The rapid pace of market relations on the one hand and their complications on the other hand were put by modern enterprises of various forms of ownership, the size of the authorized capital and the functioning of the industry in conditions of uncertainty. Such conditions and possible problems within the limits of a particular market segment considerably complicate the processes of planning and forecasting the further development of the business entity. Therefore, to ensure financially stable and profitable functioning, it is necessary to choose the most optimal strategy and build a detailed step-by-step strategic plan for the enterprise development.

The theoretical basis of research on the problems of the financial strategy formation by enterprises was seen in the works of such domestic authors as Blank I., Bilyk M., Gavrilova T., Garafonova O., Ignatieva I., Martynenko M., Oborska S., Podderiyogin A., Starovoitova A., Seliverstova L., Fomina P.

Uninvestigated parts of general matters defining. Considering a great number of publications on the issues of the financial strategy formation, in today's conditions of economic instability, the need to study modern approaches to the formation of the financial strategy for the development of business entities; the definition of the essence of the financial strategy of the company as an element of the overall economic plan for its development and its disclosure of structural elements of the financial strategy of the entity in terms of the main directions of its financial and economic development.

The statement of basic materials and Conclusions. Today, more and more business entities recognize the need for perspective management of financial activities on the basis of scientific methods for predicting its directions, adapting to the general objectives of the subject of economic activity and the environment. An effective tool for the future management of financial activities of business entities is the financial strategy, because it performs a security function in relation to other functional strategies, and also allows to really evaluate the financial capabilities of the enterprise and ensure the maximum use of its internal and external potential.

Approaches of scholars to the definition of the essence of financial strategy are diverse.

Thus, G. Veretennikova believes that the financial strategy is a forward-looking system of actions for the effective attraction, redistribution and use of financial resources, aimed at achieving financial goals that ensure the social development of the enterprise within the framework of its effective functioning [1].

M. Martynenko and I. Ignatieva provide such a definition of the financial strategy - it is a strategic program for the formation of financial resources and capital investments at the expense of own and attracted foreign capital, their distribution between corporate, functional and specific strategies, as well as their effective use the strategies in the implementation processes [2].

A. Podderyogin, N. Nevermizhitsky and M. Bilyk provide the following definition: the financial strategy is the way of realizing the enterprise long-term goals of financial activity, eliminating the contradiction between the need for financial resources and the possibilities for their formation [3].

T. Gavrilova believes that the financial strategy is a system for the formation and implementation of the priority financial objectives of the enterprise by effectively forming and using the financial resources, coordinating their flows, providing the necessary level of financial security of the enterprise on the basis of continuous monitoring of changes in the factors of internal and external environment [4].

From the point of view of Z. Shershnyova and S. Oborskaya, the financial strategy is the basis for choosing an alternative that determines the nature and direction of the organization of the financial relations both inside and outside the enterprise. The financial strategies are developed in the form of a plan or a program of the organization financial development, taking into account the necessary changes in the structure of capital and the creation of the necessary funds for strategic, insurance, etc. to achieve the developed strategies for growth and increase the competitive advantages of the enterprise [5].

M. Starovoitov and P. Fomin tend to approach the system in determining the financial strategy, namely, they define it as a complex multifactorial model of actions and measures necessary to achieve the set perspective goal in the general concept of development in the part of formation and use of financial and resource potential of the company [6].

The most complete and thorough, in our opinion, is the definition of I. Blanc, who believes that the financial strategy is one of the most important types of functional strategies of the enterprise, which provides all the main directions of development of its financial activity and financial relations by forming long-term financial goals, choosing the most effective ways of their achievement, adequate adjustment of the directions of formation and use of financial resources when changing environment conditions [7].

The financial strategy as a specific financial tool has a number of features:

- 1) its main task is to outline the priority areas of activity, justify the feasibility of implementing key projects and programs that will help to maximize the company's profit and increase its market value;
- 2) it is developed under the conditions of incomplete information, therefore, it does not allow to accurately predict the future state and possible changes in the internal and external environment, and therefore is characterized by significant variability of strategic decisions;
- 3) it is the basis and plan of action for improving the efficiency of the enterprise for the long term.

The deepening of market transformations, the development of integration processes and the increasing variability of the factors of the external financial environment cause the formation of such a financial strategy, which depends on the ability of the company to effectively realize the economic potential, may use its financial resources, identify trends in the development of financial condition and promising the financial opportunities.

Among the main tasks of financial strategy formation it is expedient to allocate:

- identification of ways to conduct the successful financial policies and use the financial resources;
- definition of promising the financial relations with business entities, budgets, banks and other financial institutions;
- financial support of operational and investment activity in the future;
- studying the economic and financial capabilities of potential competitors, developing and implementing measures to ensure the financial stability;
- development of ways to exit the crisis situation and management methods under the conditions of the crisis state of enterprises [3].

The financial strategy as part of the overall concept of the entity's development has the following characteristics:

- provides the coverage of all major areas of development of financial activities and financial relations of the entity;
- forms the specific financial goals of the long-term development of the entity;
- focuses on the choice of the most effective ways to achieve the financial objectives of the entity;
- takes into account and adequately responds to changes in the external conditions of the financial entity of the entity;
- promotes adaptation to changes in the environment through adjusting the directions of formation and use of the financial resources of the subject of management [8].

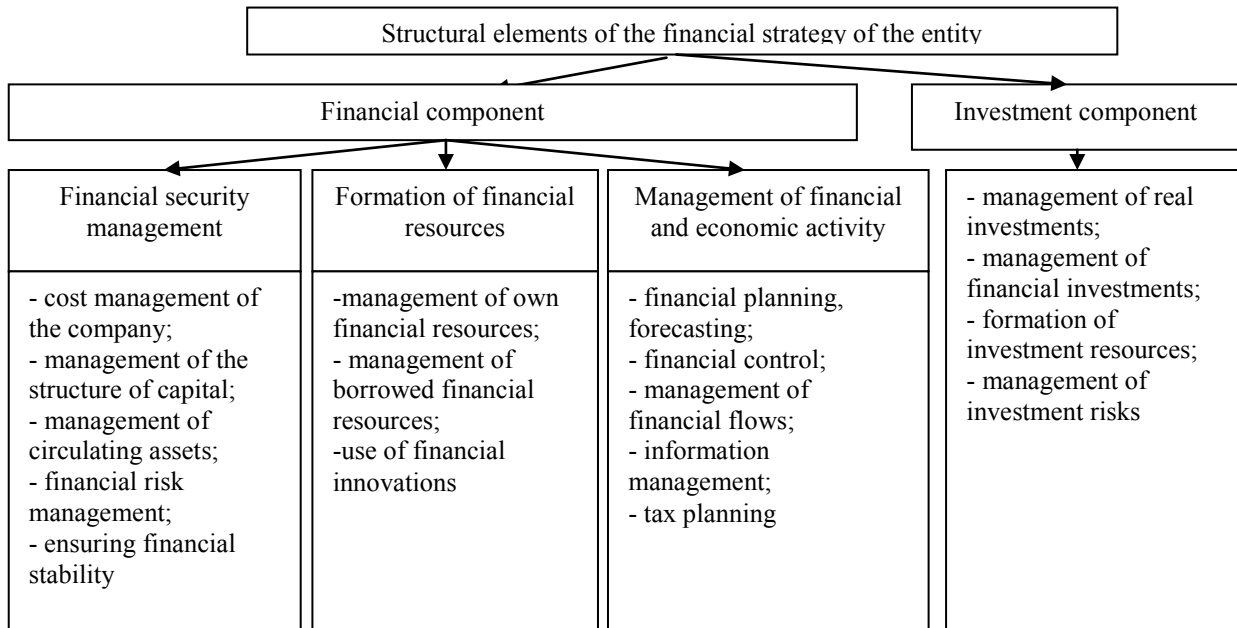
The formation of the financial strategy for ensuring the development of an entity is a consistent implementation of a series of interrelated stages, namely:

- definition of the general period of the financial strategy formation;

- analysis of the environment;
- assessment of the strengths and weaknesses of the entity;
- planning directions of development;
- formation of strategic goals of the financial activity;
- formation of a financial strategy;
- development of target strategic norms of the financial activity;
- ensuring the implementation of the financial strategy;
- control over the implementation of the financial strategy.

Each of these stages is a system of actions consisting of a set of interconnected elements, and may be implemented using various methods. The quality of the company's financial strategy depends directly on its level of validity, as well as on the completeness of the consideration and assessment of the factors on the basis of which it was developed.

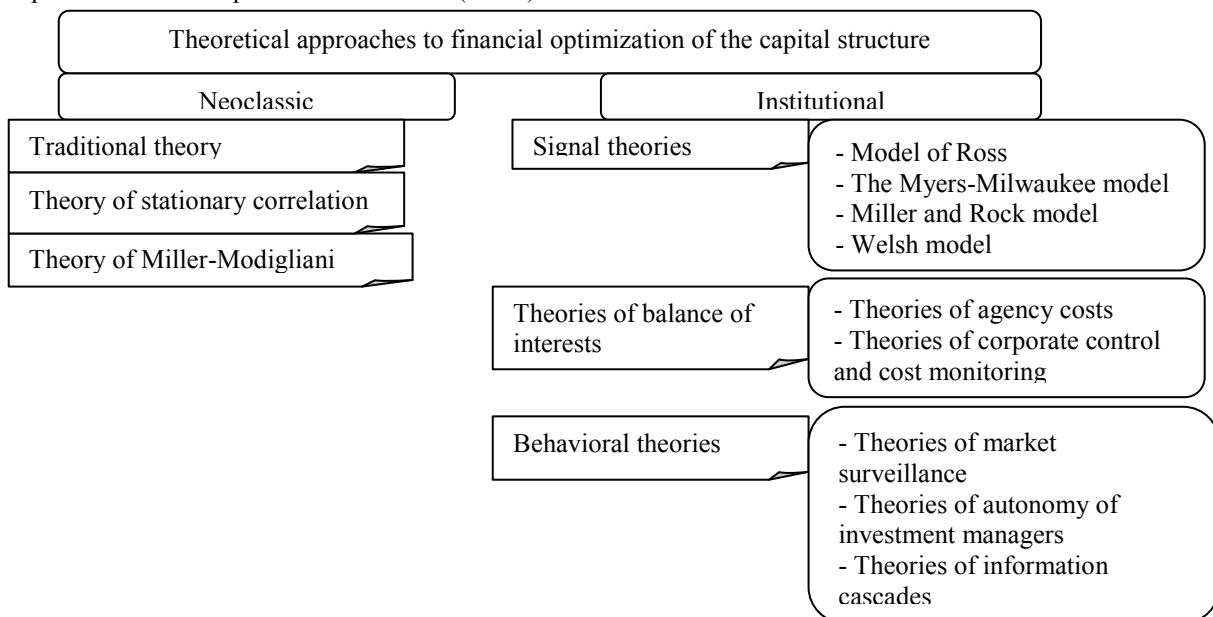
Structural elements of the financial strategy of the entity in the context of the main directions of its financial and economic development are presented in Pic. 1



**Pic. 1. Financial elements of the financial strategy of the entity** [author's development].

The most important indicator and criterion of the effectiveness of the financial strategy that is formed in the process of implementing the strategic decisions and alternatives is the cost of capital.

The classification of the main theoretical approaches to optimizing the financial structure of capital of corporations can be represented as follows (Pic. 2):



**Pic. 2. Main theoretical approaches to financial optimization of the capital structure** [9, p. 262]

In financial practice, when determining the target capital structure, a combination of different theoretical approaches is used that take into account the variability of certain determinants. As it is noted in the works, the general results of econometric studies combine financial managers with various theoretical models, taking into account the variability of factors that determine the financial structure of capital, and guided by their experience and intuition [9, p. 262]. In Ukrainian conditions, according to many researchers, it is also necessary to take into account the transitive specificity, which affects the formation of factors that influence the formation of the financial structure of the capital of domestic corporations.

Methods of the financial strategy are divided into general and special.

It is expedient to include the following in general methods:

- self-financing;
- lending;
- financial analysis;
- settlement system;
- self-sustainability;
- self-financing;
- commercial calculation;
- strategic financial planning.

It is expedient to attribute to the special methods: financial responsibility; placement of insurance reserves; coverage of own funds with assets; settlement of losses; insurance.

The tools of the financial strategy for the development of business entities are programs and projects, financial policy, financial restructuring, financial support of competitive advantages, information provision, interim agreements, alliances, diversification, globalization, legal tactics.

The main task of the subject of development and implementation of the strategy is to find the balance of the application of the listed methods, tools and approaches, which not only will save labour and financial resources, but will also enable the company to obtain more accurate data on future trends in the development of the external and internal environment and to form based on the optimal financial development strategy.

Conclusions. The dynamics of social transformation leads to certain changes in the economy of each country, including in the financial sphere. Any entity will also be subject to such changes. Therefore, the ability to react timely and adequately to external bad factors in a market environment, such as the financial crisis, political instability in the state, changes in tariffs for import and export operations, or amendments to tax legislation, etc., are the key to the successful functioning of the entity in the market. High competitiveness, solvency, financial sustainability and profitability of an entity are attained through proper financing of assets, expenses, investments, working capital, short-term and long-term profit, planning of key financial and economic indicators for the current period, and for perspective. The unity of these components forms the financial strategy, the basis and the starting point of financial management of the enterprise.

A competently built financial strategy for the development of a business entity allows not only to provide the enterprise with financial resources and optimize risks, but also to define a package of strategic goals for its further effective development.

## References

1. Veretennikova A.B. Portfolio of financial strategies and its importance in the process of the strategic financial planning / A.B. Veretennikova // Scientific works of DonNTU. The series is economical. – 2004. – Vip. 75. – P. 10–14.
2. Martynenko M.M., Ignatyeva I.A. Strategic management. – K.: "Caravel", 2006. – 320 p.
3. Poddierohin, A.M., Bilyk, M.D., Buriak, L.D. et al. (2005) *Finansy pidpriemstv* [Finance companies] (5nd ed., rev.). Kyiv: KNEU (in Ukrainian). – 546 p.
4. Gavrilova T.V. Management of financial security of enterprises / T. V. Gavrilova // Scientific Bulletin: Finances, banks, investments. – 2011. – № 4. – P. 103–106.
5. Sharshnyova Z. E. Strategic management: teaching. manual / Z. E. Shershneva, S.V. Oborskaya. – K.: KNEU, 2002. – 384 p.
6. Fomin P.A. Features of estimation of industrial potential of industrial enterprises [Electronic resource] / P. A. Fomin, M. K. Starovoytov. – Access mode: [http://www.cfin.ru/management/manufact/manufact\\_potential.shtml](http://www.cfin.ru/management/manufact/manufact_potential.shtml)
7. Blank I.A. Financial Management: Training Course / I.A. Form. – 2nd ed., Pererab. and add – K.: Elga, Nika-Center, 2005. – 656 p.
8. Simonova, V. S. (2006) *Evolutsiia katehorii «stratēhiiia» ta «stratēhichne upravlinnia»* [Evolution categories of “strategy” and “strategic management”]. *Aktualni problemy ekonomiky – Recent economic problems*, no. 5, P. 117–121.
9. Seliverstova L.S. Finance corporations: monograph / L.S. Seliverstova – K.: Kiev National University of Trade and Economy, 2013. – 320 p.

Рецензія/Peer review : 14.10.2017

Надрукована/Printed : 21.12.2017

Рецензент: д. е. н., проф. Гончар О. І.

UDC 330.322:342.

SAKUN O.,  
YEVTUSHENKO Y.  
Chernihiv National University of Technology**FOREIGN EXPERIENCE OF FINANCIAL INSTRUMENTS  
OF ASSISTANCE TO INVESTMENT DEVELOPMENT**

*The article is devoted to identification of financial instruments of assistance to investment development in foreign countries. The main features of successful experience of supporting the investment development are analyzed. It should be noted that application in Ukraine of experience of the economically developed countries shuts out its simple transference, it must take into account the specific of country and be adequate to the present state of economy.*

*Keywords: foreign experience, financial instruments, investment development, investment resource.*

САКУН О. С.,  
СВТУШЕНКО Ю. В.  
Чернігівський національний технологічний університет**ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ФІНАНСОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ  
ПІДТРИМКИ ІНВЕСТИЦІЙНОГО РОЗВИТКУ**

*Стаття присвячена визначенню фінансових інструментів підтримки інвестиційного розвитку в зарубіжних країнах. Проаналізовані головні особливості успішного досвіду підтримки інвестиційного розвитку. Слід зазначити, що в Україні досвід економічно розвинених країн не може бути просто перенесений, слід взяти до уваги специфіку країни і адекватно оцінювати сучасний економічний стан.*

*Ключові слова: зарубіжний досвід, фінансові інструменти, інвестиційний розвиток, інвестиційний ресурс.*

**The urgency of research.** Present progress of international investment market trends, directions and structure of investment streams, conditionally divided the world into the states that in good time used the competitive edges and accumulated the considerable funds of money and accordingly became the leaders-exporters of capital, and states that have a requirement in financial resources and are on the transitional stage of development. Therefore research of politics of adjusting of investment processes at an international level must be conducted and differentiated in relation to the level of investment market and prevailing role development in international copulas (exporter or importer of capital).

In the same time on the post-crisis stage one of major socio-economic problems for the countries of the world is overcoming of consequences of investment crisis that staggered practically all industries of economy. And from that, as far as effective will be investment politics of that or other country of the world, as far as in good time the state will react on the changeable processes of development of the world financial system, depends its further position in world investment relations.

**Target setting.** The purpose of the paper is to analyze the main features of the foreign experience of financial instruments of assistance to investment development.

**Actual scientific researches and issues analysis.** The questions of foreign experience of financial instruments and its role in development of investment processes are lighted up in labours of such scientists, as Sharpe W., Alexander G., Bailey J., Marcus A.G., Kane A., Fedorenko V.G., Borsch L.M., Podshivalenko G.P., Duka A.P., Moroz A.M. and others.

**Uninvestigated parts of general matters defining** is the lack of information about specific and useful practical financial instruments of assistance to investment development.

**The statement of basic materials and Conclusions.** In the process of forming and realization of investment politics both administrative and market methods of adjusting are used. Thus the set of methods and tools of such adjusting depends on concrete economic realities and traditions of management economic development of country, but not from socio-economic and institutional foundations of society. The developed countries with a market economy use different administrative limitations, and the countries of former socialistic group (China, Vietnam) use market mechanisms.

In particular, in France, Japan and Sweden the supporters of active government control have strong positions, while in Great Britain and Italy advantage is got to the neoliberal ideas. For example, the plans of state investment strategy, directions of the state investing are clearly outlined in that, are annually developed in France and Japan. At the same time none of governments of countries of the West gave up realization of structural politics, its priorities and mechanisms were only changed. For this purpose, as well as before, budgetary-tax levers are used. Refusing in 70-80th XX of century from a help (sometimes complete maintenance) not always of cost-effective and even unprofitable enterprises, governments got possibility to use budgetary facilities on development of the newest industries of economy, financing of researches, where part of the government spending presents from 40% to 55%.

Practice of *ménage* leading countries of the world proves that tax mechanisms serve as powerful facilities of activation of investment-innovative processes in an economy. Thus the choice of concrete instruments of taxation is determined by priorities of providing of state influence on this sphere of relations and represents the specific of cyclic development of economy. In the USA main directions of realization of tax politics are: liberalization of rates of taxation, reduction of most rates, equality of taxes on an even profit regardless of form of investment of capital, expansion of base of taxation, reduction of fiscal function of taxes [1, p. 184]. For overcoming of the crisis phenomena in an economy the government of this country tries first of all to shorten tax deductions with the aim of prevention of reduction of the tax obligations payers. However such measures acquire all-embracing character - the subjects of *ménage*, that carry out priority innovative projects and keep the volumes of their investing, as a rule, get additional tax preferences [2].

The English system of stimulation of investment processes is built on principle of the American system, but has the features. The rates of income tax corporations are set annually on a fiscal year that came to an end. The corporations a right is given to all charges on researches to take on the charges of production practically in any size. In addition, there is plenty of privileges in Great Britain. It touches facing of dividends of companies and income on capital augmentation [1, p. 186]. Therefore even in the conditions of the present intensifying of the crisis phenomena positive stimuli for activation of corresponding processes for managing subjects kept on the whole [2].

In Germany due to successive embodiment from 90th the tax reform, sent to stimulation of investments and development of innovations, motion of corresponding economic processes in modern terms does not test substantial losses [9]. Untaxed raises are actively used for this purpose on producing goods due to investments, and such investment in the sphere of researches, decline of progression and reduction of rates of corporate tax, change of tax composition, reduction to the income tax and income with the simultaneous increase of tax on a consumption, value added [1, p. 186].

Without regard to an economic crisis, from Germany as yet reports do not come about reduction of investments in science and research projects.

For the tax system of France characteristic is the use of more wide list of the corresponding instruments sent exactly to stimulation of investment-innovative processes. In particular, in this country from 90th tax politics of increase of privileges is conducted in relation to the use of by money of tax credit, that is related to realization of research works, rises him most size, an order and procedure of registration of right on simplified privileges in relation to its receipt, more favourable terms for middle and small enterprises, that begin or extend the scientific and technical activity, are created. In addition, these enterprises get a right to count a tax credit on the basis of increase of charges on researches in relation to the lump sum of charges that were carried out in previous years [1, p. 187]. Hereupon a present situation in the field of stimulation of investment-innovative processes in France does not get symptom substantial worsening [3].

Experience of leading countries of the world certifies from the use of tax levers of stimulation of investments and innovations, that creation of their necessary variety at maintenance of co-ordination of action gives an opportunity substantially to influence on motion of such economic processes, and in the conditions of world financial crisis - largely to remove her negative consequences for development of national economies. Intensifying of the crisis phenomena predetermines displacement of accents in the input of corresponding tax instruments: a priority value in most countries with the developed market economy is acquired by those, that directly sent to: the accelerated depreciation of equipment and machines; extension of investment tax credit; stimulation of investment of money is in researches.

Thus, in Ukraine it follows necessarily to take into account world experience in the direction of the use of financial mechanisms of stimulation of innovative development. Generalization and analysis of approaches and experience of the world countries in the field of it allows to educe the most effective directions, mechanisms, instruments and levers for the use of them in home practice of encouragement of subjects of economy to introduction of innovations.

In the system of measures of activation of innovative processes and providing of innovative development the various mechanisms of stimulation of research activity and commercialization of her results are actively used in world practice. One of effective mechanisms creation of the local innovative centers (technological and scientific parks, technopolises, business-incubators, venture enterprises and other) appointed to accumulate on a limit territory a necessary infrastructure and to create favourable terms for realization of all stages of innovative process comes forward.

It is defined that basis of state support of innovations is strategy of innovative development of the state. In accordance with existent practice the important stage on a way to an innovative economy is development of national strategy of innovative development. Such strategies envisage confession at governmental level of innovations the vital factor of the economy growing, creation of new organizational structures, that take into account system character of innovations, use of new mechanism of prognostication and determination of priorities, passing to new strategy of stimulation of innovations, expansion of horizontal and vertical co-ordination of innovative politics, strengthening of her regional level and others like that.

The types of such strategies, their feature and factors of success of their application are described on the example of foreign countries.

In world practice the most widespread economic instruments of government control of activity of innovative centers are such [4, p. 239]: extension of research and investment tax credit; reduction to the tax is on the

increase of innovative charges; "tax vacations" are during a few years of work on the income got from realization of innovative projects; decline of rates of the income tax sent to realization of research and designer works; favourable tax treatment of the income, got as a result of the use of patents, licenses, know-how and other assets that enter in the complement of intellectual property; reduction of taxable income is to the amount of costs of devices and equipments, that is passed to higher educational establishments, research institutes and other innovative organizations; deduction is from the taxable income of payments in benevolent funds, activity of that is related to financing of innovations; put of share of profits of innovative organization on the special accounts with next favourable tax treatment as the use on innovative aims; there is free delivery of licenses to the commercial use of the inventions, patented during budgetary researches and such that are property of federal budget; other privileges and financial stimulators.

To the local innovative centers of Ukraine for implementation by them innovative projects a legislation is envisaged state economic support by a way: complete or partial interest-free crediting due to money of the state budget of Ukraine and money of local budgets of projects of technological parks, industrial parks, technopolises and small innovative enterprises in composition business-incubators; complete or partial indemnification (due to money of the state budget of Ukraine and money of local budgets) of percents, that is paid by business-incubators to the commercial banks and other financial establishments for crediting of innovative projects; grant of state guarantees to the commercial banks that credit creation of technopolises; indemnifications of charges are on development of co-operation between small and middle innovative business entities and large enterprises; government order on delivery by the scientific parks of products, implementation of works and grant of services; state single-sourcing on irrevocable basis for arrangement of industrial parks; release from the inpayment of import duty on a scientific, laboratory and research equipment for technological parks and scientific parks.

The conducted analysis of the system of government control of local innovative centers proved in Ukraine, that measures that is accepted in the field of given did not have system character. There is a necessity of strengthening of support of development of local innovative centers from the side of the state, that conditioned by their meaningfulness for the economy of Ukraine in the period of market transformations.

By the primary objective of government control of local innovative centers making of effective mechanism must become in Ukraine, to provide their maximal effectiveness and assist to development of innovative sphere of national economy. By effective means national strategy of development of local innovative centers, that will combine the complex compatible going near the legal, economic and administrative methods of government control of local innovative centers and individual going near the terms of development of different types of these structures, can become for the achievement of this aim. Such combination is possible at application of not only measures of innovative politics of the state but also monetary policy, public policy of support of small business, public policy in the field of education, science and scientific and technical activity, as development and functioning of local innovative centers possible at terms co-operations of the state, scientific cells, higher educational establishments, productive enterprises and financial establishments.

A public innovative policy is a complex of legal, organizationally-economic and other measures of the state, proper terms for development of innovative processes in an economy, stimulation of introduction of results of innovative activity sent to creation in a production, exactly a public innovative policy determines basic priorities, directions and principles of innovative development of country. According to the current legislation of Ukraine to basic principles of public innovative policy providing of co-operation of science, education, production, financial sphere behave at development of innovative activity and assistance to development of innovative infrastructure. Exactly these principles can be realized through national strategy of development of local innovative centers.

Influence of monetary policy on development of local innovative centers shows up in stimulation of creation of the specialized innovative banks, and also funds of the long-term crediting of functioning commercial banks by establishment of corresponding privileges from taxation of money that is invested for the achievement of technological changes; to differentiation of rate of income tax commercial banks, depending on directions of the use of resources, by a decline - in case of their long-term crediting of hi-tech projects, and increase - in case of insetting of money in the highly profitable operations of financial market; creation of the system of the favourable refunding of commercial banks that give favourable credits for realization of projects of local innovative centers; input of the state system of insurance of risks of innovative activity due to the specially created insurance company and others like that.

As local innovative centers are the structures of creation of small innovative enterprises, the public policy of support of small business directly influences on terms their effective functioning. In particular, basic directions of public policy in the field of development of small and middle enterprise in Ukraine are bringing in of small business entities to implementation of the scientific and technical and socio-economic programs, realization of supply of products (works, services) for state and regional necessities; providing of state sponsorship of small and middle enterprises by the input of the government programs of crediting, grant of guarantees for the receipt of credits, partial indemnification of interest rates on credits and others like that; assistance to development of infrastructure of support of small and middle enterprise, namely: technoparks, technopolises and business-incubators.

A public policy in the field of science and scientific and technical activity envisages socio-economic, organizational, legal terms for forming and effective use of scientific and scientific and technical potential, including state support of local innovative centers as subjects of scientific and scientific and technical activity;

creation of the system of the informative providing of scientific and scientific and technical activity, integration of education, science and production.

A public policy in industry of education will assist to development of local innovative centers in part of training of highly skilled personnel scientifically and scientific and technical activity for development and realization of innovations, and also preparation of professional managers for effective organization of functioning of local innovative centers.

Dynamic innovative development and economy growing on the basis of strategy of development of local innovative centers must come true on a background perfection of state administration in scientific and technical, innovative, educational and financial industries. For the achievement of substantial positive changes in this direction necessary forming of only strategy of development of local innovative centers, that provides for: perfection institutional bases of public scientific and technical and innovative policy; overcoming of disconnected and apartness of educational, scientific establishments and production; to provide creation of only technological and informative infrastructure for science and innovative enterprise in Ukraine as a network of local innovative centers; creation of institutional basis of market stimulation of innovative development; perfection of the system of the state financing of innovative processes, mechanisms of government order is in a scientific and technical sphere, and also monitoring of efficiency of financing and realization of scientific and innovative projects.

Thus, it is possible to come to the conclusion, that government control of local innovative centers is the system of methods of direct and indirect influence of the state on development of local innovative centers with the use of instruments of the legislative, administrative and economic adjusting for providing of them effective functioning and development. The main problems of government control of local innovative centers in Ukraine are dispersed and contradiction of normatively-legal acts, stop of action of economic stimuli of influence and absence of the complex going near adjusting of activity of these structures. The effective means of decision of these problems forming of only national strategy of development of local innovative centers, that will allow to connect government control in the areas of science, education, production and money-and-credit system in the only organizationally-economic mechanism of development of national economy by an innovative way, will become.

It should be noted that application in Ukraine of experience of the economically developed countries shuts out its simple transference, it must take into account the specific of country and be adequate to the present state of economy.

In addition, important pre-condition of successful application of financial mechanisms is an adjusting clearness, governments, and the subjects of innovative activity must understand, those or other instruments are entered for what purpose, what effect for an enterprise can be really attained due to them. It is necessary also to remember, that for creation of the effective system of state stimulation of innovative development in Ukraine expedient is a system input of row of direct and indirect financial methods of influence on this process.

**Conclusions.** Consider necessary to extend in Ukraine the system of financial instruments, tools and indicators of introduction of home developments in a production, activations of innovative activity and technological development in our country for an account:

- expansion of the direct state financing as a grant of having a special purpose subsidies and underbacks to the enterprises, subvention to the small and middle firms that will realize investment projects;
- creation of transparent competition procedure of the public purchasing, input of the electronic tender system of government businesses on innovative products, determination one of basic criteria of purchases is innovativeness of product;
- grant of the special tax credits and privileges to the enterprises and establishments of different patterns of ownership, that invest the personal funds in scientific researches, develop progressive environmentally clean technologies and others like that;
- introduction of tax deduction for enterprises that carry on innovative activity, in relation to an income from such activity;
- realization of budgetary compensation of charges is on the different stages of innovative process;
- grant of innovative and technological credits from the special funds on realization of projects in priority spheres;
- stimulation of increase of private investments on researches;
- assistance to development of venture enterprise.

The effective input of these mechanisms needs co-ordination of actions of public organizations, universities, business, financial institutions in the field of innovative development.

### References

1. Lytvynenko Ya. V. Podatkova polityka / Ya. V. Lytvynenko. – K. : MAUP, 2003. – 224 s.
2. Innovations in taxation: A new forum for tax reform professionals. Fiscal reform & Economic Governance. URL: <http://www.fiscalreform.net>.
3. Biotechnology and Health Sector Profile – France. Agri-Food Trade Service. URL: <http://www.ats.agr.gc.ca/europe/4601-eng.htm>
4. Onyshko S.V. Finansove zabezpechennia innovatsiinoi diialnosti / S.V. Onyshko, T.V. Paientko, K.I. Shvabii // Navch. posib. – K. : KNT, 2008. – 256 s.

Рецензія/Peer review : 29.10.2017

Надрукована/Printed : 27.12.2017

Рецензент: д. е. н., проф. Гарафонов О. В.



УДК 378.14

АНДРУШКІВ Б. М.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

## ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ АКТИВІЗАЦІЇ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

*У статті розглянуто інноваційні підходи до розвитку вищих навчальних закладів як дієвого чинника інтенсифікації та підвищення якості освітніх послуг та досліджено вплив інтеграційних процесів на розвиток вищої школи в Україні.*

*Ключові слова: вища освіта, інноваційний розвиток, фахівці, євроінтеграція, якість освіти.*

ANDRUSHKIV B.

Ternopil Ivan Puluj National Technical University

## INNOVATIVE DEVELOPMENT OF UKRAINIAN HIGHER EDUCATIONAL INSTITUTIONS IN THE CONTEXT OF THE IMPLEMENTATION OF EURO-INTEGRATION PROCESSES

*The article is devoted to the problems of innovative development of higher educational institutions. It is determined that the transformational changes that occur in the national economy necessitate the creation of favourable conditions for the innovative development of the university. Integration of the Ukrainian higher education into the European and world educational space is possible only on the basis of innovative approaches to the training of specialists in higher educational institutions of the country. Educational innovations thus act as an effective factor in the intensification and improvement of the quality of educational services, the growth of the professional potential of the participants in the educational process. In the context of the European space, the main features of modern education are the orientation towards a personality, providing comfortable conditions for education, preparing a person for functioning in difficult conditions of a contradictory society; the formation of such features as tolerance, the perception of other cultures, religions, values, the ability to communicate with their carriers, become a citizen of a globalized society. The modern tendencies of our being in the context of European integration have created the need for reforming and improving all spheres in general, the introduction of new standards in education, culture, science, and economic processes taking place in the country in accordance with European standards. The main features of modern education in the context of the European space are the orientation towards the personality, providing comfortable conditions for obtaining education, preparing the person for functioning in the difficult conditions of the contradictory society.*

*Keywords: higher education, innovation development, specialists, European integration, quality of education.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Невід'ємною складовою сучасних процесів розвитку світової економіки є активізація міжнародних інтеграційних процесів. У той же час міжнародна економічна інтеграція формує ряд важливих викликів для економічних систем багатьох держав, оскільки вимагає проведення цілеспрямованої як внутрішньої, так і зовнішньоекономічної інноваційної політики.

Економічний розвиток та соціальний добробут будь-якого суспільства є неможливим без наявності висококваліфікованих кадрів. Євроінтеграційні процеси стимулюють до інтенсивнішого розвитку вищої освіти, яка виступає одним із визначальних чинників відтворення інтелектуальних і продуктивних сил суспільства, розвитку духовності, запорукою майбутніх успіхів у зміцненні й утвердженні України у світових рейтингах.

**Аналіз останніх досліджень чи публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми.** Дослідженням різних аспектів розвитку вищої школи на інноваційній основі приділяли увагу у своїх працях такі вітчизняні вчені, як В. Андрущенко, В. Антошкіна, Л. Бурдонос, О. Грішнова, І. Каленюк, Г. Клімова, К. Корсак, О. Левченко та інші. Віддаючи належне науковим доробкам дослідників варто зазначити, що в умовах посилення євроінтеграційних процесів питання інноваційного розвитку ВНЗ потребують подальших досліджень.

**Метою дослідження** є інноваційні процеси у вищих навчальних закладах та пошук шляхів їх активізація з метою наближення рівня вітчизняної освіти до європейських стандартів.

**Основний матеріал дослідження.** Сутнісною ознакою XXI століття є всеохоплююча глобалізація. Вона невинно пов'язує не лише ринки та технології, а й держави та нації, демонструючи свій потужний вплив на життя людини й суспільства. Безсумнівним є те, що світ стає цілісним у фінансово-економічному, інформаційному та технологічному аспектах. Інтеграційні процеси охоплюють і культурно-духовну сферу, зокрема освіту. З 2005 року Україна є повноправним учасником Болонського процесу, головною метою якого є створення загальноєвропейської освітньої системи та покращення процесів академічних обмінів. Однак, інтеграція України до європейського освітнього простору включає в себе більш широкий спектр філософсько-політичних, доктринальних проблем, пов'язаних з глобальними викликами сучасного світу та є важливою складовою цивілізаційного вибору України. Сфера освіти є ключовою у досягненні високого рівня соціально-економічного, політичного, культурного розвитку. Наша держава історично є європейською країною і тому розвиток української освіти, науки і культури варто розглядати в контексті європейських

цінностей, що передбачають гуманізм, лібералізм, демократичність, індивідуалізм та особисту свободу кожного [1].

Інтеграція української вищої школи у європейський та світовий освітній простір можлива лише за умови інноваційних підходів до підготовки спеціалістів у вищих навчальних закладах країни. Освітні інновації при цьому виступають дієвим чинником інтенсифікації та підвищення якості освітніх послуг, зростання професійного потенціалу учасників навчального процесу.

Специфічність інновацій у вищій освіті пов'язана з тим, що вони, по-перше, завжди містять нове вирішення актуальної проблеми в галузі вищої школи; по-друге, їх використання призводить до якісно нових результатів освітньої діяльності; по-третє, їх упровадження викликає якісні зміни інших компонентів єдиної системи вищої освіти [2, с.55].

Інноваційно-освітня діяльність є важливою складовою інноваційної політики держави, стрижнем якої є усвідомлення того, що науково-технічні інновації як фактор її економічного розвитку реалізуються не лише в нових або удосконалених технологічних процесах, різних видах організаційної, маркетингової та управлінської діяльності, але й в нових освітніх програмах, навчальних та управлінських технологіях, ефективних методах і формах підготовки фахівців на достатньому рівні.

Динамічні процеси економічної діяльності, що відбуваються в сучасному світовому господарстві, глобальні тенденції до інтеграції економічних систем, а також складність господарських зв'язків обумовлюють відкритість багатьох концептуальних питань і перманентність наукових досліджень в контексті пошуку нових домінант забезпечення ефективної фінансово-господарської діяльності ВНЗ.

Європейська інтеграція наразі набуває в Україні якісно нового змісту: з декларативного зовнішньополітичного курсу вона поступово перетворюється на комплексну внутрішню політику реформ.

21 березня 2014 року під час самміту ЄС було підписано політичні положення Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським Співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони (Преамбула, Стаття 1, Розділи I, II та VII), а 27 червня 2014 року відбулося підписання її економічної частини [3].

Політика взаємного економічного зближення України з європейськими країнами, що вже є невід'ємною складовою нашого життя, висуває перед нами нові завдання – підготовку високоосвіченої професійної освіти еліти нового покоління фахівців – вільних, здатних творчо мислити, активних у різних галузях економіки. Це нове покоління фахівців повинне увібрати в себе всі кращі надбання науки та професійного досвіду, спираючись на здобутки світової науки [4, с.24].

Однією з ключових проблем забезпечення розвитку вищої школи України у напрямі інтеграції до європейського освітнього простору є пошук і впровадження принципово нових ідей, рішень і механізмів для модернізації змісту і форм навчання, підвищення якості підготовки фахівців, забезпечення відповідності освітніх послуг вітчизняних ВНЗ європейським і світовим стандартам.

Головна мета вищої школи сьогодні – забезпечення потреб держави у висококваліфікованих, професійно-мобільних, конкурентоспроможних і витребуваних на ринку праці фахівцях, готових виконувати складні професійні функції та завдання, із широким світоглядом, професійним мисленням і творчим потенціалом, здатних до безперервного навчання і продукування нових знань, з навичками злагодженої та конструктивної колективної роботи у нових (інколи доволі складних) умовах або непередбачуваних ситуаціях, оперативного розв'язання можливих проблем.

Нині спектр фахових знань, умінь, навичок представника будь-якої суспільно значущої професії значно розширився. Від спеціаліста сьогодні вимагаються різноманітні знання не лише у певній галузі, але й у суміжних сферах, ґрунтовна загальна та фахова методологічна підготовка, вільне володіння методикою і практикою наукових та прикладних досліджень, зокрема міждисциплінарних, сучасним мовним і технічним інструментарієм (перший передбачає вільне володіння кількома мовами у їх різних стильових різновидах, другий – комп'ютерною та іншою технікою, що використовується в тій чи іншій діяльності). Усе це засвідчує, що наука і практика нині стають нерозривними складниками навчального процесу. Підготовка таких спеціалістів на рівні європейських вимог і професійних стандартів, передбачає впровадження в систему вищої професійної освіти широкого спектра нововведень, які б сприяли удосконаленню, модернізації та підвищенню якості науково-освітньої роботи, і створення на основі комплексного підходу своєрідного інноваційно-освітнього клімату для ефективної діяльності ВНЗ [5].

Успішній інтеграції в європейський простір вищої освіти нашої країни сприятимуть: поліпшення економічного стану в цілому, що дозволило б зробити привабливим і конкурентоздатним вітчизняний ринок праці, у тому числі й в освітній та науковій сферах; інтеграція освіти і науки; підвищення соціального престижу й посилення мотивації науково-педагогічних працівників вищої школи; кардинальне оновлення та модернізація матеріально-технічної бази вищих навчальних закладів відповідно до сучасних світових вимог; створення необхідної інфраструктури та відповідного матеріально-інформаційного забезпечення самостійної навчальної роботи та практичної підготовки студентів; демократизація вищої школи; підвищення оцінки якості вищої освіти; орієнтація на студента як майбутнього фахівця [6].

Водночас розвиток України зумовлюється орієнтацією на основні цінності західної культури, такі як парламентаризм, права особистості, лібералізація, свобода вибору, отримання освіти будь-якого рівня, що є невід'ємним атрибутом громадянського демократичного суспільства [7].

Важливою складовою просвіропейської системи освіти є впровадження сучасних освітніх технологій, головними аспектами яких є: технологізація всіх видів наукових досліджень (природничих, математичних, хімічних, гуманітарних, соціальних, політологічних, культурологічних тощо); перерозподіл державного фінансування зі сфери фундаментальних досліджень у сферу технологічних, у розвиток соціальної та інформаційної інфраструктури науки; впровадження сучасних комп'ютерних і мережевих технологій; безперервна модернізація та інтеграція науково-дослідних і освітніх систем, підвищення національного престижу освіти, технологій і науки, їхня орієнтація на вирішення проблем стійкого розвитку й усунення загроз дестабілізації у глобальному і локальному масштабах; зростання і широке застосування нових інформаційно-освітніх технологій.

**Висновок.** Отже, сучасні тенденції нашого буття в контексті євроінтеграції створили необхідність реформування та вдосконалення усіх сфер в цілому, впровадження нових стандартів в освіті, культурі, науці, економічних процесах, що відбуваються в країні до європейських стандартів. Основними особливостями сучасної освіти в контексті європейського простору є орієнтація на особистість, забезпечення комфортних умов отримання освіти, підготовка особистості до функціонування в складних умовах суперечливого соціуму. Проведення реформування освіти дозволить створити єдиний ринок праці вищої кваліфікації, забезпечить мобільність викладачів і студентів за рахунок стандартизації ступенів вищої освіти та, відповідно, дипломів. У той же час зростатиме рівень конкуренції на ринку освітніх послуг, це змусить університети поліпшити свій імідж шляхом підвищення якості освіти і бути спроможними забезпечити рівень знань, що гарантує студенту в майбутньому працевлаштування на європейському ринку праці.

### Література

1. Хан Є. Інтеграція України у європейський простір вищої освіти як складова цивілізаційного вибору / Є. Хан // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Історія. – К., 2015. – Вип. 3 (126). – С. 54–57.
2. Клімова Г. П. Формування інноваційного клімату у ВНЗ / Г. П. Клімова // Право та інновації. – 2013. – № 4. – С. 54–64.
3. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами – з іншої сторони від 27.06.2014 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/984\\_011](http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/984_011)
4. Чвирива О. Є. Специфіка інноваційного розвитку вищої освіти у філософському аспекті / О. Є. Чвирива // Гуманітарний часопис. – 2011. – № 3. – С. 23–29.
5. Артикуца Н. В. Освітні інновації у контексті євроінтеграційних процесів / Н. В. Артикуца // Вища освіта України. Темат. випуск: Вища освіта України у контексті інтеграції до Європейського освітнього простору: моніторинг якості освіти / АПН України, Ін-т вищої освіти ; [відп. ред. вип. Маноха І. П.]. – К. : Гнозис, 2007. – Дод. 3, т. 5. – С. 15–23.
6. Радіонова Н.І. Інноваційні процеси у функціонуванні вищих навчальних закладів / Н.І. Радіонова // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Тематичний випуск: Ефективність організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку вищої освіти України. – 2012. – № 4(66). – С. 294–297.
7. Бурдонос Л.І. Ефективність наукової та інноваційної діяльності університетів України / Л.І. Бурдонос // Економічний вісник університету. – 2011. – Вип. № 17/2. – С. 14–18.

### References

1. Khan Ye. Intehratsiia Ukrainy u yevropeyskyi prostir vyshchoi osvity yak skladova tsyvilizatsiinoho vyboru / Ye. Khan // Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Istoriia. – K., 2015. – Vyp. 3 (126). – S. 54–57.
2. Klimova H. P. Formuvannia innovatsiinoho klimatu u VNZ / H. P. Klimova // Pravo ta innovatsii. – 2013. – № 4. – S. 54–64.
3. Uhoda pro asotsiatsiiu mizh Ukrainoiu, z odniiei storony, ta Yevropeyskym Soiuzom, Yevropeyskym spivtovarystvom z atomnoi enerhii i yikhnimy derzhavamy-chlenamy – z inshoi storony vid 27.06.2014 [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : [http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/984\\_011](http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/984_011)
4. Chvyrova O. Ye. Spetsyfika innovatsiinoho rozvytku vyshchoi osvity u filosofskomu aspekti / O. Ye. Chvyrova // Humanitarnyi chasopys. – 2011. – № 3. – S. 23–29.
5. Artykutsa N. V. Osvitni innovatsii u konteksti yevrointehratsiinykh protsesiv / N. V. Artykutsa // Vyshcha osvita Ukrainy. Temat. vypusk: Vyshcha osvita Ukrainy u konteksti intehratsii do Yevropeiskoho osvitnoho prostoru: monitorynh yakosti osvity / APN Ukrainy, In-t vyshchoi osvity ; [vidp. red. vyp. Manokha I. P.]. – K. : Hnozys, 2007. – Dod. 3, t. 5. – S. 15–23.
6. Radionova N.I. Innovatsiini protsesy u funktsionuvanni vyshchyykh navchalnykh zakladiv / N.I. Radionova // Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnologii ta dizainu. Tematychnyi vypusk: Efektyvnist orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu innovatsiinoho rozvytku vyshchoi osvity Ukrainy. – 2012. – № 4(66). – S. 294–297.
7. Burdonos L.I. Efektyvnist naukovoї ta innovatsiinoї diialnosti universytetiv Ukrainy / L.I. Burdonos // Ekonomichniy visnyk universytetu. – 2011. – Vyp. № 17/2. – S. 14–18.

Рецензія/Peer review : 17.11.2017  
Надрукована/Printed : 19.12.2017  
Рецензент: д. е. н., проф. Нижник В. М.

УДК 339.9

БАБІЙ І. В.

Хмельницький національний університет

## МАРКЕТИНГОВА СКЛАДОВА В УДОСКОНАЛЕННІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗЕД ПІДПРИЄМСТВА

*Визначено основні аспекти, що стоять на заваді виходу вітчизняних промислових підприємств на міжнародну арену. Доведено роль міжнародної маркетингової діяльності у посиленні зовнішньоекономічних зв'язків та розширення господарювання на зовнішніх ринках. Наведена різниця проведення маркетингових досліджень на вітчизняних ринках збуту продукції та на ринках інших країн. Охарактеризовано основні цілі удосконалення управління маркетингом на промисловому підприємстві, що є експортно-орієнтованим та функціонує у напрямі підвищення конкурентних переваг.*

*Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, промислові підприємства, підсистема маркетингу, стратегія, система управління.*

BABY I.

Khmelnitsky National University

## MARKETING CONSTITUENT IN IMPROVEMENT OF STRATEGIC MANAGEMENT OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF THE ENTERPRISE

*The main aspects, which hinder the entry of domestic industrial enterprises on the international arena, are determined. The role of international marketing activity in strengthening of foreign economic relations and expansion of management on foreign markets has been proved. There are significant differences between the segments of sales of the country's products and external markets that need to be taken into account while conducting an appropriate assessment of all the conditions and characteristics of the management, without any exceptions. The difference between conducting marketing research on domestic sales markets and markets of other countries is given. It is determined that the marketing researches of the enterprise, engaged in the activation of foreign economic activity, include study of sale markets of products and their own capabilities. The necessity of formation and realization of effective marketing strategy which can assist in expansion of industrial products sale markets is revealed. The marketing strategy of the industrial enterprise characterizes an action plan for achieving its marketing goal in the long run. The main direction of efficiency increase is the transition to the marketing orientation of the business entities which, in the long run, will lead to competitive advantages. The main objectives of improving the management of marketing at the industrial enterprise, which is export-oriented and functions in the direction of increasing the competitive advantages, are described. The main stages of planning of international marketing of the economic entity under the present conditions of operation are presented. While conducting the constant collection and processing of information on opportunities (expansion) of the enterprise's activity on the foreign market, changes in demand, tracking consumer requirements and performing other functions assigned by the marketing division, industrial enterprises are able to accelerate the achievement of their goals in the management of foreign economic activities.*

*Key words: foreign economic activity, industrial enterprises, marketing subsystem, strategy, management system.*

**Вступ та постановка проблеми.** Вітчизняні промислові підприємства з метою підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності повинні бути зацікавленими в удосконаленні маркетингової складової. Зважаючи на нинішні умови господарювання, стан економіки, труднощі розширення ринків збуту продукції, маркетингова діяльність відіграє значну роль у зростанні обсягів реалізації продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках, захопленні нових ринкових сегментів збуту та, відповідно, підвищенні рівня прибутковості фінансово-господарської діяльності господарюючих суб'єктів.

У зовнішньоекономічній діяльності промислового підприємства удосконалення системи маркетингу в загальній системі управління підприємством залежить від обраного інструментарію, сформованих завдань та механізмів. Спрямування підсистеми маркетингу, в загальному механізмі стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю, базується на визначенні основоположних напрямів господарювання на міжнародній арені.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Маркетингова підсистема як складова загального механізму стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства була та залишається об'єктом дослідження багатьох як вітчизняних, так і зарубіжних вчених-економістів. Дослідженням значення маркетингу в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю, засадами його удосконалення з метою підвищення рівня прибутковості та розширення ринків збуту продукції, займалися Вайсман А., Гриненко О., Захарченко В., Пічугіна Т., Ковальчук С., Кредісова А., Котлер Ф., Ляхта В., Маслов Д., Толпежнікова Т., Тюха В. та ін.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження особливостей організації маркетингу на підприємствах, що займаються зовнішньоекономічною діяльністю, вирішення аспектів, пов'язаних із удосконаленням маркетингових функцій у механізмі стратегічного управління ЗЕД підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Потреба результативного стратегічного управління на підприємстві беззаперечна, а в нинішніх умовах змінності зовнішнього середовища, загострення економічної кризи та, відповідно, зростання ризиків бізнес-діяльності є особливо актуальною. Основним

інструментом протистояння зростаючій конкуренції виступає інструментарій міжнародної стратегії маркетингу промислового підприємства, оскільки саме міжнародний маркетинг спрямований на формування методологічної та практичної бази ефективного функціонування [1].

Підприємству, яке вирішило вийти на світовий ринок, необхідно взяти до уваги існування безлічі обмежень і перешкод у міжнародній торгівлі як у країні, на ринок якої воно збирається вийти, так і у своїй власній. До таких обмежень належать митні тарифи (фіскальні та протекціоністські), валютний контроль з боку держави, ряд нетарифних бар'єрів (системи національних стандартів безпеки, якості тощо). Дані підприємства зустрічають сьогодні жорстоку конкурентну боротьбу. Щоб вижити в цій боротьбі і досягти успіху, необхідно використовувати можливості маркетингу.

Саме на основі міжнародної маркетингової діяльності проводиться більшість комерційних операцій на світовому ринку. Спеціальними дослідженнями встановлено, що більше 75 % комерційних невдач відбувається через помилки в маркетинговій діяльності. Важливою складовою стабілізації роботи підприємств та усіх учасників ринкових відносин є міжнародна маркетингова діяльність як одна зі сфер господарської діяльності, пов'язана з міжнародною виробничою та науково-технічною кооперацією, експортом та імпортом товарів, послуг, виходом підприємств, організацій на зовнішній ринок [2].

Автори Захарченко В., Кузнецов Е. зазначають, що підприємство обмежується одним або кількома іноземними ринками, виготовляючи продукцію для збуту на внутрішній ринок, та намагається реалізувати її на зовнішньому ринку за однаковими маркетинговими планами. Тобто основоположні принципи маркетингу використовуються і на міжнародній арені співпраці з бізнес-партнерами [3, с. 214-215]. Але між сегментами збуту продукції країни та зовнішніми ринками існують значні відмінності, які потрібно враховувати з проведенням відповідного оцінювання усіх без винятку умов та особливостей господарювання.

Побудова маркетингового механізму регулювання зовнішньоекономічної діяльності виявляється у керівному впливі держави, міських органів влади до товаровиробників експортоспроможної продукції з метою максимізації її пропозиції на зовнішніх ринках. Даний механізм регулювання передбачає послідовне подолання промисловими підприємствами нижчих рівнів пропозиції товарів із недостатніми якісними характеристиками з метою досягнення пропозиції на високих ієрархічних рівнях за рахунок підвищення якості товару на все більш представницьких виставках і ярмарках. Враховуючи це, підприємства й розглядають новітні маркетингові підходи до застосування регулюючих механізмів в інтенсифікації зовнішньоекономічних зв'язків із застосуванням факторів попиту і пропозиції. А протиріччя інтересів виробників і споживачів обумовлює об'єктивну необхідність проведення маркетингових досліджень. З огляду на це, маркетинг розглядається як комплекс підходів і методів, орієнтованих на ринок, що служать досягненню цілей підприємств, країн.

Визначне місце в системі міжнародного маркетингу займає дослідження іноземних ринків, під яким, як правило, розуміють процес пошуку, збору, обробки й аналізу даних про проблеми, пов'язані з маркетингом товарів і послуг. За таких умов головною метою маркетингових досліджень є зменшення невизначеності і ризику в ході прийняття комерційних рішень.

У маркетингові дослідження підприємства, зайнятого активізацією зовнішньоекономічної діяльності, входить дослідження ринків збуту продукції та власних можливостей. Суттєво відрізняються дослідження у сфері розвитку маркетингу на власних ринкових сегментах та на зовнішньому ринку. Ця різниця полягає в:

- труднощах збору первинної інформації;
- нестачі (чи відсутності) вторинної інформації;
- значних затратах на проведення досліджень;
- потребі координації досліджень на ринках різних країн.

Виокремлюють два напрями проведення маркетингових досліджень: внутрішній та міжнародний. У зовнішньоекономічній діяльності вітчизняних підприємств регулювання зовнішньоекономічних зв'язків зорієнтоване на міжнародний маркетинг [4, с. 180-181].

Господарюючий суб'єкт під час проведення маркетингових досліджень – збору відповідних інформаційних даних, їх виокремленні та опрацюванні – може звертатися за допомогою до відповідних маркетингових організацій. Таким чином, можна деталізувати інформацію на первинну та вторинну, визначити необхідну систематизацію (періодичність) досліджень у даному напрямі. А головне – сформувати напрями адаптації діяльності промислових підприємств, продукції, яку вони виготовляють до вимог іноземного споживача. Відповідно, мова йде про формування та реалізацію ефективної маркетингової стратегії розширення зовнішніх ринків збуту власних виробів.

Під час формування управлінського рішення міжнародного маркетингу для підприємств повинні бути досягнуті такі взаємопов'язані цілі:

– визначення та обґрунтування цілей розвитку зовнішньоекономічної діяльності в рамках міжнародної маркетингової стратегії підприємств (у більшості випадків маркетингологи приймають рішення з багатьох можливих, виходячи з мінімальних витрат та максимального економічного ефекту) та необхідності реалізації маркетингових заходів, де розташовано цільовий сегмент міжнародного ринку;

– оцінка конкурентних можливостей підприємств та оцінка ступеня досягнення мети з підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств на цільовому сегменті міжнародного ринку на етапі завершення реалізації проекту [5, с. 16].

Категорія «маркетингова стратегія» складається із двох понять, одне з яких є основним (стратегія), а інше вказує на його належність до певної сфери (маркетингова). Так як поняття «стратегія» означає довготерміновий план дій, то у сполученні з поняттям «маркетингова» вказує на те, що сферою реалізації такого плану є маркетингова діяльність підприємства, і, відповідно, його метою – мета цієї діяльності (задоволення попиту споживачів). Отже, «маркетингова стратегія» промислового підприємства характеризує план дій щодо досягнення його маркетингової мети у довготривалій перспективі. Підприємство має володіти відповідним набором маркетингових інструментів, які відповідають змінам запитів споживачів і діючих більш ефективно, ніж у конкурентів [6, с. 27].

Управління маркетингом має на меті вдосконалення системи заради підвищення її ефективності. Для досягнення цієї мети має проводитись комплекс організаційних та технічних, які охоплюють структури, методи, культури, техніку та стилі управління. Сьогодні необхідний новий підхід не лише у взаємовідносинах з ринком, але й в організації виробництва, що вимагає змін у менеджменті. Основним напрямком підвищення ефективності є перехід до маркетингової орієнтованості діяльності господарюючих суб'єктів, що в перспективі обумовить конкурентні переваги. Формування структурного спеціального підрозділу маркетингу – це в сучасних умовах вітчизняної економіки найважливіша ланка в управлінні підприємством. На чолі служби маркетингу підприємства стоїть, як правило, друга особа після керівника – директор з маркетингу. До складу маркетингової служби входять працівники, що займаються вивченням ринку, створенням товарного асортименту, політикою цін, каналами розподілу, торгівлею, стимулюванням збуту, рекламою [7, с. 70].

Використання міжнародного маркетингу в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю насамперед вимагає його планування, розробки стратегічної маркетингової програми. Стратегічна маркетингова програма складає основу загального стратегічного плану фірми в галузі зовнішньоекономічної діяльності. Планування міжнародного маркетингу має такі етапи:

- аналіз середовища діяльності підприємства і прогнозування тенденцій його розвитку;
- визначення системи завдань на основі загальних завдань підприємства;
- визначення пріоритетних напрямків діяльності;
- сегментація іноземних ринків, вибір цільових сегментів;
- розробка стратегії виходу підприємства на іноземні ринки і поведінки на них;
- розробка заходів маркетингового комплексу;
- організація міжнародного маркетингу підприємства;
- контроль за досягненням завдань міжнародного маркетингу і, за необхідності, корекція стратегії міжнародного маркетингу [8].

**Висновки.** У цілісному механізмі стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю на промисловому підприємстві, на нашу думку, повинен бути створений спеціалізований маркетинговий підрозділ, що дозволить господарюючому суб'єкту підвищити власні конкурентні переваги та, в цілому, збільшити ефективність господарювання. Маркетинг на промисловому підприємстві повинен характеризуватися комплексністю, бути зорієнтованим на довгострокову перспективу. У системі управління підприємством обов'язково повинна бути сформована ефективна маркетингова стратегія із обґрунтованими завданнями та функціями. Проводячи постійний збір та опрацювання інформації щодо можливостей (розширення) діяльності підприємства на зовнішньому ринку, зміни попиту, відстеження вимог споживачів та виконання інших визначених маркетинговим підрозділом функцій, промислові підприємства мають змогу пришвидшити отримання поставлених цілей в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю.

### Література

1. Управління зовнішньоекономічною діяльністю : навч. посібник / під заг. ред. А. І. Кредісова ; пер. з рос. Н. Кіт, К. Серажим. – Київ : 1997. – 448 с.
2. Кошова Л. М. Роль міжнародного маркетингу в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю агропідприємства / Л. М. Кошова, О. І. Комаріст // Наукові праці ПДАА. Економічні науки. – Полтава : ПДАА, 2013. – Вип. 1 (6). – Т. 2. – С. 164–167.
3. Захарченко В. И. Стратегический маркетинг на предприятии / В. И. Захарченко, Э. А. Кузнецов ; Мин-во образования и науки Украины, Одес. нац. ун-т им. И. Мечникова. – Одесса : Наука и техника, 2005. – 236 с.
4. Ковальчук С. В. Актуальні проблеми застосування маркетинг-менеджменту в зовнішньоекономічній діяльності підприємств / С. В. Ковальчук // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2014. – № 5. – Т. 2. – С. 171–176.
5. Валіулліна З. В. Міжнародний маркетинг в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю підприємств сфери послуг / З. В. Валіулліна // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки. – 2016. – Вип. 17(1). – С. 15–18.

6. Гриненко О. М. Маркетингова стратегія зовнішньоекономічної діяльності підприємства / Гриненко О. М., Пичугіна Т. С. // Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства – Харків : НТУ «ХПІ». – 2013. – № 24 (997). – С. 23–28.

7. Толпежнікова Т. Г. Відмінності маркетингу зовнішньоекономічної діяльності та шляхи його вдосконалення / Т. Г. Толпежнікова // Вісник Приазовського державного технічного університету : зб. наукових праць / ПДТУ. – Маріуполь, 2015. – Вип. 30. – С. 68–72.

8. Тюха І. В. Особливості управління маркетингом на підприємстві при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності / І. В. Тюха, М. С. Мозоленко // Ефективна економіка. – 2016. – № 1. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4725>

#### References

1. Upravlinnja zovnishnjoeconomichnoju dijalnistju: navch. posibnyk / Pid zagh. red. A. I. Kredisova / Per. z ros. N. Kit, K. Serazhym. – Kyjiv : 1997. – 448 s.

2. Koshova L. M. Rolj mizhnarodnogho marketynghu v upravlinni zovnishnjoeconomichnoju dijalnistju aghropidpryjemstva / L. M. Koshova, O. I. Komarist // Naukovi praci PDAA. Ekonomichni nauky. – Vyp. 1 (6). – Т. 2. – Poltava : PDAA. – 2013. – S. 164–167.

3. Zakharchenko V. Y. Strateghycheskyj marketyngh na predpryjatyy / V. Y. Zakharchenko, E. A. Kuznecov; M-vo obrazovanyja y nauky Ukrainy, Odes. nac. un-t ym. Y. Mechnykova. – Odessa : Nauka y tekhnika, 2005. – 236 s.

4. Kovalchuk S. V. Aktualni problemy zastosuvannja marketyngh-menedzhmentu v zovnishnjoeconomichnij dijalnosti pidpryjemstv / S. V. Kovalchuk // Herald of Khmelnytskyi National University. – 2014. – Issue 5. – Vol. 2. – S. 171–176.

5. Valiullina Z. V. Mizhnarodnyj marketyngh v upravlinni zovnishnjoeconomichnoju dijalnistju pidpryjemstv sfery poslugh / Z. V. Valiullina // Naukovyj visnyk Khersonsjkogho derzhavnogho universytetu. Ser. : Ekonomichni nauky. – 2016. – Vyp. 17(1). – S. 15–18.

6. Ghrynenko O. M. Marketynghova strateghija zovnishnjoeconomichnoji dijalnosti pidpryjemstva / Ghrynenko O. M., Pichughina T. S. // Visnyk NTU «KhPI». Serija: Aktualni problemy upravlinnja ta finansovo-ghospodarsjkoji dijalnosti pidpryjemstva – Kharkiv : NTU «KhPI». – 2013. – 24 (997). – S. 23–28.

7. Tolpezhnikova T. Gh. Vidminnosti marketynghu zovnishnjoeconomichnoji dijalnosti ta shljakhy jogho vdoskonalennja / T. Gh. Tolpezhnikova // Visnyk Pryazovsjkogho derzhavnogho tekhnichnogho universytetu : zb. naukovykh pracj / PDTU. – Mariupolj, 2015. – Vyp. 30. – S. 68–72.

8. Tjukha I. V. Osoblyvosti upravlinnja marketynghom na pidpryjemstvi pry zdijsnenni zovnishnjoeconomichnoji dijalnosti / I. V. Tjukha, M. S. Mozolenko // Efektyvna ekonomika. – 2016. – 1. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4725>

Рецензія/Peer review : 26.10.2017

Надрукована/Printed : 26.12.2017

Рецензент: прорецензовано редакційною колегією

УДК 657.1:339.1

ВАЛЬКОВА Н. В.,  
Хмельницький національний університет,  
БРОХУН Н. С.,  
Ужгородський національний університет

## ПРОБЛЕМИ ОБЛІКУ ДІЯЛЬНОСТІ У СФЕРІ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ

*У статті визначені основні напрямки діяльності у сфері електронної комерції, основні ключові моменти, на які підприємства повинні звернути увагу для забезпечення такої діяльності, проаналізовано нормативно-правове забезпечення та проблеми обліку діяльності підприємств у сфері електронної комерції.*

*Ключові слова: електронна комерція, електронний договір, електронний документ.*

VALKOVA N.,  
Khmelnitsky national University,  
BROHUN N.  
Uzgorodsky national University

## PROBLEMS OF ACCOUNTING IN THE E-COMMERCE

*Abstract: The aim of the article is to identify the main areas of activity in the field of e-commerce, the components provide such activities, the analysis of the regulatory, legally and accounting problems of enterprises activities in the e-commerce.*

*The article deals with the types of activities belonging to the area of e-commerce in accordance with the Law of Ukraine "On e-commerce". Research is being carried out on key issues in organizing e-commerce activities, such as: the choice of a web service (platform) for providing services and registering users, creating an e-store; payment system selection; the choice of the system of promotion of information about goods, work, services. Participants in economic relations in conducting activities in the e-commerce, act: a business entity that provides (sells) products (goods, works, services) with the use of information and telecommunication systems; buyers (customers of products, goods, works, services); service providers of intermediate nature in the information sphere (financial, advertising, information and communication). The main problems of the conclusion and recognition of electronic contracts and electronic documents, the risks of substituting a document for a document with other conditions are considered. The issues of determination of the date of performance of works, provision of services, and documentary support for them, which affects the process of calculation and payment of value added tax are investigated. defined basic accounting rules for e-commerce activities*

*The purpose of further research and development in the field of accounting in e-commerce is to improve the system of documenting transactions taking into account the possible risks for sellers of goods, works, services and for consumers.*

*Key words: e-commerce, e-contract, e-document.*

**Постановка проблем у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями.** Розвиток інтернет-технологій та зростання кількості інтернет-споживачів посприяли інтеграції економічної та інформаційно-телекомунікаційної сфер та утворенню відносно нової сфери комерційної діяльності, такої як електронна комерція. На теренах інтернету широкого розповсюдження набула торгівля програмним та інформаційним забезпеченням, надання рекламних, страхових, фінансових та освітніх послуг, продаж побутових товарів тощо. Досить довго діяльність у сфері електронної комерції була не врегульованою в Україні, що було причиною виникнення проблемних питань у відносинах продавець-споживач, підприємство (підприємець) - органи державної фіскальної служби, частина з яких залишається не врегульованою і до тепер.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проведення діяльності у сфері електронної комерції вимагає дослідження питань її обліку. Дослідження питань оподаткування діяльності у сфері електронної комерції здійснювали Затонацька Т. Г. [1], Малініна Н. М. [2], Паламаренко Ю. О. [3]. Особливості обліку доходів, витрат та фінансових результатів у сфері електронної комерції вивчали Корягін М. В. [4], Левченко Н. М. [5]. Загальними питаннями нормативно-законодавчого регулювання та організації обліку в сфері електронної комерції займалися Гончарук М. О. [6], Любимов М. О. [7], Плотніченко І. Б. [8]. Загальним питанням для всіх досліджень є визначення видів діяльності, які охоплює електронна комерція та спектр яких постійно розширюється. Динамічний розвиток досліджуваної сфери призводить до необхідності оновлення нормативно-правового поля, актуалізації, систематизації та узагальнення інформації.

**Постановка завдання.** Метою статті є визначення основних напрямків діяльності у сфері електронної комерції, складових, що забезпечують таку діяльність, аналіз нормативно-правової бази та проблем обліку діяльності підприємств у сфері електронної комерції.

**Виклад основного матеріалу.** Закон України «Про електронну комерцію» визначає, що «електронна комерція – це відносини, спрямовані на отримання прибутку, що виникають під час вчинення правочинів щодо набуття, зміни або припинення цивільних прав та обов'язків, здійснені дистанційно з використанням інформаційно-телекомунікаційних систем, внаслідок чого в учасників таких відносин



виникають права та обов'язки майнового характеру» [13]. Отже, під ознаку електронної комерції підпадають різні види діяльності від продажу товарів та продукції як матеріальної так і нематеріальної форми, так і надання різного роду послуг, а саме освітніх, консультативних, рекламних, посередницьких, страхових, фінансових тощо, а, відповідно, регулюється вищезазначеним Законом.

Суб'єкт електронної комерції - суб'єкт господарювання будь-якої організаційно-правової форми, що реалізує товари, виконує роботи, надає послуги з використанням інформаційно-телекомунікаційних систем, або особа, яка придбаває, замовляє, використовує зазначені товари, роботи, послуги шляхом вчинення електронного правочину. Електронний правочин - дія особи, спрямована на набуття, зміну або припинення цивільних прав та обов'язків, здійснена з використанням інформаційно-телекомунікаційних систем [13]

Учасниками господарських відносин при веденні діяльності у сфері електронної комерції, виступають: суб'єкт господарювання, який надає (продає) продукцію (товари, роботи, послуги) з використанням інформаційно-телекомунікаційних систем; покупці (замовники продукції, товарів, робіт, послуг); постачальники послуг проміжного характеру в інформаційній сфері (фінансових, рекламних, інформаційно-комунікаційних).

Послуга проміжного характеру в інформаційній сфері - послуга з передачі та/або зберігання інформації та присвоєння мережевих ідентифікаторів [13]. Постачальник послуг проміжного характеру в інформаційній сфері здійснює послуги проміжного характеру в інформаційній сфері такі як: реєстрація доменних імен або IP-адрес, присвоєння інших мережевих ідентифікаторів, фіксація часу відправлення/надходження електронного повідомлення, надання доступу до мережі Інтернет та інших інформаційно-телекомунікаційних систем тощо.

Отже, ключовими питаннями забезпечення діяльності у сфері електронної комерції є наступні: вибір веб-сервісу (платформи) для надання послуг та реєстрації користувачів, створення інтернет-магазину; вибір системи оплати; вибір системи просування інформації про товари, роботи, послуги, що надаються. Стосовно питання вибору сервісу - це можуть бути і веб-сервіси, які розташовуються на сервері компанії-постачальника і підтримуються нею, і коробкові рішення – тобто замовник може розмістити його на власному сервісі і самостійно управляти ним. На ринку в даний час представлена широка лінія сервісів, кожен з яких має свої переваги та забезпечує певний функціональний набір в залежності від вартості пакету послуг. Розрахунки у сфері електронної комерції можуть здійснюватися з використанням платіжних інструментів, електронних грошей, шляхом переказу коштів або оплати готівкою. Оплата за послуги здійснюється замовником послуг на підставі виставленого рахунку, банківською картою на онлайн-сервісі, а також через сервіс електронного гаманця. Досить часто підприємства, що здійснюють надання послуг онлайн, використовують декілька платіжних інструментів, щоб користувач міг обрати більш зручний для нього. Розрахунки у сфері електронної комерції здійснюються відповідно до Законів України "Про платіжні системи та переказ коштів в Україні"[14], "Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг" [15], інших законів та нормативно-правових актів Національного банку України.

Інформування потенційних замовників, щодо реалізації товарів (робіт, послуг) може здійснюватися різними засобами, в тому числі: подання інформації на власному веб-сайті, на веб-сайтах дружніх підприємств, в соціальних мережах та може здійснюватися шляхом надсилання комерційних електронних повідомлень. Інформування здійснюється відповідно до вимог Закону України "Про рекламу" [16] та Закону України «Про електронну комерцію» [13]. Комерційні електронні повідомлення поширюються лише на підставі згоди на отримання таких повідомлень, наданої особою, якій такі повідомлення адресовані. Повідомлення може надсилатися особі без її згоди лише за умови, що вона може відмовитися від подальшого отримання таких повідомлень.[13]

Таким чином, організація підприємством діяльності у сфері електронної комерції вимагає від такого підприємства, використовувати інші електронні комерційні послуги, в тому числі й послуги проміжного характеру, при цьому виступаючи замовником цих послуг. Сторони електронного правочину можуть користуватися послугами постачальників послуг проміжного характеру в інформаційній сфері, якими є компанії-постачальники веб-сервісів.

Підприємство, що реалізує товари, роботи, послуги он-лайн виступає також постачальником (виконавцем) послуг, а тому Законом України «Про електронну комерцію» [13] на виконавця послуг накладаються певні обов'язки та надаються права. Обов'язки постачальника послуг полягають у забезпеченні прямого, простого та стабільного доступу до необхідної інформації про себе, програму тренінгів (курсів) та графік їх проведення, умови одержання послуги (зміст послуги), вартість послуги та умови її оплати. Щодо прав, постачальник послуг має право вимагати від іншої сторони відомості, без яких укладення та виконання зобов'язань за електронним договором неможливе.

Права та обов'язки покупця (замовника) послуг у сфері електронної комерції визначаються законодавством України, зокрема Законом України "Про захист прав споживачів"[17]. Покупець (замовник) послуг, який приймає (акцептує) пропозицію іншої сторони щодо укладення електронного договору, зобов'язаний повідомити про себе інформацію, необхідну для його укладення. У разі оплати вартості послуги із застосуванням платіжних інструментів така особа має право повідомити відомості, що дають

зможу забезпечити проведення оплати відповідним оператором платіжних систем, який несе відповідальність за їх збереження та використання в порядку, передбаченому законодавством. Фізична особа повинна надати інформацію про себе, необхідну для вчинення електронного правочину, створення електронного підпису, ідентифікації в інформаційній системі суб'єкта електронної комерції, шляхом введення (створення) особою спеціального набору електронних даних, а також вчинення інших дій у такій системі.

Права та обов'язки підприємств, постачальників та споживачів послуг, в тому числі електронної комерції, визначаються договором про надання таких послуг. Договір може укладатися як в паперовій, так і в електронній формі. Електронний договір - домовленість двох або більше сторін, спрямована на встановлення, зміну або припинення цивільних прав і обов'язків та оформлена в електронній формі.

Електронний договір укладається шляхом пропозиції його укласти (оферти) однією стороною та її прийняття (акцепту) другою стороною. Пропозиція укласти електронний договір (оферта) може бути зроблена шляхом надсилання комерційного електронного повідомлення, розміщення пропозиції (оферти) у мережі Інтернет або інших інформаційно-телекомунікаційних системах. Електронний договір вважається укладеним з моменту одержання особою, яка направила пропозицію укласти такий договір, відповіді про прийняття цієї пропозиції шляхом: надсилання електронного повідомлення особі, яка зробила пропозицію укласти електронний договір; заповнення формуляра заяви про прийняття пропозиції в електронній формі; вчинення дій, що вважаються прийняттям пропозиції укласти електронний договір, якщо зміст таких дій чітко роз'яснено в інформаційній системі, в якій розміщено таку пропозицію, і ці роз'яснення логічно пов'язані з нею.

Пропозиція укласти електронний договір (оферта) або електронний договір повинні містити інформацію щодо можливості отримання стороною такої пропозиції або договору у формі, що унеможливує зміну змісту. Якщо покупець (замовник) укладає електронний договір шляхом розміщення замовлення за допомогою інформаційно-телекомунікаційних систем, продавець (виконавець) зобов'язаний оперативним підтвердити отримання такого замовлення. Замовлення або підтвердження розміщення замовлення вважається отриманим у момент, коли сторона електронного договору отримала доступ до нього. Місцем укладення електронного договору є місцезнаходження юридичної особи або місце фактичного проживання фізичної особи, яка є продавцем (виконавцем) послуг. Моментом виконання послуг у сфері електронної комерції є момент, коли надана постачальником послуга відповідає властивостям, визначеним договором або законодавством. Електронним договором може бути визначено інший момент виконання зобов'язань між сторонами. Покупець (замовник) повинен отримати підтвердження вчинення електронного правочину у формі електронного документа, квитанції, товарного чи касового чека, квитантка, талона або іншого документа у момент вчинення правочину. Особливого значення визначення моменту надання послуг виконання робіт набуває для платників ПДВ, оскільки податкові зобов'язання з цього податку визначаються за правилом першої події.

Електронний договір, укладений шляхом обміну електронними повідомленнями, вважається таким, що за правовими наслідками прирівнюється до договору, укладеного у письмовій формі. Вважається, що кожний примірник електронного документа з накладеним на нього підписом, є оригіналом такого документа, потім однозначного врегулювання цього питання поки що немає.

Відповідно до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» [19] підставою для бухгалтерського обліку господарських операцій є первинні документи. Для контролю та впорядкування оброблення даних на підставі первинних документів можуть складатися зведені облікові документи. І первинні і зведені облікові документи можуть бути складені у паперовій або в електронній формі. Первинні документи, складені в електронній формі, застосовуються у бухгалтерському обліку за умови дотримання вимог законодавства про електронні документи та електронний документообіг та електронний цифровий підпис [22, 23]. Отже, для відображення в обліку операцій важливим є правильне і своєчасне їх документальне оформлення. Що стосується документального оформлення надходження грошових коштів на рахунок підприємства, то воно забезпечується фінансовою установою, в якій обслуговується підприємство, через надання виписок про рух коштів на рахунок. Крім того, Закон України «Електронну комерцію» зобов'язує продавця (виконавця), оператора платіжної системи або іншу особу, яка отримала оплату за послугу відповідно до умов електронного договору, надати покупцеві (замовнику) електронний документ, квитанцію або інший документ, що підтверджує факт отримання коштів, із зазначенням дати здійснення розрахунку. Щодо підтвердження витрат на оплату послуг проміжного характеру, таким документом має бути рахунок або акт виконаних робіт (послуг) в паперовій або в електронній формі. Що стосується внутрішніх первинних документів, які є підставою для відображення витрат з оплати праці та нарахувань ЄСВ такими документами є таблиць обліку робочого часу, акт приймання-передачі виконаних робіт (у разі якщо робота виконувалася за договором ЦПХ) та розрахункова відомість.

Відповідно до П(С)БО 16 «Витрати» [20] витрати визнаються витратами певного періоду одночасно з визнанням доходу, для отримання якого вони здійснені. Витрати, які неможливо прямо пов'язати з доходом певного періоду, відображаються у складі витрат того звітного періоду, в якому вони були

здійснені. Отже, якщо витрати пов'язані з наданням конкретної послуги он-лайн, то формування цих витрат буде здійснюватися на рахунку 23 «Виробництво» з подальшим списанням цих витрат на витрати періоду (рахунок 903 «Собівартість реалізованих робіт і послуг») в момент відображення доходів від надання цієї послуги (рахунок 703 «Дохід від реалізації робіт і послуг»). Крім того, необхідно пам'ятати, про відображення податкового кредиту та податкових зобов'язань, при придбанні та реалізації послуг, у разі, якщо підприємство, яке здійснює діяльність у сфері електронної комерції є платником ПДВ, підставою у таких випадках є електронний документ – податкова накладна, зареєстрована у системі електронного адміністрування ПДВ.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Законом України «Про внесення змін до деяких законів України щодо усунення адміністративних бар'єрів для експорту послуг» №1724-VIII [21], серед іншого, вносяться зміни до Закону України "Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні" [19], який регулює, що є первинним документом, а також які обов'язкові реквізити він повинен мати, а саме з обов'язкових реквізитів виключено місце складання первинного документу, відсутність якого дає право податковим органам не визнавати первинний документ і, як наслідок, витрати, сформовані на його підставі. Крім того, змінено сам термін "первинний документ". Тепер це документ, який містить відомості про господарську операцію і не вимагає підтвердження її здійснення, як це було раніше. Таким чином, рахунок-фактура (інвойс) стає первинним документом. А якщо рахунок буде випускатися за результатами здійснення транзакції – надання послуг, то і зовсім може служити єдиним первинним документом, замінюючи акти виконаних робіт. Також можливість складання документу в електронній формі, за умови дотримання вимог законодавства про електронні документи та електронний документообіг, передбачена цими змінами.

### Література

1. Затонацька Т.Г. Особливості оподаткування суб'єктів ринку електронної комерції / Т.Г.Затонацька, О.С. Мельничук // ВІСНИК Київського національного університету імені Тараса Шевченка. - Серія Економіка. - №9 (186). – 2016. – С. 16-22.
2. Малініна Н.М. Оподаткування електронного бізнесу в Україні: сучасні реалії та перспективи / Н.М. Малініна // Вісник ОНУ імені І. І. Мечникова. 2016. Т. 21. Вип. 7-1(49). – С.152-155.
3. Паламаренко Ю. О. Особливості бухгалтерського обліку і оподаткування в інтернет-торгівлі / Ю. О. Паламаренко // Облік і фінанси. - 2012. - № 1. - С. 63-66.
4. Корягін М. В. Удосконалення обліку доходів, витрат та фінансових результатів підприємств сфери електронної комерції / М. В. Корягін, І. Б. Плотніченко // Облік і фінанси. - 2014. - № 2. - С. 24-31.
5. Левченко Н. М. Трансакційні витрати інтернет-магазину: обліковий аспект / Н. М. Левченко, В. Г. Биковський // Інноваційна економіка. - 2014. - №3. - С. 233-238. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek\\_2014\\_3\\_35](http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2014_3_35).
6. Гончарук М.О. Електронна комерція як форма бізнесу: обліковий аспект / М.О.Гончарук // Вісник ЖДТУ.- Серія: Економічні науки. -2012.- №3 (61). –С. 29-31.
7. Любимов М.О. Вплив е-бізнесу на розвиток системи бухгалтерського обліку / М.О. Любимов, В.А. Кулик // Бухгалтерський облік і аудит. – 2016. -№ 4.-С.33-38
8. Плотніченко І. Б. Законодавчо-нормативне регулювання організації електронної комерції та її обліку / І. Б. Плотніченко // Глобальні та національні проблеми економіки.- 2016. – Випуск 9. – С.823-831
9. Закон України «Про електронну комерцію» від 03.09.2015 № 675-VIII. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/675-19>
10. Закон України "Про платіжні системи та переказ коштів в Україні" від 05.04.2001 р., N 2346-III. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2346-14>
11. Закон України "Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг" від 12.07.2001 р. № 2664-III [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2664-14>
12. Закон України "Про рекламу" від 03.07.1996 р. N 270/96-ВР [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/270/96-%D0%B2%D1%80>
13. Закон України "Про захист прав споживачів" від 12.05.1999 р. № 1023-XII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1023-12>
14. Цивільний кодекс України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/435-15>
15. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16.07.1999 р. N 996-XIV. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/996-14>
16. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати» від 31.12.1999 р. №318. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00>
17. Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо усунення адміністративних бар'єрів для експорту послуг» від 03.11.2016 р. № 1724-VIII. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1724-19>

18. Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг» від 22.05.2003 р. N 851-IV - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/851-15>
19. Закон України «Про електронний цифровий підпис» від 22.05.2003 р. N 852-IV. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/852-15>

### References

- Zatonacz'ka T.G. Osobly`vosti opodatkovannya sub'yektiv ry`nku elektronnoyi komerciyi / T.G.Zatonacz'ka, O.S. Mel'ny`chuk // VISNY`K Ky`yivs'kogo nacional'noho universy`tetu imeni Tarasa Shevchenka.- Seriya Ekonomika.- #9 (186). – 2016. – S. 16-22.
- Malinina N.M. Opodatkuvannya elektronnoho biznesu v ukrayini: suchasni realiyi ta perspekty`vy` /N.M. Malinina // Visny`k ONU imeni I. I. Mechny`kova. 2016. T. 21. Vy`p. 7-1(49). – S.152-155.
- Palamarenko Yu. O. Osobly`vosti buxgalters'kogo obliku i opodatkovannya v internet-torgivli / Yu. O. Palamarenko // Oblik i finansy`. - 2012. - # 1. - S. 63-66.
- Koryagin M. V. Udoskonalennya obliku dohodiv, vy`trat ta finansovy`x rezul'tativ pidpry`yemstv sfery` elektronnoyi komerciyi / M. V. Koryagin, I. B. Plotnichenko // Oblik i finansy`. - 2014. - # 2. - S. 24-31.
- Levchenko N. M. Transakcijnij vy`traty` internet-magazy`nu: oblikovy`j aspekt / N. M. Levchenko, V. G. By`kovs`ky`j // Innovacijna ekonomika. - 2014. - #3. - S. 233-238. - Rezhy`m dostupu: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek\\_2014\\_3\\_35](http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2014_3_35).
- Goncharuk M.O. Elektronna komerciya yak forma biznesu: oblikovy`j aspekt / M.O.Goncharuk // Visny`k ZhDTU.- Seriya: Ekonomichni nauky`. -2012.- #3 (61). –S. 29-31.
- Lyuby`mov M.O. Vplyv` e-biznesu na rozvy`tok sy`stemy` buxgalters'kogo obliku / M.O. Lyuby`mov, V.A. Kuly`k // Buxgalters`ky`j oblik i audy`t. – 2016. -# 4.-S.33-38
- Plotnichenko I. B. Zakonodavcho-normaty`vne reguluvannya organizaciji elektronnoyi komerciyi ta yiyi obliku / I. B. Plotnichenko // Global'ni ta nacional'ni problemy` ekonomiky`. - 2016. – Vy`pusk 9. – S.823-831
- Zakon Ukrainy` «Pro elektronnu komerciyu» vid 03.09.2015 # 675-VIII. - [Elektronny`j resurs]. – Rezhy`m dostupu: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/675-19>
- Zakon Ukrainy` "Pro platizhni sy`stemy` ta perekaz koshtiv v Ukraini" vid 05.04.2001 r., N 2346-III. - [Elektronny`j resurs]. – Rezhy`m dostupu: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2346-14>
- Zakon Ukrainy` "Pro finansovi poslugy` ta derzhavne reguluvannya ry`nkiv finansovy`x poslug" vid 12.07.2001 r. # 2664-III [Elektronny`j resurs]. – Rezhy`m dostupu: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2664-14>
- Zakon Ukrainy` "Pro reklamu" vid 03.07.1996 r. N 270/96-VR [Elektronny`j resurs]. – Rezhy`m dostupu: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/270/96-%D0%B2%D1%80>
- Zakon Ukrainy` "Pro zaxy`st prav spozhy`vachiv" vid 12.05.1999 r. # 1023-XII [Elektronny`j resurs]. – Rezhy`m dostupu: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1023-12>
- Cy`vil'ny`j kodeks Ukrainy` [Elektronny`j resurs]. – Rezhy`m dostupu: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/435-15>
- Zakon Ukrainy` «Pro buxgalters`ky`j oblik ta finansovu zvitnist` v Ukraini» vid 16.07.1999 r. N 996-XIV. - [Elektronny`j resurs]. – Rezhy`m dostupu: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/996-14>
- Polozhennya (standart) buxgalters'kogo obliku 16 «Vy`traty`» vid 31.12.1999 r. #318. - [Elektronny`j resurs]. – Rezhy`m dostupu: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00>
- Zakon Ukrainy` «Pro vnesennya zmin do deyaky`x zakoniv Ukrainy` shodo usunennya administraty`vny`x bar'yeriv dlya eksportu poslug» vid 03.11.2016 r. # 1724-VIII. - [Elektronny`j resurs]. – Rezhy`m dostupu: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1724-19>
- Zakon Ukrainy` «Pro elektronni dokumenty` ta elektronny`j dokumentoobig» vid 22.05.2003 r. N 851-IV - [Elektronny`j resurs]. – Rezhy`m dostupu: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/851-15>
- Zakon Ukrainy` «Pro elektronny`j cy`frovy`j pidpy`s» vid 22.05.2003 r. N 852-IV. - [Elektronny`j resurs]. – Rezhy`m dostupu: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/852-15>

Рецензія/Peer review : 01.11.2017

Надрукована/Printed : 19.12.2017

Рецензент: д. е. н., проф. Замазій О. В.

УДК 336:339

ВЛАСЕНКО Ю. В.

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

## ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ФУНКЦІОНУВАННЯ ГЛОБАЛЬНИХ ЛАНЦЮГІВ ДОДАНОЇ ВАРТОСТІ ТА КОМПЕТЕНЦІЙ ВКЛЮЧЕННЯ ДО НИХ УЧАСНИКІВ СВІТОВОГО ГОСПОДАРСТВА

*В статті дослідженні основні положення та особливості функціонування глобальних ланцюгів доданої вартості як феномена сучасних процесів глобалізації та транснаціоналізації. Проаналізовані компетенції включення до них учасників світового господарства. Представлений ряд вигод та ризиків для країн-учасників ГЛДВ, а також тих, що прагнуть до них включитися.*

*Ключові слова: глобальні ланцюги доданої вартості (ГЛДВ), міжнародна торгівля, транснаціональні компанії (ТНК), фрагментація виробництва, кінцевий продукт.*

VLASENKO Y.

Kyiv National Economic University named after Vadim Getman

## INVESTIGATION OF GLOBAL VALUE CHAINS'S FUNCTIONING AND COMPETENCES OF INCLUSION TO THEM PARTICIPANTS OF INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS

*The article presents the main theoretical approaches to understanding global value chains (GVCs), their role in the modern world economy is analyzed. Global value chains (GVCs) have become the dominant element of world trade and investment, covering developing, emerging and developed economies. The entire process of production of goods, from raw materials to the final product, is increasingly carried out wherever necessary professional knowledge and materials of appropriate quality are available at a competitive price. The international division of production is caused by changes in the business and legal environment, new technologies, changes in collective thinking and enterprise strategies, and the systematic liberalization of trade and investment over the past two decades. The growing division of production between borders has important political consequences. This underscores the need for countries wishing to benefit from participation in chains to have open, predictable and transparent trade and investment regimes, since tariffs and other unreasonably restricting non-tariff measures affect foreign suppliers, international investors and domestic producers. It also emphasizes the need to invest in skills development, production facilities and in infrastructure, as well as the need to address the specific problems of developing countries, both already participating in production networks, but wanting to increase domestic value added and retain it, as well as those that do not yet participate in international production networks. It is emphasized that, due to the growing political and the economic importance of the GVC, this phenomenon is now at the center of attention of many countries and international institutions. GVCs development resulted in formation of the new pattern of global trade. TNCs have to cope with increasing complexity of management and have to invest a lot in R&D to maintain their competitiveness. Government structures in developed countries should make efforts to enhance innovation and education systems in their countries in order to mitigate the negative impact of the relocation of production abroad.*

*Keywords: global value chains (GVCs), international trade, transnational companies (TNCs), fragmentation of production, final product.*

**Постановка проблеми.** Сучасне виробництво все більше концентрується навколо так званих глобальних ланцюжків доданої вартості, зростання яких в останні десятиліття не тільки значно змінило характер світової економіки, але і здійснило вплив на структуру світогосподарських відносин. Тому, актуальним постає питання щодо отримання вигод країнами від інтеграції у відповідні ланцюжки, вибору та формування правильної політики з метою поступового «просування» вгору по ланках ланцюга до поставок продукції і послуг з високою доданою вартістю, а також проблеми виміру міжнародної торгівлі для розуміння реальної ситуації про співвідношення економічних сил у світі.

**Аналіз останніх джерел.** В останні роки все більше дослідників присвячують свої роботи вивченню фрагментації міжнародного виробництва та географічній дисперсії стадій виробництва у вигляді ланцюжків створення доданої вартості. Так, методологію дослідження особливостей функціонування глобальних ланцюгів створення вартості вперше запропонував Г. Джереффі у 1994 р. У подальшому цей підхід розвивали та використовували у практичних дослідженнях такі іноземні вчені, як К. де Бекер, Р. Каплінські, Дж. Лі, О. Мемедовіч, К. П'єтробеллі, Т. Стеджен, Дж. Хамфрі та ін. Для вітчизняної літератури проблема вивчення глобальних ланцюгів створення вартості є відносно новою, тому недостатньо розробленою. Серед українських науковців варто виділити роботи І. Й. Гладія, Г. В. Дугінеця, І. Я. Зварича, О. В. Підчоси, О. І. Рогача, С. Соколенко та ін. Проте більшість таких досліджень мають прикладний характер та є вузьконаправленими, в них розглядаються лише окремі галузі або країни.

**Метою роботи є** виявлення особливостей функціонування глобальних ланцюгів доданої вартості з урахуванням специфічних рис розвитку країн та їх спеціалізації, а також визначення компетенцій щодо включення країни у ГЛДВ.

**Вклад основного матеріалу.** Дослідження закономірностей функціонування глобальних ланцюгів доданої вартості (ГЛДВ) на сучасному етапі є важливим для розуміння причинно-наслідкового зв'язку між

особливостями розвитку країн та рівнем їх участі у транснаціоналізації бізнесу, а також для формування державної та міждержавної політики у відповідних сферах.

ГЛДВ стали домінуючим елементом світової економіки через те, що вони взаємопов'язують країни з будь-яким рівнем розвитку і є, мабуть, одним з найбільш наочних проявів тенденцій глобалізації та транснаціоналізації, демонструючи їх плюси та мінуси. Фрагментація виробництва та його розподіл між країнами і компаніями мають важливі наслідки для торгівлі та інвестицій, визначаючи перспективи їх зростання, розвитку і зайнятості, оскільки в умовах сучасної глобалізованої економіки більшого значення з точки зору забезпечення зайнятості та розвитку має не кінцевий продукт, який є об'єктом міжнародної торгівлі, а результати діяльності суб'єктів світового господарства, що беруть участь у створенні цього продукту [1].

Таким чином, логічним є визначення особливостей феномену ГЛДВ, що полягають у наступному:

- ГЛДВ виступають стійким механізмом нарахування вартості в процесі створення кінцевого продукту, що включає в себе різні технологічні стадії виробництва, а також сфери дизайну та збуту продукції. Кожна ланка в ціновому ланцюгу виступає суб'єктом економічної діяльності, який додає свою ціну до кінцевого продукту (послуги). Продукт (послуга) вважається закінченим тільки тоді, коли він досягає фінальної стадії цього ланцюга [2].

- Елементи виробництва розподіляються серед все більшого числа країн, а ГЛДВ пов'язують його географічно дисперсні стадії в єдиній галузі.

- Країни спеціалізуються на цілях та функціях бізнесу більшою мірою, ніж на виробництві певних товарів.

- Країни конкурують між собою за більш вигідне місце та значну роль у ГЛДВ.

- Провідну роль у ГЛДВ відіграють крупні покупці та постачальники, які контролюють і координують економічну активність в глобальних виробничих мережах.

- Змінюється ситуація з інвестиційними потоками. Якщо раніше ПІІ контролювалися розвиненими країнами, то тепер фокус змістився в бік країн, що розвиваються. Частка країн, що розвиваються в експорті ПІІ збільшилася декілька разів.

- Спостерігається постійний процес релаксації промислових інвестицій за рахунок, перш за все, тиску з боку витрат. Конкуренція за ресурси набуває в світі дедалі більших масштабів.

Всередині конкретного глобального ланцюжка вартості прийнято виділяти висхідні зв'язки, що відображають експорт сировинних товарів і послуг, які потім імпортуються назад у вигляді готових продуктів, і спадні зв'язки, що включають виробництво та експорт кінцевих товарів і послуг, що базуються на імпорті сировинних товарів і послуг (передові виробники, що збирають фінальний продукт) [3].

Особливості функціонування ГЛДВ, також обумовлені зміною поведінки фірм та їх менеджменту, оскільки спонукають їх до «девертикалізації» своєї діяльності. Деякі створюються дослідницькими компаніями, які прагнуть підвищити додану вартість за рахунок досліджень, а інші розвиваються компаніями, які застосовують маркетингові стратегії для пошуку виробничих ресурсів в дешевих країнах. Цей процес в корені змінив природу конкуренції. Тому, головною мотивацією великої фірми сьогодні є зниження вартості операцій та ризиків в контексті глобалізованого виробництва.

В даному контексті, актуальним постає питання щодо умов включення та участі в ГЛДВ, які включають в себе як розвинені країни, так і країни, що розвиваються, однак ступінь їх включення, позицій в ланках ланцюгів, а значить, і можливостей отримання найбільшої вигоди залишаються різними.

Сьогодні основними учасниками глобального процесу створення вартості виступають не окремі країни або їх угруповання, а транснаціональні корпорації (ТНК), на які припадає до 80% обсягу світової торгівлі. Саме вони, в кінцевому рахунку, визначають, які країни будуть активними учасниками процесу створення доданої вартості, а які залишатимуться осторонь.

В результаті, важливим є визначення компетенцій щодо включення країни у ГЛДВ, а саме:

*Рівень трансакційних витрат.* Чим він нижчий, тим більш приваблива країна для ТНК. До таких належить весь спектр витрат, що виникають під час руху товару або послуги від місця виробництва до кінцевого споживача. У товарному виробництві торгові витрати включають в себе транспортні та портові витрати, фрахт і витрати на страхування, тарифи і мита, нетарифні витрати, націнки імпортерів, оптової та роздрібною торгівлі. У сфері послуг транспортні витрати витісняються комунікаційними.

*Формування відповідної політики країни, яка повинна бути зрозумілою і передбачуваною для ТНК.* Для ланцюжків доданої вартості імпорту та умови імпорту в країну не менш важливі, ніж експорт. Наприклад, транснаціональним компаніям, що працюють в Китаї, для збереження конкурентоспроможності важливо отримувати сировину або комплектуючі за якомога нижчими цінами. Тому, протекціоністські заходи можуть негативно вплинути на функціонування ГЛДВ [4].

*Географічно розкидані стадії ланцюжків доданої вартості повинні координуватися і управлятися в постійному режимі.* Прогрес інформаційних технологій дозволив ефективно координувати і моніторити всі стадії, розташовані на великій відстані один від одного [5].

*Генерування нових споживчих сегментів.* Крім технологічних та інституційних змін слід зазначити роль структурних зрушень в світовому попиті. Високі темпи економічного зростання країн, що

розвиваються, особливо в Азії, стимулювали інтенсивне зростання попиту і міжнародної торгівлі. Азія виступає не тільки в якості «світової фабрики», але і генерує нових споживачів широкого кола товарів і послуг. В результаті торгівля готовими виробами і послугами розвивається практично тими ж темпами, що і торгівля проміжною продукцією.

*Нааявність розвинутої системи послуг*, що підтримують і забезпечують виробництво: транспорт, енергетика, телекомунікації, логістика. Вони виступають необхідною базою для створення ланцюжків доданої вартості. В останні роки все більшої актуальності набувають послуги, які самі по собі є ланцюжками доданої вартості. Такими можуть виступати: аутсорсинг, консалтинг, інноваційний маркетинг. Дослідження підтверджують, що велика частина доданої вартості в світі формується саме за рахунок послуг, а зовсім не за рахунок виробництва [6].

Виходячи з вищезазначеного, важливим є виділення ключових груп вигод та ризиків участі країни в ГЛДВ. Серед *вигод* можна виокремити наступні:

1. Розширення ринку збуту за рахунок отримання доступу до глобальних ринків (у багатьох випадках ГЛДВ – єдиний спосіб отримати такий доступ).

2. Підвищення якості продукції, що виробляється за рахунок спеціалізації, заснованої на порівняльних перевагах і використанні високоякісних компонентів на всіх стадіях виробничого процесу (через високий рівень конкуренції між постачальниками ресурсів і кінцевих товарів).

3. Модернізація технологій і поліпшення людського капіталу за рахунок освоєння нових компетенцій, що забезпечують можливість переходу до участі у ГЛДВ на більш високих позиціях з більшою доданою вартістю [7].

4. Поліпшення умов конкуренції та ділового клімату, які особливо важливі в умовах присутності в країні споріднених і підтримуючих галузей / кластерів здійснюють опосередкований вплив, який може посилити розвиток конкурентних стратегій регіонів країни та підвищити їх привабливість для іноземних інвестицій. Також варто відзначити, що просування того чи іншого суб'єкта економічної діяльності по ГЛДВ, саме по собі, є важливим стимулом для розвитку інфраструктури в країні, підвищення якості освіти, інвестування в наукові дослідження і розробки, створення сприятливих умов для ведення бізнесу.

Говорячи про можливі *ризики* від участі в ГЛДВ, необхідно зауважити про наступне:

1. Розвиток глобальних ланцюжків часто вимагає від країни послідовного скорочення національної частки в її експорті, що негативно позначається на зовнішньоторговельному балансі, а компанії, що використовують закордонний аутсорсинг, стають менш залежними від національного ринку праці, що сприяє безробіттю. Частково ця тенденція може бути компенсована підвищенням ефективності в інших галузях, що призводить до збільшення попиту на ринку праці.

2. Можливість попадання в пастку одного постачальника в рамках залежності від конкретних ринків і продукції, а також тиск з боку координаторів ГЛДВ в особі транснаціональних корпорацій (ТНК), що може призвести до загострення екологічних, кон'юнктурних, економічних і соціальних ризиків.

3. Бар'єри, що виникають на рівні фірм і впливають на їх можливість брати участь в ГЛДВ, також можуть відрізнятись залежно від їх розміру. Він може виступати важливою детермінантою поведінки фірми в рамках відповідного ланцюга. Той факт, що малі та середні підприємства є чи не найчисленнішими учасниками ГЛДВ, часто залишається поза увагою. Вони стикаються з такими типами бар'єрів, головним чином пов'язаними з: а) доступом до торгового фінансування; б) пошуком партнерів для роботи в рамках ГЛДВ і в) обробкою платежів.

**Висновки.** Отже, розвиток процесу зростаючої фрагментації виробництва та збільшення кількості учасників ланцюжка, дозволяє визначити та обрати території з найбільш сприятливими умовами для розміщення відповідної стадії виробництва і розвитку певного виду діяльності, що створює найбільшу додану вартість та забезпечує максимальний вигаш країни від даної функціональної спеціалізації. Цим пояснюється прагнення країн увійти і просуватися вгору в ланцюжку створення доданої вартості, спеціалізуючись на виробництві та розробці більш специфічної продукції. Однак, захистом від волатильності світового попиту і ризиків від взаємопроникнення економік, які є також наслідком збільшення міжнародної торгівлі проміжними товарами уздовж ГЛДВ, може стати участь в початкових ланках ланцюжка як постачальника сировини та матеріалів, що задовольняє кінцевий і проміжний попит. У структурі ГЛДВ зростає роль економічних суб'єктів, які координують і контролюють ділову активність в виробничих ланцюжках, а виявлення форм управління ГЛДВ сприяє оптимальному включенню країн та компаній-постачальників в ланцюжки і розвиток у відповідних галузях.

#### Література

1. Кондратьев, В. Глобальные цепочки добавленной стоимости в современной экономике [Электронный ресурс] / В. Кондратьев // Перспективы. – Режим доступа : <http://www.perspektivy.info/print.php?ID=269044>

2. Идрисова В.В. Торговля добавленной стоимостью: эмпирический анализ / В.В. Идрисова, Ю.О. Литвинова // Российский внешнеэкономический вестник. – 2016. – № 8. – С. 49–66.

3. Стивенсон Ш. Глобальные цепочки создания стоимости: новая реальность международной торговли [Электронный ресурс] / Ш. Стивенсон // Мосты. – 2015. – № 3. – Режим доступа : <http://ru.ictsd.org/bridges-news/mosty/issue-archive>
4. Дадалко С. ТНК: влияние на экономику стран с переходной экономикой в условиях глобализации / С. Дадалко, З. Козловская // Банкаўскі вестнік. – 2013. – № 1. – С. 26–32.
5. Designing Global Strategies: Comparative and Competitive Value-Added Chains MIT Sloan Management Review. URL: <http://sloanreview.mit.edu/article/designing-global-strategies-comparative-and-competitive-valueadded-chains>
6. OECD. Implications of Global Value Chains for Trade, Investment, Development and Jobs. OECD, WTO, UNCTAD. 2013.
7. Morrison A. Global Value Chains and Technological Capabilities: A Framework to Study Learning and Innovation in Developing Countries. Oxford Development Studies. 2008. Vol. 36. Global Value Chains and Technological Capabilities, no. 1, pp. 39–58.

### References

1. Kondratev, V. Globalnyie tsepochki dobavlennoy stoimosti v sovremennoy ekonomike [Elektronnyiy resurs] / V. Kondratev // Perspektiviyi. – Rejim dostupa : <http://www.perspektivy.info/print.php?ID=269044>
2. Idrisova V.V. Torgovlya dobavlennoy stoimostyu: empiricheskiy analiz / V.V. Idrisova, YU.O. Litvinova // Rossiyskiy vneshneekonomicheskiy vestnik. – 2016. – № 8. – S. 49–66.
3. Stivenson SH. Globalnyie tsepochki sozdaniya stoimosti: novaya realnost mejdunarodnoy torgovli [Elektronnyiy resurs] / SH. Stivenson // Mostyi. – 2015. – № 3. – Rejim dostupa : <http://ru.ictsd.org/bridges-news/mostyi/issue-archive>
4. Dadalko S. TНК: vliyanie na ekonomiku stran s perehodnoy ekonomikoy v usloviyah globalizatsii / S. Dadalko, Z. Kozlovskaya // Bankaŷskivesnik. – 2013. – № 1. – S. 26–32.
5. Designing Global Strategies: Comparative and Competitive Value-Added Chains MIT Sloan Management Review. URL: <http://sloanreview.mit.edu/article/designing-global-strategies-comparative-and-competitive-valueadded-chains>
6. OECD. Implications of Global Value Chains for Trade, Investment, Development and Jobs. OECD, WTO, UNCTAD. 2013.
7. Morrison A. Global Value Chains and Technological Capabilities: A Framework to Study Learning and Innovation in Developing Countries. Oxford Development Studies. 2008. Vol. 36. Global Value Chains and Technological Capabilities, no. 1, pp. 39–58.

Рецензія/Peer review : 04.11.2017

Надрукована/Printed : 20.12.2017

Рецензент: прорецензовано редакційною колегією



УДК 658:005.332.4

ГЕРАЩЕНКО І. М.

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

## СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК СКЛАДОВА ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

*Досліджено та узагальнено сучасні підходи до процесу стратегічного менеджменту як складової планування діяльності та розглянута розробка конкурентної стратегії підприємства. Розкрито сутність основних видів конкурентних стратегій підприємства. Досліджено основні етапи розробки та реалізації конкурентної стратегії підприємства. Визначено вимоги до формування конкурентної стратегії підприємства та фактори, що її обумовлюють.*

*Ключові слова: стратегічний менеджмент, планування, діяльність, підприємство, конкурентна стратегія, стратегічні альтернативи.*

HERASHCHENKO M.

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economic

## STRATEGIC MANAGEMENT AS A COMPONENT OF PLANNING ACTIVITIES IN THE ENTERPRISE

*The modern approaches to the process of administrative management as a component of activity planning have been studied and summarized, and the development of the company's competitive strategy has been considered. The essence of the main types of competitive strategies of the enterprise is revealed. The main stages of development and implementation of the company's competitive strategy are explored. The requirements for the formation of the company's competitive strategy and the factors that determine it are determined.*

*Keywords: strategic management, planning, activity, enterprise, competitive strategy, strategic alternatives.*

**Постановка проблеми.** Внаслідок змін форм господарювання, удосконалення процесів, що відбуваються в зовнішньому середовищі діяльності, перед організаціями постають численні проблеми. Сьогодні виживання й розвиток організації в довгостроковій перспективі залежить від уміння своєчасно передбачити зміни на ринку й відповідно адаптувати свою діяльність, змінюючи асортимент продукції та послуг, форми обслуговування, збутову мережу, організаційну структуру, інші елементи внутрішнього потенціалу.

У країнах з розвинутою ринковою економікою спрямованість на організацію майбутнього стає необхідною складовою стратегічного мислення менеджерів сучасних організацій, а стратегічний менеджмент розглядається як обов'язковий елемент загальної системи управління організацією. За умов конкуренції організація сама визначає цілі на майбутнє, добивається конкурентних переваг, здійснює стратегічний вибір і послідовно втілює його в програму дій. У практиці діяльності українських підприємств механізм стратегічного управління перебуває в стадії формування.

Значення стратегічно орієнтованої поведінки, що дає змогу організації виживати в довгостроковій перспективі, різко зросло для суб'єктів господарювання нашої країни в останнє десятиріччя. Всі організації за умов конкурентного середовища, що формується, мають не тільки концентрувати увагу на внутрішньому стані справ, але й розробляти довгострокову стратегію, яка дала б змогу їм встигати за змінами, що відбуваються. В минулому більшість організацій могла успішно функціонувати, звертаючи основну увагу на короткострокову перспективу, на внутрішні проблеми, пов'язані з підвищенням ефективності різних напрямів поточної діяльності.

**Аналіз останніх досліджень.** Нині, хоча й не знімається завдання раціонального використання потенціалу організації в поточній діяльності, винятково важливим стає здійснення такого управління, яке б забезпечило адаптацію організації до середовища, що швидко змінюється. Прискорення змін у середовищі діяльності, поступове насичення вітчизняного ринку, поява нових запитів і зміна позиції споживачів, зростання конкуренції за ресурси, глобалізація бізнесу, поява нових можливостей для розвитку, пов'язаних з досягненнями сучасних технологій, розвиток інформаційних мереж — ці чинники призвели до зростання значення стратегічного управління й необхідності його використання в практичній діяльності вітчизняних організацій.

Таким чином, роль стратегічного менеджменту для українських підприємств визначається умовами їхньої діяльності, що кардинально змінилися в пореформений час, високим рівнем нестабільності зовнішнього середовища, інтеграційними процесами, які відбуваються, глобалізацією бізнесу. За нинішніх умов відсутність розробленої стратегії розвитку та комплексу заходів з її реалізації гальмує розвиток організації або взагалі призводить до кризи та зникнення її з ринку.

Нестабільність сучасної макроекономічної ситуації в Україні та мінливість кон'юнктури ринку обумовила виникнення певних труднощів, пов'язаних із визначенням перспективних напрямів розвитку підприємств, зміцненням їхніх конкурентних позицій, що ускладнюється недостатнім ресурсним

забезпеченням для досягнення основної мети, зміною значної кількості економічних параметрів, що викликано впливом факторів соціально-економічного характеру на усі сфери діяльності підприємства, та призводить до зниження його конкурентоспроможності, що у свою чергу, негативно позначається на функціонуванні підприємств у цілому. Використання принципів стратегічного управління у процесі зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку є особливо важливим напрямом забезпечення його стійкого функціонування, оскільки формуються пріоритети його діяльності на відносно довгострокову перспективу. У зв'язку із пришвидшеними темпами змін у зовнішньому середовищі, до процесу розробки конкурентної стратегії необхідно підходити комплексно, з урахуванням значної кількості внутрішніх і зовнішніх чинників, акцентувавши увагу на їхньому впливові на конкурентну позицію підприємства.

В сучасних умовах господарювання, що характеризуються наростаючою конкуренцією на ринку товарів та послуг, на підприємствах особливо загострюються проблеми, пов'язані з процесом формування і зміцнення конкурентних переваг та розробкою конкурентних стратегій, успішна реалізація яких дозволить адекватно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі, максимально використовуючи його можливості та своєчасно долаючи загрози, що виникають з певною періодичністю.

Вагомий науковий внесок у формування теоретико-методичних засад стратегічного менеджменту, планування, розробки та реалізації конкурентної стратегії підприємства засвідчують праці вітчизняних та зарубіжних учених: Г.Л. Азоєва [1], М.І. Віханського [3], І.М. Геращенко [4], А.Т. Зуб [6], О.С.Книша [7], М. Портера [11], А.А. Томпсона [13], Р.А. Фатхутдинова [15], О.М. Ястремької [5], у яких досліджено окремі питання, що стосуються процесу формування і реалізації конкурентних стратегій, пов'язані з їхньою класифікацією, передумовами формування та умовами застосування, основними підходами до їхнього вибору тощо, проте узагальненню та визначенню етапів процесу розробки конкурентної стратегії приділено недостатню увагу, що обумовлює необхідність дослідження їхньої сутності, особливостей та умов застосування на підприємстві.

**Формулювання цілей статті.** Мета дослідження полягає в узагальненні теоретичних підходів до розробки конкурентної стратегії підприємства та вдосконаленні процедури її формування з урахуванням чинників та умов вибору ефективної стратегічної альтернативи для її успішної реалізації та основ стратегічного менеджменту.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Будь-яка загальна стратегія підприємства базується на обраних загальних конкурентних стратегіях, між якими спостерігається прямиий зв'язок, оскільки, обираючи конкурентну стратегію, підприємство визначає спосіб досягнення своїх стратегічних орієнтирів. Поєднання загальних та загально конкурентних стратегій залежить від характеристик галузі, загальної конкурентної позиції підприємства в середовищі, характеристик самого підприємства [11]. При цьому важливо також враховувати зміни, що відбуваються у зовнішньому середовищі, що надасть можливість окреслити чинники та умови вибору ефективної стратегічної альтернативи для її успішної реалізації.

Основною метою стратегічного управління є вибір і забезпечення стійкої конкурентної позиції, яка забезпечить життєздатність організації в змінному середовищі, потенціал для подальшого розвитку. Оперативне управління має на меті раціонально використовувати чинну стратегічну позицію організації для забезпечення короткострокових сьогоденних цілей, отримання прибутку, що буде достатнім для подальшої реалізації стратегічних цілей.

У процесі стратегічного управління виявляється необхідність проведення стратегічних змін в організації, утворення організаційної архітекtonіки, що відповідатиме рівню цих змін. Оперативне управління спрямоване на визначення й реалізацію конкретних оперативних завдань, мотивацію, координацію зусиль та контроль дій виконавців встановлених завдань.

На думку М. Портера, процес формулювання конкурентної стратегії включає в себе: аналіз структури і рушійних сил галузі (аналіз конкурентів, споживачів та стратегічного потенціалу підприємства); виявлення та оцінку альтернатив досягнення конкурентної переваги; аналіз типів конкурентних стратегій; вибір оптимальних альтернатив і формування системи конкурентних стратегій [11].

О. Віханський пропонує розглядати процес стратегічного управління як динамічну сукупність п'яти взаємозалежних процесів: аналізу конкурентного середовища; визначення місії і цілей; вибору типу конкурентної стратегії; виконання стратегії; оцінки і контролю виконання [3]. За Ю. Івановим, процес стратегічного вибору складається з чотирьох етапів: оцінка існуючої стратегії, формування стратегії, оцінка ризику, вибір стратегічних альтернатив [12].

Огляд економічної літератури [1–16] свідчить, що серед вітчизняних і зарубіжних вчених відсутня єдина думка щодо послідовності етапів формування конкурентної стратегії підприємств, тому потрібно комплексно підійти до цього питання, доповнивши процес розробки конкурентної стратегії етапами, що пов'язані з подальшою її реалізацією (рис. 1).

Формулювання та встановлення цілей підприємства є найважливішим етапом процесу розробки конкурентної стратегії, який є основою для прийняття управлінських рішень щодо вибору типу конкурентної стратегії. При визначенні цілей підприємства слід враховувати багато чинників його внутрішнього і зовнішнього оточення, при цьому необхідно, щоб сформульовані взаємообумовлені цілі були чіткими, зрозумілими, не суперечили основній меті функціонування підприємства, були спрямовані на

задоволення потреб певних категорій споживачів у високоякісних товарах і послугах, що дозволить забезпечити узгоджену та ефективну роботу на усіх рівнях підприємства по їхньому досягненню та сприятиме підвищенню ефективності його функціонування.

1. Визначення мети, встановлення цілей та постановка завдань.
2. Аналіз зовнішнього середовища.
3. Дослідження внутрішнього середовища підприємства.
4. Оцінка існуючої стратегії.
5. Аналіз стратегічних альтернатив і вибір стратегій.
6. Планування реалізації конкурентних стратегій.
7. Реалізація стратегічних рішень [14].

На другому етапі розробки конкурентної стратегії проводиться моніторинг організаційного оточення підприємства, шляхом дослідження існуючих і потенційних загроз та сприятливих можливостей, які можуть впливати на досягнення встановлених на попередньому етапі цілей. При дослідженні внутрішнього середовища підприємства визначаються внутрішні зміни, які можуть інтерпретуватися як його сильні сторони, здійснюється оцінка їхньої вагомості та оцінюється ступінь їхньої здатності перетворитися у конкурентні переваги. У цілому, аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства дозволить виявити певні ризики і обмеження у його подальшій діяльності, загрози, можливості та передумови забезпечення розвитку у довгостроковій перспективі.

Наступним важливим етапом розробки конкурентної стратегії є аналіз стратегічних альтернатив, що обумовлює необхідність дослідження типів конкурентних стратегій запропонованих М. Портером [11], для забезпечення можливості обґрунтування управлінських рішень щодо вибору того чи іншого варіанту, що задовольнить усім параметрам його подальшої ефективної діяльності з урахуванням існуючих вимог та змін у зовнішньому конкурентному оточенні.

Так, стратегія лідерства за витратами передбачає концентрацію зусиль на скороченні витрат завдяки розширенню можливостей щодо використання більш дешевої сировини, матеріалів, скороченню витрат на дослідження, сервіс, рекламу, застосування ресурсозберігаючих технологій у процесі виробництва, що дозволить знизити матеріало- та енергомісткість продукції тощо. У цілому, стратегія низьких витрат спрямована на формування стійких конкурентних переваг у витратах та їхнього використання як основи для зміцнення стратегічних позицій підприємства на ринку.

Стратегія широкої диференціації припускає існування у споживачів високої цінності відмітних характеристик товару [2] та базується на формуванні конкурентних переваг щодо створення широкого асортименту продукції, та можливостей запропонувати споживачам товарів з різними властивостями у відповідності до смакових і ціннісних особливостей та надати вищий рівень сервісного обслуговування, що дозволить підвищити обсяги продажів за рахунок задоволення більшої кількості потреб різних покупців, незважаючи на цінові переваги інших товарів.

Стратегія оптимальних витрат надає можливість покупцям отримати за свої гроші більшу цінність за рахунок поєднання низьких витрат та широкої диференціації продукції [11]. Задача підприємства полягає у тому, щоб забезпечити оптимальні витрати та ціни відносно продукції з аналогічними

рисами та якістю [13]. Застосування стратегії оптимальних витрат дозволяє здійснювати конкурентні заходи щодо створення та агрегування більшої цінності для покупця, на основі забезпечення оптимальних витрати і цін (у порівнянні з виробниками продукції з аналогічними рисами і якістю), що потребує адаптації до конкретних умов роботи підприємства, балансує, залежно від існуючої ситуації, між стратегією лідерства за витратами і стратегією диференціації.

Стратегія ринкової ніші (або сфокусована стратегія) передбачає глибоку спеціалізацію підприємства на його окремих стратегічних одиницях бізнесу та дозволяє забезпечити краще обслуговування покупців даного цільового сегмента. Розрізняють такі види стратегій фокусування [11]: заснована на низьких витратах; орієнтується на вузький сегмент покупців, де підприємство випереджає своїх конкурентів за рахунок більш низьких витрат реалізації продукції; заснована на диференціації продукції; ставить за мету забезпечення представників обраного сегмента товарами та послугами, що найбільш відповідають їх потребам та смаку.

Менеджери, що здійснюють оперативне управління, як правило, не полюбують ризику, обережно ставляться до змін або взагалі протидіють їм. Водночас, вони повинні бути компетентними в аналізі ситуації, вміти координувати й контролювати діяльність. До характерних рис системи стратегічного управління належать такі:

- цілісність — усі елементи системи слугують досягненню загальних цілей, що постають перед організацією впродовж довгострокового періоду;
- адаптивність — стратегічне управління має забезпечити реакцію організації на зміни в зовнішньому та внутрішньому середовищі;
- складність — залежно від об'єкта вирізняють певні рівні стратегічного управління;
- наявність особливої методології — сукупність методів, що застосовуються в процесі розробки та реалізації стратегії;

- наявність інформаційної стратегічної інформації, що застосовується під час обґрунтування та прийняття стратегічних рішень;
- управлінський потенціал організації;
- висококваліфіковані стратегічні менеджери, здатні приймати стратегічні рішення за умов швидких змін у зовнішньому оточенні;
- базування на стратегічних управлінських рішеннях, що ухвалюються з метою збереження та посилення конкурентних переваг організації;
- представляє собою еволюційний етап розвитку систем управління організацією, що охоплює певні її елементи.

Реалізація обраної конкурентної стратегії потребує формування набору стратегічних альтернатив, які враховують специфіку цільового ринку. Найбільш поширеними методами оцінки вірогідної економічної дії кожної альтернативи на майбутнє підприємства є розробка сценаріїв, аналіз портфелю замовлень, матричний аналіз, аналіз життєвого циклу оцінки тощо. Наступним етапом розробки конкурентної стратегії є формування детального плану втілення у реальність обраної стратегії з визначенням термінів поетапної реалізації та очікуваних результатів. Останнім етапом є реалізація стратегічних рішень, яка здійснюється у напрямках: використання адміністративних важелів; за допомогою економічних важелів, шляхом формування бюджету, застосування системи показників та управління за цілями [5]. Важливою передумовою успішної реалізації розробленої конкурентної стратегії є взаємоузгодженість цільових параметрів підприємства з визначеними напрямками та сферами її реалізації.

На думку Ю. Іванова, у процесі формування конкурентної стратегії, необхідно враховувати ситуацію в галузі; переваги та недоліки існуючої стратегії компанії (при цьому можливі такі труднощі):

- інформація для оцінки стратегії може бути недоступною, несвоєчасною;
- існують розбіжності в питанні, за якими критеріями оцінювати стратегію; може виникнути опір дуже пильній оцінці стратегії);
- специфіка цілей і наявність ресурсів, що дозволяє виокремити конкурентні стратегії, засновані на ролях, які відіграють підприємства на цільовому ринку (ролі лідера ринку, претендента на лідерство, послідовника і компанії, що обслуговує ринкову нішу) [12].

Г. Азоев пропонує враховувати, по-перше, конкурентний статус компанії, ступінь її домінування на ринку, що обумовлює виокремлення чотирьох конкурентних позицій для: аутсайдера ринку; фірм, що мають слабку і сильну конкурентні позиції; лідера ринку; по-друге, динамічні характеристики ринку (новий швидкозростаючий ринок, ринок в період уповільнення зростання, ринок в період застою) з метою адаптації стратегії конкуренції до особливостей різних етапів життєвого циклу [1]. О. Дуброва вважає, що, крім визначених умов, у процесі формування конкурентної стратегії, необхідно враховувати також сутність і потужність п'яти конкурентних сил, масштаби діяльності конкурентів; структуру конкурентного оточення (відсутність явних лідерів; домінування декількох компаній; наявність монопольного тиску на ринок); розміри та сферу діяльності (стандартний чи спеціалізований бізнес; масове, серійне чи дрібне виробництво; інноваційна діяльність) [5].

Слід зазначити, що обираючи найбільш ефективну конкурентну стратегію, орієнтовану на ринок, підприємству необхідно спрямовувати свої дії на розробку заходів щодо підвищення споживчої цінності своїх товарів та послуг, постійно відстежуючи зміни у загальноекономічній ситуації у країні, своєчасно коригуючи стратегію відповідно до швидких змін конкурентного середовища.

Необхідність коригування конкурентної стратегії під час реалізації повинна базуватися на інформації з різних джерел, що відображає погляди й очікування акціонерів, власників і менеджерів компанії; глобальні тенденції в галузі, на вітчизняному та світовому ринках; погляди та очікування галузевих експертів, вітчизняних і зарубіжних аналітиків. Не слід забувати і про вплив людського фактору, який відіграє чи не головну роль при виборі конкурентної стратегії та її подальшій реалізації. Це стосується сприйняття керівництвом підприємства різних ринкових можливостей, бажання задіяти ті чи інші сильні сторони підприємства, традиції в області стратегічних рішень, що існують на підприємстві [12].

Дієвість реалізованої конкурентної стратегії підприємства залежить, насамперед, від системи організації моніторингу конкурентів та своєчасного отримання інформації щодо існуючого стану конкурентного оточення, для отримання можливості приймати зважені управлінські рішення, пов'язані з подоланням виявлених загроз та зміцненням слабких сторін, з урахуванням технічних, організаційних, економічних, соціальних, психологічних, комерційних складових системи забезпечення конкурентної стратегії.

**Висновки.** Отже, розробка ефективної конкурентної стратегії є складним і багатограним процесом, необхідною передумовою досягнення стійкого функціонування підприємства і має безперечну практичну цінність. Реалізація конкурентної стратегії, з урахуванням ситуації на ринку та своєчасним аналізом та реагуванням на відхилення від цільових орієнтирів та реакцією на зовнішні й внутрішні зміни, дозволить підприємству сформувати та зміцнити свої конкурентні переваги та становище на ринку.

**Література**

1. Азоев Г.Л. Конкурентные преимущества фирмы / Г.Л. Азоев, А.П. Челенков. – М. : ОАО «Типография «НОВОСТИ», 2000. – 256 с.
2. Боровських Н. В. Конкурентні стратегії: методологія формування і розвитку / Н. В. Боровських // Маркетинг. – 2005. – № 2. – С. 37–49.
3. Виханский О.С. Стратегическое управление : учебник / О.С. Виханский. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Гардарики, 2003. – 296 с.
4. Геращенко І.М. Оцінка рівня конкурентоспроможності людських ресурсів на ринку праці на основі компетентнісного підходу / І.М. Геращенко // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство». – Ужгород : ВД «Гельветика», 2015. – № 3. – С. 71–76.
5. Геращенко І.М. Методичний інструментарій узгодження рівня конкурентоспроможності людських ресурсів та підприємства на ринку праці / І.М. Геращенко, О.М. Ястремська // Бізнес Інформ. – 2016. – № 2. – С. 227–234.
6. ЗубА. Т. Стратегический менеджмент: теория и практика / А. Зуб. – М. : АспектПресс, 2002. – 415 с.
7. Кныш М. И. Конкурентные стратеги : учеб. пособие / М.И. Книш. – СПб : Б. и., 2000. – 284 с.
8. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / М. Портер ; пер. с англ. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 715 с.
9. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии / А.А. Томпсон, Л.Дж. Стрикленд. – М. : ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
10. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации : учеб. пособие. / Р.А. Фатхутдинов. – М. : Изд-во Эксмо, 2004. – 544 с.

**References**

1. Azoev H.L. Konkurentnye preymushchestva firmy / H.L. Azoev, A.P. Chelencov. – M. : ОАО «Тiпография «NOVOSTY», 2000. – 256 s.
2. Borovskiykh N. V. Konkurentni stratehii: metodolohiia formuvannia i rozvytku / N. V. Borovskiykh // Marketynh. – 2005. – № 2. – S. 37–49.
3. Vykhanskyi O.S. Stratehycheskoe upravlenye : uchebnyk / O.S. Vykhanskyi. – 2-e yzd., pererab. y dop. – M. : Hardaryky, 2003. – 296 s.
4. Herashchenko I.M. Otsinka rivnia konkurentospromozhnosti liudskykh resursiv na rynku pratsi na osnovi kompetentnisnoho pidkhdou / I.M. Herashchenko // Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriiia «Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo». – Uzhhorod : VD «Helvetyka», 2015. – № 3. – S. 71–76.
5. Herashchenko I.M. Metodychnyi instrumentarii uzghodzhennia rivnia konkurentospromozhnosti liudskykh resursiv ta pidpriemstva na rynku pratsi / I.M. Herashchenko, O.M. Yastremska // Biznes Inform. – 2016. – № 2. – S. 227–234.
6. ZubA. T. Stratehycheskyi menedzhment: teoriya y praktyka / A. Zub. – M. : AspektPress, 2002. – 415 s.
7. Knysh M. Y. Konkurentnye stratehy : ucheb. posobyie / M.Y. Knysh. – SPb : B. y., 2000. – 284 s.
8. Porter M. Konkurentnoe preymushchestvo: Kak dostych vysokoho rezultata y obespechyt eho ustoichyvost / M. Porter ; per. s anhl. – M. : Alpyna Byznes Buks, 2005. – 715 s.
9. Tompson A.A. Stratehycheskyi menedzhment. Iskusstvo razrabotky y realezatsyy stratehyy / A.A. Tompson, L.Dzh. Stryklend. – M. : YuNYTY, 1998. – 576 s.
10. Fatkhutdynov R.A. Upravlenye konkurentosposobnostiu orhanyzatsyy : ucheb. posobyie / R.A. Fatkhutdynov. – M. : Yzd-vo Eksmo, 2004. – 544 s.

Рецензія/Peer review : 17.11.2017

Надрукована/Printed : 26.12.2017

Рецензент: прорецензовано редакційною колегією

УДК [336.76:330.5](477)

ГОНТА О. І.,  
Інститут економіки, Чернігівський національний технологічний університет  
ДУБИНА М. В.  
Чернігівський національний технологічний університет

## ОСОБЛИВОСТІ ВПЛИВУ РИНКУ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ НА РОЗВИТОК НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

*У межах статті розглянуто особливості впливу ринку фінансових послуг на розвиток національної економіки, який запропоновано визначати через систематизацію його впливів за такими ознаками: впливи позитивного та негативного характеру, впливи на розвиток окремих економічних суб'єктів. Також у статті досліджено роль ринку фінансових послуг у забезпеченні належного рівня фінансової безпеки держави. Обґрунтовано роль та важливість зазначеного ринку в такому процесі, описано особливості його позитивного та негативного впливу на фінансову безпеку держави.*

*Ключові слова: фінансова послуга, ринок фінансових послуг, національна економіка, система, економічна система, фінансова криза.*

GONTA O.  
Institute of Economics, Chernihiv National University of Technology  
DUBYNA M.  
Chernihiv National University of Technology

## PECULIARITIES OF THE INFLUENCE OF THE FINANCIAL SERVICES MARKET ON THE NATIONAL ECONOMY DEVELOPMENT

*Within the article peculiarities of the influence of the financial services market on the national economy development was investigated, which was suggested to be determined through systematization of its influence by such features: influence of positive and negative character, influences on the development of individual economic entities. As well the role of the financial services market in providing adequate level of the state financial security was studied. Role and importance of the mentioned market in such process was based, peculiarities of its positive and negative influence on the state financial security was described.*

*Key words: financial service, the financial services market, national economy, system, economic system, financial crisis.*

**Постановка проблеми.** Ринок фінансових послуг на сьогодні займає важливе місце у розвитку суспільства. Важко уявити наше життя без реалізації фінансових послуг, що дозволяють здійснювати різні платежі за товари, послуги, обмінювати валюти, користуватися депозитними та кредитними продуктами і т.д. Фактично окреслений ринок на сьогодні пронизує всі сфери нашого суспільства і таким чином має потенціал щодо впливу на їх розвиток.

Ринок фінансових послуг за своєю природою являє складну, абстрактну макроекономічну систему, що складається з низки компонентів, які також є складно структурованими і відіграють важливу роль у функціонуванні національного господарства. Фактично дослідження впливу зазначеного ринку на розвиток національного господарства відбувається досить часто через пізнання особливостей розвитку його сегментів, які є окремими ринками фінансових послуг (кредитний, депозитний, інвестиційний і т.д.) та реалізації узагальнених висновків на основі отриманих даних. На наше переконання, такий підхід не завжди дає обґрунтовані та вичерпні результати.

Враховуючи, що ринок фінансових послуг є складною системою, варто припустити, що її вплив на розвиток економіки країни є також складним та багатозначним. Це припущення вже на сьогодні підтверджене низкою проведених досліджень у даній сфері. Окреслений ринок є частиною національної економічної системи і безпосередньо позитивно впливає на економіку країни при своєму розвитку. Проте, кількість ефектів, їх сутність та природа впливу на сьогодні залишаються не до кінця розкритими та обґрунтованими у науковій літературі, хоча їх ідентифікація та систематизація дозволили б поглибити рівень пізнання ринку фінансових послуг як окремого об'єкта дослідження і розширити вже сформовану теоретичну платформу його функціонування.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання дослідження теоретичних засад функціонування ринку фінансових послуг розглядаються на сьогодні у значній кількості наукових публікацій, що лише підтверджує актуальність вивчення окресленого ринку. До основних вчених, які є авторами зазначених робіт варто віднести Боброва Є.А., Вишивану Б.М., Войтенко О.М., Еш С.М., Захарченко К.В., Зиму О.Т., Коваленко Ю.М., Міщенко В.І., Науменкову С.В., Подзигун І., Юрія С.І., Юрчук Г.В., Ящук В.В.

Особливості впливу ринку фінансових послуг на розвиток різних економічних об'єктів знайшли своє відображення у наукових роботах Болдової А.А., Леонова С.В., Ковтун О.А. та ін. науковців.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Проте, у більшості випадків вчені акцентують увагу на дійсно важливій ролі ринку фінансових послуг у розвитку національної економіки,

розглядають декілька явних проявів позитивних ефектів від функціонування такого ринку і детально їх описують. В інших роботах фокусується увага на розвитку фінансового ринку, який ототожнюється з ринком фінансових послуг, та його ролі у функціонуванні національної економіки, аналізуються позитивні ефекти для розвитку економічних суб'єктів від діяльності такого ринку.

**Мета статті.** Метою статті є ідентифікація та систематизація основних ефектів від впливу ринку фінансових послуг на розвиток національної економіки та опис їх природи.

**Вклад основного матеріалу.** Аналіз особливостей функціонування ринку фінансових послуг та його ролі у розвитку національної економіки і окремих її компонентів, дає підстави стверджувати про об'єктивність існування такого ринку у нашому суспільстві, що визначає його функціонування не залежно від бажання державних органів влади, або інших суб'єктів економічної системи. Така позиція вимагає формування заходів для розвитку ринку фінансових послуг, створення механізмів для їх впровадження, що є об'єктивно необхідним у сучасних ринкових умовах розвитку вітчизняної економіки. Ігнорування таких процесів призводить лише до виникнення фінансових криз та їх швидкого розповсюдження на всі сектори та галузі національного господарства. Саме зазначене зумовлює необхідність виваженого підходу до реформування ринку фінансових послуг, складовою чого є поглиблення теоретичної бази пізнання особливостей його функціонування та ролі у розвитку національної економіки.

Властивість ринку фінансових послуг впливати на розвиток національної економіки різними способами обумовлює також складність його регулювання, яке повинно здійснюватися державними органами влади. Наявність складної системи такого регулювання негативно впливає на діяльність фінансових установ і це не сприяє розвитку ринку фінансових послуг загалом. У іншому випадку надто ліберальний підхід дає більше свободи для функціонування фінансових посередників, але призводить до зловживання таким становищем і у підсумку формує передумови для виникнення кризових явищ і негативних наслідків для функціонування національного господарства. Саме тому створення дієвої системи державного регулювання за розвитком такого ринку вимагає зважених та обдуманих рішень з врахуванням їх стратегічного потенціалу до змін умов функціонування фінансових посередників.

Важливим для пізнання особливостей впливу ринку фінансових послуг на функціонування національної економіки є вибір наукового підходу для дослідження такого впливу, який може бути як позитивним, так і негативним. Саме це обумовлює необхідність дотримуватися принципу об'єктивності у проведенні відповідного аналізу та представлення його результатів. Вважаємо за доцільне частково у межах такого дослідження застосувати системний підхід до ідентифікації впливів між окресленими економічними об'єктами. Ринок фінансових послуг та національна економіка у межах статті розглядаються як складні системи, які взаємодіють між собою. Нами врахований той факт, що ринок фінансових послуг також є частиною національної економіки і, відповідно, у статті вплив такого ринку розглядається як зміна умов функціонування решти компонентів національного господарства, які не входять до складу ринку фінансових послуг.

З урахуванням застосування системного підходу у даному дослідженні ринок фінансових послуг розглядатимемо як сукупність споживачів та виробників фінансових послуг, що функціонують у межах єдиного економічного простору, їх взаємовідносин, які виникають з метою задоволення різних за своєю природою потреб у фінансових послугах, а їх взаємозв'язок пов'язаний з рухом фінансових ресурсів у межах такого простору, що частково супроводжується процесами перетворення тимчасово вільних коштів економічних суб'єктів у кредитні та інвестиційні ресурси. Відповідно, національна економіка – система секторів та галузей, що функціонують в єдиному економічному просторі, який обмежений державними кордонами, та взаємодіють між собою.

Враховуючи сутнісні характеристики окреслених вище категорій, вплив ринку фінансових послуг на розвиток національної економіки ідентифікуємо через систематизацію його впливів за такими ознаками:

1) впливи позитивного та негативного характеру, які продукує ринок фінансових послуг як самостійна система на розвиток національної економіки, що дозволить пізнати дуалістичність такого впливу та його неоднозначний характер;

2) впливи на розвиток окремих економічних суб'єктів, що лише дозволить підкреслити глибину та всезагальність потенціалу впливу ринку фінансових послуг на розвиток національної економіки.

На рис. 1 наведена модель впливу окресленого ринку на розвиток національної економіки. У її межах підкреслено, що ринок фінансових послуг є складовою частиною національної економіки, яка може самостійно формувати передумови для розвитку національного господарства та окремих його компонентів.

Вплив зазначеного ринку, враховуючи історичні особливості його функціонування, об'єктивно може бути, як зазначалося вище, і позитивним, і негативним. Це лише підтверджує тезу про важливість створення сприятливих умов для подальшого його розвитку.

У цілому *позитивний вплив* ринку фінансових послуг, насамперед, обумовлений його здатністю сприяти формуванню кредитних та інвестиційних ресурсів у межах національної економіки, які сприяють її розвитку і стають тригером розвитку низки інших ключових економічних процесів, що у підсумку дозволяють національній економічній системі перейти на новий, якісний рівень свого функціонування. Така ситуація у підсумку позитивно знову впливає на розвиток самого ринку фінансових послуг, підвищує попит

на послуги фінансових посередників, обумовлює необхідність зростання їх кількості і т.д. Зазначене підтверджує, що таким чином окреслений ринок опосередковано закладає міцний фундамент власного функціонування при впровадженні ефективних механізмів забезпечення надання належної якості фінансових послуг своїм клієнтам.

Формуючи інвестиційну базу подальшого функціонування різних сфер та галузей національного господарства, ринок фінансових послуг стає невід'ємною частиною їх розвитку. Така тісна взаємодія частково визначає впливають особливості *негативного впливу* такого ринку. Це, насамперед, пов'язано з високою ймовірністю, як засвідчує ретроспекція розвитку такого ринку, виникнення криз у його межах, які у подальшому негативно впливають на розвиток реального сектору економіки. Всі аспекти негативного впливу ринку фінансових послуг витікають з його сильних позитивних сторін функціонування як економічної системи. Наприклад, формуючи значні обсяги інвестиційних та кредитних ресурсів, такий ринок сприяє розвитку економічних суб'єктів, проте, виникнення будь-якої неконтрольованої з боку держави та власників кризової ситуації у діяльності хоча б одного фінансового посередника, призводить до складних наслідків для решти подібних установ і загалом негативно впливає на ринок фінансових послуг, особливо якщо розглядати системно важливі фінансові установи. У результаті отримуємо швидке і досить раптове зниження обсягів кредитних, інвестиційних ресурсів, збільшення їх вартості, ускладнення умов отримання таких коштів. Все це одразу негативно впливає на функціонування тих суб'єктів, які раніше могли користуватися такими ресурсами.

Нематеріальність фінансової послуги є її особливою ознакою з позиції ідентифікації її теоретичного змісту. Проте саме така ознака у багатьох випадках робить фінансові послуги вкрай чутливими до кон'юнктурних змін на фінансових ринках багатьох країн, що хвилеподібно впливає на національні ринки кредитних та інвестиційних коштів. Якщо, наприклад, досліджувати функціонування суб'єкта господарювання, який випускає матеріальні товари, реалізує їх, то його банкрутство не може відбутися швидко, протягом місяця, якщо до цього не було на підприємстві глибоких кризових явищ. Такий суб'єкт може змінити ринки збуту, номенклатуру товарів, але для цього йому потрібний час. Кризові явища у межах таких підприємств також не виникають раптово, а, як правило, формуються протягом певного часу. У підприємств, що продають фінансові послуги, все по-іншому. Вони розвиваються у динамічному швидкому оточенні, де обсяги та вартість капіталу можуть змінюватися кожного, особливо під тиском зовнішніх обставин. Такі установи можуть бути ліквідовані (оголошені кризовими або неплатоспроможними) швидко, всього за день, оскільки такі підприємства не володіють значними обсягами матеріальних об'єктів, тобто виробничими промисловими приміщеннями, об'єктами інфраструктури. Саме така особливість реалізації фінансових послуг обумовлює необхідність детального вивчення їх сутності та можливостей регулювання окресленої сфери.

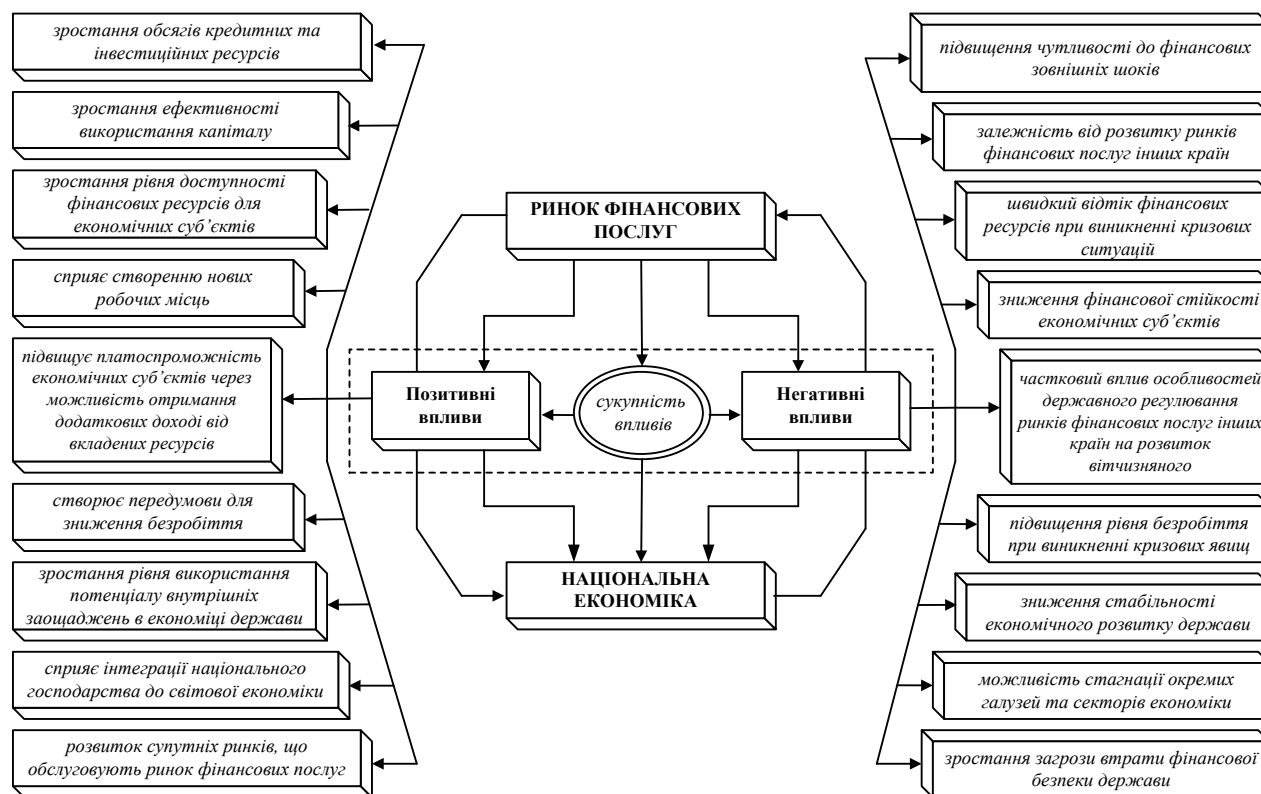


Рис. 1. Схема впливу РФП на НЕ

Джерело: складено автором з урахуванням інформації таких джерел [1–3; 5–7]



Зауважимо також, що у багатьох випадках негативний вплив окресленого ринку на розвиток національного господарства пов'язаний з дією неекономічних чинників, а політичних, які досить активно застосовуються власниками фінансових посередників для формування сприятливих передумов розвитку власних фінансових установ, не завжди дотримуючись норм діючого законодавства, що у підсумку формує несприятливий клімат для конкуренції з іншими фінансовими установами, і сприяє процесам деформує функціонування сегментів такого ринку.

Нематеріальність фінансової послуги є її особливою ознакою з позиції ідентифікації її теоретичного змісту. Проте саме така ознака у багатьох випадках робить фінансові послуги вкрай чутливими до кон'юнктурних змін на фінансових ринках багатьох країнах, що хвилеподібно впливає на національні ринки кредитних та інвестиційних коштів. Якщо, наприклад, досліджувати функціонування суб'єкта господарювання, який випускає матеріальні товари, реалізує їх, то його банкрутство не може відбутися швидко, протягом місяця, якщо до цього не було на підприємстві глибоких кризових явищ. Такий суб'єкт може змінити ринки збуту, номенклатуру товарів, але для цього йому потрібний час. Кризові явища у межах таких підприємств також не виникають раптово, а, як правило, формуються протягом певного часу. У підприємств, що продукують фінансові послуги, все по-іншому. Вони розвиваються у динамічному швидкому оточенні, де обсяги та вартість капіталу можуть змінюватися кожного, особливо під тиском зовнішніх обставин. Такі установи можуть бути ліквідовані (оголошені кризовими або неплатоспроможними) швидко, всього за день, оскільки такі підприємства не володіють значними обсягами матеріальних об'єктів, тобто виробничими промисловими приміщеннями, об'єктами інфраструктури. Саме така особливість реалізації фінансових послуг обумовлює необхідність детального вивчення їх сутності та можливостей регулювання окресленої сфери.

Зауважимо також, що у багатьох випадках негативний вплив окресленого ринку на розвиток національного господарства пов'язаний з дією неекономічних чинників, а політичних, які досить активно застосовуються власниками фінансових посередників для формування сприятливих передумов розвитку власних фінансових установ, не завжди дотримуючись норм діючого законодавства, що у підсумку формує несприятливий клімат для конкуренції з іншими фінансовими установами, і сприяє процесам деформує функціонування сегментів такого ринку.

Вплив ринку фінансових послуг на розвиток національної економіки детальніше можна розглянути через ідентифікацію проявів такого впливу на функціонування різних за своєю природою економічних суб'єктів. На рис. 2 наведено узагальнюючу модель наслідків окресленого впливу. Принципово у межах даного аналізу не акцентовано увагу на розгляді самих фінансових посередників, які також є суб'єктами господарювання.

Ринок фінансових послуг сприяє наповненню економіки доступними фінансовими ресурсами, підвищує трансформаційні процеси щодо зміни їх природи з вільних, тимчасово непотрібних коштів у кредитні та інвестиційні. Позитивні аспекти таких процесів відчувають всі економічні суб'єкти. Домогосподарства мають можливість збільшити власні доходи через отримання відсотків за користування їх коштами, отримати доступні кредитні кошти на купівлі товарів першої необхідності, придбання у довгостроковій перспективі власного житла та авто. Все це підвищує рівень якості життя громадян і, відповідно, запускає інші економічні процеси, необхідні для досягнення такого рівня.

Суб'єкти господарювання при ефективному розвитку ринку фінансових послуг отримують можливість залучення додаткових фінансових ресурсів для модернізації виробництва, оновлення його матеріальної бази, підвищення рівня якості продукції, розширення ринків збуту і т.д. Доступний фінансовий капітал стає для суб'єктів господарювання основою реалізації їх виробничого та фінансового потенціалу, збільшує вартість акцій таких компаній, що сприяє нарощенню багатства нації. Особливо доступні фінансові ресурси позитивно впливають на розвиток дрібних та невеликих підприємств, які є більш мобільними та сприяють максимальному задоволенню потреб інших економічних суб'єктів. Також вагомою рисою впливу ринку фінансових послуг на розвиток суб'єктів господарювання є його можливість досить швидко задовольняти попит на фінансові ресурси.

Держава як окремий економічний суб'єкт отримує від функціонування ринку фінансових послуг значну кількість позитивів. Насамперед, це передача частини функцій суб'єктам такого ринку, до числа яких можна віднести розрахункові послуги, виплати пенсій, стипендій та інших соціальних гарантій. На ці потреби держава не витрачає власних коштів. Ринок фінансових послуг сприяє залученню державою фінансових ресурсів через випуск облігацій, депозитних сертифікатів тощо. Це дозволяє поповнювати державний бюджет необхідними коштами, знижувати залежність від зовнішніх кредиторів. Також зазначена ситуація полегшує виплату відсотків за раніше випущеними цінними паперами через емісію нових, які будуть куплені іншими кредиторами, оскільки їх чисельність є значною. Досить низький рівень гнучкості спостерігаємо, коли кредиторами виступають всього декілька фізичних або юридичних осіб.

Значну роль ринок фінансових послуг відіграє у підвищенні забезпечення належного рівня фінансової безпеки держави, що є особливо актуальним в умовах сучасності. У цьому аспекті такий ринок має потужний потенціал. Розглянемо окреслений аспект більш детально.

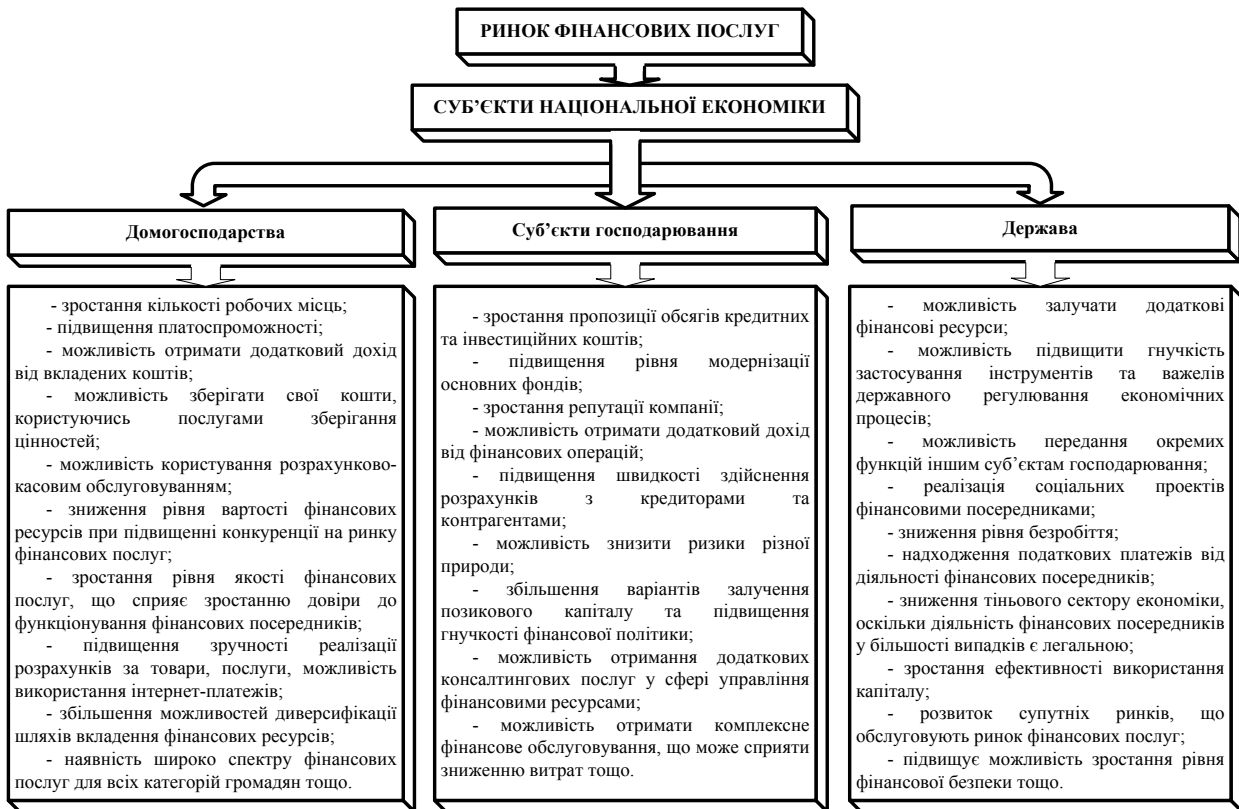


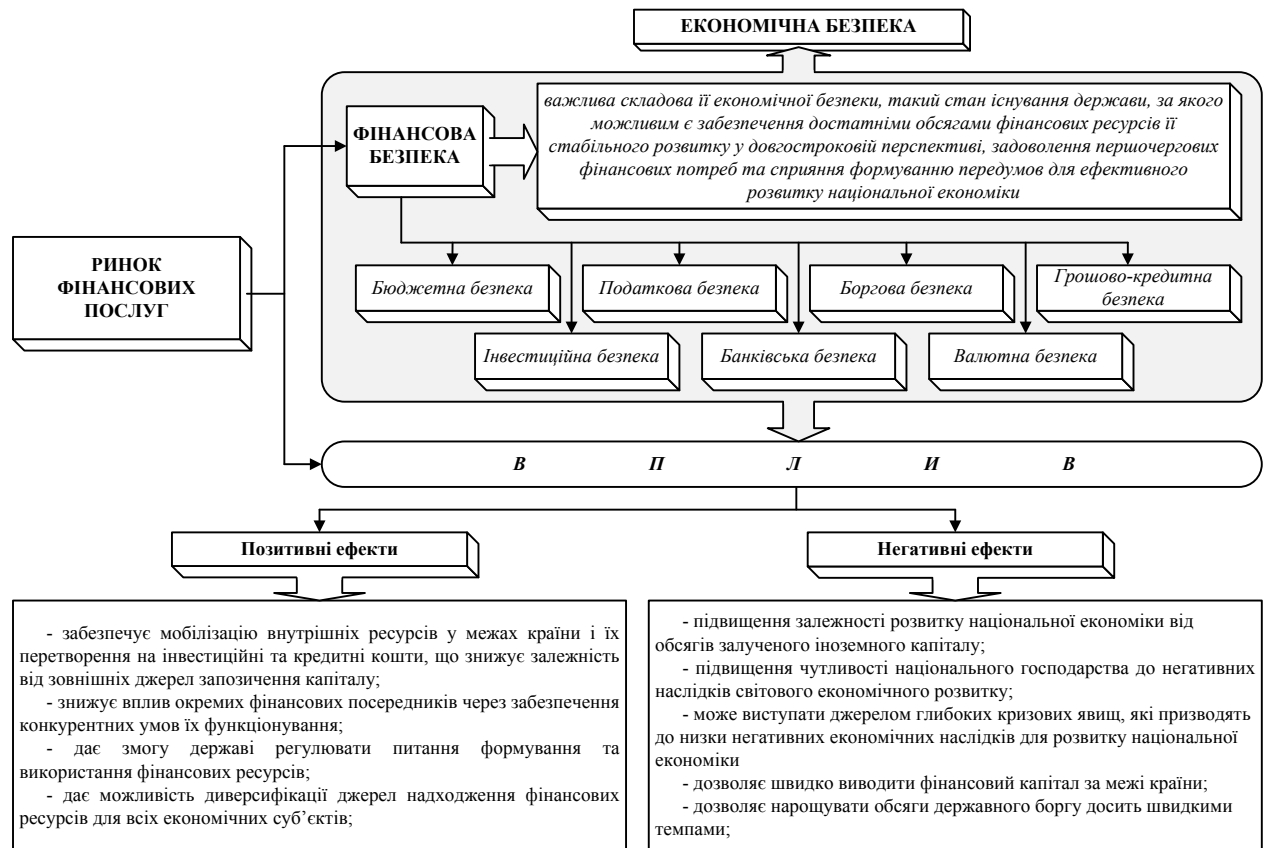
Рис. 2. Вплив ринку фінансових послуг на розвиток економічних суб'єктів у межах системи національного господарства  
Джерело: складено автором

Особливого значення у глобальному світі на сьогодні набувають питання забезпечення фінансової безпеки держави як окремого напрямку економічної компоненти національної безпеки країни. Динамічний розвиток міжнародного фінансового ринку призводить до процесів консолідації, взаємодії та взаємозв'язку між різними державами, територіями та підприємствами з урахуванням як позитивних так і негативних тенденцій таких дій. Однак, на сьогодні стає очевидним, що означені процеси є настільки глобальними, що жодній країні, яка розвивається на засадах ринкової економіки, демократичних цінностей, неможливо знаходитися осторонь від них. У такому стрімкому розвитку світових економічних тенденцій, яким не завжди притаманні виключно позитивні явища та риси, досить легко втратити важливі позиції у сфері забезпечення національної безпеки держави. При тривалому неефективному державному управлінні економікою можна опинитися у залежності від постійного надходження фінансових ресурсів із зовнішніх ринків від іноземних інвесторів, міжнародних організацій, інших країн. При цьому держава поступово втрачає елементи самостійності та фінансової незалежності, оскільки виникає дисбаланс фінансових ресурсів: власні надходження не забезпечують фінансування базових потреб країни. Питання підвищення рівня фінансової безпеки держави є вкрай важливими з позицій функціонування країни загалом та її стабільного і динамічного розвитку [4, с. 25-26].

Фінансова безпека держави – важлива складова її економічної безпеки, такий стан існування держави, за якого можливим є забезпечення достатніми обсягами фінансових ресурсів її стабільного розвитку у довгостроковій перспективі, задоволення першочергових фінансових потреб та сприяння формуванню передумов для ефективного розвитку національної економіки [4, с. 33-34]. За своєю природою фінансова безпека держави як окрема система є досить складноструктурованою і можна ідентифікувати вплив ринку фінансових послуг на кожний із її компонентів. Проте, логічно припустити, що найбільший вплив зазначений ринок буде здійснювати на забезпечення належного рівня тих видів безпеки, що безпосередньо пов'язані з діяльністю фінансових посередників (рис. 3).

Ринок фінансових послуг як цілісний об'єкт дослідження може здійснювати свій вплив на формування належного рівня фінансової безпеки виключно через створення передумов для розвитку фінансових установ, що на ньому працюють, функціонування яких частково і забезпечує належні умови зміцнення такого виду безпеки. Саме тому, формуючи заходи щодо підвищення прозорості їх функціонування, підвищення ефективності їх діяльності, державні органи влади сприяють створенню різномісних передумов не лише для активізації діяльності фінансових посередників, але і таким чином формують сприятливі чинники забезпечення фінансової, а, як наслідок, і економічної безпеки країни. Зазначене дає підстави стверджувати про високий рівень важливості ринку фінансових послуг країни, його виняткову роль у забезпеченні економічної безпеки країни і стабільного її розвитку. Це вимагає підвищення

уваги державних органів влади у сфері регулювання ринків фінансових послуг до розуміння принциповості розвитку окресленого ринку, розробки заходів щодо їх активізації та їх імплементації до загальної концепції забезпечення економічної безпеки держави.



**Рис. 3. Вплив ринку фінансових послуг на забезпечення належного рівня фінансової безпеки держави**  
Джерело: складено автором

Саме тому зміцнення функціонування фінансових посередників, відкритість їх діяльності, виведення кризових фінансових установ повинно стати частиною процесу реформування окресленого ринку. Враховуючи світову ситуацію на ринках фінансових послуг, зважаючи на наслідки світової фінансово-економічної кризи 2008 року, її наслідки та заходи щодо їх нівелювання, стає зрозумілим, що реформування національного ринку фінансових послуг стає об'єктивно необхідною умовою подальшого розвитку національної економіки.

Забезпечення цілеспрямованої програми модернізації такого ринку, підвищення ефективності функціонування його інституціональної компоненти, є необхідним, якщо бажаємо отримувати виключно позитивні впливи такого ринку та функціонування всього національного господарства. Свідома бездіяльність та постійна боротьба з наслідками кризових ситуацій на цьому ринку лише поглиблюють прояви його негативного впливу на розвиток всього суспільства.

**Висновки.** Отже, у межах статті розглянуто особливості впливу ринку фінансових послуг на розвиток національної економіки. Зазначений ринок запропоновано розглядати як окрему систему і розуміти його сутність наступним чином: сукупність споживачів та виробників фінансових послуг, що функціонують у межах єдиного економічного простору, їх взаємовідносин, які виникають з метою задоволення різних за своєю природою потреб у фінансових послугах, а їх взаємозв'язок пов'язаний з рухом фінансових ресурсів у межах такого простору, що частково супроводжується процесами перетворення тимчасово вільних коштів економічних суб'єктів у кредитні та інвестиційні ресурси. Відповідно, національна економіка – система секторів та галузей, що функціонують в єдиному економічному просторі, який обмежений державними кордонами, та взаємодіють між собою. Національну економіку розглянуто як систему секторів та галузей, що функціонують в єдиному економічному просторі, який обмежений державними кордонами.

Вплив ринку фінансових послуг на розвиток національної економіки запропоновано визначати через систематизацію його впливів за такими ознаками:

1) впливи позитивного та негативного характеру, які в цілому продукує ринок фінансових послуг як самостійна система на розвиток національної економіки, що дало можливість пізнати дуалістичність такого впливу та його неоднозначний характер;

2) впливи на розвиток окремих економічних суб'єктів, що дозволило підкреслити глибину та всезагальність потенціалу впливу ринку фінансових послуг на розвиток національної економіки.

Також у статті досліджено роль ринку фінансових послуг у забезпеченні належного рівня фінансової безпеки держави, яку запропоновано розглядати як важливу складову економічної безпеки, такий стан існування держави, за якого можливим є забезпечення достатніми обсягами фінансових ресурсів її стабільного розвитку у довгостроковій перспективі, задоволення першочергових фінансових потреб та сприяння формуванню передумов для ефективного розвитку національної економіки. Обґрунтовано важливість зазначеного ринку у такому процесі, описано особливості його позитивного та негативного впливу на фінансову безпеку держави.

### Література

1. Болдова А.А. Інтеграція ринку фінансових послуг у глобалізоване світове середовище / А.А. Болдова, К.М. Бреус, Л.О. Вітренко // Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України. – 2013. – № 2. – С. 6–13.
2. Вишивана Б.М. Роль ринку фінансових послуг у розвитку національної економіки / Б.М. Вишивана, О.В. Остафіль // Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. – 2009. – Випуск 5. – С. 192–196.
3. Дмитрієва О.А. Сфера фінансових послуг в економіці України: організаційні засади державного регулювання : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.08 „Економіка та управління національним господарством” / О.А. Дмитрієва. – Київ, 2008. – 20 с.
4. Дубина М.В. Вплив системи парабанківських посередників на розвиток національної економіки / М.В. Дубина, Г.В. Кравчук // Актуальні Проблеми Економіки : науковий економічний журнал. – К. : ВНЗ «Національна академія управління», 2012. – № 5 (131). – С. 108–114.
5. Дубина М.В. Концептуальні засади дослідження ролі довіри у забезпеченні фінансової безпеки держави / М.В. Дубина // Концептуальні засади формування фінансово-економічної безпеки : колективна монографія ; під заг. ред. С.М. Шкарлета. – Ніжин : ФОП Лук'яненко В.В. ТВК „Орхідея”, 2015. – С. 25–65.
6. Ковтун О.А. Проблеми періодизації трансформації фінансової поведінки домогосподарств на ринку фінансових послуг України / О.А. Ковтун // Проблеми економіки. – 2013. – № 3. – С. 274–281.
7. Леонов С.В. Інвестиційний потенціал банківської системи: методологія формування та використання : дис. ... доктора екон. наук : 08.00.08 / Леонов Сергій Вячеславович. – Суми, 2009. – 451 с.

### References

1. Boldova A.A. (2013). Intehratsiia rynku finansovykh posluh u hlobalizovane svitove sere dovyshe [Financial market integration in the globalized world environment]. Zbirnyk naukovykh prats Natsionalnoho universytetu derzhavnoi podatkovoi sluzhby Ukrainy – Collection of scientific works the National University of the State Tax Service of Ukraine, no. 2, pp. 6-13 (in Ukrainian).
2. Vyshyvana B.M. (2009). Rol rynku finansovykh posluh u rozvytku natsionalnoi ekonomiky [The role of the financial services market in the development of the national economy]. Aktualni problemy rozvytku ekonomiky rehionu – Actual problems of economic development of the region, no. 5, pp. 192-196 (in Ukrainian).
3. Dmytriieva O.A. (2008). Sfera finansovykh posluh v ekonomitsi Ukrainy: orhanizatsiini zasady derzhavnoho rehuliuвання [Financial services in Ukraine's economy: organizational principles of state regulation]. Extended abstract of PhD thesis. Kyiv (in Ukrainian).
4. Dubyna M.V. (2012). Vplyv systemy parabankivskykh poserednykiv na rozvytok natsionalnoi ekonomiky [The impact of non-banks intermediaries on the national economy development]. Aktualni Problemy Ekonomiky – Actual Problems of Economics, no. 5 (131), pp. 108-114 (in Ukrainian).
5. Dubyna M.V. (2015). Kontseptualni zasady doslidzhennia roli doviry u zabezpechenni finansovoi bezpeky derzhavy [Conceptual bases of research the role of trust in ensuring of the state financial security]. Kontseptualni zasady formuvannia finansovo-ekonomichnoi bezpeky – Conceptual bases of the financial and economic security formation: Nizhyn: „Orchid”, 2015, pp. 25-65 (in Ukrainian).
6. Kovtun O.A. (2013). Problemy periodyzatsii transformatsii finansovoi povedinky domohospodarstv na rynku finansovykh posluh Ukrainy [Problems of periodization of transformation of the financial behavior of households in financial services Ukraine]. Problemy ekonomiky – Problems of Economics, no. 3, pp. 274-281 (in Ukrainian).
7. Leonov S.V. (2009). Investytsiinyi potentsial bankivskoi systemy: metodolohiia formuvannia ta vykorystannia [he investment potential of the banking system: methodology development and use]. Extended abstract of Doctor's thesis. Sumy: SumSU (in Ukrainian).

Рецензія/Peer review : 29.10.2017

Надрукована/Printed : 18.12.2017

Рецензент: д. е. н., проф. Ільчук В. П.

УДК 658:005.332

ГОНЧАР О. І.,

Хмельницький національний університет

ХАЧАТРЯН В. В.,

Вінницький торговельно-економічний інститут

Київського національного торговельно-економічного університету

## КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ – СУЧАСНИЙ ВЕКТОР РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ

*Анотація. Узагальнено результати дослідження умов функціонування сучасних українських підприємств у контексті забезпечення корпоративної соціальної відповідальності бізнесу. Розкрито суть та напрямки впровадження соціальної відповідальності для цілеспрямованого та безперервного розвитку підприємств. Акцентовано увагу на перевагах, які надає для підприємства реалізація соціальної відповідальності. Зосереджено увагу на матриці доцільності, яка допомагає виявити ключові елементи доцільності соціально відповідального бізнесу. Розглянуті перспективи подальшого розвитку соціальної відповідальності українських підприємств.*

*Ключові слова: бізнес-середовище, підприємництво, підприємницький потенціал, соціальна відповідальність, матриця доцільності, внутрішнє та зовнішнє середовища, ключові проблеми, напрями розвитку.*

GONCHAR O.,

Khmelnytsky National University

KHACHATRIAN V.

Vinnitsa Trade and Economic Institute of

Kyiv National University of Trade and Economics

## CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY - A MODERN VECTOR OF ENTREPRENEURIAL POTENTIAL DEVELOPMENT

*Abstract. The results of the study of the conditions of functioning of modern Ukrainian enterprises in the context of ensuring corporate social responsibility of the business are summarized. The essence and directions of introduction of social responsibility for the purposeful and continuous development of the enterprises are revealed. The emphasis is on the benefits that corporate social responsibility provides for the company. The emphasis is on the matrix of expediency that helps identify key elements of the feasibility of a socially responsible business. Perspectives of further development of social responsibility of Ukrainian enterprises are considered.*

*Key words: business environment, entrepreneurship, entrepreneurial potential, social responsibility, matrix of expediency, internal and external environment, key problems, directions of development.*

**Постановка проблеми.** Сучасна ситуація в економіці України потребує розв'язання ряду кардинальних економічних та соціальних взаємопов'язаних проблем, передбачає використання нових теоретичних підходів, прикладного інструментарію, які уможливають ефективне подолання проблем управління складними соціально-економічними системами господарювання різних рівнів, невизначеності динамічного ринкового середовища та забезпечує можливість своєчасно адаптуватися до нього.

Для ефективного функціонування і забезпечення конкурентоспроможності підприємств та інших суб'єктів господарювання необхідно забезпечити ефективність управління його підприємницьким потенціалом, якісно розвивати матеріально-технічні, структурно-функціональні, соціально-трудова та інші його елементи.

З іншої сторони, широке впровадження науково-технічних досягнень, динамічний інноваційний розвиток здійснюють різноплановий вплив на сферу праці, роль і значення людини в суспільному виробництві. З одного боку, суттєво змінюються вимоги до працівника, професійно-кваліфікаційна і галузева структура зайнятих. З іншого – зростає роль і значення працівників у забезпеченні ефективності виробництва, оскільки економічна ефективність будь-якого підприємства прямо залежить від того, на скільки коректно реалізовується творчий потенціал працівників, мобілізуються всі їхні можливості, раціонально організується трудовий процес. Саме трудовий потенціал є «творчою складовою» економічного потенціалу, здатною мобільно та самостійно впливати на виконання завдань та забезпечувати енергетичних ефект від взаємодії інших елементів.

Корпоративні рішення в тій чи іншій мірі пов'язані з трансформацією економіки України, приватизаційними процесами, концентрацією капіталу ринкових структур та їх адаптацією до нових викликів. У період поглиблення кризи у соціально-економічній, фінансовій та екологічній сферах як у світовому масштабі, так і в Україні зокрема, у системі корпоративного менеджменту активно вивчаються нові інструменти й механізми регулювання фінансово-матеріальних та інформаційних потоків з метою зростання вартості, капіталізації доходів і витрат. Проте менше уваги приділено дослідженню проблем взаємозалежності фінансових і нефінансових цілей розвитку компаній, а також забезпеченню соціальної відповідальності бізнесу в корпоративному секторі України, який, завдяки підвищенню темпів приватизації,

розширює сфери впливу на макро-індикатори у стратегічно важливих галузях економіки (енергетика, телекомунікації, IT-технології, агробізнес тощо), а також визначає жорсткі умови виживання для малого і середнього бізнесу, породжуючи нові джерела соціальних кризових явищ на різних рівнях управління економікою. Це обумовлює актуальність теми дослідження.

**Аналіз останніх досліджень.** Ефективність реалізації трудового потенціалу кожного працівника залежить від умов, у яких здійснюється трудова діяльність. Тому формування та збереження трудового потенціалу в промисловості шляхом удосконалювання існуючих, а також розробкою та впровадженням нових методів управління персоналом, спрямовано на ефективне використання зайнятих працівників.

З іншої сторони, отримання суттєвих прибутків суб'єктами великого корпоративного бізнесу не є результатом підвищення якості економічного зростання. Насправді це результат їхньої агресивної політики на монополізованих ринках, фінансових спекуляцій із цінними паперами і погашенням зайвого капіталу, якого більше не потребують інші галузі економіки, що припинили розвиватися. Такі результати діяльності, як показує вітчизняна практика, не мають позитивного впливу на динаміку якості життя, зростання суспільних цінностей і зниження тиску на природний капітал.

Питаннями соціальної корпоративної відповідальності (далі – КСВ) займалися такі закордонні та вітчизняні вчені як Дж. Елкінгтон, А. Керолл, Ф. Котлер, М. Фрідман, М. Гаврицька, А. Гриненко, А. Колот, Р. Курінько, В. Куценко, С. Мельник та ін. Проте недостатність досвіду розробки та реалізації ефективної політики у вказаному напрямі обумовлюють необхідність подальших досліджень.

Незважаючи на значну кількість наукових публікацій, відсутнє єдине розуміння змісту соціальної відповідальності бізнесу. Недостатньо досліджено інституціональні основи управління процесом соціального інвестування, особливості взаємовідносин бізнесу і влади як на державному, так і регіональному рівні, об'єктивні причини функціонування бізнесу як соціально відповідального. Крім цього, в українській науці не вирішене питання соціальної відповідальності як самостійного соціально-економічного явища у взаємозв'язку з процесами трансформації суспільної системи.

**Формулювання цілей статті.** Метою дослідження є розвиток теоретичних підходів, систематизація результатів аналізу та ідентифікація сучасних тенденцій розвитку КСВ в управлінні соціально-економічними процесами і підприємницьким потенціалом.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Назрілі в Україні соціальні проблеми пов'язані з поляризацією суспільства, агресивним пошуком олігархічними структурами нових ніш на ринку, посиленням рейдерських атак у корпоративному секторі, хаотичними змінами соціального й екологічного характеру за відсутності ідеології розвитку економіки на основі соціальної відповідальності бізнесу.

В умовах становлення ринкової економіки в Україні та руху у напрямку сталого розвитку, інтеграції до європейського і світового співтовариства для посилення взаємної відповідальності усіх учасників суспільного життя, створення умов для подальшого стабільного розвитку суспільства, заснованого на врахуванні якнайширшого кола інтересів, необхідним є запровадження сучасних практик взаємодії держави і бізнесу, а також бізнесу і суспільства.

Одним з механізмів такого об'єднання є корпоративна соціальна відповідальність, яка виступає у вигляді відповідальності за вплив рішень певної компанії чи країни та її дій на суспільство, довкілля шляхом прозорості та етичної поведінки, що сприяє сталому розвитку, у тому числі здоров'ю і добробуту суспільства; враховує очікування зацікавлених сторін; відповідає чинному законодавству та міжнародним нормам поведінки; інтегрована у діяльність організації та практикується в її відносинах. Але важливість системи корпоративної соціальної відповідальності та її роль в державних та бізнес-процесах є недостатньо визначеними в системі підприємництва в Україні.

На теперішній час в Україні сформувався чіткий, усвідомлений запит з боку бізнесу на вивчення проблематики соціальної відповідальності. Провідні світові компанії активно підтримують проведення багатопланових досліджень у царині соціальної відповідальності, ініціюють обговорення проблематики КСВ на рівні найавторитетніших ділових урядових та міжурядових форумів за участі представників бізнесу, науковців, урядовців, представників інститутів громадянського суспільства.

Реакцією на потребу розбудови успішних прикладних систем соціально відповідальної діяльності стала поява в цій царині цілої низки концепцій, які містять результати наукового опрацювання питань соціальної відповідальності бізнес-структур. Наукова думка з даної проблематики сконцентрована в концепціях, які за О.А. Лаптевим можуть бути згруповані:

- базова концепція корпоративної соціальної відповідальності (1950-1970-ті рр.);
- концепція корпоративної соціальної сприйнятливості (1970-1990-ті рр.);
- концепція корпоративної соціальної діяльності (1980-2000-ні роки) [1].

Разом із тим, аналіз літературних джерел обґрунтовує висновок, що світова економічна думка й далі продукує нові теоретичні розробки, концептуальні положення, які поповнюються новими елементами, перш за все управлінського та соціоекономічного характеру. Згадані теоретичні розробки, на наше переконання, не є альтернативними стосовно до базової концепції корпоративної соціальної відповідальності, хоч нерідко і претендують на це. Вони, частіше за все, локальні, суміжні та такі, що розглядають проблематику соціальної відповідальності в контексті інших споріднених теоретичних спрямувань. До останніх належать концепції

мотивації сторін, корпоративної стійкості та інші. Теоретико-прикладне опрацювання концепцій корпоративно-соціальної відповідальності триває.

Характерною рисою прогресивної корпоративної політики господарюючих суб'єктів є те, що вона покликана стимулювати розроблення сучасних підходів до діяльності корпорацій, спрямованих на збільшення вартості бізнесу і його цінності для суспільства. Для багатьох українських компаній додаткові критерії в контрактах замовників і соціальні аудити вже стають реальністю. З часом важливість формування соціальної відповідальності товаровиробників перед партнерами, а також питання нецінової конкуренції на споживчих товарних і промислових ринках, на думку експертів, зростатиме. Це пояснюється тим, що підвищення ефективності постачання українських компаній виступає одним із індикаторів зрілості та підвищення рівня соціальної відповідальності бізнесу. В останні роки підприємства розробляють свої стратегії соціальної відповідальності, запроваджують програми й проекти, оприлюднюють нефінансові звіти. Нерозуміння політики соціальної відповідальності бізнесу замовника у частині роботи з постачальниками несе суттєві ризики втрати замовлень і безпосередньо замовників.

Програма активізації розвитку економіки на 2014–2020 рр., яка затверджена Постановою Верховної Ради України від 27.03.14 №287 [3], розроблена з метою запровадження нових підходів до модернізації пріоритетних галузей національної економіки на найближчі два роки для активізації її розвитку, адже структурні дисбаланси у вітчизняній економіці унеможливають формування ефективної економічної бази для соціальних перетворень, а темпи розвитку секторів національної економіки все ще є нерівномірними, що посилює вразливість економіки до зовнішніх чинників глобальної фінансово-економічної і соціальної криз [3].

В сучасних умовах, управління підприємницькими структурами із дотриманням принципів соціальної відповідальності стає все більш популярним і навіть модним. Значним гальмом для укріплення і розвитку соціальної відповідальності бізнесу є переважання безвідповідальності в загальній системі суспільних відносин в Україні. Вони обумовлюють прояв негативних наслідків таких відносин, що безпосередньо несприятливо впливають на стан соціальної відповідальності бізнесу. Це ігнорування правових і соціальних норм, зміцнення безвідповідальної поведінки, укорінення неправової поведінки як норми. Саме цей найбільш вагомий негативний наслідок переважання безвідповідальності визначило 56,3% експертів у загальній системі суспільних відносин в Україні [за даними 3]. Але для бізнесу та його цивілізованого функціонування саме недотримання партнерами норм права є причиною негативного ставлення до підприємницького середовища загалом в країні. На міжнародних ринках через існуючі проблеми втрачається авторитет України серед партнерів інвесторів. Наявність загальної недовіри в системі суспільних відносин, яку визначили 55,7% опитаних, для бізнесу є і причиною, і наслідком, який стримує його успішні перспективи на шляху укріплення соціальної відповідальності.

Бізнес та сфера його функціонування є підсистемою в системі державного управління, і значна частка перешкод у становленні соціальної відповідальності бізнесу обумовлена перешкодами становлення соціальної відповідальності держави. Найбільшими перешкодами для укріплення соціальної відповідальності в державі, які значно впливають на відповідні процеси в сфері бізнесу, є, на думку 38% респондентів, нерозвиненість важелів мотивації та стимулювання для активізації процесів соціального інвестування, а також відсутність ефективних стимулів і регуляторів підвищення соціальної відповідальності бізнесу (37,3%) і нерозвиненість законодавчого й договірної регулювання соціальної відповідальності (33,5%).

Не може бізнес ефективно розвиватись без якісного кадрового забезпечення, без персоналу, який усвідомлює значущість соціально відповідальної поведінки та дотримується її у виробничій та трудовій сферах, а управлінські кадри так організують процес виробництва та праці, що соціальна відповідальність стає запорукою ефективного функціонування бізнес-компанії, розвитку її підприємницького потенціалу. Незважаючи на певну державну підтримку, зусилля є низько результативними. Так, у Державному класифікаторі професій ДК003:2010 регламентується підготовка у вищих навчальних закладах України фахівців із професій «Експерт із соціальної відповідальності», «Менеджер із соціальної та корпоративної відповідальності», «Соціальний аудитор». Значущість цієї перешкоди для становлення соціальної відповідальності держави визначили 17,1% експертів [за даними 5], але як перешкода для розвитку бізнесу й удосконалення системи соціальних відносин у його сфері вона є значно вищою. Державних важелів впливу на процеси успішного просування та розповсюдження соціальної відповідальності як в країні, так і в бізнесі є чимало. Одним з них є державно-приватне партнерство і використання ефективних механізмів його успішного запровадження. Але саме нерозвиненість цих механізмів, на думку 16,5% респондентів, є перешкодою у становленні соціальної відповідальності держави, що негативно впливає на ці ж процеси у сфері бізнесу.

Держава повинна скасувати дві вагомні перешкоди, які будуть сприяти розвитку соціальної відповідальності суспільства взагалі і бізнесу зокрема. Це подолання інформаційного вакууму щодо соціальної відповідальності, запровадження системи обліку та моніторингу (15,8%), а також забезпечення адаптації кращих міжнародних практик і стандартів соціальної відповідальності для їх застосування в Україні (15,2%).

У відповіді на пряме запитання «Що головним чином перешкоджає становленню соціальної відповідальності бізнесу?» експерти були відверті та послідовні. Найбільш гострою та вагомою перешкодою 64,6% опитаних вважають зрощування інтересів влади і бізнесу [за даними 5]. Послідовність експертів простежується при оцінці перешкод становленню соціальної відповідальності держави, де 73,4% експертів констатують домінування особистих інтересів і лобіювання інтересів бізнес-структур у системі державного та регіонального управління.

Друге місце серед перешкод посіло домінування цілей економічної вигоди (63,3%). Це перешкода має двоїстий характер. Природним та позитивним є наявність такої політики організації в сфері соціальної відповідальності, яка відповідає економічним інтересам організації. Ця мета визначена пріоритетною і в міжнародному стандарті IC CSR-08260008000, який діє в Україні. Але коли домінування цілей економічної вигоди йде всупереч соціальним цілям та за рахунок ігнорування соціальних та трудових прав та гарантій, коли людина праці експлуатується та пригноблюється, наявна низька якість трудового життя, тоді домінування цілей економічної вигоди дійсно стає перешкодою у становленні соціальної відповідальності бізнесу.

Третє місце серед основних перешкод посіла висока частка тіньового сектору в економіці України (38,6%). Наявність високого рівня тіньової економіки розповсюджується не тільки на економічну сферу, а і на всі сфери життєдіяльності суспільства. Прагнення до його легалізації повинно мати певні порогові межі, бо швидке знищення призведе до негативних і соціальних, і економічних наслідків, що обумовить виникнення загрози національної безпеки. Значне зниження частки тіньового сектору в економіці України має бути в колі стратегічних напрямів забезпечення національної безпеки, а також у державній та регіональних стратегіях розвитку.

Інформаційну закритість українського бізнесу, небажання розкривати інформацію про бізнес-процеси і результати діяльності визначили як перешкоду для становлення соціальної відповідальності бізнесу 27,8% респондентів. З одного боку, інформаційна закритість пояснюється як комерційна таємниця, яку дійсно небажано розкривати як з політичних, так і з економічних причин; з іншого – високий рівень тінізації відносин у сфері бізнесу сприяє його інформаційній закритості.

До основних перешкод у становленні соціальної відповідальності бізнесу опитані віднесли високий податковий і управлінський тиск держави на бізнес (22,8%), а також неефективну систему захисту вітчизняного товаровиробника (10,8%). Якби до кола експертів увійшли представники бізнесу, то вагомість цієї перешкоди була б значно вищою, бо саме вони безпосередньо відчувають цей тиск, який консервує систему неефективних каральних відносин та блокує підприємницьку активність та ініціативи. Подолання визначених перешкод сприяло б розвитку самого бізнесу, а відповідно пошук форм підвищення ефективності цього процесу призвів би до формування та впровадження в систему відносин з державою та наглядовими органами засад соціальної відповідальності. У своїх вільних відповідях експерти визначили додатково перелік перешкод, які вони вважають найбільш значущими для становлення соціальної відповідальності бізнесу в Україні. Це відсутність організованого ринку, процвітання монополізму, високий рівень корупції, відчуженість бізнесу і громадян від прийняття суспільно значущих управлінських рішень; відсутність державного примусу; нерозвиненість екологічного законодавства і контролю за його виконанням; ненадання бізнесу статусу виробництва з відповідною втратою фінансової підтримки; відсутність національної ідеї, яка об'єднує суспільство.

Для становлення та укріплення соціальної відповідальності в підприємницькій сфері вкрай важливим є усвідомлення її переваг для розвитку бізнесу. Це обумовлює інтерес та зацікавленість у реалізації соціально відповідальної поведінки, досягненні цілей сталого розвитку, удосконаленні якості соціальних відносин, залученні економічних преференцій, покращенні якості трудового життя та наблизенні до вимог гідної праці тощо.

Над забезпеченням усвідомлення переваг плідно працюють міжнародні фахівці, вітчизняні науковці та освітяни. Для кращого визначення переваг соціально відповідального бізнесу доцільно скористатися матрицею доцільності, складеною компанією Sustain Ability на основі аналізу компаній у країнах Центральної та Східної Європи [4].

Вона спрямована на усвідомлення необхідності реалізації сталого розвитку, через матрицю, яка допомагає виявити ключові елементи доцільності соціально відповідального бізнесу. Матриця створена на основі двох груп факторів: з одного боку, фактори успіху бізнесу, з іншого – фактори, пов'язані із сталим розвитком. Фактори, які свідчать про максимальну доцільність упровадження соціально відповідального бізнесу, виділено чорним кольором. Там, де фактори сталого розвитку та фактори успіху бізнесу сходяться, існує можливість визначити чітку умову доцільності соціальної відповідальності бізнесу. Удосконалення корпоративного управління допомагає покращити доступ до капіталів, підвищити доходи і забезпечити зростання продуктивності роботи компанії. Робота із поліпшення екологічних процесів прямо впливає на зростання доходів і продуктивності та скорочення витрат. Ефективне управління людськими ресурсами допомагає підвищити продуктивність.

Разом з усвідомленням переваг соціальної відповідальності бізнесу щодо загальних проблем сталого розвитку для сфери бізнесу більш зрозумілими та близькими є переваги, пов'язані з конкретними



суб'єктами їх взаємодії, її іміджем, економічним станом, конкурентоспроможністю тощо. Друге місце серед переваг посіло підвищення внутрішнього та зовнішнього іміджу компанії (60,1%), а політичні та економічні переваги, які сприяють зростанню вартості бренду компанії, обсягу продажів і прибутковості, – третє місце (48,1%).

Ця матриця допомагає виявити ключові елементи доцільності соціально відповідального бізнесу. Вона створена на основі двох груп факторів: з одного боку, фактори успіху бізнесу, з іншого — фактори, пов'язані із сталим розвитком. Фактори, які свідчать про максимальну доцільність упровадження соціально відповідального бізнесу. Перетин факторів сталого розвитку та факторів успіху бізнесу надає можливість визначити умову доцільності соціальної відповідальності бізнесу. Інформацію про реалізовані соціальні програми та соціальні інвестиції, виконання зобов'язань перед працівниками, суспільством у цілому, про показники економічної та соціальної діяльності доцільно розміщувати у звітності із зазначенням кількісних та вартісних значень. На основі тільки загальної інформації неможливо оцінити зусилля підприємства щодо реалізації заходів соціального характеру. Сталий розвиток в довгостроковій перспективі, зростання продуктивності праці, просування товарів та послуг на ринку, вихід на міжнародні ринки цінних паперів, залучення кредитів, розвиток персоналу, підвищення іміджу спонукають вітчизняних підприємств ставати більш соціально відповідальними: приймати будь-які управлінські рішення із врахуванням соціальних та економічних наслідків.

**Висновки.** Отже, зважаючи на те, що соціальна відповідальність українських підприємств є об'єктивною необхідністю в сучасних трансформаційних умовах, вона потребує подальшого вдосконалення у таких напрямках: включення в систему державного регулювання законодавчо закріплених правових норм стимулювання процесу соціальної відповідальності; розширення інформаційного простору з метою дослідження стану соціальної відповідальності вітчизняних підприємств; підвищення підготовки кадрів для реалізації програм соціальної відповідальності.

#### Література

1. Колот А.М. Корпоративна соціальна відповідальність: еволюція та розвиток теоретичних поглядів // А.М. Колот // Економічна теорія. - 2013. - № 4. - С. 5-26.
2. Благов Ю. Е. Корпоративная социальная ответственность: эволюция концепции / Ю. Е. Благов ; Высш. шк. менеджмента СПбГУ. — 2-е изд. — СПб : Высш. шк. менеджмента, 2011.
3. Про затвердження Державної програма активізації розвитку економіки на 2014–2020 роки: Постанова Верховної Ради України від 27.03.2014 №287 // [www.kmu.gov.ua](http://www.kmu.gov.ua).
4. Мельник, С. В. Методичні рекомендації щодо формування та впровадження в Україні системи соціальної відповідальності бізнесу [Текст] / С. В. Мельник, Д. Д. Чумаков, М. М. Мартиненко. — Луганськ: ДУН-ДІ СТВ, 2012. — 27 с.
5. Соціальна відповідальність українського бізнесу: результати опитування [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://brc.undp.org/img/publications/ua\\_wdp\\_src\\_csrb05.pdf](http://brc.undp.org/img/publications/ua_wdp_src_csrb05.pdf).
6. Воробей, В. Матриця умов доцільності розроблена компанією SustainAbility, визначення факторів, важливих для країн ЦСС [Електронний ресурс] / В. Воробей. — Режим доступу: [www.sustainability.com/developing-value/ executive-summary1.asp](http://www.sustainability.com/developing-value/executive-summary1.asp).

#### References

1. Kolot A.M. Korporatyvna social'na vidpovidal'nist': evolyuciya ta rozvytok teoretychny'x poglyadiv // A.M. Kolot // Ekonomichna teoriya. - 2013. - # 4. - S. 5-26.
2. Blagov Yu. E. Korporatyvnaya socy'al'naya otvetstvennost': evolyuciya koncepcy'y' / Yu. E. Blagov ; Vyssh. shk. menedzhmenta SPbGU. — 2-e y'zd. — SPb : Vyssh. shk. menedzhmenta, 2011.
3. Pro zatverdzhennya Derzhavnoyi programa aktyvizatsiyi rozvytku ekonomiky` na 2014–2020 roky` : Postanova Verkhovnoyi Rady` Ukrainy` vid 27.03.2014 #287 // [www.kmu.gov.ua](http://www.kmu.gov.ua).
4. Mel'ny'k, S. V. Metodychni rekomendatsiyi shhodo formuvannya ta vprovadzhennya v Ukraini sy'stemy` social'noyi vidpovidal'nosti biznesu [Tekst] / S. V. Mel'ny'k, D. D. Chumakov, M. M. Marty'nenko. — Lugans'k: DUN-DI STV, 2012. — 27 s.
5. Social'na vidpovidal'nist' ukraiyins'kogo biznesu: rezul'taty` opy'tuvannya [Elektronny'j resurs]. – Rezhym dostupu: [http://brc.undp.org/img/publications/ua\\_wdp\\_src\\_csrb05.pdf](http://brc.undp.org/img/publications/ua_wdp_src_csrb05.pdf).
6. Vorobej, V. Matry'cya umov docil'nosti rozroblena kompaniyeyu SustainAbility, vy'znachennya faktoriv, vazhly'vy'x dlya krayin CzSYe [Elektronny'j resurs] / V. Vorobej. — Rezhym dostupu: [www.sustainability.com/developing-value/ executive-summary1.asp](http://www.sustainability.com/developing-value/executive-summary1.asp).

Рецензія/Peer review : 02.11.2017

Надрукована/Printed : 23.12.2017

Рецензент: прорецензовано редакційною колегією

УДК: 330.341.1

ГУСАРИНА Н. В.,  
ШАРКО М. В.

Херсонський національний технічний університет

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ФУНКЦІОНАЛЬНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ УПРАВЛІННЯ  
ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ**

*Метою роботи є дослідження особливостей стратегічного управління інноваційною діяльністю підприємств в умовах невизначеності. Розглянуто застосування теорій економічного зростання до розвитку інноваційної діяльності в умовах невизначеності, викликаних динамічними змінами зовнішнього середовища. З позицій сталого функціонування підприємств описаний процес управління інноваційною діяльністю із залученням системного та синергетичного підходів. Обґрунтовано зміст параметрів інноваційної моделі економічного зросту у вигляді структурно-логічних факторів ініціювання інновацій і схеми взаємодії умов функціонування виробництва з механізмами управління. Представлено прикладний інструментарій стратегічного управління інноваційною діяльністю в умовах невизначеності: карти інформаційних ситуацій, а також організаційно-економічних заходів щодо регулювання та управління інноваційною діяльністю в умовах невизначеності. Використані методи теоретичного узагальнення інформаційного, аналізу теорії множин, ієрархічних структур і ймовірних уявлень. Отримані результати, крім практичних рекомендацій, відображають функціональні особливості виробничої діяльності підприємств в умовах невизначеності, сприяють формуванню і природженню їх інноваційного потенціалу, що знаходиться у системному зв'язку з ефективністю виробництва.*

*Ключеві слова: інноваційна діяльність, невизначеність, управління, особливості, організаційні заходи, інформація.*

GUSARINA N.,  
SHARKO M.

Kherson National Technical University

**ORGANIZATIONAL-FUNCTIONAL TRANSFORMATION OF THE MANAGEMENT  
OF INNOVATIVE ACTIVITIES OF ENTERPRISES IN CONDITIONS OF  
UNCERTAINTY**

*The aim of this work is the study of strategic management of innovative activities of enterprises in conditions of uncertainty. The application of theories of economic growth to the development of innovative activities in the conditions of uncertainty caused by dynamic changes in the environment. From the standpoint of sustainable functioning of enterprises described the process of innovation management with the involvement of the system and synergetic approaches. Justifies the contents of the parameters of the innovation model of economic growth in the form of structural-logical factors initiating innovations, and interactions of conditions of production control mechanisms. Submitted application tools for the strategic management of innovative activity under conditions of uncertainty: card information situations, and organizational and economic measures for the regulation and management of innovative activity under conditions of uncertainty. Used the methods of theoretical generalization of information theory of hierarchical structures and plausible assumptions. The obtained results in addition to practical recommendations reflect the functional characteristics of the production activities of enterprises in conditions of uncertainty contribute to the formation and increment of their innovative capacity, which is in a systematic relationship with production efficiency.*

*Keywords: innovation activity, uncertainty, management, features, organizational measures, information.*

**Постановка проблеми.** Для забезпечення економічного росту підприємств потрібне впровадження нових економічних підходів до управління та організації виробничої діяльності підприємств, функціонуючих в умовах динамічних змін зовнішнього середовища. Проблема слабого економічного росту підприємств України потребує для її розв'язування активізації інноваційної діяльності і трансформації цілей управління. Динамічні зміни умов функціонування промислових об'єктів і сильна залежність від зовнішнього середовища, поведінка якої характеризується невизначеністю, вимагає розробки нових методів і моделей стратегічного управління економічним розвитком виробництва. Виникає потреба розробки інструментарію, які дозволяють забезпечити своєчасно сучасну і адекватну реакцію на зміни ринкового середовища.

**Аналіз останніх досяжних публікацій** з означеної проблеми показує, що загальним результатом ефективності прийняття управлінських рішень є забезпечення можливості цілеспрямованого регулювання науково-технічного [1] і інноваційного потенціалу [2], шляхом вдосконалення технологічного імперативу стратегічного управління національної економіки [3, 4], швидкої зміні моделей і принципів управління [5–7]. Разом з тим питання до розробки класифікаційних ознак сталого функціонування підприємств, на інноваційній основі які описують різні стратегії їх поведінки в умовах невизначеності та взаємодії параметрів функціонування виробництва і механізмів управління на конкурентному ринку залишаються не вирішеними.

**До не вирішених частин загальної проблеми** відносять розробку прикладного інструментарію стратегічного управління інноваційною діяльністю в умовах невизначеності.

**Метою роботи** є дослідження особливостей стратегічного управління інноваційною діяльністю підприємств в умовах невизначеності

**Виклад основного матеріалу.** Одним з найбільш важливих чинників ефективного функціонування господарських структур і їх виходу із стану фінансово-економічної кризи є удосконалення процесу управління виробництвом шляхом впровадження інновацій.

Сучасний процес трансформації економічної системи в цілому супроводжується появою ряду проблем, пов'язаних з вибором оптимальної стратегії поведінки і взаємодії підприємств на ринку. Суперництво серед підприємств на ринку зводиться до прагнення всіма доступними методами і засобами досягти вигідного положення. Основою ринкових відносин між підприємствами є конкуренція.

На конкурентному ринку господарюючі суб'єкти володіють більш менш однаковою сукупністю ресурсів, які можна використати для завоювання певних сегментів ринку.

Під час моделювання стратегій управління впровадженням інновацій в умовах невизначеності вводяться наступні лімітовані обмеження і гіпотези:

- товар, що випускається спорідненими підприємствами на конкурентному ринку вважається однорідним і всі споживачі ідентичними;
- виробники і споживачі вважаються численними;
- виробники і споживачі володіють повною інформацією про ціни на продукт;
- інтереси виробників полягають у збільшенні прибутку, для чого бажано підняти ціну на ринку;
- інтереси споживачів полягають у прагненні закупити якомога більшу кількість товару для чого бажано знизити ціну на товар;
- вихід на ринок і залишення його є вільним як для виробників так і для споживачів.

Комерційна реалізація інновацій вимагає обов'язкове залучення інвестицій, тому дуже важливо, щоб інвестиції поєднувались інноваціями, тільки тоді матеріалізуються досягнення науково-технічного прогресу. З таких позицій стратегічне управління інноваційної діяльністю в умовах невизначеності слід розглянути як процес притягання капіталу і необхідних для цього знань.

Обґрунтування і зміст параметрів інноваційної моделі економічного розвитку в умовах динамічних впливів зовнішнього середовища полягає в встановленні структурно-логічних факторів ініціювання інновацій і їх взаємодій.

Структурно-логічні схеми ініціювання інновацій в умовах динамічних змін зовнішнього середовища полягають у встановленні та аналізі споживчих факторів, таких як підвищення якості продукції, зміна номенклатури, виробничих факторів, таких як заміна морально застарілого обладнання, трансфер технологій, орієнтація на світові стандарти; організаційних факторів, що включають зарубіжний досвід, інформаційне забезпечення, ініціативи керівництва ринкових стимулів, викликані конкурентною боротьбою, зміною форм власності.

Процес формалізації стратегічного управління виробництвом в умовах флуктуацій зовнішнього середовища являє собою систему процедур, що володіють внутрішньою організацією, структурою та ієрархією (рис. 1).

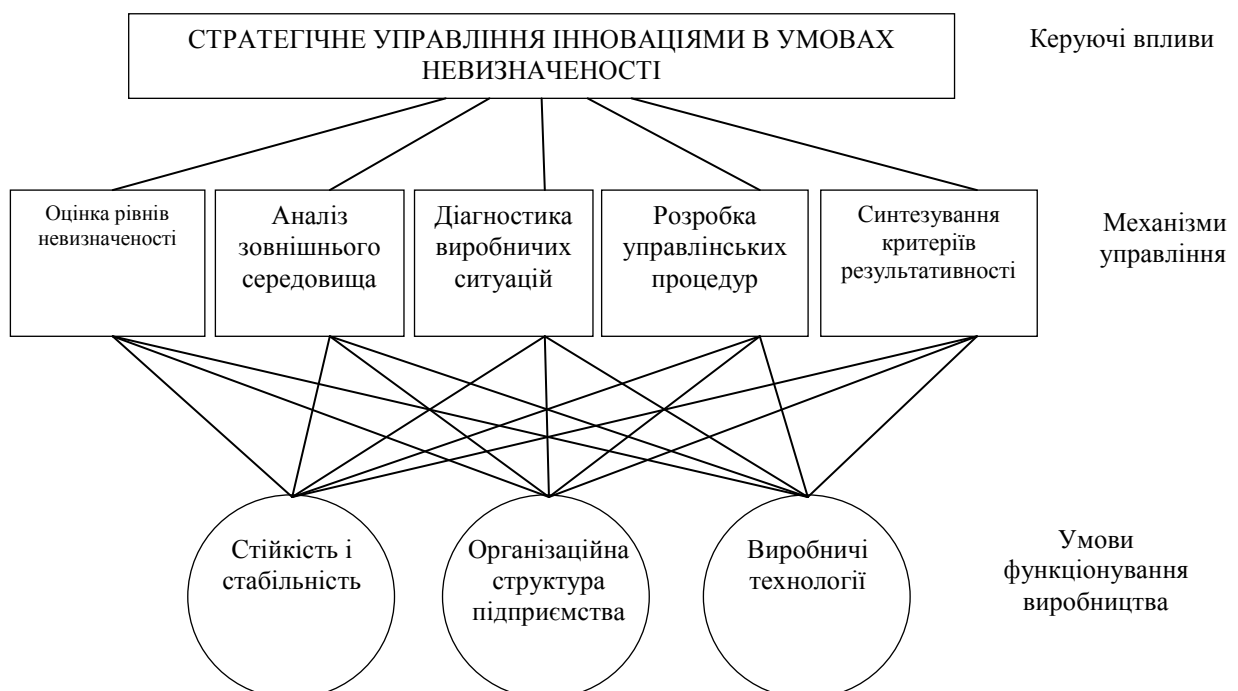


Рис. 1. Схема структуризації взаємодій процесу стратегічного управління інноваціями з умовами функціонування виробництва

Категорія стійкості в представленій схемі трактується як здатність виробничої системи повертатися в стан рівноваги при зовнішніх стимулах. Вона є інформативною характеристикою, оскільки визначає розвиток виробництва по досягненню єдиної мети і дії щодо її досягнення. Тому необхідно говорити не про взаємодію координат станів, а про взаємодію складових підсистем із залученням синергетики. Виробнича структура може бути описана за допомогою методів аналізу ієрархій. Ієрархія – це лінійна структура, що має початкову точку-фокус, за якою слідує організовані за рівнями елементи, які залежать від деяких або всіх елементів найближчого рівня. Крім цього елементи одного рівня можуть залежати один від одного.

Відмінність ієрархічних систем від централізованих полягає в тому, що для систем з централізованим управлінням існує єдиний критерій оптимальності, в той час як для ієрархічних систем кожна з підсистем має свої локальні критерії.

Під час взаємодії всіх підсистем схеми рис. 1 змінюються властивості системи управління інноваціями, однак загальне цілеполягання не повинно зазнавати серйозних змін і, в той же час, поряд з конкретним визначенням параметрів функціонування виробництва мати допустимі межі їх варіювання. Таким цільовим показником в системі управління інноваціями є аттрактор, під яким в синергетиці розуміють стійкий стан системи, що притягує до себе множину станів виробничої системи, обумовлених різними впливами зовнішнього середовища. Як тільки система потрапляє в область аттрактора, вона сама прагне до цієї стійкою структурою. У виробничій діяльності аттрактори не формуються природним шляхом і потребують спеціальної організації на основі часткових специфічних цілей розвитку. Таким аттрактором може слугувати максимізація прибутку, яка може бути досягнута відповідною стратегією управління.

Визначення ставлення виробничої діяльності підприємства до ситуації, в якій може перебувати виробниче підприємство внаслідок змін зовнішнього середовища його функціонування, породжує необхідність визначення зв'язку між ситуацією, що склалась і принципами управління.

Таким чином, особливість стратегічного управління інноваційною діяльністю в умовах невизначеності впливу зовнішнього середовища полягає в єдності двох домінант системного аналізу і синергетичного підходу, де системний аналіз дозволяє виявити низку сценаріїв, що описують альтернативні варіанти впровадження інноваційної діяльності, у той час, як синергетичний підхід спрямовується на відстеження тих ринкових сигналів, що вказують у напрямку якого з варіантів йде розвиток ситуації.

Стратегічне управління в умовах невизначеності представляється як інтерактивне рішення завдань багатоцільової оптимізації. Для цього необхідно класифікувати невизначеності, причини їх виникнення та інформаційні ситуації, які викликані впливом навколишнього середовища, з метою розробки практичних рекомендацій щодо сталого функціонування виробництва. В основу побудови такої системи має бути покладена парадигма інноваційно-збалансованої системи регулювання економіки, змістовна структура якої розглядається в контексті інституціональних перетворень на підставі прямих і зворотних зв'язків між інноваційними впливами інформаційної підтримки результатів виробничої діяльності.

Головним визначальними фактором аналізу проблемної ситуації є встановлення причин її виникнення і шляхів її вирішення.

Карта інформаційних ситуацій та управлінських впливів на розвиток підприємств в умовах невизначеності представлена на рис.2. В основу її побудови покладена градація невизначеностей, завдання законів розподілу впливу станів зовнішнього середовища, визначення критеріїв прийняття рішень та рекомендовані дії.

На підставі розгляду карти інформаційних ситуацій запропонована трирівнева градація причин і рівнів невизначеності, управлінських дій та інформаційна підтримка кожного із рівнів. Першому рівневі відповідає необхідність чіткого завдання інформацій та використання вивчення реакції на ринкові дії. На другому рівні проявів впливу середовища кожної ситуації відповідає не один, а декілька результатів. Ймовірності прояву кожного результату на цьому рівні невизначеності невідомі, а управлінські дії потрібно направляти на розробку альтернативних сценаріїв розвитку. На третьому рівні невизначеності проявів впливу зовнішнього середовища потрібна інформація щодо пошуку асоціативних правил і розробки компромісів з узгодження інтересів об'єктів хазяйнування та прогнозування кон'юнктури ринку.

Надана інформація є одною з ланок стратегічного управління сталим розвитком підприємств. На її прикладі можна простежити багато закономірностей управління для того, щоб використовувати ці узагальнення в ході переходу до більш складних моделей.

Все це дозволяє створити організаційно-економічні заходи щодо регулювання та розвитку інноваційної діяльності (рис. 3).

Інформація є тактичним і стратегічним ресурсом економічного розвитку, вона забезпечує можливість прийняття адекватних управлінських рішень при динамічних флуктуаціях впливу зовнішнього середовища. Вона є основою для маневрів, що дозволяє відслідковувати і прогнозувати зміни, які накопичуються в ході здійснення інновацій, знижувати ризик і невизначеність в прийнятті управлінських рішень.



Рис. 2. Карта інформаційних ситуацій та управлінських впливів на розвиток підприємств в умовах невизначеності

**Висновок:** Визначено провідну роль інноваційного потенціалу в відтворювальному процесі. Встановлено, що ядром методології організації та управління розвитком інноваційної діяльності в промисловому виробництві є системний підхід, який дозволяє розглядати підприємство як відкриту самостійну господарську систему, що взаємодіє з зовнішнім середовищем.

Запропонований інструментарій стратегічного управління інноваційної діяльністю на основі інформаційного аналізу складних економічних систем і синтезу методів моделювання у перспективі свого розцвітку надає можливість створення практичних рекомендацій щодо комплексного використання різних підходів управління в умовах динамічних змін зовнішнього оточення. При цьому змінюється погляд на інформаційні параметри, які пов'язані з переходом від інформації у вигляді символічного опису розглянутого об'єкту до інформації, яка характеризує необхідні дії, спрямовані на підтримку прийняття рішень, координацію і корекцію управляючих впливів.

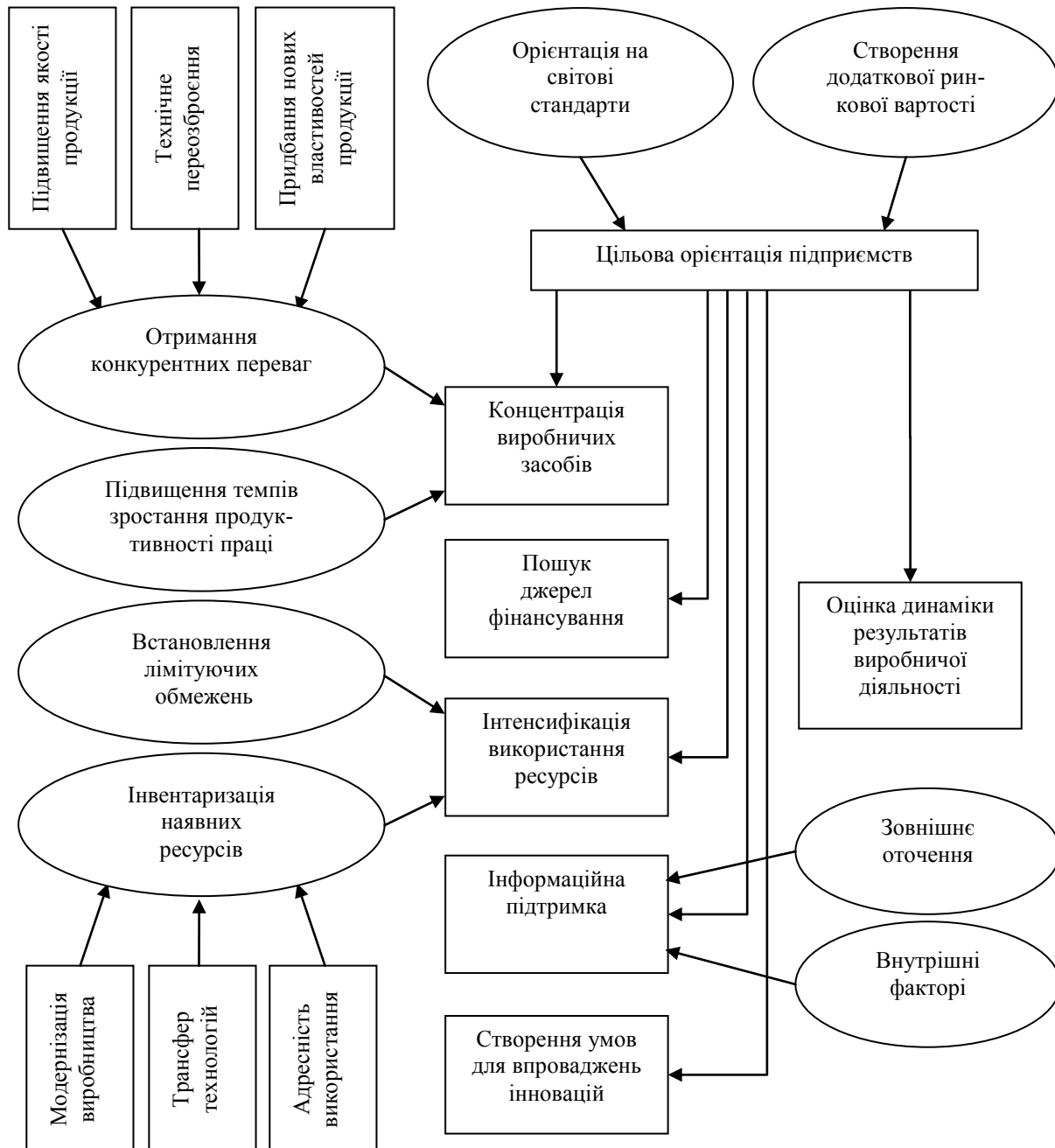


Рис. 3. Організаційно-економічні заходи регулювання інноваційної діяльності промислових підприємств

### Література

1. Шарко М.В. Формирование инновационного потенциала предприятий : монография / М.В. Шарко. – Херсон : ФЛП Гринь Д.С., 2014 – 288 с.
2. Федуллова Л.И. Технологический императив стратегического управления национальной экономикой / Л.И. Федуллова // Сб. научн. трудов Национального юридического ун-та им. Я. Мудрого. – 2010. – № 2. – С. 12–24.
3. Буркинський Б.В. Проблеми теорії практики багатокритеріальної оцінки крупних народногосподарських проектів / Б.В. Буркинський // Економічні інновації. – 2013. – Вип. 48. – С. 42–61.
4. Лазарева Є.В. Методологічні аспекти формування інноваційної системи регіону : монографія / Є.В. Лазарева. – Одеса : Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України, 2010. – 320 с.
5. Никифоров А.Е. Інноваційна діяльність: теорія і практика державного управління : монографія / А.Е. Никифоров. – К. : КНЕУ, 2010. – 420 с.
6. Салихов Б.В. Интеллектуальный капитал организации: сущность, структура и основы управления / Б.В. Салихов. – М. : «Дашков и К», 2009. – 156 с.

---

7. Гусарина Н.В. Использование многокритериальной логики в стратегическом управлении инновационной активностью предприятий / М.В. Шарко, Н.В. Гусарина // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2016. – Том 2. – № 3. – С. 175–179.

#### References

1. Sharko M.V. Formyrovanye ynnovatsyonnoho potentsyala predpriatyi : monohrafiya / M.V. Sharko. – Kherson : FLP Hryn D.S., 2014 – 288 s.
2. Fedulova L.Y. Tekhnolohycheskyi ymperatyv stratehycheskoho upravleniya natsyonalnoi ekonomykoï / L.Y. Fedulova // Sb. nauchn. trudov Natsyonalnoho yurydycheskoho un-ta ym. Ya. Mudroho. – 2010. – № 2. – S. 12–24.
3. Burkynskiy B.V. Problemy teorii praktyky bahatokryterialnoi otsinky krupnykh narodnohospodarskykh proektiv / B.V. Burkynskiy // Ekonomichni innovatsii. – 2013. – Vyp. 48. – S. 42–61.
4. Lazareva Ye.V. Metodolohichni aspekty formuvannia innovatsiinoi systemy rehionu : monohrafiya / Ye.V. Lazareva. – Odesa : Instytut problem rynku ta ekonomiko-ekolohichnykh doslidzhen NAN Ukrainy, 2010. – 320 s.
5. Nykyforov A.E. Innovatsiina diialnist: teoriia i praktyka derzhavnoho upravlinnia : monohrafiya / A.E. Nykyforov. – K. : KNEU, 2010. – 420 s.
6. Salykhov B.V. Yntellektualnyi kapital orhanyzatsyy: sushchnost, struktura y osnovy upravleniya / B.V. Salykhov. – M. : «Dashkov y K», 2009. – 156 s.
7. Husaryna N.V. Yspolzovanye mnohokryterialnoi lohyky v stratehycheskom upravlenyy ynnovatsyonnoi aktyvnostiu predpriatyi / M.V. Sharko, N.V. Husaryna // Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky. – 2016. – Том 2. – № 3. – S. 175–179.

Рецензія/Peer review : 07.11.2017

Надрукована/Printed : 22.12.2017

Рецензент: прорецензовано редакційною колегією

УДК: 658.14

ДЕНИСЮК О. Г.

Житомирський державний технологічний університет

## ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СКЛАДОВОЇ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

*В статті наведено наукові підходи до визначення ресурсного потенціалу підприємства як сукупності усіх ресурсів, що є джерелом розвитку господарюючого суб'єкта. Визначено характеристики потенціалу, які потрібно враховувати під час його формування, використання та оцінювання основних складових. Розкрито сутнісне наповнення фінансового потенціалу, притаманні йому ознаки, складові, які визначають особливості його формування. Виходячи з того, що формування фінансової складової потенціалу залежить від механізмів управління, у роботі наведено основоположні етапи даного процесу та напрями його покращення. Визначено необхідний інструментарій, що застосовується менеджерами для оптимального формування фінансового забезпечення на промисловому підприємстві. Охарактеризовано чинники зовнішнього оточення, які впливають на формування фінансової складової ресурсного потенціалу суб'єкта господарювання.*

*Ключові слова: ресурсний потенціал підприємств, формування потенціалу, фінансові ресурси, управління потенціалом, промислові підприємства.*

DENYSIUK O.

Zhytomyr State Technological University

## FORMATION OF A FINANCIAL COMPONENT OF A PROPERTY POTENTIAL OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

*The work presents scientific approaches to determining the resource potential of an enterprise as a complex of all resources, which are the source of economic entity development. Formation of the potential of the industrial enterprise is not only a process of ordering and organizing the complex of resources, but ensuring their effective interaction. The characteristics of the potential which must be taken into account during its formation are determined. The use, evaluation of the main components and the importance of developing of a resource potential structure that will provide profitable activities are defined. Exploring the problematic aspects of the formation and effective use of the financial potential of the enterprise in the context of an integrated system of resource support, it is important to focus not so much on the current financial-property status, but on the prospect of its improvement with the formation of a corresponding strategy. The essential content of a financial potential, inherent features, components, which determine the peculiarities of its formation, are revealed. Financial stability of an enterprise is determined not only by the size of financial resources, but also by a rational approach to their use. Taking into account the fact that the formation of the financial component of the potential depends on the management mechanisms, the basic stages of this process and directions of its improvement are given in the work. The tasks, which must be solved at the enterprise during the formation of financial component of resource support, are revealed. The necessary tools which can be used by managers to optimally formulate financial support at an industrial enterprise are identified. The factors of the external environment that influence the formation of the financial component of the resource potential of the subject of economic activity are described. It is important to distinguish between the most influential factors of the internal environment and the introduction of new approaches to adaptation to the current economic conditions of the functioning of the industrial enterprise in a market with constantly increasing competition.*

*Key words: resource potential of enterprises, formation of a potential, financial resources, capacity management, industrial enterprises.*

**Постановка проблеми.** За сучасних умов функціонування та стану економіки країни, промислові підприємства змушені удосконалювати підходи щодо забезпечення сталої фінансово-господарської діяльності, розвитку конкурентних переваг, адаптації до впливу чинників на мікро- та макроекономічному рівні. Щоб досягнути поставлених поточних та стратегічних цілей, господарюючим суб'єктам необхідно забезпечити процеси стабільного формування потенціалу та ефективного управління ресурсними можливостями на основі обраних концептуальних засад функціонування. Формування фінансового потенціалу промислових підприємств, на сьогодні є складним процесом, що вимагає прийняття та реалізації, з боку управлінського персоналу, низки заходів, обґрунтування їх результативності та забезпечення контролю за їх виконанням.

**Аналіз останніх досліджень.** Дослідженням основоположних засад формування та використання ресурсного забезпечення господарюючих суб'єктів, аспектів розвитку фінансового потенціалу промислових підприємств займалося чимало як вітчизняних, так і зарубіжних вчених, а саме: Б. Андрушків, І. Ансофф, О. Ареф'єва, І. Бузько, А. Вдовиченко, С. Ігнат'єва, Н. Краснокутська, О. Кузьмін, А. Костирко, Т. Кузенко, Г. Мінцберг, В. Нонік, М. Портер, О. Селезень, Н. Сорокіна, Н. Трусова, Н. Тесля, А. Полчанов, Й. Шумпетер, А. Спіфанов та ін. Зважаючи на те, що розвиток потенціалу промислових підприємств є основою забезпечення їх конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішньому ринках, підвищення їх результативності господарювання, підґрунтям розвитку економіки країни, питання даної проблематики на сьогодні є досить актуальними та вимагають ґрунтовних досліджень із удосконаленням теоретико-методичних засад щодо управління потенціалом підприємства.

**Мета статті.** Основною метою даної статті є розкриття особливостей формування фінансового потенціалу вітчизняних промислових підприємств із урахуванням стану ринкової економіки та виділенням



напрямів ефективного використання можливостей підприємства для підвищення їх ресурсного забезпечення.

**Виклад основного матеріалу.** Серед науковців існує чимало визначень щодо трактування ресурсного потенціалу підприємства. Здебільшого він визначається як низка усіх ресурсів, якими господарюючий суб'єкт може вільно розпоряджатися та, які є досить диференційованими, виокремлюються за різними параметрами, складом та особливостями їх використання. Як зауважують автори С.Б. Алексєєв, Є.І. Жебокритський, в умовах кризи, що характеризується нестабільністю зовнішніх економічних факторів, одним з першочергових завдань керівництва стає формування та оцінювання поточних перспективних можливостей підприємства, тобто його потенціалу; збалансування можливостей підприємства з потенціалом зовнішнього середовища для досягнення стратегічних цілей та з метою виживання в умовах конкуренції в даний період часу та в перспективі. Визнання важливості розвитку підприємства, як умови його існування, дає змогу поставити питання про дослідження джерел розвитку. Таким джерелом можна ствердливо вважати ресурсний потенціал підприємства, що містить у собі перспективу майбутнього стану підприємства, який можливо досягти тільки за умов розвитку [1, с. 53].

Варто зазначити, що у першу чергу формування потенціалу промислового підприємства є не тільки процесом упорядкування та організації сукупності ресурсів, а забезпечення такого їх взаємовідношення (взаємодії), що надаватиме змогу розвивати господарюючому суб'єкту власну фінансово-господарську діяльність.

Зважаючи на активну взаємодію із чинниками зовнішнього оточення, формування та використання потенціалу промислових підприємств є доволі ускладненим процесом. Тому, детально розроблений методичний інструментарій проблемного аналізу як складових потенціалу підприємства, так і факторів, що обумовлюють їх розвиток, збалансованість та ефективність використання. При проблемному аналізі стану складових елементів, процесу формування та ефективності використання ресурсного потенціалу підприємств варто враховувати наступні характеристики: ресурсний потенціал підприємства є економічною системою, що складається з елементів, які взаємодіють та доповнюють один одного; потенціал підприємства не можна сформувати лише додаванням елементів, він є динамічною системою; під час формування ресурсного потенціалу підприємства діє закон синергії його елементів; усі елементи потенціалу об'єктивно пов'язані з функціонуванням підприємства [2, с. 196].

Відповідно до системного підходу для ефективного управління ресурсним потенціалом на підприємстві чітко розмежовують його головні структуроформуючі складові, виокремлюють взаємозв'язки між ними, прогнозують подальший розвиток тощо. Сформована структура системи надає змогу вчасно реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього оточення.

Ресурси характеризуються такими особливостями виробничих систем, як масштабність, характер діяльності та ступінь замкненості. Від цього залежить величина потенціалу, структура його ресурсів та її динамічність і рухливість. В основі визначення структури потенціалу підприємства перебувають основні складові його внутрішнього середовища: системна взаємодія між собою та з елементами зовнішнього середовища характеризує можливості для досягнення цілей підприємства. Оптимальна структура потенціалу повинна мати мінімальну кількість компонентів, однак повною мірою виконувати задані функції [3, с. 138].

Від фінансового потенціалу господарюючого суб'єкта, як складової частини ресурсного потенціалу, у першу чергу залежить забезпечення реалізації поставлених стратегічних цілей для покращення фінансово-господарської діяльності. Відповідно, фінансовий потенціал підприємства можна трактувати не тільки в розрізі певного обсягу фінансових ресурсів, а також важелів, організаційних механізмів, що використовуються з метою збільшення прибутковості діяльності, покращення параметрів ефективності, аспектів стратегічного розвитку.

Досліджуючи проблематичні аспекти формування та ефективного використання фінансового потенціалу підприємства в розрізі цілісної системи ресурсного забезпечення, важливо акцентувати увагу не скільки на поточному фінансово-майновому стані, як на перспективі його покращення. Управлінським персоналом повинна бути приділена увага формуванню дієвої ефективної стратегії із розробкою важелів коригування, активізації інноваційно-інвестиційних процесів, прорахунку рівня прибутковості та періоду окупності інвестованих фінансових ресурсів тощо. Від організаційних механізмів, що застосовуються у менеджменті підприємства залежить розвиток фінансового потенціалу.

Досліджуючи диференціацію наукових поглядів щодо трактування категорії фінансовий потенціал підприємства, більшість авторів визначають, що це є: можливості, які формуються на основі сукупності фінансових ресурсів; забезпечення досягнення тактичних і стратегічних цілей господарюючого суб'єкта.

Фінансовими можливостями господарюючого суб'єкта притаманна сукупність своєрідних ознак, таких як:

– відображення об'єктивно існуючих відносин різних економічних суб'єктів щодо формування, розподілу і використання фінансових ресурсів з огляду на існуючі для них фінансові можливості;

– постійний розвиток, тобто розширення власних меж в результаті урізноманітнення видів фінансових ресурсів та появи нових фінансових можливостей, зокрема під впливом інформаційних технологій [4, с. 8].

Підґрунтям формування фінансового потенціалу промислового підприємства, як складової ресурсного забезпечення, є виробничі, матеріальні та кадрові ресурси. Велике значення має удосконалення нормативно-правового забезпечення у даному напрямі розвитку формування та впровадження такого фінансового механізму, що здатний швидко реагувати на зовнішні умови функціонування, постійний вплив глобалізаційних процесів та зміни векторів розвитку вітчизняної економіки.

Формування фінансового потенціалу це насамперед процес, що забезпечує функціонування виробничої системи, створення умов пристосування до впливу зовнішніх та внутрішніх чинників, забезпечення рівноваги, відновлювальних процесів та покращення стану (розвитку) фінансово-господарської діяльності підприємства в цілому.

Для діяльності будь-якого промислового підприємства важливим є наявність відповідної величини фінансової складової з метою забезпечення господарських процесів. Фінансова стійкість підприємства визначається не тільки величиною фінансових ресурсів, а й раціональним підходом до їх використання. В розрізі ресурсного потенціалу фінансова складова формується за рахунок власних та позикових коштів.

Фінансова складова потенціалу залежить від прийнятих на підприємстві підходів до його управління та основних його етапів. До цих етапів можна віднести аналіз фінансового потенціалу, вироблення управлінських рішень та їх реалізація, порівняння планових та фактичних результатів. Метою управління фінансовим потенціалом є збереження фінансової стійкості, рівноваги та ліквідності, оптимізація грошових потоків, підвищення конкурентоспроможності суб'єкта господарювання. Управління фінансовим потенціалом підприємства передбачає планування, організацію, контроль забезпеченості підприємства фінансовими ресурсами для ведення виробничо-господарської діяльності з урахуванням обраних стратегічних орієнтирів.

Варто виділити основні напрями, що забезпечуватимуть ефективне управління фінансовими можливостями промислового підприємства, серед них:

- раціональність розподілення фінансових ресурсів, а також рівень ефективності фінансової системи суб'єкта господарювання;
- досягнення компромісу між вимогами прибутковості, надійності та ліквідності капіталу;
- конкуренція, оскільки через неї підприємства йдуть на ризик нововведень для утворення своєї позиції на ринку;
- фінансова стійкість є найважливішим компонентом загального сталого розвитку підприємства [5].

З метою результативного формування та оптимального використання потенціалу на підприємстві повинна бути сформована система оцінювання його складових, ефективно підібрані методи проведення оцінювання, за допомогою яких управлінським персоналом приймаються рішення, ціленаправлені на покращення господарювання промислового підприємства.

Формування фінансових ресурсів повинне бути спрямоване на вирішення наступних завдань: забезпечення наявності фінансових ресурсів в розмірах достатніх для фінансування поточної діяльності та її відтворення як мінімум на простому рівні; генерування грошових потоків збалансованих за обсягом та синхронізованих у часі для забезпечення відсутності дефіциту фінансових ресурсів; формування оптимальної структури капіталу підприємства шляхом забезпечення доцільного співвідношення між власними і позиковими коштами для досягнення встановлених цілей розвитку та нормативних параметрів фінансової стійкості; забезпеченості високої інвестиційної привабливості підприємства для зовнішніх зацікавлених осіб та підвищення інвестиційної здатності за рахунок внутрішніх джерел (прибуток, амортизаційні відрахування тощо). З метою оптимального формування фінансового забезпечення на промисловому підприємстві менеджерами застосовується необхідний інструментарій щодо управління активами (необоротними і оборотними), управління капіталом, управління грошовими потоками, управління інвестиціями, управління ризиками тощо. Важливу роль у формуванні фінансових ресурсів відіграє налагодження співпраці із відповідними фінансовими інституціями (банками, страховими та інвестиційними компаніями, структурами фондового ринку). Однак, в сучасних умовах отримання фінансових ресурсів із даних джерел характеризується високою вартістю залучення, складністю та тривалістю процедури, слабким розвитком фондового ринку, високими ризиками [6, с. 136].

Формування фінансової складової ресурсного потенціалу промислового підприємства залежить від ряду чинників зовнішнього оточення, зокрема таких, як соціально-політичні, економічні, ринкові, науково-технічні, демографічні, регіональні та культурно-освітні.

Перетворення ресурсного потенціалу на підприємстві відбувається лише за умови наявності елементів, що забезпечують виробничий процес. Без відповідної фінансової складової унеможливується виробництво продукції та забезпечення подальшого розвитку ресурсних можливостей підприємства. Саме тому, складові елементи економічного потенціалу вітчизняних промислових підприємств мають бути обґрунтованими та упорядкованими у тому обсязі, який необхідний для забезпечення процесів виробництва продукції та виконання поточних й стратегічних цілей господарюючого суб'єкта. Як сукупність фінансових ресурсів, ефективне формування та використання фінансового потенціалу промислового підприємства можливе лише за умови створення дієвих управлінських механізмів відповідними фахівцями підприємства.

**Висновки.** Фінансовий потенціал як складова потенціалу підприємства відіграє чи не найбільшу роль у забезпеченні процесів розвитку, тому саме даному елементу необхідно приділити увагу в подальших

дослідженнях, виходячи із змінності факторів функціонування підприємств та рівня впливу, окремих з них, на фінансово-господарську діяльність господарюючого суб'єкта. Формуванню фінансової складової ресурсного потенціалу промислових підприємств з боку управлінського персоналу повинна приділятися постійна увага, адже це не одноразовий процес із досягнення сформованої мети, а навпаки – постійна діяльність спрямована на пошук та застосування важелів покращення фінансово-господарської діяльності підприємства. Для вдосконалення процесу формування фінансового потенціалу важливим є виокремлення найбільш впливових факторів внутрішнього середовища та впровадження новітніх підходів щодо адаптації до сучасних економічних умов функціонування підприємства на ринку із постійно зростаючою конкуренцією. Реалізація на підприємстві затверджених організаційних змін дозволить, після деталізованого аналізу показників фінансово-господарської діяльності, сформувати напрями розвитку ресурсного потенціалу промислового підприємства, які перебуватимуть у складі загальної стратегії господарюючого суб'єкта.

### Література

1. Алексеев С. Б. Визначення поняття «ресурсний потенціал підприємства» / С. Б. Алексеев, Є. І. Жебокритський // Держава та регіони. Сер.: Економіка та підприємництво. – 2014. – № 2. – С. 53–56.
2. Міценко Н. Г. Потенціал підприємства як базис його сталого розвитку / Н. Г. Міценко, Н. О. Жовтовський // Вісник Львівської комерційної академії. Серія економічна. – 2014. – Вип. 46. – С. 195–198.
3. Богацька Н. М. Сучасний підхід до оцінки сутності ресурсного потенціалу підприємства / Н.М. Богацька, В.В. Хачатрян // Науковий вісник Мукачівського державного університету. – 2016. – Вип. 3. – С. 134–139.
4. Нонік В. В. Фінансовий потенціал як економічна категорія / В. В. Нонік, А. Ю. Полчанов // Інвестиції: практика та досвід. – 2017. – № 17. – С. 5–9.
5. Кузенко Т. Б. Методичні підходи до управління фінансовим потенціалом підприємства / Т. Б. Кузенко, Н. В. Сабліна // Актуальні проблеми економіки. – 2015. – № 4. – С. 123–130.
6. Рябенко В. В. Формування ресурсного потенціалу підприємств харчової промисловості / В. В. Рябенко // Продовольчі ресурси. Серія : Економічні науки. – 2015. – № 4. – С. 132–137.

### References

1. Aljeksjejev S. B. Vyznachennja ponjattja «resursnyj potencial pidpryjemstva» / S. B. Aljeksjejev, Je. I. Zhebokrytsjkyj // Derzhava ta reghiony. Ser. : Ekonomika ta pidpryjemnyctvo. – 2014. – 2. – S. 53-56.
2. Micenko N. Gh. Potencial pidpryjemstva jak bazys jogho stalogho rozvytku / N. Gh. Micenko, N. O. Zhovtovsjkyj // Visnyk Ljvivs'kohoj komercijnoji akademiji. Serija ekonomichna. – 2014. – Vyp. 46. – S. 195-198.
3. Boghacjka N. M. Suchasnyj pidkhid do ocinky sutnosti resursnogho potencialu pidpryjemstva / N.M. Boghacjka, V.V. Khachatryan // Naukovyj visnyk Mukachiv's'koghoho derzhavnogho universytetu. – 2016. – Vyp. 3. – S. 134-139.
4. Nonik V. V. Finansovyj potencial jak ekonomichna kateghorija / V. V. Nonik, A. Ju. Polchanov // Investyciji: praktyka ta dosvid. – 2017. – 17. – S. 5-9.
5. Kuzenko T. B. Metodychni pidkhody do upravlinnja finansovym potencialom pidpryjemstva / T. B. Kuzenko, N. V. Sablina // Aktualjni problemy ekonomiky. – 2015. – 4. – S. 123-130.
6. Rjabenko V. V. Formuvannja resursnogho potencialu pidpryjemstv kharchovoji promyslovosti / V. V. Rjabenko // Prodovoljchi resursy. Serija : Ekonomichni nauky. – 2015. – 4. – S. 132-137.

Рецензія/Peer review : 02.11.2017

Надрукована/Printed : 27.12.2017

Рецензент: д. е. н., проф. Войнаренко М. П.

УДК 332.83

ЗАБАШТАНСЬКИЙ М. М.,  
ЄВТУШЕНКО Ю. В.

Чернігівський національний технологічний університет

**ІННОВАЦІЙНІ ДЖЕРЕЛА ФІНАНСУВАННЯ  
РОЗВИТКУ ЖИТЛОВОГО БУДІВНИЦТВА В УКРАЇНІ**

*У статті висвітлюються сучасні аспекти фінансового забезпечення розвитку житлового будівництва в Україні. Доведено необхідність збільшення фінансування житлового будівництва, за якого б задовольнялися потреби суспільства, здійснювалось розширене відтворення основного капіталу, формувались передумови стійкого розвитку національної економіки. Обґрунтовано вагому роль концесійних відносин у розвитку житлового будівництва в Україні.*

*Ключові слова: джерела фінансування, фінансове забезпечення, фінансові ресурси, житлове будівництво, кредит, інвестиції.*

ZABASHTANSKYI M.,  
YEVTUSHENKO Y.

Chernihiv National University of Technology

**INNOVATIVE SOURCES OF FINANCING  
OF DEVELOPMENT OF HOUSING CONSTRUCTION IN UKRAINE**

*The article covers modern aspects of financial provision of housing development in Ukraine. The necessity of increasing financing of housing construction, in which society's needs were met, enhanced expansion of fixed capital, proved the prerequisites for the sustainable development of the national economy. The role of concession relations in the development of housing construction in Ukraine is substantiated.*

*Key words: sources of financing, financial support, financial resources, housing construction, credit, investments.*

**Постановка наукової проблеми.** Важливість зміни підходів організації фінансових відносин та практичного впровадження фінансових інструментів розвитку житлового будівництва обумовлено рядом причин: наявність значного рівня зносу житлового фонду в країні; фінансова неспроможність держави та переважної частини населення щодо системного оновлення житлового фонду з однієї сторони та формування бази розвитку національної економіки і здійснення визначального впливу на рівень життєзабезпечення суспільства з іншої. Разом з тим, практична реалізація розвитку житлового будівництва в країні вимагає формування додаткових джерел його фінансування, визначальним серед яких може стати концесія.

Формування належного рівня фінансового забезпечення розвитку житлового будівництва обумовлена також необхідністю підвищення результативності функціонування будівельної галузі країни в цілому як однієї з ключових галузей національної економіки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам фінансового забезпечення розвитку житлового будівництва приділені праці таких вітчизняних учених-економістів, як О.В. Абакуменко, Л.О. Коваленко, А.Б. Копейкіна, В.І. Кравченко, Н.Н. Рогожина, С. В. Онишко, Н.В. Ткаченко, С.Ю. Юрьєвої та ін.

Незважаючи на вагомий вплив напрацювання вчених-економістів в частині дослідження організації фінансових відносин в процесі фінансового забезпечення розвитку житлового будівництва питання аргументації використання концесійної форми залишаються не достатньо опрацьованими. Зважаючи на вагомий вплив будівельної галузі на процес життєзабезпечення суспільства та формування бази розвитку національної економіки, актуалізується питання формування та використання фінансового забезпечення даної галузі за умов концесії.

**Метою даної статті є** виокремлення та обґрунтування запровадження концесійних відносин в процес розвитку житлового будівництва в контексті державної політики забезпечення реалізації інфраструктурного розвитку національної економіки та покращення умов життєдіяльності суспільства.

**Виклад основного матеріалу й обґрунтування отриманих результатів дослідження.** Забезпечення сталого розвитку економіки країни в цілому, та результативного функціонування всіх галузей зокрема, залишається одним із пріоритетних завдань, на вирішення яких спрямовані зусилля всіх рівнів влади. Проте через обмеженість бюджетного фінансування, значне знецінення вартості національної грошової одиниці, фінансове забезпечення більшості секторів економіки здійснюється не в повному обсязі, що спричиняє погіршення результативності їх функціонування, негативно впливає на якість товарів, робіт та послуг, створює умови для призупинення функціонування окремих суб'єктів господарювання. Водночас життєва, суспільна та соціальна значимість їх функціонування спричиняє необхідність запровадження сучасних підходів до управління ними.

Однією з ключових галузей національної економіки є будівництво, оскільки саме ця галузь виконує функцію життєзабезпечення суспільства та виступає індикатором стану національної економіки. Проте,

недостатність фінансового забезпечення існуючих програм системного оновлення житлового фонду з боку держави, а також поступове зубожіння переважної частини населення країни, втрата ними купівельної спроможності на ринку нерухомості сформували загрозливу ситуацію накопичення фізичного та морального зносу житлового фонду. Відтермінування вирішення даної проблеми провокує виникнення багатьох загроз розвитку національної економіки: виникнення осередків техногенних криз пов'язаних з поступовим руйнуванням об'єктів житлової та соціальної інфраструктури; втрата результативності функціонування будівельної галузі та зменшення податкових надходжень до бюджетів відповідних рівнів; втрата кваліфікованих кадрів.

За даними Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України сьогодні близько 657 тисяч громадян потребують покращення житлових умов і стоять у квартирних чергах, 10% з них – молодь. Близько 9 тисяч учасників АТО без житла, які потребують допомоги держави і місцевого самоврядування, зареєстровано понад 1,5 мільйона внутрішніх переселенців.

В цьому контексті державне регулювання розвитку житлового будівництва має на меті активізувати процеси оновлення житлового фонду населення шляхом створення дієвих програм з належним фінансовим забезпеченням. Критерієм ефективності державного регулювання має стати фактичний стан житлового фонду країни, чисельність учасників програми, зростання результативності функціонування будівельної галузі та економіки країни.

Відповідно до житлового Кодексу України житловий фонд це сукупність всіх житлових приміщень незалежно від форм власності, включаючи житлові будинки, спеціалізовані будинки (гуртожитки, готелі-притулки, будинки маневреного фонду, житлові приміщення з фондів житла для тимчасового поселення змушених переселенців та осіб, визнаних біженцями, житлові приміщення з фонду житла для тимчасового поселення громадян, які втратили житло в результаті звернення стягнення на житлове приміщення, яке придбане за рахунок кредиту банку або іншої кредитної організації яких засобів цільової позики, наданого юридичною особою на придбання житла, і закладено у забезпечення повернення кредиту або цільової позики, спеціальні будинки для самотніх людей похилого віку, будинки-інтернати для інвалідів, ветеранів та інші), квартири, службові житлові приміщення, інші житлові приміщення в інших будівлях, придатні для проживання.

За офіційними даними Державної служби статистики в країні станом на початок 2017 року налічується понад 9,13 млн житлових будинків загальна площа яких перевищує 974 млн квадратних метрів, таблиця 1.

Таблиця 1

**Основні показники стану житлового фонду України станом на 1 січня 2017 року \***

	Кількість житлових будинків	Загальна площа житлових приміщень	Кількість осіб, які мають реєстрацію місця проживання у ветхих та аварійних житлових будинках, осіб	Ветхі та аварійні	
				Загальна площа ветхого житлового фонду, м <sup>2</sup>	Загальна площа аварійного житлового фонду, м <sup>2</sup>
Україна	9130197	974 723 280	86990	3 303 439	1 029 579
Вінницька	560 216	46 764 950	2 203	220 894	79 044
Волинська	240 493	23 357 623	958	62 652	8 498
Дніпропетровська	608 295	78 811 122	12 409	331 581	73 655
Донецька	441 031	51 455 071	6 742	235 514	96 634
Житомирська	381 477	33 706 983	4 965	226 455	52 700
Закарпатська	324 672	30 413 735	1 023	30 098	5 510
Запорізька	349 753	40 828 661	4 760	88 085	26 659
Івано-Франківська	361 007	35 412 141	1 765	50 296	23 899
Київська	562 895	60 503 179	3 191	124 249	42 691
Кіровоградська	309 321	24 764 379	854	15 619	5 178
Луганська	197 246	18 855 864	2 048	48 964	13 597
Львівська	471 940	57 747 469	5 533	89 090	41 374
Миколаївська	260 601	25 790 107	1 306	43 324	17 165
Одеська	484 352	53 420 933	17 480	355 363	174 136
Полтавська	421 611	36 152 420	3 858	175 459	52 433
Рівненська	266 344	25 525 062	1 517	88 331	19 815
Сумська	326 814	28 139 014	917	148 322	31 889
Тернопільська	287 306	27 068 618	726	42 234	34 669
Харківська	496 289	65 142 112	6 213	513 711	48 557
Херсонська	285 273	25 431 942	1 029	43 533	26 148
Хмельницька	381 205	34 192 405	797	92 321	22 973
Черкаська	427 989	34 356 825	1 845	159 716	65 797
Чернівецька	256 475	21 420 764	2 211	15 017	32 338
Чернігівська	391 436	29 775 022	1 024	61 434	19 954
м. Київ	36 156	65 686 879	1 616	41 177	14 266

\* - складено за даними Державної служби статистики України (дані наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим та м. Севастополь).

Загальна площа аварійного та ветхого житлового фонду вже на даний час перевищує 4,3 млн м<sup>2</sup>, кількість мешканців, які мають реєстрацію в зазначеному житловому фонді, становить 86990 осіб. Найбільшу кількість ветхого та аварійного житлового фонду мають Харківська область – 562268 м<sup>2</sup>, Одеська область – 529499 м<sup>2</sup>, Дніпропетровська – 405236 м<sup>2</sup>.

Відповідно до стандарту житлово-комунального господарства України «Житлові будинки. Правила визначення фізичного зносу житлових будинків», СОУ ЖКГ 75.11-35077234.0015:2009, затвердженого наказом Міністерства з питань житлово-комунального господарства України від 03.02.2009 р. № 21, ветхий фонд – житловий будинок, у якого надземні конструктивні елементи, фундамент (або будинок у цілому) обмежено виконують свої функції та фізичний знос будинку становить 61–80 %, аварійний фонд – житловий будинок, у якого надземні конструктивні елементи, фундамент (або будинок у цілому) не відповідають вимогам безпечної експлуатації або частково зруйновані та фізичний знос будинку становить 81–100 %.

Керуючись вищезгаданим стандартом житлово-комунального господарства України наведена статистика ветхого та аварійного житлового фонду відображає обсяг непридатний для використання.

На жаль, на даний час в Україні відсутня офіційна статистика щодо житлового фонду, термін експлуатації якого вичерпаний, проте він не віднесений до ветхого або аварійного.

Відповідно до наказу Державного комітету України з питань житлово-комунального господарства №76 від 17.05.2005 р. «Про затвердження правил утримання житлових будинків та прибудинкових територій» орієнтовна тривалість ефективної експлуатації багатопверхових будинків перебуває в межах 50–60 років, а переважна частина наявних багатоквартирних будинків давно вичерпала цей термін. Це підтверджується також статистикою щодо обладнання квартир у житлових будинках та нежитлових будівлях, таблиця 2.

Таблиця 2

**Питома вага обладнаних квартир  
у житлових будинках та нежитлових будівлях на 1 січня 2017 року (%)\***

	Водопроводом	Гарячим водопостачанням	Каналізацією	центральним опаленням	Газом	
					природним	скрапленним
Україна	60,4	46,8	58,4	47,2	74,0	11,1
Вінницька	42,6	26,3	40,9	28,3	62,6	22,0
Волинська	56,5	42,3	54,6	32,4	62,8	15,8
Дніпропетровська	69,2	47,9	66,2	63,3	85,3	4,3
Донецька	69,6	48,1	67,8	60,6	60,9	3,3
Житомирська	39,1	30,3	38,8	30,2	63,8	20,7
Закарпатська	73,8	58,4	73,8	25,9	72,8	11,7
Запорізька	65,4	59,0	63,8	55,8	75,9	12,3
Івано-Франківська	48,1	38,6	48,0	26,8	82,7	5,3
Київська	62,3	47,3	60,7	40,3	86,6	6,6
Кіровоградська	46,1	31,9	45,3	38,2	68,0	22,8
Луганська	57,9	36,0	57,1	42,9	69,8	2,8
Львівська	67,4	56,5	66,8	33,9	83,8	4,9
Миколаївська	59,4	51,0	56,4	49,4	73,6	15,5
Одеська	68,5	42,5	60,7	44,6	65,4	20,4
Полтавська	48,6	38,8	47,0	38,9	80,9	8,2
Рівненська	50,2	34,0	49,0	33,2	57,0	14,6
Сумська	48,8	34,3	46,7	47,4	75,9	12,0
Тернопільська	53,9	41,6	50,0	31,0	84,9	9,0
Харківська	68,5	59,3	67,6	72,5	83,0	6,1
Херсонська	68,6	40,4	59,5	41,7	69,3	22,7
Хмельницька	42,6	33,7	41,3	31,9	75,3	16,2
Черкаська	44,1	32,0	43,3	32,5	73,1	17,6
Чернівецька	43,1	36,9	43,0	21,9	71,0	19,9
Чернігівська	39,4	30,9	36,7	32,0	64,3	18,5
м. Київ	98,8	97,4	98,7	98,9	70,7	0,0

\* - складено за даними Державної служби статистики України (дані наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим та м. Севастополь).

Так, за даними Державної служби статистику України станом на 01.01.2017 р. централізованим водопостачанням забезпечено лише – 60,4 % квартир, гарячим водопостачанням – 46,8 %, каналізацією – 58,4 %, централізованим опаленням – 47,2 %. Наведені дані суттєво актуалізують питання розвитку житлового будівництва в країні, вирішення якого потребує пошуку нових підходів до його фінансування, вагомим серед яких може бути концесія.

Відповідно до Закону України “Про концесії” концесія – це надання з метою задоволення громадських потреб уповноваженим органом виконавчої влади чи органом місцевого самоврядування на підставі концесійного договору на платній та строковій основі юридичній та фізичній особі (суб’єкту підприємницької діяльності) права на створення (будівництво) та (або) управління (експлуатацію) об’єкта

концесії (строкове платне володіння), за умови взяття суб'єктом підприємницької діяльності (концесіонером) на себе зобов'язань по створенню (будівництву) та (або) управлінню (експлуатації) об'єктом концесії, майнової відповідальності та можливого підприємницького ризику [1].

Практичне впровадження концесійних відносин в процес розвитку житлового будівництва вимагає надання концесіонеру державних гарантій стабільності для своїх інвестицій - стабілізаційне застереження на період дії проекту, національний режим, незмінність податків і зборів і т.д. Стабільність умов могла б стати головною умовою інвестиційної привабливості даної форми угод у житловому будівництві. Варто зазначити, що саме концесія дозволяє суттєво змінити мультиплікативні імпульси окремих фінансових аспектів діяльності, що пов'язано зі значним збігом інтересів всіх учасників концесійної угоди.

Концесійні відносини відзначаються складним процесом їх встановлення, який має три стадії. Перша стадія включає в собі підготовчі моменти щодо прийняття рішення про надання концесії та призначення відповідного органу виконавчої влади або органу місцевого самоврядування концесіодавцем.

Друга стадія складається з організаційних заходів, спрямованих на організацію та проведення концесіодавцем концесійного конкурсу, визначення за його результатами переможця та прийняття рішення про укладення договору концесії.

Третя стадія встановлення концесійних відносин, яку можна назвати договірною, являє собою безпосередньо укладення договору концесії.

Однією стороною концесійної угоди розвитку житлового будівництва виступає держава (чи) її суб'єкт, або муніципальне утворення, іншою стороною є вітчизняний чи іноземний інвестор.

Серед переваг концесійних відносин розвитку житлового будівництва можна виділити наступні:

- концесії знімають фінансове навантаження з держави, оскільки концесіонер приймає на себе зобов'язання здійснювати усі витрати з фінансування, управління і поточного ремонту об'єктів житлового будівництва, переданих у концесію, покриваючи свої витрати, наприклад, за рахунок тарифів;

- концесії встановлюють досить міцні довгострокові юридично оформлені відносини між державою і концесіонером;

- концесійні договори дозволяють залучати приватний, у тому числі іноземний, капітал без втрати стратегічного контролю над життєво важливими системами й об'єктами.

Інтереси приватного капіталу в концесійних проектах розвитку житлового будівництва полягають у тому, що:

- концесіонер одержує в довгострокове управління об'єкти незавершеного житлового будівництва та/або земельні ділянки, йому не приналежні, на умовах плати за концесію;

- інвестуючи, концесіонер має достатні гарантії повернення коштів, оскільки держава як партнер концесіонера несе визначену відповідальність за забезпечення мінімального рівня рентабельності;

- в окремих випадках держава йде на те, щоб компенсувати з бюджету частину вартості об'єктів житлового будівництва концесіонеру для окремих категорій громадян;

- концесіонер, управляючи об'єктом, може за рахунок підвищення продуктивності праці, нововведень збільшувати прибутковість проектів під час дії терміну концесії, при цьому термін концесії не скорочується.

Економічний зміст використання концесійних відносин в процесі розвитку житлового будівництва полягає в можливості системної ревіталізації житлового фонду країни, рис. 1.

Концесіонер бере на себе зобов'язання щодо будівництва та обслуговування житлового фонду, дотримуючись будівельних норм та мінімізуючи вартість будівництва. Держава зобов'язується створити умови пільгового іпотечного кредитування населення, надаючи державні гарантії концесіонеру щодо результативності його фінансово-господарської діяльності та реалізації новозбудованого житла. Населення, в свою чергу, матиме можливість вирішення питання оновлення житлового фонду та поліпшення соціально-побутових умов.

Ефективність проекту, реалізованого на умовах концесійної угоди, включає наступні її аспекти:

Соціально-економічна (суспільна) ефективність. Цей показник особливо важливий, оскільки рішення про реалізацію концесійного проекту, а також розрахунок ціни концесії виробляються на підставі показників ефективності і вони обов'язковим чином повинні враховувати ефект, принесений державі, фактичному власнику наданих у концесію активів.

Бюджетна ефективність (сальдований підсумок участі держави в концесійному проекті з погляду витрат і доходів бюджетів різних рівнів).

Комерційна ефективність, що враховує фінансові наслідки участі концесіонера в реалізації проекту, у припущенні, що він робить усі передбачені концесійною угодою витрати і користується всіма передбаченими угодою результатами.

Формування потенціалу концесійних відносин відбувається у гармонійному поєднанні розвитку людського потенціалу, соціальних відносин і соціальних інститутів, соціальної сфери та її інфраструктури. Досягнення стратегічних цілей щодо розвитку держави, підвищення якості життя населення, створення реальних умов для поліпшення добробуту населення та задоволення потреб розвитку житлового будівництва обумовлює необхідність пріоритетного розвитку концесійних відносин в сучасній економіці України.

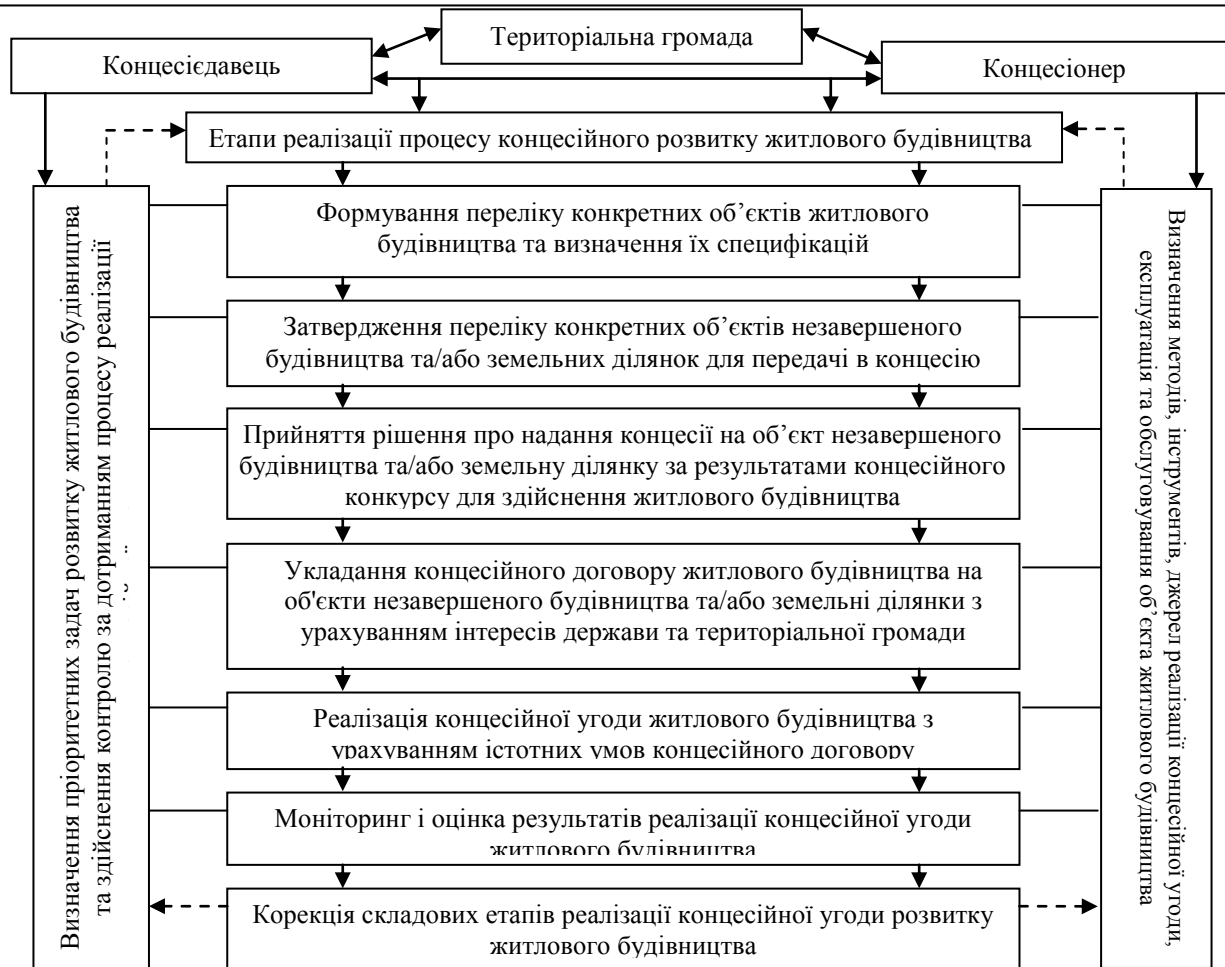


Рис. 1. Структура і зміст етапів процесу розвитку житлового будівництва в Україні за умов концесії

\* Джерело: розроблено авторами

**Висновки та перспективи подальшого дослідження.** Впровадження концесійних відносин у процес фінансового забезпечення розвитку житлового будівництва в країні дасть змогу створити необхідний фінансовий та економічний потенціал для стійкого розвитку будівельної галузі та системного оновлення житлового фонду. Крім того, концесійна форма управління дозволяє взаємодію сукупності елементів, що складають цілісне утворення, яке має нові властивості, що полягають у здатності окремої форми управління суб'єктами господарювання результативно впливати на ефективне функціонування переважної частини галузей та визначати стан економіки країни.

#### Література

1. Про концесії [Електронний ресурс] : закон України від 16.07.1999 № 997-XIV зі змінами та доп. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua>
2. Забаштанський М.М. Концесійні відносини: фінансові детермінанти розвитку в Україні : монографія / Забаштанський М.М. – Київ : Кондор-Видавництво, 2016. – 382 с.
3. Маргасова В.Г. Система забезпечення стійкості національної економіки та її безпеки: теорія, методологія, практика управління : монографія / Маргасова В.Г. – Чернігів : Десна Поліграф, 2014. – 416 с.
4. Роговий А.В. Напрями вдосконалення державного регулювання розвитку комунального господарства України / А.В. Роговий, М.М. Забаштанський, Т.В. Забаштанська // Державне регулювання комунального господарства України : [колективна монографія]. – Ніжин : ТПК Орхідея, 2016. – 232 с.

#### References

1. Pro kontsesii [Elektronnyi resurs] : zakon Ukrainy vid 16.07.1999 № 997-XIV zi zminamy ta dop. – Rezhym dostupu : <http://zakon.rada.gov.ua>
2. Zabashtanskyi M.M. Kontsesiini vidnosyny: finansovi determinanty rozvytku v Ukraini : monohrafiia / Zabashtanskyi M.M. – Kyiv : Kondor-Vydavnytstvo, 2016. – 382 s.
3. Marhasova V.H. Systema zabezpechennia stiihosti natsionalnoi ekonomiky ta yii bezpeky: teoriia, metodolohiia, praktyka upravlinnia : monohrafiia / Marhasova V.H. – Chernihiv : Desna Polihraf, 2014. – 416 s.
4. Rohovyi A.V. Napriamy vdoskonalennia derzhavnogo rehuliuвання rozvytku komunalnoho hospodarstva Ukrainy / A.V. Rohovyi, M.M. Zabashtanskyi, T.V. Zabashtanska // Derzhavne rehuliuвання komunalnoho hospodarstva Ukrainy : [kolektyvna monohrafiia]. – Nizhyn : TPK Orkhidea, 2016. – 232 s.

Рецензія/Peer review : 01.11.2017  
Надрукована/Printed : 26.12.2017  
Рецензент: д. е. н., проф. Ковальчук С. В.



УДК 336.764

ЗАХАРОВА О. Л.

Запорізького національного університету

## ХЕДЖУВАННЯ І РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ

*Анотація.* У статті розкриті зміст поняття і галузь застосування такого інструментарію ризик-менеджменту, як хеджування, яке призначене для зниження різного роду ризиків економічних суб'єктів на фінансовому ринку.

*Ризик-менеджмент* являє собою систему управління ризиками і відносинами, які виникають у процесі управління ними. Тому надзвичайно важливо в будь-якій організації налагодити якісний ризик-менеджмент і грамотну систему антикризового управління. Проведений автором аналіз сучасних тенденцій розвитку ризик-менеджменту показав, що хеджування в системі управління ризиками має гарні перспективи.

*Зазначені обставини дозволили автору зробити висновок про актуальність використання хеджування при управлінні ризиками, зокрема в експортній діяльності. Автор за підсумками проведеного дослідження робить висновок про те, що сьогодні хеджування є одним з найбільш ефективних і найбільш перспективних механізмів ризику-менеджменту.*

*Ключові слова:* ризик-менеджмент, несприятливі події, небезпеки хеджування, операційні ризики, управління.

ZAHAROVA O.

Zaporizhia National University

## HEDGING AND RISK MANAGEMENT

*Summary.* The article discloses the concept of the use of such risk management tools as hedging, which is intended to reduce the various risks of economic agents in the financial market.

*The risk management is a system of risk management and relationships that arise in the process of managing them. Therefore, it is extremely important in any organization to establish a quality risk management and competent system of crisis management. An analysis of current trends in risk management developed by the author showed that hedging in the risk management system has good prospects.*

*The operational risks are risks associated with operations, in particular with activities and resources. Any potential source that has a negative impact on the flow of information, goods and cash in our activity is an operational risk. In tactical risk management, mechanisms are used to determine if a particular danger can occur in the near future. Then plans are made in case of unforeseen circumstances.*

*These circumstances allowed the author to conclude on the relevance of hedging in risk management, in particular in export activities. The author concludes from the results of the study that today hedging is one of the most effective and most promising risk management mechanisms. Using the hedging financial risk management program, the firm increases its value, since it will not subsequently have to pay for bankruptcy. The companies can use both internal, external tools, and real options for hedging macroeconomic risks.*

*Key words:* risk management, adverse events, hedging risks, operational risks, management.

Постановка проблеми. Негативний ризик наносить серйозний і значний вплив на компанію не тільки у вигляді фінансових втрат, але також впливає на репутацію і відносини з клієнтами. Хеджування відноситься до будь-яких заходів, прийнятих для пом'якшення конкретного ризику; оперативне хеджування використовує оперативні інструменти. Існують чотири загальні стратегії для пом'якшення ризиків з використанням оперативних інструментів: 1) резерви і надмірність; 2) диверсифікованість і об'єднання; 3) розподіл і передача ризиків; 4) скорочення або усунення основних причин ризику.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Суттєвий внесок у вивчення і розвиток теоретичних основ процентних і валютних ризиків та хеджування внесли такі дослідники, як А.Н. Буренін, З. М. Гадецька, Н. Луман, Л. Примостка, К. Редхед та ін. Однак, не всі аспекти сучасного ризик-менеджменту знайшли в них своє відображення.

Мета статті – дослідити місце хеджування в сучасній концепції ризик-менеджменту.

Виклад основного матеріалу дослідження. Перш ніж ми зможемо описати концепцію управління ризиками, ми повинні спочатку визначити деякі терміни. Небезпеки – це потенційні джерела загроз. У діловій практиці, небезпека може означати все, що може вплинути на чисту наведену вартість фірми. Небезпеки справляють шкідливий вплив, але можуть виникнути або не відбутися.

У повсякденній мові ризик відноситься до схильності ризику втрати або ушкодження. Ризик виникає через можливість і наявність небезпеки і негативного впливу, який вона справляє на об'єкт: він не існує, якщо схильність небезпеки не відбувається або не виникає (наприклад, буря на морі не впливає на терміни постачання продукції, якщо використовується лише автомобільний транспорт). Інтерпретація ризику як небажаного можливого наслідку невизначеності припускає, що ризик являє собою комбінацію двох факторів:

1. Імовірність виникнення несприятливої події або небезпеки.
2. Наслідки несприятливої події.

Виклад основного матеріалу дослідження. У фінансовій сфері ризик – це імовірність того, що фактичний результат, імовірно, відхилиться від очікуваного значення. У фінансах ризик прирівнюється до невизначеності у виплатах, яку ми будемо називати ризиком зміни рентабельності. Ризик тоді має на увазі

існування деякої випадкової величини, стандартне відхилення або дисперсію якої можна використовувати в якості заходів упередження ризику. Звернемо увагу, що ця теза не звертає увагу на будь-яку невизначеність у результатах, будь то сприятливий ризик, чи не сприятливий. Ключовою відмінністю від загальної інтерпретації ризику, у даному випадку, є відсутність «небезпеки» або «несприятливої події».

Операційні ризики – це ризики, пов'язані з операціями, а саме з діяльністю і ресурсами. Будь-яке потенційне джерело, яке надає негативний вплив на потік інформації, товарів і готівки в нашій діяльності, є операційним ризиком. Включення коштів, які протікають через операцію, має на увазі, що фінансові і операційні ризики не є взаємовиключними. Але метою операцій є максимізація очікуваної вартості фірми шляхом зіставлення попиту з пропозицією. Будь-яка можлива невідповідність між попитом та пропозицією, надлишком або нестачею небажана і називається ризиком невідповідності.

У цілому управління ризиками – це широка діяльність по плануванню і прийняттю рішень, спрямована на усунення небезпек або ризиків. Ризики включають як малоймовірні, так і високоймовірні ризики, а також більш розповсюджену волатильність попиту, внутрішньої обробки і постачань.

Тепер, коли ми визначили, що розуміється під загрозою, ми можемо перейти до проблеми управління ризиками за допомогою операцій. Корисно представити управління ризиками як чотириступінчастий процес, який має наступні ступені:

1. Ідентифікація небезпек: першим кроком у будь-якій програмі управління ризиками є виявлення ключових потенційних джерел ризику при здійсненні операції.

2. Оцінка ризику: другий крок – оцінити ступінь ризику, пов'язаного з кожною небезпекою. Потім ми повинні визначити пріоритети небезпек і підсумувати їх загальний вплив на загальний рівень ризику операції.

3. Рішення про тактичний ризик – на цьому етапі описуються відповідні рішення, які повинні бути прийняті, коли ймовірність ризику може реалізуватися найближчим часом або коли вона вже відбулася. Для рівнів високого ризику ці рішення також називаються «кривим управлінням».

4. Впровадити стратегічне пом'якшення ризиків або хеджування, яке включає структурування операційної системи для зниження ризику майбутніх ризиків.

Щоб адаптуватися до змін і забезпечити навчання і удосконалення системи управління ризиками, ці чотири етапи повинні виконуватися і оновлюватися повторно.

Корисно визначити відмінність між тактичним і стратегічним ризиком для підприємства. В управлінні тактичними ризиками використовуються механізми, які дозволяють визначити, чи може виникнути конкретна небезпека найближчим часом. Потім виконуються плани на випадок непередбачених обставин.

Оперативне хеджування – це процес стратегічного пом'якшення ризиків. Воно припускає структурування ресурсів і процесів для зниження ризику подальшого виникнення ризику. Тому оперативне хеджування є невід'ємною частиною стратегії операцій.

На відміну від боротьби з виникненням конкретної небезпеки, стратегічне управління ризиками пов'язане зі зменшенням ризику майбутніх ризиків.

Оперативне хеджування, підмножина стратегічного управління ризиками, відноситься до коректування стратегій і структурування ресурсів і процесів для активного скорочення негативних наслідків, якщо не усунення, майбутнього ризику. Оперативне хеджування є невід'ємною частиною операційної стратегії з двох причин: це необхідний процес у кожній операції і він припускає структурування всієї операційної системи.

Першим кроком у будь-якій програмі управління ризиками є виявлення будь-яких потенційних джерел небезпеки. Ідентифікація небезпеки є одним із самих складних кроків у цьому процесі. Без чітких і надійних критеріїв, практично неможливо визначити всі критичні небезпеки.

Потенційні небезпеки можуть бути ідентифіковані і класифіковані шляхом розгляду кожного активу в ланцюжку створення вартості. Залежно від етапу в ланцюжку створення вартості, де може мати місце негативний вплив, ми маємо:

1. Інноваційний ризик являє собою будь-який вплив небезпечних факторів, які виникають у результаті досліджень і розробок. Гарним прикладом є фармацевтична промисловість: новий лікарський засіб або сполука можуть виявитися недостатньо ефективними, ефективними або небезпечними, вони повинні бути схвалені відповідним урядом або його агентством.

2. Комерційний ризик являє собою будь-який ризик виникнення небезпек, які виникають у маркетингу і продажах, і негативно впливають на доходи. Він містить у собі ризик того, що нові продукти або послуги не приймаються, грошові ризики (наприклад, більш низькі ціни продажів, чим очікувалося), або дебіторські ризики (коли у клієнтів немає належного рівня доходів).

3. Близько пов'язані ризики попиту та пропозиції, які відносяться до будь-якого індикатора в кількостях, необхідних для визначення, чи співставні вони для даного продукту або послуги в певний момент часу. Типові приклади включають роздрібні ризики, і в цьому випадку у нас може бути залишковий запас, який повинен бути дисконтированим, або недостатній запас (дефіцит, нестача). Ризики, пов'язані з поставками, можуть також відноситися до ризику джерела, яке пов'язане із взаємодією з постачальниками.

Вони можуть містити в собі ризики в інформації (невірний порядок передачі або не отримання замовлення), ризики в товарах (неправильна кількість або якість товарів які отримані) або ризики в грошовій формі (пропозиція є більш дорогим, чим очікувалося).

4. Ризики, пов'язані з виробництвом і розподілом, включають будь-які ризики, які виникають у наших внутрішніх мережах обробки і розподілу. Там можуть виникати проблеми праці, загрози безпеки працівників і ергономіки в робітничому середовищі або збої обслуговування, які впливають на доступність виробничих потужностей. Обладнання може зазнати ризику псування, ушкодження або втрати. Канали поширення можуть зазнати ризики відмови постачальника логістики, маршруту або режиму транспортування та інші небезпеки (аналогічні ризикам пошуку).

5. Ризик обслуговування відноситься до впливу небезпечних факторів під час післяпродажного обслуговування. Він може містити в собі відсутність процедур для обробки повернення товару, проблем і запитів на обслуговування.

6. Координаційні та інформаційні ризики відносяться до невизначеності в координації та інформації. Вони можуть виникати через внутрішні непорозуміння і часто приводять до розбіжності внутрішніх потреб у попиті. До прикладів належать збої в роботі систем інформаційних технологій, програмних, локальних і глобальних мереж. Інші інформаційні ризики включають ризики прогнозування, комп'ютерні вірусні ризики і помилки при прийнятті і одержанні замовлень.

Можна також розглянути кожний актив в операційній системі і визначити як супутні потенційні небезпеки йому притаманні. На практиці можна було б вивчити ключові активи в ході операції. Ми можемо класифікувати активи і відповідні ризики у три типи:

1. До ризиків основних засобів відносяться ризики, пов'язані з майном, установками і обладнанням. До них належать вплив на майно і вплив за навколишнє середовище, ненадійність обладнання, а також фінансові ризики, пов'язані з обслуговуванням і, можливо, майбутнім перепродажем. Вони можуть також включати обігові кошти, такі як ризик інвентаризації і дебіторської заборгованості.

2. До ризиків людей відносяться безпека, здоров'я, операційна залежність, помилки оператора і керівництва, відставка, абсентеїзм, саботаж, крадіжка і багато чого іншого.

3. Нематеріальні ризики включають ризики політики, ризики інтелектуальної власності, репутації, культури і багато чого іншого.

Жодна організація не працює у вакуумі. Крім операційного ризику, система піддається різним небезпекам, які походять з її оточення. Залежно від джерела ми можемо класифікувати такі типи фонових ризиків як:

1. Природний ризик: на додаток до небезпек, характерних для конкретної діяльності, ці ризики можуть піддавати організації небезпеки стихійних лих, таких як землетруси, сильні дощі, блискавки, гради, пожежі та ін.

2. Політичний ризик: цей ризик включає будь-які негативні, несподівані зміни в законодавстві і нормативних актах (звичайно кращою є політична стабільність). Приклади включають розрив бізнес-контрактів без застосування судових позовів, несподівані зміни в екологічному або трудовому законодавстві, непередбачену девальвацію валюти або початок війни.

3. Конкурентний і стратегічний ризик відноситься до потенційного негативного впливу дій або екологічних і технологічних змін, які знижують ефективність компаній конкурентів і, таким чином, не сприяють конкуренції.

Другий крок у будь-якій програмі управління ризиками – це аналіз ступеню ризику, пов'язаного з кожною небезпекою. Ціль оцінки ризику полягає в тому, щоб указати, які галузі і види діяльності в ланцюжку створення вартості найбільш піддані небезпекам.

Нагадаємо, що ризик є небажаним наслідком невизначеності. Таким чином, оцінка ризику містить у собі для кожної небезпеки оцінку, визначену на першому етапі:

1. вплив (вразливість) на організацію, якщо виникне небезпека.

2. імовірність виникнення ризику під час здійснення операції.

Оцінка ризику завершується ранжируванням небезпек для визначення найнебезпечніших видів діяльності. Це можна зробити якісно, об'єднавши вплив і проблему здатність кожної небезпеки до загального рівня ризику.

Якісний підхід можна кількісно оцінити шляхом оцінки фінансового впливу та імовірності кожної небезпеки з минулих даних і досвіду. Небезпека або рівень ризику може бути оцінена кількісно від її очікуваного впливу, який дорівнює фінансовому впливу, помноженого на ймовірність виникнення небезпеки.

Крім методів оцінки очікуваної цінності небезпеки існує безліч інших способів кількісного визначення ризику.

Третій етап процесу управління ризиками полягає в тому, щоб дозволити нашій оцінці ризику спрямовувати нас на розробку плану відповідних тактичних рішень, які повинні бути прийняті, коли може виникнути конкретна небезпека або коли вона вже відбулася. Для рівнів високого ризику ці рішення також називаються «кризовим управлінням». Управління тактичними ризиками містить у собі три заходи: підготовка ризиків, виявлення ризиків і відновлення ризиків.

Після того, як нещастя вразило систему, відновлення ризику виконує у випадку непередбачених обставин такі дії, як пошук інших ланок постачань, тимчасову зміну ціни, щоб послабити попит, виробництво заміників, коли фактичний попит суттєво відрізняється від плану, або за допомогою постачальників або процесів резервного копіювання.

Таким чином, при гарному тактичному управлінні ризиками компанії готуються, використовують механізми виявлення ризиків і мають швидкі плани відновлення ризиків

Стратегії зниження ризиків відносяться до континууму між прийняттям ризику і усуненням ризиків. Менеджери, орієнтовані на ризик, визначають оптимальний рівень зниження ризиків шляхом відрахування витрат і вигід.

Хеджування належить до будь-яких заходів, прийнятих для пом'якшення певного ризику. Воно часто містить у собі дії, які врівноважують, беруть на себе один ризик, щоб компенсувати інший. Більшість підприємств хеджують або страхуються, щоб знизити ризик. Теоретично ідеальний хедж виключає ризик, не впливаючи на середнє значення. Однак на практиці хеджування впливає як на ризик, так і на вартість.

Основною стратегією зниження ризиків є інвестування в резерви, які є активами, що перевищують очікувані вимоги.

Диверсифікованість відноситься до обслуговування множини ризиків (наприклад, вимог продукту) з одного портфеля або мережі. Ця популярна стратегія зниження ризику також відома як «стратегія не тримати всі яйця в одному кошику». Існує кілька способів об'єднання ризиків з операціями, кожний з яких має різний ефект:

1. Чиста диверсифікованість і природне хеджування – це обслуговування двох ринків з окремими виділеними ресурсами.

2. Об'єднання попиту – обслуговування множини вимог з одного ресурсу, наприклад централізованого складу, який запасає один продукт для обслуговування декількох галузей або з одного об'єкта, який надає можливість використовувати кілька ринків.

3. Гнучкість розподілу і відновлення інформації належать до об'єднання гетерогенних ризиків за допомогою гнучкої мережі. Вбудовані реальні варіанти забезпечують більш ефективне управління хеджуванням, чим статичний попит або об'єднання ресурсів.

У більшості компаній управління ризиками є обов'язком фінансового директора. Однак, на додаток до фінансових ризиків, компанії також повинні визнати, ідентифікувати і оцінити операційні ризики. Отже, першим кроком повинне стати створення формального (тобто маючого інституційні ознаки) процесу управління операційним ризиком під керівництвом старшого менеджера.

Зниження ризику повинне використовувати правильну комбінацію багатьох фінансових і операційних стратегій хеджування, залежно від виду ризиків. Приміром, ризик постачання продукції короткого життєвого циклу краще може бути пом'якшений такими видами диверсифікованості, як умовне заміщення і корегування ціноутворення. Для продуктів тривалого терміну служби можуть бути більш доречними непередбачені поставки і постійний моніторинг ризиків постачальників.

Відповідна тактика визначає не тільки довжину, але й етап життєвого циклу продукту. Технічний інноваційний ризик пом'якшується за рахунок надмірності (паралельно розробляється кілька проектів), більш швидких і ранніх випробувань (іспитів) нових товарів і збереження гнучкості, тому важливі рішення можуть бути відкладені (наприклад, з використанням модульної конструкції об'єкта).

У той час як на кожен ризик необхідна індивідуальна відповідь, слід пам'ятати, що організація має загальну схильність ризику і має портфельні переваги диверсифікованості. Такий підхід до портфеля часто виправдовує інвестиції в надлишкові активи або більш дорогі гнучкі активи.

Переваги операційного хеджування можуть включати додаткові приховані витрати. Наприклад, обробка з декількома місцями розташування приводить до втрати масштабу, вимагає закупівель з більш широкої бази постачання, сповільнює процес навчання і може давати менш послідовну якість. Належне управління ризиками дозволяє скоротити ці витрати з часом.

В остаточному підсумку, зменшення і усунення джерел ризику часто є більш значимим, чому пом'якшення їх наслідків. Наприклад, схильність невизначеності попиту може бути пом'якшена шляхом об'єднання і резервів, таких як обладнання або потенціал запасів. Проте, такі ініціативи, як скорочення часу виконання, відстрочка, швидка реакція, краще прогнозування і обмін інформацією, зменшують невизначеність попиту (а разом з тим і необхідність пом'якшення наслідків).

Хеджування зменшує мінливість очікуваних грошових потоків щодо середнього значення розподілу зі зменшенням в результаті ризику. Це позитивно для однієї фірми, тому що більш високий прогноз майбутнього грошового потоку поліпшує можливості планування фірми, і фірма може мати можливість вживати дії або здійснювати конкретні інвестиції, які інакше могли б не враховуватися. Хеджування також знижує ймовірність того, що грошовий потік фірми впаде нижче критичної точки мінімуму і викличе фінансову кризу. Іншими причинами для хеджування у керівництва є те, що вони одержують порівняльну перевагу перед акціонерами, знаючи реальну валютну схильність фірми. Менеджмент також знаходиться в кращому положенні, чим акціонери, щоб скористатися перевагами нерівноважних умов на ринку, щоб підвищити цінність сильного виборчого хеджування. Слід зазначити, що інші причини, які спонукали

керівництво ужити заходів по хеджуванню, полягають у тому, що воно може знизити проблеми з боку ринку, може знизити ефективні корпоративні податки і може зменшити неприйняття ризику серед менеджерів та інших договірних сторін.

Висновки. Отже, використовуючи програму управління фінансовими ризиками у відношенні хеджування, фірма збільшує свою вартість, оскільки згодом їй не доведеться здійснювати витрати на банкрутство.

Компанії можуть використовувати як внутрішні, зовнішні інструменти, так і реальні варіанти хеджування макроекономічних ризиків. Внутрішнє хеджування включає коректування операційних і фінансових планів для зниження ризиків, наприклад, зіставлення внутрішніх і зовнішніх потоків іншої національної валюти і включення положень про коректування цін у контрактах. Іншим прикладом внутрішнього хеджування є наявність як зобов'язань, так і фінансових активів у тому самому валютному найменуванні. Внутрішнє хеджування процентних ризиків може бути досягнуте шляхом зіставлення чутливості процентних ставок до активів і зобов'язань фірми, а потім порівняння цієї зміни вартості зі зміною вартості процентної ставки, яка повинна підсилитися тією самою мірою. Це називається тривалістю відповідності.

Багато- чи транснаціональні компанії, які можуть переміщати свою виробничу або закупівельну діяльність з однієї країни або регіону в іншу, можуть використовувати реальні варіанти і використовувати свою гнучкість для зниження своїх макроекономічних ризиків. Зовнішнє хеджування – це дія, прийнята шляхом укладання контрактів за допомогою зовнішньої сторони, наприклад форвардний контракт з однією з дочірніх компаній фірми як партнера. Інші відомі методи хеджування – це ф'ючерсні контракти, опціони, свопи або варранти.

### Література

1. Буренин, А.Н. Форварды, фьючерсы, опционы, экзотические и погодные производные / А.Н. Буренин. – М.: НТО им. Академика С.И. Вавилова, 2011. – 466 с.
2. Гадецька, З. М. Використання опціонів як сучасних інструментів хеджування біржових ризиків / З.М. Гадецька, Я.В. Костяна, М.С. Попадик // Вісник Черкаського університету. Серія: Економічні науки / Черкас. нац. ун-т ім. Б. Хмельницького. — Черкаси, 2016. — № 3 С. 27-33.
3. Луман, Н. Понятие риска / Н. Луман; пер. с нем. А. Ф. Филиппов // Thesis. – 1994. – № 5. – С. 135–160.
4. Прогнозування та хеджування фінансових ризиків / [Л. О. Примостка та ін.] ; за ред. Л. О. Примостки ; М-во освіти і науки України, ДВНЗ "Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана". — Київ : КНЕУ, 2014. — 421 с. : іл., табл.
5. Рэдхэд, К. Управление финансовыми рисками / К. Рэдхэд, С. Хьюс. – М. : ИНФРА-М, 1996. – 288 с.

### References

1. Burenyn, A.N. Forvardi, fiuchersi, optsyoni, ekzotycheskye y pohodnie proyzvodnie / A.N. Burenyn. – M.: NTO ym. Akademyka S.Y. Vavylova, 2011. – 466 s.
2. Hadetska, Z. M. Vykorystannia optsioliv yak suchasnykh instrumentiv khedzhuvannia birzhovykh ryzykiv / Z.M. Hadetska, Ya.V. Kostiana, M.S. Popadyk // Visnyk Cherkaskoho universytetu. Serii: Ekonomichni nauky / Cherkas. nats. un-t im. B. Khmelnytskoho. — Cherkasy, 2016. — № 3 S. 27-33.
3. Luman, N. Poniatye ryska / N. Luman; per. s nem. A. F. Fylyppov // Thesis. – 1994. – № 5. – S. 135–160.
4. Prohnozuvannia ta khedzhuvannia finansovykh ryzykiv / [L. O. Prymostka ta in.] ; za red. L. O. Prymostky ; M-vo osvity i nauky Ukrainy, DVNZ "Kyiv. nats. ekon. un-t im. V. Hetmana". — Kyiv : KNEU, 2014. — 421 s. : il., tabl.
5. Redkhed, K. Upravlenye fynansovimy ryskamy / K. Redkhed, S. Khius. – M. : YNFRA-M, 1996. – 288 s.

Рецензія/Peer review : 20.10.2017  
Надрукована/Printed : 20.12.2017  
Рецензент: д. е. н., проф. Гончар О. І.

УДК 331.5.021:338.49(477)

ЗУБ М. Я.,  
ШУЛІКА Д. А.Хмельницький торговельно-економічний коледж  
Київського національного торговельно-економічного університету

## ЕТАПИ СТАНОВЛЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ ЗАЙНЯТОСТІ ЯК ОСНОВНОГО ЕЛЕМЕНТУ ІНСТИТУЦІЙНОГО НАПОВНЕННЯ ІНФРАСТРУКТУРИ РИНКУ ПРАЦІ

*У статті розглянуто етапи становлення державної служби зайнятості. На кожному з етапів авторами виокремлено проблемні аспекти функціонування та розвитку державної служби зайнятості. Визначено умови перетворення Державної служби зайнятості на важливий інструмент трансформації ефективності ринку праці в регіонах України.*

*Ключові слова: державна служба зайнятості, регіональні центри зайнятості, Всесвітня Асоціація Державних Служб Зайнятості.*

ZUB M.,  
SHULIKA D.Khmelnitsky Trade and Economic College of  
Kyiv National Trade and Economic University

## STAGES OF DEVELOPMENT OF THE STATE EMPLOYMENT SERVICE AS THE BASIC ELEMENT OF INSTITUTIONAL FILLING OF LABOR MARKET INFRASTRUCTURE

*The purpose of the article is to determine the stages of formation of the employment service in Ukraine, to identify problems in its work and to provide suggestions for their elimination. Historical experience suggests that during the years of Ukraine's independence, the employment service has undergone important stages of formation and development. Four main stages of the formation and development of the State Employment Service (SES) in Ukraine are identified: (First stage - 1990-1993 - the birth of the employment service as the main element of the institutional filling of the infrastructure of the domestic labour market; Stage II - 1994-1999 - formation of the institutional arrangement of the State Employment Service in general and in the regions, in particular, the accumulation of practical experience in fulfilling its main functions; Stage III - 2000-2015 - functioning of the SES on the basis of expanding of its information and technical capabilities, increasing of the level of personnel support, the application of new forms and approaches in cooperation with employers and the unemployed, improving its image; Stage IV - 2016-2025 – reforming of the State Employment Service in the context of European integration. At each stage, the authors outline the problematic aspects of the functioning and development of the state employment service. In general, the complexity of reforming of the state employment service is, first of all, in the uncertainty of its legal status. Much attention is paid to clarifying the main conditions for the transformation of the SES into an important tool for the effective transformation of the labour market in the regions of Ukraine. It is revealed that the successful activity of the SES of Ukraine in the conditions of the birth of the innovative structure of employment needs to increase its authority, change of its principles of activity, further improvement of its functions in order to ensure the effective functioning and innovative development of the regional labour market, increase of its level of flexibility and maximization of productive employment of the population.*

*Keywords: State Employment Service, Regional Employment Centers, Worldwide Employment Services Association.*

**Вступ.** Політика зайнятості, яка сьогодні проводиться в Україні, на думку депутатів Верховної Ради України, фахівців Міністерства соціальної політики та соціальних партнерів є неефективною [1]. Переформування, зміна та вдосконалення системи державного управління ринком праці – це дуже складний процес. Тому питання ідентифікації етапів становлення Державної служби зайнятості (ДСЗ) в Україні як основного елементу інституційного наповнення інфраструктури ринку праці, виявлення проблем в її роботі та визначення конкретних шляхів їх вирішення в найближчий час, з огляду на ситуацію, що склалася, та пріоритети, які перед собою ставить український уряд щодо реалізації державної політики, спрямованої на підвищення життєвого рівня, соціальних стандартів і продуктивної зайнятості, є надзвичайно важливими.

**Аналіз досліджень та публікацій.** Роль і значення інституту ДСЗ досліджували багато вчених, серед них С. Бандур, Д. Богиня, О. Бражко, В. Васильченко, В. Галицький, О. Грішнова, А. Колот, В. Костриця, Е. Лібанова, Л. Лісогор, В. Лук'яненко, О. Макарова, Ю. Маршавін, О. Могильний, В. Нижник, О. Новікова, І. Петрова, В. Петюх, М. Судаков, У. Садова, М. Семикіна, О. Чернявська, Л. Щетініна та інші. Поряд з цим, недостатньо вивченими є проблеми ефективного функціонування та реформування державної служби зайнятості на регіональному рівні.

**Постановка завдання.** Метою статті є визначення етапів становлення державної служби зайнятості в Україні, виявлення проблем в її роботі та надання пропозицій щодо їх усунення.

**Результати досліджень.** Історичний досвід свідчить про те, що за роки незалежності України служба зайнятості пройшла важливі етапи становлення та розвитку. Створення Київським військово-промисловим комітетом служби працевлаштування в м. Києві припадає на 1915 рік. В той час служба мала назву «Бюро по трудоустройству». У серпні 1917 р. Київська міська дума заснувала справжню «Біржу

праці» і вже у травні 1918 р. в Україні діяли 62 місцеві та три краєві біржі – у Києві, Харкові, Одесі. Наприкінці 40-х років біржі праці займалися вербовкою громадян для післявоєнної відбудови, а згодом направленням на цілину, БАМ тощо [2].

Нераціональне використання праці, відсутність ефективних важелів матеріальної зацікавленості працівників у результатах трудової діяльності спричинили соціальний дефіцит робочої сили в окремих регіонах України. Надлишок робочих місць супроводжувався не меншими соціальними й економічними втратами, ніж безробіття, оскільки породжував безвідповідальність, низьку трудову дисципліну та високу плинність кадрів. Одним із засобів організованості й плановості руху працівників, зменшення витрат часу на підбір роботи стало створення при радах народних депутатів на початку 70-х років ХХ ст. посередницьких органів сприяння працевлаштуванню – бюро з працевлаштування [3]. В 1967 році служба працевлаштування населення була організована у системі республіканських Держкомітетів по праці для виконання таких завдань: сконцентрувати в органах праці всю роботу з працевлаштування населення; внести в неї елементи цілеспрямованого регулювання, саме через першочергове комплектування кадрами найважливіших будівництв і підприємств, що мають гострий дефіцит у трудових ресурсах; упорядкувати і систематизувати інформацію про потребу підприємств у трудових ресурсах, тим самим створити кращі умови населенню у визначенні місць роботи відповідно до професійно-кваліфікаційного рівня [4, с. 135]. До початку 90-х років ХХ ст. в Україні державні функції інспектування праці були повністю покладені на профспілки. Після передачі їх до державних органів відбулося розпорошення комплексної системи контролю [5, с. 25-26].

Внесення змін і доповнень до КЗпП та прийняття Верховною Радою УРСР 1 березня 1990 р. Закону України «Про зайнятість населення» забезпечило правове підґрунтя для формування інфраструктури ринку праці – державної служби зайнятості і Державного фонду сприяння зайнятості населення [6]. Процеси легалізації безробіття та скасування примусу до праці позитивно вплинули на розвиток ринкових відносин у сфері праці. У зв'язку з переходом до ринкових відносин, зміною галузевої структури економіки, ліквідацією збиткових виробництв та підприємств виникла необхідність широкомасштабного між територіального і міжгалузевого перерозподілу та працевлаштування працівників в територіальному розрізі, поліпшення якості їх підготовки. Для цього, 21 грудня 1990 р. було створено в системі органів по праці Української РСР на базі існуючої служби працевлаштування державну службу зайнятості в складі республіканського, обласних, районних, міських та районних у місті центрів зайнятості, на які покладалося вирішення питань зайнятості населення на території республіки [7]. Відповідно прийнятого документу, відбулося перетворення Республіканського центру зайнятості і профорієнтації населення при Міністерстві праці УРСР у Республіканський центр зайнятості Міністерства праці УРСР. Водночас, місцеві центри зайнятості стали підпорядковуватися Республіканському центру зайнятості та виконкомам місцевих Рад народних депутатів, або їх органам по праці і соціальних питаннях (де вони створені). Крім цього, в складі державної служби зайнятості була створена інспекція по контролю за виконанням законодавства про зайнятість населення підприємствами, установами, організаціями незалежно від форм власності і господарювання.

Кабінет Міністрів УРСР у червні 1991 р. своєю постановою № 47 [6] затвердив положення про державну службу зайнятості, про державний фонд сприяння зайнятості населення, про порядок реєстрації безробітних та виплати їм матеріальної допомоги, про організацію оплачуваних громадських робіт, про контроль за дотриманням законодавства про зайнятість населення. Інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості України (ІПК ДСЗУ) було засновано Міністерством праці УРСР та Президією Союзу молодіжних організацій України у липні 1991 року як Інститут соціального управління та зайнятості молоді. В травні 1993 р. наказом Міністерства праці України він був реорганізований в Інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості України. Метою створення, унікального за своєю спрямованістю, інфраструктурного елементу Державної служби зайнятості України була підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації конкурентоспроможних фахівців для новоствореної організації – ДСЗУ, а також науково-методичне забезпечення її діяльності [8].

В 1993 р., згідно Постанови КМУ № 62, на базі Державного комітету по нагляду за безпечним веденням робіт у промисловості і гірничому нагляду було утворено орган державної виконавчої влади – Державний комітет України по нагляду за охороною праці [6]. Отже, у грудні 1990 р. було закладено «фундамент» сучасної служби зайнятості, як основного елементу інституційного наповнення інфраструктури вітчизняного ринку праці. Метою служби стало – стабілізація ринку праці в регіонах та створення умов для реалізації прав громадян, забезпечення соціального захисту тимчасово незайнятого населення. Після оголошення незалежності, державна служба зайнятості функціонує у вигляді центрів зайнятості, як інструмент держави у сфері регулювання ринку праці в регіонах України. На жаль, соціальна політика нашої держави, впродовж 1990-1994 рр. не була пріоритетною та «в принциповому плані була помилковою» [9].

Другий етап (1995-1999 рр.) функціонування державної служби зайнятості, на нашу думку, пов'язаний зі створенням державної інспекції праці (ДІП) Міністерства праці [10]. В той час, державні інспектори праці виконували свої функціональні обов'язки, перебуваючи у складі трьох самостійних структур, зокрема: Головної Державної інспекції праці – структурного підрозділу Мінпраці; Територіальних

державних інспекцій праці – структурних підрозділів управлінь праці та зайнятості населення обласних державних адміністрацій; Інспекції по контролю за додержанням законодавства про зайнятість населення, яка входила до складу центрального та місцевих органів ДСЗ. Водночас, розбалансованість попиту з пропозицією робочої сили; погіршення умов праці; нерозвиненість інфраструктури; зростання рівня безробіття та бідності українського населення, наявність заборгованості заробітної плати, поглиблення диференціації різних верств населення за рівнем доходів, як у розрізі соціальних груп, так і територій, підтверджують те, що сформована модель діяльності Державної інспекції праці належним чином не забезпечувала реального захисту працівників та не відповідала вимогам п. 10 Рекомендації МОП № 20 [11].

У 1997 році був виданий Указ Президента України «Про основні напрями соціальної політики на 1997-2000 рр.», що передбачало проведення великих соціальних реформ. Цим документом було визначено основні стратегічні цілі соціальної політики на державному та регіональному рівнях, що включали:

– державний рівень: досягнення відчутного поліпшення матеріального добробуту і умов життя людей; забезпечення повної продуктивної зайнятості населення, підвищення якості і конкурентоспроможності робочої сили; гарантування конституційних прав громадян на працю, соціальний захист населення, освіту, охорону здоров'я, культуру, житло; значне поліпшення соціальної інфраструктури тощо;

– регіональний рівень: забезпечення виконання прийнятих державних програм на регіональному рівні; здійснення контролю за структурними зрушеннями в економіці регіону, забезпечення його життєдіяльності та підтримки відповідного рівня життя населення; створення нормативної бази формування місцевих бюджетів; створення у регіонах умов для забезпечення рівних стартових можливостей життєдіяльності з урахуванням мінімальних соціальних гарантій держави та бюджетної забезпеченості одного мешканця [12]. З цього часу ДСЗ розпочала активну участь у підготовці та реалізації державних і територіальних програм зайнятості.

Певні зміни в розвитку державної служби зайнятості України пов'язані із затвердженням Стратегії інтеграції України до Європейського Союзу (1998 р.), яка визначила основні напрями співробітництва нашої держави з ЄС, зокрема: адаптацію законодавства України до законодавства ЄС, забезпечення прав людини [6]. В цьому документі також зосереджено увагу на адаптації соціальної політики України, яка включає реформування систем страхування, охорони праці, здоров'я, пенсійного забезпечення, політики зайнятості відповідно до стандартів ЄС і поступовому досягненні загальноєвропейського рівня соціального забезпечення і захисту населення.

На початок 1999 року структура ДСЗ складалася з таких підрозділів: Державного центру зайнятості; центру зайнятості АРК, обласних (24 одиниці), Київського та Севастопольського міських центрів зайнятості; місцевих (648 одиниць): районних, міськрайонних, міських і районних у містах центрів зайнятості; центрів організації фахового навчання незайнятого населення і центрів фахової орієнтації; інспекції з контролю за додержанням законодавства про зайнятість населення. До складу ДСЗ входили також інформаційно-обчислювальні центри, територіальні та спеціалізовані бюро зайнятості, центри трудової реабілітації населення. ДСЗ виконувала такі завдання та обов'язки: допомога в отриманні робочих місць тим, хто шукає роботу; допомога керівникам підприємств, що шукають працівників певного рівня кваліфікації; збирання інформації про попит на робочу силу та його задоволення; реєстрація вільних робочих місць та осіб, що шукають роботу; здійснення фахової підготовки, підвищення кваліфікації та перепідготовки вивільнених працівників і безробітних; організація оплачуваних громадських робіт; сприяння створенню додаткових робочих місць для громадян, неспроможних на рівних умовах конкурувати на ринку праці; надання матеріальної підтримки безробітним та членам їхніх сімей тощо [13]. Отже, у складних умовах функціонування вітчизняної економіки (1995-1999 рр.) було сформовано інституційне облаштування державної служби зайнятості. ДСЗ було накопичено практичний досвід виконання її основних функцій, зокрема: реєстрації безробітних та сприянні в отриманні робочих місць тим, хто шукав роботу; виплаті допомоги по безробіттю, професійного навчання незайнятих громадян. Особливість діяльності державної служби зайнятості полягала в перенесенні уваги в боротьбі з безробіттям на створення умов сприяння зайнятості та кращого задоволення потреб громадян в регіонах у праці. До важливих засобів регулювання зайнятості в Україні слід віднести: Державну програму сприяння зайнятості населення, Національну програму громадських робіт, річні та довгострокові територіальні програми зайнятості населення. Через незначну частку концентрації коштів Державного фонду сприяння зайнятості населення, ДСЗ не мала можливості суттєво: впливати на розширення попиту на робочу силу та оптимізацію її пропозиції; підвищувати якість робочої сили; сприяти територіальному та галузевому перерозподілу працівників тощо.

Початок третього етапу, на наш погляд, припадає на 2000 рік, коли всі центри зайнятості України базового рівня при наданні послуг шукачам роботи і роботодавцям стали користувалися Єдиною технологією обслуговування незайнятого населення (ЄТОНН). В 2007 році можливості інфраструктури ринку праці в регіонах України покращилися завдяки впровадженню Єдиної технологією надання соціальних послуг (ЄТНАСП), яка продемонструвала високу ефективність і набула визнання широкого загалу спеціалістів центрів зайнятості, закордонних фахівців [14, с. 6]. В той час, імідж Державної служби зайнятості України серед країн СНД був найвищим, що забезпечило підґрунтя для її вступу у серпні 2003



року до Всесвітньої асоціації громадських служб зайнятості (WAPES). WAPES вважається міжнародною неприбутковою організацією, що вільно об'єднує національні громадські установи або урядові інституції, які несуть відповідальність за проведення політики на ринку працевлаштування. Співзасновником WAPES є Міжнародна організація праці (МОП). WAPES виконує певні функції в своїй діяльності: сприяння налагодженню зв'язків між різними організаціями-членами Асоціації; сприяння обміну інформацією та досвідом про діяльність організацій-членів Асоціації; правління банком даних щодо показників діяльності державних служб зайнятості, організація навчання фахівців, проведення досліджень; організація конгресів, конференцій, зустрічей, симпозіумів та семінарів [15, с. 5].

Державна служба зайнятості для виконання своїх обов'язків, на думку фахівців, мала пірамідальну структуру системи. Відповідно і розподілені функції в цій системі. В основі піраміди – Державний центр зайнятості. До його функцій належали: проведення на території держави єдиної політики зайнятості, організаційно-методичне забезпечення діяльності місцевих ланок державної служби зайнятості, створення і розвиток матеріально-технічної, виробничої, поліграфічної бази державної служби зайнятості, створення на основі автоматизації та комп'ютеризації єдиної інформаційно-довідкової системи державної служби зайнятості, формування системи професійної підготовки, підвищення кваліфікації та перепідготовки незайнятих громадян, організація підготовки кадрів для державної служби зайнятості та створення ефективної системи підвищення кваліфікації її працівників, раціональне використання фонду, визначення оптимальної структури і чисельності працівників місцевих органів державної служби зайнятості, економне витрачання коштів на їх утримання, контроль за діяльністю підприємств, установ та організацій служби зайнятості [16]. До функцій обласних центрів зайнятості належали – організація діяльності підпорядкованих їм структур ДСЗ, територіальний перерозподіл трудових ресурсів регіону з урахуванням здійснення заходів щодо сприяння добровільному переселенню громадян і членів їх сімей, своєчасність і достовірність аналізу і прогнозу стану ринку праці, розробка територіальних програм зайнятості, видання спеціалізованих інформаційних бюлетенів, забезпечення районних, міжрайонних, міських і районних у місті служб зайнятості інформацією про стан ринку праці в межах регіону, раціональне використання коштів фонду, що знаходяться в їх розпорядженні.

Негативний вплив фінансово-економічної кризи позначився на скороченні попиту на робочу силу, зростанні довготривалого безробіття та прискоренні міграційних процесів, що вимагало систематичного підвищення ефективності діяльності ДСЗ в регіонах України. Важливою подією у формуванні інфраструктурного забезпечення ринку праці в регіонах України стало прийняття в 2004 році Закону України «Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування на випадок безробіття» [6]. Даний документ поклав початок фінансуванню діяльності ДСЗ з Фонду загальнообов'язкового державного соціального страхування на випадок безробіття, управління яким відбувається на паритетних умовах державою, роботодавцями і представниками застрахованих осіб. Крім цього, за цей час, при міських органах місцевого самоврядування були створені Головні управління праці та зайнятості населення або Головні управління праці та соціального захисту населення, які розробляли програми зайнятості, займалися координацією діяльності підприємств, установ, організацій усіх форм власності, що спрямовувалася на вдосконалення трудових відносин, забезпечення продуктивної зайнятості тощо.

З 2012 року правові, економічні та організаційні засади реалізації державної політики у сфері зайнятості населення, гарантії держави щодо захисту прав громадян на працю та реалізації їхніх прав на соціальний захист від безробіття визначаються новим Законом України «Про зайнятість населення» та іншими правовими нормами [6]. Рух українського суспільства у напрямку до інтеграції з ЄС призвів до революційної зміни влади в Україні у 2014 р.. Крім цього, 2014 рік став знаменним завдяки підписанню Угоди про асоціацію України з ЄС, яка передбачала політичну асоціацію та економічну інтеграцію України з країнами ЄС [6].

З метою підвищення ефективності державного управління у сфері зайнятості населення та оптимізації системи центральних органів виконавчої влади Кабінет Міністрів України, згідно Постанови № 90 від 5 березня 2014 р., ліквідував Державну службу зайнятості [6]. В документі зазначено, що діяльність нової державної служби зайнятості як централізованої системи державних установ, спрямовуватиметься та координуватиметься Міністерством соціальної політики. Водночас, в 2014 р. розпочато процес об'єднання функцій Державної інспекції з питань праці та Державної служби гірничого нагляду та промислової безпеки, шляхом злиття у Державну службу з питань праці (Держпраці), на підставі Постанови КМУ № 442 [6].

В той час, формування та реалізацію державної політики у сфері зайнятості населення забезпечували Верховна Рада України, Кабінет Міністрів України, центральний орган виконавчої влади у сфері соціальної політики, інші центральні органи виконавчої влади, Верховна Рада Автономної Республіки Крим та Рада міністрів Автономної Республіки Крим, місцеві державні адміністрації, органи місцевого самоврядування [6]. Центральним органом виконавчої влади, діяльність якого спрямовується та координується Кабінетом Міністрів України і який регулює ринок праці, забезпечуючи формування, та реалізуючи державну політику у сфері праці та соціальної політики, зайнятості населення та трудової міграції, трудових відносин, загальнообов'язкового державного соціального та пенсійного страхування, соціального діалогу, соціального захисту, згідно Постанови КМУ № 423 від 17 червня 2015 р. [17] визначено Міністерство соціальної політики України (Мінсоцполітики).

Структура Державної служби зайнятості, відповідно нового положення (2015 р.) [18], складалася з Центрального апарату Служби, Центру зайнятості Автономної Республіки Крим, обласних, Київського та Севастопольського міських центрів зайнятості (регіональні центри зайнятості), районних, міських, районних у містах та міськрайонних центрів зайнятості, навчальних закладів ДСЗ (Інституту підготовки кадрів Державної служби зайнятості України (ІПК ДСЗУ), Науково-дослідного інституту соціально-трудова відносин, Національної академії праці, Центрів професійно-технічної освіти); центрів професійної орієнтації населення, інформаційно-консультаційних центрів державної служби зайнятості в Житомирській, Полтавській, Кіровоградській, Харківській, Дніпропетровській областях і в м. Києві; інших підприємств, установ, організацій. Інфраструктура регіональних центрів зайнятості віддзеркалює структуру Центрального апарату, тобто включала такі самі управління та відділи [19]. Особливості діяльності регіональних та базових центрів зайнятості були обумовлені соціально-економічним станом кожного регіону, основними тенденціями розвитку регіону та ринку праці, які зазначалися у регіональних та місцевих Програмах зайнятості населення кожного міста [20, с. 261]. Окремі функції з регулювання ринку праці виконує Міністерство економіки та управління, департаменти економіки місцевих державних адміністрацій. Ці державні інститути аналізували і прогнозували кількість населення в регіонах України, складали баланс трудових ресурсів, з метою виконання програм економічного і соціального розвитку, вживаючи заходи щодо забезпечення зайнятості та соціального захисту населення [21]. Отже, впродовж 2000-2015 рр. ДСЗ функціонувала як соціально-економічна структура, основним завданням якої було – вчасно виплачувати соціальні виплати, а вже в другу чергу займатися працевлаштуванням людей. Незважаючи на позитивні зрушення в роботі ДСЗ (розробку та впровадження сучасних інформаційних технологій обслуговування незайнятого населення, застосування нових форм та підходів у співпраці з роботодавцями, підвищення рівня кадрового забезпечення та кваліфікації працівників служби зайнятості, зміцнення матеріальної бази), змінами в чинному законодавстві та його гармонізації з міжнародними правовими нормами [6, 17, 18], надії на підвищення ефективності політики зайнятості в регіонах України не виправдалися.

У зв'язку зі складною соціально-економічною та політичною ситуацією в Україні, воєнними діями на Сході України, припиненням діяльності (повністю або частково) багатьох вітчизняних підприємств та появою значної кількості переселенців, збільшенням загального рівня безробіття (до 40%), наявністю величезної заборгованості із виплат заробітної плати та падінням рівня життя, відбулося суттєве загострення ситуації на регіональних ринках праці України. Центри зайнятості, на думку фахівців, виявилися не готовими до цих проблем. У таких умовах, ми підтримуємо думку фахівців, що Державна служба зайнятості повинна змінити принципи своєї стандартної роботи, які не можна застосовувати в кризових умовах [22].

Новий (четвертий) етап функціонування державної служби зайнятості України (2016-2025 рр.) пов'язаний з удосконаленням української системи управління ринком праці в умовах євроінтеграції та використанні європейських підходів і практики. Головний пріоритет нової політики – зміну правил і умов функціонування Державної служби зайнятості окреслено в проекті Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо реформування державного управління у сфері зайнятості населення та соціального страхування на випадок безробіття» [23]. Метою прийняття законопроекту визначено розширення інструментарію і заходів стимулювання зайнятості для інтеграції різних категорій шукачів роботи та безробітних на ринку праці, зміну підходів у роботі із зареєстрованими безробітними, зокрема, щодо пошуку підходящої роботи та посилення страхових принципів виплати допомоги по безробіттю, а також визначення статусу, функцій і повноважень Національного агентства зайнятості.

У серпні 2016 р. Центральний апарат державної служби зайнятості був реорганізований. Модернізована його структура включала: регіональні центри зайнятості в усіх областях України, 583 базові центри зайнятості. У рамках реформи Державної служби зайнятості передбачалося, що адміністративна робота і фінансові служби будуть зосереджені у регіональних центрах зайнятості та центрах зайнятості у містах із населенням більше 100 тис. осіб. Зарубіжні експерти передбачали, що реорганізація Державної служби зайнятості дозволить скоротити адміністративні витрати та зменшити адміністративне робоче навантаження на малі базові центри зайнятості. Слід звернути увагу на те, що ДСЗ, на думку експертів ПРООН та МОП, дуже централізована установа, де всі рішення на регіональному рівні по суті потребують остаточного схвалення на центральному рівні. Хоча, у принципі, централізована система важлива для того, щоб ця установа могла реалізувати державну політику, що централізацію слід обмежити формуванням бази і стандартів для діяльності на регіональному рівні. Проте, у межах цієї бази та цих стандартів регіони повинні мати максимальну гнучкість щодо способу надання послуг і реалізації програм [24, с. 10].

15 грудня 2016 року відбулися зміни в Положенні про державну службу зайнятості. ДСЗ є централізованою системою державних установ, діяльність якої спрямовується та координується Міністерством соціальної політики України. Служба складається з Державної служби зайнятості (Центрального апарату), Центру зайнятості Автономної Республіки Крим, обласних, Київського та Севастопольського міських центрів зайнятості (регіональні центри зайнятості), міських, районних і міськрайонних центрів зайнятості (базові центри зайнятості), Інституту підготовки кадрів державної служби зайнятості України, професійно-технічних навчальних закладів державної служби зайнятості, інших навчальних закладів державної служби зайнятості (навчальні заклади Служби), а також підприємств,

установ, організацій, утворених Службою [25]. Регіональні та базові центри зайнятості можуть створювати поза їх місцезнаходженням відокремлені підрозділи (філії), які виконуватимуть функції, визначені для них відповідним регіональним чи базовим центром зайнятості. В рамках реформування служби зайнятості України у 2016 році розпочато процес оптимізації базових центрів зайнятості, який передбачає передачу усіх господарських функцій на регіональний рівень. Метою процесу є концентрація роботи центрів зайнятості на наданні сервісних функцій та зменшення адміністративного навантаження. Урядом України поставлено завдання щодо проведення реформування державної служби зайнятості, зокрема у напрямі сприяння зайнятості та стимулювання службою зайнятості створення нових робочих місць. В деяких регіонах вже впроваджено систему дистанційного навчання безробітних, а також діють нові сервіси щодо надання послуг безробітним і роботодавцям. Особливо значну увагу зосереджено на дослідженні ринку праці, а саме прогнозуванні, у тому числі на регіональному рівні [26].

В рамках реорганізації державної служби зайнятості, у філії переведено 108 центрів зайнятості по всій Україні. Впродовж 2017 року послугами ДСЗ в Україні скористалося понад 1 млн. безробітних громадян. Зі службою співпрацювали майже 200 тисяч роботодавців. В результаті розширення збору інформації про потребу у працівниках та тісної співпраці, кількість вакансій в базі даних суттєво зросла (на кінець 2017 року – це 100 тисяч вакансій проти 40 тисяч у 2016 році) [27]. Одним із пріоритетів діяльності Міністерства соціальної політики України на найблищу перспективу є: сприяння продуктивній зайнятості та реформа ринку праці; забезпечення ефективної державної соціальної підтримки населення [28]. Ключовим у реформуванні ДСЗ має стати «налагодження партнерських взаємовідносин з місцевими органами влади для врахування регіональних потреб ринку праці при розробці територіальних програм зайнятості» [29].

**Висновки.** Розглянувши еволюцію розвитку ДСЗ України, яка відтворює її надзвичайно складний шлях, автори виділяють чотири основні етапи: I – 1990-1993 рр. – зародження служби зайнятості, як основного елементу інституційного наповнення інфраструктури вітчизняного ринку праці; II – 1994-1999 рр. – формування інституційного облаштування державної служби зайнятості, в цілому, та в регіонах, зокрема, накопичення практичного досвіду виконання її основних функцій; III – 2000-2015 рр. – функціонування ДСЗ на засадах розширення її інформаційно-технічних можливостей, підвищення рівня кадрового забезпечення, застосування нових форм і підходів у співпраці з роботодавцями та безробітними, підвищення її іміджу; IV – 2016-2025 рр. – реформування Державної служби зайнятості в умовах євроінтеграції. Складність реформування ДСЗ полягає, перш за все, в невизначеності її правового статусу, що зумовлено, перш за все, недосконалістю інституціонального механізму, який має гарантувати додержання правопорядку на регіональному ринку праці. Успішна діяльність ДСЗ України в умовах зародження інноваційної структури зайнятості потребує підняття її авторитету, зміни принципів її діяльності, подальшого удосконалення її функцій з метою забезпечення ефективного функціонування та інноваційного розвитку регіонального ринку праці, підвищення рівня його гнучкості і максимізації продуктивної зайнятості населення.

Для цього, щоб Державна служба зайнятості перетворилася на важливий інструмент трансформації ефективності ринку праці в регіонах України, забезпечуючи підґрунтя для проведення соціально-економічних і політичних реформ, на наше переконання, необхідні такі передумови: прийняти, перш за все, стратегію інноваційного розвитку ринку праці та систем його інфраструктури в регіонах України на період з 2019 до 2025 рр., яка б відповідала стратегії розвитку держави. До першочергових заходів реформування інфраструктури ринку праці слід віднести: прискорення прийняття Верховною Радою України законодавчих актів України щодо реформування державного управління у сфері зайнятості населення та соціального страхування на випадок безробіття, зокрема [23]; ратифікацію конвенцій МОП (№ 88 «Про організацію служби зайнятості», № 181 «Про приватні агентства зайнятості», №168 «Про сприяння зайнятості та захист від безробіття») [11]; надання законодавчого визначення понять «інноваційна інфраструктура регіонального ринку праці»; розробка методичних рекомендацій щодо оцінки стану інфраструктури регіональних ринків праці в Україні. Прискорення темпу реформ Державної служби зайнятості допоможе знизити транзакційні витрати на регіональних ринках праці, підвищити конкурентноздатність послуг ДСЗ в цілому, так і в порівнянні з державними службами високорозвинених держав світу.

### Література

1. Мета та шляхи реформування Державної служби зайнятості» від 15 червня 2016 р. [Електронний ресурс] : стенограма слухань у Комітеті з питань соціальної політики, зайнятості та пенсійного забезпечення. – Режим доступу : <http://komspip.rada.gov.ua/>.
2. 21 грудня Державна служба зайнятості України святкує ювілей – 25 років з дня створення [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.krvisnik.com/>.
3. Кот Т. Державна служба зайнятості на ринку праці [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://nslovo.com/blog/derzhavna-sluzhba-zajnyatosti-na-rynku-pratsi>.
4. Федотова Т. А. Ринок праці / Т. А. Федотова. – Дн-ськ : Вид-во ДНУ, 2012. – 184 с.
5. Торжевський М. В. Державний нагляд та контроль за дотриманням законодавства про працю в Україні: стан та перспективи розвитку / М. В. Торжевський // Ринок праці та зайнятість населення. – 2015. – № 4. – С. 24–28.

6. Матеріали сайту LIGA:ZAKON [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.ligazakon.ua/ru/ru\\_law-news.html](http://www.ligazakon.ua/ru/ru_law-news.html).
7. Про створення державної служби зайнятості в Українській РСР [Електронний ресурс] : постанова Ради Міністрів Української РСР від 21 грудня 1990 р. № 381-90-п. – Режим доступу : <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/381-90-%D0%BF>.
8. Матеріали сайту Інституту підготовки кадрів державної служби зайнятості України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://ipk.edu.ua/about\\_the\\_university/history/](http://ipk.edu.ua/about_the_university/history/).
9. Про доповідь Президента України «Про основні засади економічної та соціальної політики» : постанова Верховної Ради України № 216 від 19.10.1994 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/216/94-%D0%B2%D1%80>.
10. Про порядок введення в дію Закону України «Про внесення змін і доповнень до Кодексу України про адміністративні правопорушення і Кримінального кодексу України [Електронний ресурс] : постанова Верховної Ради України № 296 від 15.12.1994. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/296/94-%D0%B2%D1%80>.
11. Офіційний сайт Міжнародної організації праці [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ilo.org/global/lang--en/index.htm>.
12. Про основні напрями соціальної політики на 1997-2000 роки [Ер] : указ Президента України від 18.10.1997 р. № 1166 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/615/98.e>
13. Державна служба зайнятості [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://studfiles.net/preview/5454615/page:28/>.
14. Маршавін Ю. М. Єдина технологія надання соціальних послуг центрами зайнятості України (удосконалена) / Ю. М. Маршавін, Л. М. Фокас, Л. Є. Леміна, Д. Ю. Маршавін. – К., 2010. – 482 с.
15. Холодницька А. В. Адаптація зарубіжного досвіду у сфері державного регулювання зайнятості населення до реалій України [Електронний ресурс] / А. В. Холодницька, Л. В. Боярчук // INNOVATIVE SOLUTIONS IN MODERN SCIENCE. – 2016. – № 1 (1). – Режим доступу : <http://naukajournal.org/index.php/ISMSD/article/viewFile/727/885>.
16. Рудченко І. В. Інститути функціонування ринку праці в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/apdu/2008-2/doc/2/13.pdf>.
17. Про затвердження Положення про Міністерство соціальної політики України : постанова Кабінету Міністрів України від 17 червня 2015 р. № 423 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/423-2015-%D0%BF>.
18. Про затвердження Положення про державну службу зайнятості Наказ Міністерства соціальної політики України від 20.01.2015 № 41 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0141-15>.
19. Офіційний веб-портал Державної служби зайнятості України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.dcz.gov.ua>.
20. Соціальна робота у сфері зайнятості населення / за ред. В. В. Харабет, А. І. Андрющенко, В. М. Ніколаєвського. – Маріуполь : Новий світ, 2012. – 568 с.
21. Гриньова В. М. Економіка праці та соціально-трудова відносина / В. М. Гриньова, Г. Ю. Шульга [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://pidruchniki.com/1584072020762/ekonomika/ekonomika\\_pratsi\\_ta\\_sotsialno-trudovi\\_vidnosini](http://pidruchniki.com/1584072020762/ekonomika/ekonomika_pratsi_ta_sotsialno-trudovi_vidnosini).
22. Беззуб І. Зарубіжний досвід регулювання ринку праці та можливості його використання в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://nbuviar.gov.ua/index.php?option=com\\_content&view=article&id=919:rinok-pratsi&catid=8&Itemid=350](http://nbuviar.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=919:rinok-pratsi&catid=8&Itemid=350)
23. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо реформування державного управління у сфері зайнятості населення та соціального страхування на випадок безробіття проект Закону України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://spo.fpsu.org.ua/na-obgovorenni-v-spo/2200-proekt-zakonu-ukrajini-pro-vnesennya-zmin-zhl-zheyakikh-zakonodavchikh-aktiv-ukrajini-shchodo-reformuvannya-derzhavnogo-upravlinnya-u-sferi-zajnyatosti-naselennya-ta-sotsialnogo-strakhuvannya-na-vipadok-bezrobittya>.
24. Функціональна оцінка державної служби зайнятості України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.dcz.gov.ua/control/uk/doccatalog/list?currDir=424754>.
25. Про затвердження Положення про державну службу зайнятості / Наказ Міністерства соціальної політики України від 15.12.2016 № 1543 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z1723-16>.
26. У службі зайнятості активно проводиться реформування. Очікується оптимізація структури служби по всій Україні? В. Ярошенко [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://dsz.div.co.ua/novyna/u-sluzhbi-zajnyatosti-aktyvno-provodytsya-reformuvannya-ochikuyetsya-optymizaciya-struktury>.
27. Державна служба зайнятості провела нараду за підсумками діяльності протягом 2017 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.dcz.gov.ua/control/uk/publish/article;jsessionid=2619AA33A40D679C8958D1295D3A8A0D?art\\_id=434810&cat\\_id=364661](http://www.dcz.gov.ua/control/uk/publish/article;jsessionid=2619AA33A40D679C8958D1295D3A8A0D?art_id=434810&cat_id=364661).

28. План пріоритетних дій Уряду. Звіт Мінсоцполітики за 2017 рік. Міністр соціальної політики України Андрій Рева [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.msp.gov.ua/files/presentation/20171228.pdf>.

29. Філософію служби зайнятості вирішили змінити від утримання до працевлаштування [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://nslovo.com/blog/filosofiyu-služby-zajnyatosti-vyrishyly-zminyty-vid-utrymannya-do-pratsevlashtuvannya>.

### References

1. Meta ta shliakhy reformuvannya Derzhavnoi sluzhby zainiatosti» vid 15 chervnia 2016 r. [Elektronnyi resurs] : stenograma slukhan u Komiteti z pytan sotsialnoi polityky, zainiatosti ta pensiinoho zabezpechennia. – Rezhym dostupu : <http://komspip.rada.gov.ua/>.
2. 21 hrudnia Derzhavna sluzhba zainiatosti Ukrainy sviatkuie yuvilei – 25 rokov z dnia stvorennia [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://www.krvivnik.com/>.
3. Kot T. Derzhavna sluzhba zainiatosti na rynku pratsi [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://nslovo.com/blog/derzhavna-sluzhba-zajnyatosti-na-ryнку-pratsi>.
4. Fedotova T. A. Rynok pratsi / T. A. Fedotova. – Dn-sk : Vyd-vo dNU, 2012. – 184 s.
5. Torzhevskiy M. V. Derzhavnyi nahliad ta kontrol za dotrymannyam zakonodavstva pro pratsiu v Ukraini: stan ta perspektyvy rozvytku / M. V. Torzhevskiy // Rynok pratsi ta zainiatist naselennia. – 2015. – № 4. – S. 24–28.
6. Materialy сайту LIGA:ZAKON [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : [http://www.ligazakon.ua/ru/ru\\_law-news.html](http://www.ligazakon.ua/ru/ru_law-news.html).
7. Pro stvorennia derzhavnoi sluzhby zainiatosti v Ukrainskii RSR [Elektronnyi resurs] : postanova Rady Ministriv Ukrainskoi RSR vid 21 hrudnia 1990 r. № 381-90-p. – Rezhym dostupu : <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/381-90-%D0%BF>.
8. Materialy сайту Instytutu pidgotovky kadriv derzhavnoi sluzhby zainiatosti Ukrainy [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : [http://ipk.edu.ua/about\\_the\\_university/history/](http://ipk.edu.ua/about_the_university/history/).
9. Pro dopovid Prezydenta Ukrainy «Pro osnovni zasady ekonomichnoi ta sotsialnoi polityky» : postanova Verkhovnoi Rady Ukrainy № 216 vid 19.10.1994 r. [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/216/94-%D0%B2%D1%80>.
10. Pro poriadok vvedennia v diu Zakonu Ukrainy «Pro vnesennia zmin i dopovnen do Kodeksu Ukrainy pro administratyvni pravoporushennia i Kryminalnogo kodeksu Ukrainy [Elektronnyi resurs] : postanova Verkhovnoi Rady Ukrainy № 296 vid 15.12.1994. – Rezhym dostupu : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/296/94-%D0%B2%D1%80>.
11. Ofitsiinyi sait Mizhnarodnoi orhanizatsii pratsi [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://www.ilo.org/global/lang-en/index.htm>.
12. Pro osnovni napriamy sotsialnoi polityky na 1997-2000 roky [E r] : ukaz Prezydenta Ukrainy vid 18.10.1997 r. № 1166 [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/615/98.ie>
13. Derzhavna sluzhba zainiatosti [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <https://studfiles.net/preview/5454615/page:28/>.
14. Marshavin Yu. M. Yedyna tekhnolohiia nadannia sotsialnykh posluh tsentramy zainiatosti Ukrainy (udoskonalena) / Yu. M. Marshavin, L. M. Fokas, L. Ye. Lemina, D. Yu. Marshavin. – K., 2010. – 482 s.
15. Kholodnytska A. V. Adaptatsiia zarubizhnogo dosvidu u sferi derzhavnogo rehuliuвання zainiatosti naselennia do realii Ukrainy [Elektronnyi resurs] / A. V. Kholodnytska, L. V. Boiarchuk // INNOVATIVE SOLUTIONS IN MODERN SCIENCE. – 2016. – № 1 (1). – Rezhym dostupu : <http://naukajournal.org/index.php/ISMSD/article/viewFile/727/885>.
16. Rudchenko I. V. Instytuty funktsionuvannya rynku pratsi v Ukraini [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/apdu/2008-2/doc/2/13.pdf>.
17. Pro zatverdzhennia Polozhennia pro Ministerstvo sotsialnoi polityky Ukrainy : postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 17 chervnia 2015 r. № 423 [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/423-2015-%D0%BF>.
18. Pro zatverdzhennia Polozhennia pro derzhavnu sluzhbu zainiatosti Nakaz Ministerstva sotsialnoi polityky Ukrainy vid 20.01.2015 № 41 [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0141-15>.
19. Ofitsiinyi veb-portal Derzhavnoi sluzhby zainiatosti Ukrainy [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://www.dcz.gov.ua>.
20. Sotsialna robota u sferi zainiatosti naselennia / za red. V. V. Kharabet, A. I. Andriushchenko, V. M. Nikolaievskoho. – Mariupol : Novyi svit, 2012. – 568 s.
21. Hrynova V. M. Ekonomika pratsi ta sotsialno-trudovi vidnosyny / V. M. Hrynova, H. Yu. Shulha [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : [http://pidruchniki.com/1584072020762/ekonomika/ekonomika\\_pratsi\\_ta\\_sotsialno-trudovi\\_vidnosini](http://pidruchniki.com/1584072020762/ekonomika/ekonomika_pratsi_ta_sotsialno-trudovi_vidnosini).
22. Bezzub I. Zarubizhnyi dosvid rehuliuвання rynku pratsi ta mozhlyvosti yoho vykorystannia v Ukraini [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : [http://nbuviap.gov.ua/index.php?option=com\\_content&view=article&id=919:rinok-pratsi&catid=8&Itemid=350](http://nbuviap.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=919:rinok-pratsi&catid=8&Itemid=350)
23. Pro vnesennia zmin do deiakyykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy shchodo reformuvannya derzhavnogo upravlinnia u sferi zainiatosti naselennia ta sotsialnogo strakhuvannya na vypadok bezrobittia proekt Zakonu Ukrainy [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://spo.fpsu.org.ua/na-obgovorenni-v-spo/2200-proekt-zakonu-ukrajini-pro-vnesennya-zmin-zhl-zheyakikh-zakonodavchikh-aktiv-ukrajini-shchodo-reformuvannya-derzhavnogo-upravlinnya-u-sferi-zajnyatosti-naselennya-ta-sotsialnogo-strakhuvannya-na-vipadok-bezrobittya>.
24. Funktsionalna otsinka derzhavnoi sluzhby zainiatosti Ukrainy [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://www.dcz.gov.ua/control/uk/doccatalog/list?currDir=424754>.
25. Pro zatverdzhennia Polozhennia pro derzhavnu sluzhbu zainiatosti / Nakaz Ministerstva sotsialnoi polityky Ukrainy vid 15.12.2016 № 1543 [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z1723-16>.
26. U sluzhbi zainiatosti aktyvno provodytsia reformuvannya. Ochikuietsia optymizatsiia struktury sluzhby po vsii Ukraini? V. Yaroshenko [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://dsz.div.co.ua/novyna/u-sluzhbi-zajnyatosti-aktyvno-provodytsya-reformuvannya-ochikuyetsya-optimizaciya-struktury>.
27. Derzhavna sluzhba zainiatosti provela naradu za pidsumkamy diialnosti protiahom 2017 roku [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : [http://www.dcz.gov.ua/control/uk/publish/article:jsessionid=2619AA33A40D679C8958D1295D3A8A0D?art\\_id=434810&cat\\_id=364661](http://www.dcz.gov.ua/control/uk/publish/article:jsessionid=2619AA33A40D679C8958D1295D3A8A0D?art_id=434810&cat_id=364661).
28. Plan priorytetnykh dii Uriadu. Zvit Minsotspolityky za 2017 rik. Ministr sotsialnoi polityky Ukrainy Andrii Reva [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://www.msp.gov.ua/files/presentation/20171228.pdf>.
29. Filozofii sluzhby zainiatosti vyrishyly zminyty vid utrymanna do pratsevlashtuvannya [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://nslovo.com/blog/filosofiyu-služby-zajnyatosti-vyrishyly-zminyty-vid-utrymannya-do-pratsevlashtuvannya>.

Рецензія/Peer review : 22.10.2017

Надрукована/Printed : 19.12.2017

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

УДК 330.4:[338.27:332.1]

ІВАНОВА Н. С.

Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського, м. Кривий Ріг

## ТЕХНОЛОГІЯ ПРОГНОЗУВАННЯ РІВНЯ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

*В роботі розглянуто теоретичний аспект прогнозування регіональної економічної безпеки. Побудовано схему процесу прогнозування регіональної економічної безпеки, що дозволило визначити та описати етапи прогнозування економічної безпеки регіону. Представлено авторське визначення категорії «автентифікація регіону» в аспекті економічної безпеки.*

*Ключові слова: економічна безпека, регіональна економічна безпека, прогнозування, етапи прогнозування, автентифікація регіону.*

IVANOVA N.

Donetsk National University of Economics and Trade named after Mykhailo Tuhan-Baranovsky, Kriviy Rih

## FORECASTING TECHNOLOGY OF THE LEVEL OF REGIONAL ECONOMIC SECURITY

*The article deals with theoretical study of the forecasting process of regional economic security. The basic stages of forecasting of economic safety of the regions have been determined a diagram of the forecasting process of regional economic security is the result of the study with an indication of the implementation tools for the forecasting stages. Purpose of the study is to develop a forecasting technology for regional economic security. Methods of theoretical generalization have been used for the study and systematization of forecasting scheme elements of regional economic security. To achieve this goal, the following research methods were used: systematic approach, structural-logical analysis, method of analysis and synthesis, techniques of logical generalization. As a result of the theoretical research on the forecasting technology in general and its adaptation to the specifics of economic security at the regional level, a scheme of the forecasting process of regional economic security was constructed. The proposed forecasting technology determines the stages of forecasting, the realization of which allows achieving the forecasting objective of regional economic security, namely, the provision of scientifically grounded alternatives for the economic security of regions based on information about change trends in the integral indicator of regional economic security in time and space. The specifics of the category "economic security" justifies the expediency of using of multidimensional statistics for research and forecasting modelling of regional economic security. The results of this theoretical study led to the introduction of the definition "authentication of the region" in the aspect of economic security; the author's definition of this category has been presented. In further research it is expedient to analyze the results of the implementation of the proposed forecasting technology in order to identify deficiencies, gaps and adjustments.*

*Keywords: economic security, regional economic security, forecasting, forecasting stages, region authentication.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Процеси децентралізації управління регіональним розвитком посилили відповідальність регіонів за формування та забезпечення національної економічної безпеки. Саме процеси децентралізації зумовили актуальність проблеми забезпечення економічної безпеки регіонів, а мінливість факторів зовнішнього середовища – необхідність розробки методики прогнозування регіональної економічної безпеки.

**Аналіз останніх досліджень.** Прогнозування як систематично оцінювана інформація про якісні й кількісні характеристики розвитку соціально-економічних процесів в перспективі розглянуто у роботах багатьох науковців, серед яких В.М. Геєць [1], Г.В. Присенко, Є.І. Равікович [2], В.І. Мельникова [3], Т.В. Іванова [4], І.В. Ярошенко, І.Б. Семигуліна [5] та ін.

Питаннями передбачення соціально-економічного розвитку на регіональному рівні, в тому числі і щодо ідентифікації регіональної економічної безпеки, займалися такі науковці, як В.М. Геєць [6], Б.А. Карпінський [7], С.П. Стеценко [8], В.С. Пономаренко, Т.С. Клебанова, Н.Л. Чернова [9], А.І. Сухоруков, Ю.М. Харазішвілі [10], В.В. Лойко [11] та інші. Незважаючи на актуальність проблеми та гостру потребу в методичних розробках прогнозування регіональної економічної безпеки, тема поки ще не знайшла широкого розвитку у вітчизняній теорії та практиці.

**Метою статті** є розробка технології прогнозування регіональної економічної безпеки.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Умови децентралізації влади покликані запустити процес економічного розвитку регіонів країни, посилення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання, посилення конкуренції між регіонами, покращення рівня життя населення тощо. Але не зважаючи на значну важливість питання, регіони як об'єкти забезпечення національної економічної безпеки розглядаються тільки на теоретичному рівні.

Децентралізація влади, мінливість зовнішнього середовища та диспропорції розвитку регіонів обумовлюють актуальність теми прогнозування економічної безпеки регіонів. Метою прогнозування регіональної економічної безпеки ми вбачаємо в отриманні науково обґрунтованих альтернатив забезпечення економічної безпеки регіонів на основі інформації про тенденції зміни інтегрального показника регіональної економічної безпеки в часі і просторі.

Запропонована нами технологія прогнозування та її інструменти представлені на рис. 1.

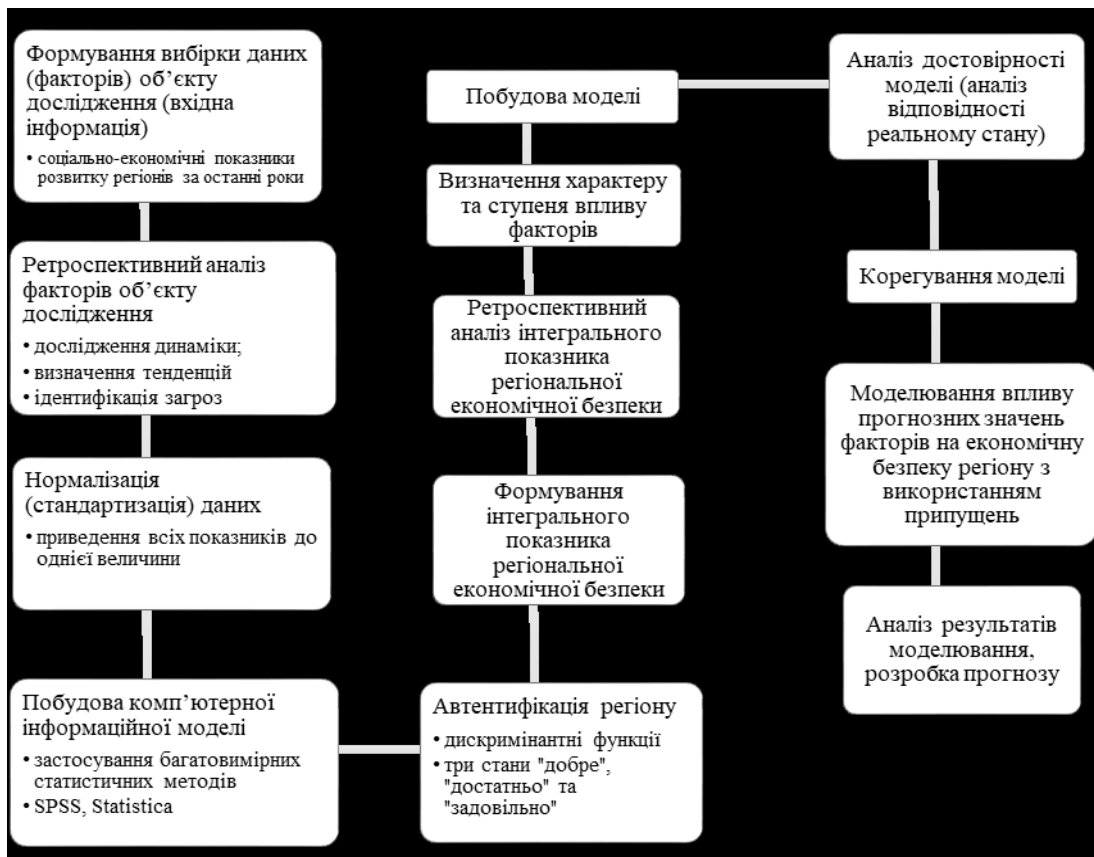


Рис. 1. Схема процесу прогнозування регіональної економічної безпеки

Джерело: розроблено автором.

На першому етапі відбувається формування вибірки даних про динаміку показників соціально-економічного розвитку регіонів за останні роки. Вихідними даними є матеріали Державної служби статистики України [12, 13] щодо соціально-економічного розвитку регіонів України: чисельність наявного населення, тис. осіб (X1); кількість зайнятих економічною діяльністю, тис. осіб (X2); наявний дохід населення, грн./осіб (X3); витрати населення (X4); середньомісячна заробітна плата, грн. (X5); індекс споживчих цін (X6); валовий регіональний продукт, млн грн. (X7); обсяг реалізованої промислової продукції, млн грн. (X8); продукція сільського господарства, млн грн. (X9); продукція рослинництва, млн грн. (X10); продукція тваринництва, млн грн. (X11); прийняття в експлуатацію загальної площі житла, тис. м<sup>2</sup> (X12); роздрібний товарооборот підприємств, млн грн. (X13); експорт товарів, млн дол. США (X14); імпорт товарів, млн дол. США (X15); експорт послуг, млн дол. США (X16); імпорт послуг, млн дол. США (X17); фінансовий результат до оподаткування (прибуток), млрд грн. (X18); фінансовий результат до оподаткування (збиток), млрд грн. (X19); капітальні інвестиції, млрд грн. (X20).

Дослідження динаміки соціально-економічних показників кожного регіону проводиться методом ретроспективного аналізу із застосуванням методу порівнянь. Результатом даного етапу є виявлення тенденцій економічного розвитку та виявлення диспропорцій економічного розвитку регіонів.

Характерною особливістю аналізу соціально-економічного розвитку регіонів є досить велика кількість показників (індикаторів), які дуже часто виміряні в різних шкалах, саме тому необхідно використовувати стандартизовані (нормалізовані) дані. На наступному етапі прогнозування регіональної економічної безпеки доцільно провести процедуру стандартизації і нормування даних з метою приведення всіх показників до однієї величини (зробити їх порівняльними). Ця процедура здійснюється за виразом:

$$y_{ij} = \frac{x_{ij} - \bar{x}_j}{\sigma_j} \quad (1)$$

де  $x_{ij}$  –  $i$ -а реалізація  $j$ -ї ознаки; $\bar{x}_j$  – середнє арифметичне  $j$ -ї ознаки; $\sigma_j$  – стандартне відхилення  $j$ -ї ознаки.

Побудова комп'ютерної інформаційної моделі здійснюється із застосуванням таких програм як Statistica або SPSS. Окрім цього, зазначені програми мають вбудовані відповідні модулі, які дозволяють автоматизовано стандартизувати дані. Формування системи показників здійснюється за допомогою методів

багатовимірної статистики: кластерний аналіз та дискримінантний аналіз. Одним із результатів даного етапу є розробка моделей розрахунку інтегрального показника регіональної економічної безпеки. На даному етапі передбачено процедуру групування регіонів України методами кластерного аналізу. Результати кластерного аналізу дозволять визначити регіональні диспропорції соціально-економічного розвитку та ідентифікувати однорідність об'єктів (регіонів) системи управління регіональною економічною безпекою.

На відміну від кластерного аналізу дискримінантний аналіз не утворює нових класів, а допомагає виявити різницю між існуючими класами і віднести новий (нерозпізнаний) об'єкт до одного з них за принципом максимальної схожості. Результатом реалізації методу дискримінантного аналізу є дискримінантні функції – лінійні комбінації певної множини ознак, які називаються класифікаційними і на основі яких ідентифікуються класи.

Саме на базі дискримінантних функцій реалізується наступний етап запропонованої технології прогнозування – автентифікація регіону. Дефініція «автентифікація» (з грец. реальний або істинний) трактується як процедура встановлення належності користувачеві інформації в системі пред'явленого ним ідентифікатора [14]. При визначенні приналежності регіону до тієї чи іншої категорії економічної безпеки, ми пропонуємо застосовувати саме термін «автентифікація», при цьому ідентифікаторами регіону є значення соціально-економічних показників за відповідний період, окрім цього процес ідентифікації відбувається і на етапі кластерного аналізу.

Отже, в аспекті стану економічної безпеки категорію «автентифікація регіону» ми пропонуємо розглядати як процедуру встановлення належності регіону в системі економічної безпеки за даними значень показників його соціально-економічного розвитку. Результатом реалізації етапу автентифікації регіону є визначення належності регіону до однієї із трьох категорій системи економічної безпеки «добре», «достатньо» та «задовільно».

Недоліком кластерного та дискримінантного аналізу є відсутність показника кількісного вимірювання економічної безпеки регіону. Тому на етапі формування інтегрального показника регіональної економічної безпеки ми пропонуємо застосувати метод таксономії. Головною метою використання методу таксономії є побудова узагальнюючої оцінки складного об'єкта або процесу. Таксономічний показник розраховується за класичним алгоритмом таксономічного аналізу, який містить наступні етапи:

- формування матриці спостережень;
- стандартизація значень елементів матриці спостережень;
- ідентифікація вектора-еталона;
- визначення відстані між окремими спостереженнями і вектором-еталоном;
- розрахунок таксономічного коефіцієнту розвитку.

Треба зазначити, що перші два етапи таксономічного аналізу співпадають із першими етапами запропонованої технології прогнозування регіональної економічної безпеки, а тому метод таксономії можна починати з етапу визначення вектору-еталону, який для стимуляторів має максимальне значення стандартизованого показника; для дестимуляторів – мінімальне значення.

Відстань між окремими спостереженнями і вектором-еталоном ( $C_{i0}$ ) розраховується формулою:

$$C_{i0} = \sqrt{\sum_{j=1}^m (Z_{ij} - Z_{0j})^2} \quad (2)$$

Розрахунок таксономічного коефіцієнту регіональної економічної безпеки ( $K_i$ ) проводиться за схемою, представленою на рис. 2.

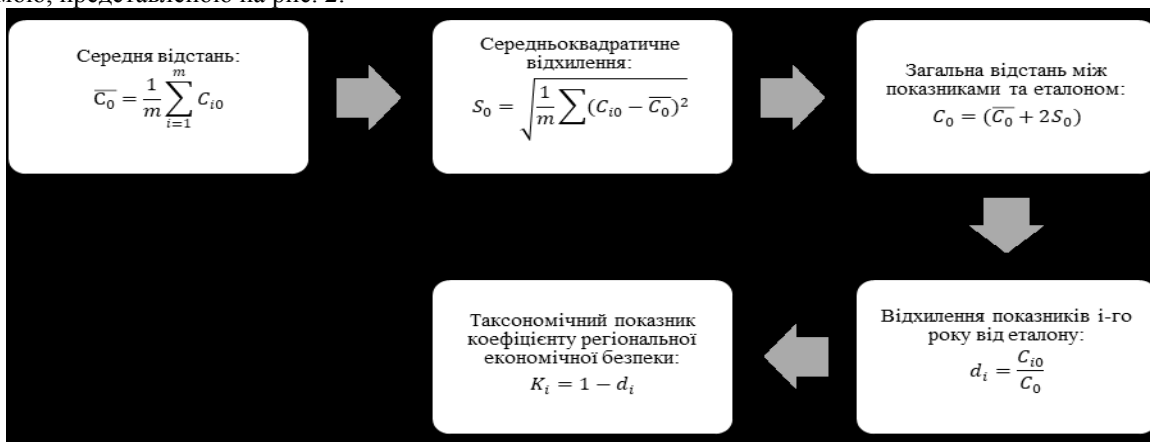


Рис. 2. Схема розрахунку таксономічного коефіцієнту регіональної економічної безпеки ( $K_i$ )

Джерело: побудовано автором.

За результатами реалізації попередніх етапів розробляється прогнозна модель регіональної економічної безпеки, яка перевіряється на адекватність та достовірність і за необхідності коригується. У рівняння розробленої прогнозної моделі підставляються прогнозні дані факторів (показники соціально-



економічного розвитку регіону), в результаті чого визначається прогнозне значення коефіцієнта регіональної економічної безпеки. На останньому етапі проводиться аналіз результатів моделювання та розробка планів.

**Висновки.** Результати проведеного теоретичного дослідження щодо технології прогнозування взагалі та її адаптації до специфіки економічної безпеки на регіональному рівні дозволили побудувати схему процесу прогнозування регіональної економічної безпеки. Запропонована схема визначає етапи та інструменти прогнозування економічної безпеки регіонів. Реалізація запропонованої технології дозволяє отримати науково обґрунтовані альтернативи забезпечення економічної безпеки регіонів на основі інформації про тенденції зміни інтегрального показника регіональної економічної безпеки в часі і просторі. Окрім цього пропонується авторське бачення дефініції «автентифікація регіону» в аспекті регіональної економічної безпеки. В подальших дослідженнях доцільним є аналіз результатів реалізації запропонованої технології прогнозування з метою виявлення недоліків, прогалин та внесення коригувань.

### Література

1. Геєць В.М. Моделі і методи соціально-економічного прогнозування : підручник / В.М. Геєць, Т.С. Клебанова, О.І. Черняк та ін. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2005. – 396 с.
2. Присенко Г. В. Прогнозування соціально-економічних процесів : навч. посіб. / Г.В. Присенко, Є.І. Равікович. – К. : КНЕУ, 2005. – 378 с.
3. Макроекономічне прогнозування та його принципи. Національна економіка : навч. посіб. / [В.І. Мельникова, О.П. Мельникова, Т.В. Сидярук та ін.]. – 2-е вид. перероб. та доп. – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 248 с.
4. Іванова Т.В. Особливості прогнозування макроекономічних показників країни з позицій забезпечення сталого розвитку [Електронний ресурс] / Т. В. Іванова // Економічний вісник Національного технічного університету України Київський політехнічний інститут. – 2015. – № 12. – С. 42–45. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi\\_2015\\_12\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2015_12_9).
5. Ярошенко І. В. Аналіз існуючих систем прогнозування соціально-економічного розвитку у світі та в Україні [Електронний ресурс] / І. В. Ярошенко, І. Б. Семигуліна // Бізнес Інформ. – 2015. – № 11. – С. 58–65. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2015\\_11\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2015_11_10).
6. Моделювання економічної безпеки: держава, регіон, підприємство: монографія / [Геєць В.М., Кизим М.О., Клебанова Т.С., Черняк О.І. та ін.] / за ред. В.М. Гейця. – Харків : ІНЖЕК, 2006. – 240 с.
7. Карпінський Б.А. Індикатори фінансової безпеки в контексті збалансованості фінансової системи держави / Б. А. Карпінський // Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України : збірник науково-технічних праць. – Львів, 2008. – Вип. 18.2. – С. 131–145.
8. Стеценко С. П. Теоретичні аспекти дослідження економічної безпеки регіону на основі соціально-економічного моніторингу [Електронний ресурс] / С. П. Стеценко // Інвестиції: практика та досвід. – 2013. – № 23. – С. 121–123. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd\\_2013\\_23\\_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2013_23_28).
9. Пономаренко В. С. Экономическая безопасность региона : анализ, оценка, прогнозирование : монографія / В. С. Пономаренко, Т. С. Клебанова, Н. Л. Чернова. – Х. : ІНЖЭК, 2004. – 364 с.
10. Сухоруков А.І. Моделювання та прогнозування соціально-економічного розвитку регіонів України : монографія / А. І. Сухоруков, Ю. М. Харазішвілі. – К. : НІСД, 2012. – 368 с.
11. Лойко В. В. Методичні аспекти регіональної діагностики рівня економічної безпеки [Електронний ресурс] / В. В. Лойко // Ефективна економіка : електронне наукове фахове видання / Дніпропетровський аграрно-економічний університет. – 2013. – № 2. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1794>.
12. Державна служба статистики України [Електронний ресурс] : офіційний вебсайт. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua> . Назва з екрана.
13. Регіони України 2016 : статистичний збірник : Ч. 1 / Державна служба статистики України. – Київ, 2016. – 299 с.
14. Про затвердження Правил забезпечення захисту інформації в інформаційних, телекомунікаційних та інформаційно-телекомунікаційних системах : постанова КМ України № 373 від 29 березня 2006 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.dsszzi.gov.ua/dstszzi/control/uk/publish/article?art\\_id=47960&cat\\_id=38834](http://www.dsszzi.gov.ua/dstszzi/control/uk/publish/article?art_id=47960&cat_id=38834)
15. Купалова Г.І. Теорія економічного аналізу [Електронний ресурс] / Г.І. Купалова. – Режим доступу : [http://pidruchniki.com.ua/14990528/ekonomika/korelyatsiyniy\\_analiz](http://pidruchniki.com.ua/14990528/ekonomika/korelyatsiyniy_analiz).

### References

1. Heiets, V.M., Klebanova, T.S., & Cherniak, O.I. (2005) Modeli i metody sotsialno-ekonomichnoho prohnozuvannia [Models and methods of social and economic forecasting]. Kharkiv: INZHEK, 396 p. [in Ukrainian]
2. Prysensko, H.V., Ravikovych, Ye.I. (2005) Prohnozuvannia sotsialno-ekonomichnykh protsesiv [Predicting the socio-economic processes]. Kyiv, KNEU, 378 p. [in Ukrainian]
3. Melnykova, V.I. et al. (2012) Makroekonomichne prohnozuvannia ta yoho pryntsyipy. Natsionalna ekonomika [Macroeconomic Forecasting and its principles. National economy]. Kyiv, Tsentr uchbovoi literatury, 248 p. [in Ukrainian]
4. Ivanova, T.V. (2015) Osoblyvosti prohnozuvannia makroekonomichnykh pokaznykiv krainy z pozytsij zabezpechennia staloho rozvytku [Features of forecasting macroeconomic indicators of the country from the standpoint of ensuring sustainable development]. Economic bulletin of national technical university of Ukraine "Kyiv Polytechnical Institute", vol. 12, pp. 42-45 [in Ukrainian].

5. Yaroshenko, I. V., Semyhulina, I. B. (2015) Analiz isnuichykh system prohnozuvannya sotsialno-ekonomichnoho rozvytku u sviti ta Ukraini [Analysis of existing systems of forecasting social and economic development in the world and Ukraine]. *Biznes Inform*, no. 11, pp. 58-65 [in Ukrainian].
6. Heiets, V. M., Kyzym, M. O., Klebanova, T. S. & Cherniak, O. I. (2006) Modeliuvannya ekonomichnoi bezpeky: derzhava, rehion, pidpriemstvo [Modeling of economic security: state, region, enterprise]. Kharkiv, INZHEK, 240 p. [in Ukrainian]
7. Karpinskyi, B.A. (2008) Indykatory finansovoyi bezpeky v konteksti zbalansovanosti finansovoyi systemy derzhavy [Indicators of financial security in the context of balancing the financial system]. *Naukovyj visnyk Natsional'noho lisotekhnichnoho universytetu Ukrainy – Scientific Bulletin of Ukrainian National Forestry University*, vol. 18.2, pp. 131-145 [in Ukrainian].
8. Stetsenko S. P. (2013) Teoretychni aspekty doslidzhennya ekonomichnoyi bezpeky rehionu na osnovi sotsial'no-ekonomichnoho monitorynhu [Theoretical aspects of the study of the economic security of the region on the basis of socio-economic monitoring]. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol.23, pp. 121-123. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd\\_2013\\_23\\_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2013_23_28). (Accessed 03 November 2017) [in Ukrainian]
9. Ponomarenko, V. et al. *Ekonomycheskaia bezopasnost' rehyona : analiz, otsenka, prohnozyrovanye* [Economic safety of the region: analysis, evaluation of prediction]. Kharkov: Publishing House "INZHEK", 2004, 364 p. [in Russian]
10. Sukhorukov, A. I., Kharazishvili, Y. M. (2012) Modeling and forecasting of socio-economic development of Ukrainian regions: monograph [Modeliuvannya ta prohnozuvannya sotsialnoekonomichnoho rozvytku rehioniv Ukrainy: monohrafiia]. NISD, Kyiv, 368 p. [in Ukrainian]
11. Loyko, V.V. (2013) *Metodychni aspekty rehional'noi diahnostryki rivnia ekonomichnoi bezpeky* [Methodological aspects of diagnostic economic security]. *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 2, Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua> (Accessed 20 November 2017)
12. The official site of State Statistics Service of Ukraine. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua>. (Accessed 27 November 2017)
13. State Statistics Service of Ukraine (2015), *Statystychnyj zbirnyk Rehiony Ukrainy, chastyna1*, [Regions of Ukraine. Statistical Yearbook], Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy, Kyiv, Ukraine. 322 p. [in Ukrainian].
14. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy «Pro zatverdzhennia Pravyl zabezpechennia zakhystu informatsii v informatsijnykh, telekomunikatsijnykh ta informatsijno-telekomunikatsijnykh systemakh» № 373 vid 29 bereznia 2006 roku [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine On Approval of the Rules for the Protection of Information in Information, Telecommunication, and Information-Telecommunication Systems No. 373 of March 29, 2006]. Retrieved from: [http://www.dsszzi.gov.ua/dstszi/control/uk/publish/article?art\\_id=47960&cat\\_id=38834](http://www.dsszzi.gov.ua/dstszi/control/uk/publish/article?art_id=47960&cat_id=38834) (Accessed 22 November 2017).
15. Kupalova, H.I. *Teoriia ekonomichnoho analizu* [Theory of Economic Analysis]. Retrived from: [http://pidruchniki.com.ua/14990528/ekonomika/korelyatsiyniy\\_analiz](http://pidruchniki.com.ua/14990528/ekonomika/korelyatsiyniy_analiz). (Accessed 21 November 2017).

Рецензія/Peer review : 22.10.2017

Надрукована/Printed : 19.12.2017

Рецензент: д. е. н., проф. Горіна Г. О.

УДК 658.3.007:331.108.43

КИРИЧ Н. Б.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

## МОТИВАЦІЯ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ В ЕФЕКТИВНОМУ УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

*У статті розглянуто теоретичні засади мотивації та стимулювання персоналу в ефективному управлінні промисловим підприємством. Визначено основні методи стимулювання персоналу, а також заходи з формування дієвої системи мотивації та стимулювання персоналу.*

*Ключові слова: мотивація, стимулювання, персонал, трудова діяльність, підприємство.*

KYRYCH N.

Ternopil Ivan Puluj National Technical University

## PERSONNEL MOTIVATION AND STIMULATION IN EFFECTIVE ENTERPRISE MANAGEMENT

*The article deals with the theoretical principles of motivation and stimulation of personnel in the effective management of an industrial enterprise. The basic methods of personnel stimulation, as well as measures for forming an effective system of motivation and personnel incentives are determined. The use of anti-stimulus is aimed at personnel disabling. The use of well-chosen methods and tools for personnel motivation and stimulation will allow to scientifically substantiate approach to the personnel activity activation and productivity of its labour activity increasing. But the further development of the overall system of effective management of an industrial enterprise requires the integrated use of the above concepts, which requires further theoretical and practical research in the field of integrating motivation and stimulation into one single system of incentives in the enterprise. Prospects for further research in this direction are the search and implementation of the mechanism of personnel stimulation and motivation for highly productive labour activities in the practice of industrial enterprises.*

*Keywords: motivation, stimulation, personnel, labour activity, enterprise.*

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах розвитку вітчизняної економіки ефективне управління підприємством є чи не найголовнішим його завданням. Працівники підприємства, їх знання, навички, а також досвід є основним джерелом отримання прибутків, ефективного функціонування та розвитку підприємства. Водночас пошук шляхів стимулювання персоналу до високомотивованої трудової діяльності є актуальним в економічному розвитку, що полягає у наданні працівнику нормальних умов праці та відпочинку, виплаті гідної заробітної плати, яка б відповідала рівню його продуктивності. Через те, актуальність дослідження сутності мотивації та стимулювання персоналу не викликає сумнівів, будучи важливим завданням та нагальною потребою як для керівництва, так і для наукової спільноти.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у розвиток теорії і практики мотивації та стимулювання персоналу здійснили такі економісти-класики, як А. Сміт, Ф. Гілбрет, А. Маслоу, Ф. Герцберг, А. Афонін, Р. Оуен, Д. Мак-Грегор, А. Врум та інші, роботи яких стали фундаментом для подальших теоретичних досліджень та практичних впроваджень.

Сучасні наукові здобутки з питань мотивації та стимулювання персоналу представлені працями таких науковців, як Л. К. Авчиренко, А. П. Генкин, Л. В. Єрмолін, А. В. Калініченко, А. М. Колот, Т. А. Костишина, В. Д. Лагутін, О. В. Майстренко, М. М. Салун, А. В. Шегда та іншими.

**Виділення невирішених частин загальної проблеми.** Враховуючи те, що вітчизняними та зарубіжними вченими було здійснено вагомий внесок у вирішення низки питань теоретичного та прикладного характеру, все ж гострота і актуальність проблеми мотивації та стимулювання персоналу на підприємствах вимагають більш поглибленого дослідження теоретичних положень з приводу їх формування та удосконалення на сучасних підприємствах.

**Формування цілей статті.** Мета статті полягає у дослідженні теоретичних положень мотивації та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Стимулювання персоналу відноситься до однієї з провідних функцій управління, так як досягнення основної мети підприємства залежить від злагодженості роботи його працівників. Завданням кожного керівника є намагання переконати співробітників працювати краще, створюючи у них внутрішні мотиви та стимули до активної трудової діяльності, підтримувати зацікавленість у праці, ініціювати переживання задоволення від отриманих результатів. Важливо також, щоб цілі працівників співпадали з цілями підприємства. Підвищення трудової діяльності персоналу залежить від урахування інтересів підприємства, інтересів персоналу та інтересів суспільства. В результаті забезпечення матеріальних інтересів, власних та трудових, можливим є підвищення продуктивності персоналу, збільшення прибутків підприємства, завоювання нових ринків, зростання обсягів виробництва, скорочення термінів поставок продукції споживачам.

Мотивація персоналу, будучи найважливішим фактором результативності трудової діяльності, складає основу трудового потенціалу працівника, тобто всієї сукупності властивостей, що впливають на

виробничу діяльність. До складу трудового потенціалу входять психофізіологічний потенціал (здібності і схильності людини, її здоров'я, працездатність, витривалість, тип нервової системи) і особистісний (мотиваційний) потенціал. Мотиваційний потенціал є індикатором того, в якій мірі працівник буде розвивати і використовувати свої здібності в процесі трудової діяльності.

Що стосується стимулювання персоналу, то, перш за все, воно є зовнішнім спонуканням, елементом трудової ситуації, що впливає на поведінку людини у сфері трудової діяльності, матеріальною оболонкою мотивації персоналу. Разом з тим, виконуючи економічну, соціальну і моральну функції, воно несе в собі і нематеріальне навантаження, дозволяючи працівнику реалізувати себе як особистість і виконавця одночасно.

Дієвість та ефективність мотивації трудової діяльності полягає у застосуванні сучасних форм і методів матеріального стимулювання персоналу. Виходячи із цього, мотивацію працівника доцільно трактувати як його бажання задовольнити свої потреби через трудову діяльність. Стимулювання персоналу до високомотивованої трудової діяльності розвивається на основі необхідності забезпечення наступних методів:

– соціально-психологічних (підвищення престижу роботи та нематеріальні заохочення, забезпечення соціальних гарантій, якості соціальної інфраструктури, поєднання інноваційного розвитку з гуманізацією виробництва);

– організаційно-технічних (технічне переозброєння трудових процесів, запровадження автоматизованих робочих місць, застосування інформаційних технологій, комп'ютеризація трудових процесів, організація належних умов праці, підвищення компетенцій);

– матеріальних (постійний перегляд і підвищення заробітної плати за випереджаюче підвищення ефективності праці, розвиток творчої ініціативи, підвищення результативності).

Велику роль в ефективному управлінні підприємством відіграють методи матеріального стимулювання.

Стимулювання традиційно поділяють на матеріальне та нематеріальне, яке реалізує себе через різноманітні інструменти (стимули). В свою чергу, використання антистимулів спрямоване на дестимулювання персоналу.

Негативна реакція керівництва знижує активність працівника, викликає негативні емоції, створює стресові ситуації, знижує ступінь впевненості в собі [1]. Подібна реакція на результати діяльності працівника не тільки не гуманна, але і не ефективна, оскільки здатна призвести до змін у поведінці підлеглого. Покараний працівник не може бажати працювати старанніше, він шукає можливість уникнути покарання, так як люди дуже рідко погоджуються зі справедливою покарання, звідси негативна реакція викликає опір.

Сприятливі оцінки виконаної роботи (позитивне підкріплення) підвищують самооцінку, мотивують трудову активність, підсилюють творчу ініціативу, виникає прагнення розвивати свої здібності, опановувати нові знання і навички. Заохочення додає віри людині в себе, у свій потенціал, здібності, дає надію на успішне виконання нових завдань, що підсилює бажання працювати щонайкраще.

Позитивне підкріплення формує установку, у рамках якої працівник прагне до такої лінії поведінки, до такої якості праці, до виконання таких завдань, за допомогою яких виправдовується його очікування справедливої винагороди [2]. Одночасно він, природно, уникає таких дій, що можуть завершитися неприємними наслідками.

Доповнюючи один одного, всі стимули створюють у персоналу зацікавленість в своїй роботі, тому можна стверджувати про умовність поділу стимулювання на матеріальне і нематеріальне, оскільки ці форми впливу є взаємопов'язаними. Наприклад, премію за результатами роботи доцільно визначати як визнання по відношенню до працівника його заслуг, а не лише як матеріальне стимулювання. Що стосується матеріального стимулювання, то офіційне видання Міністерства праці та соціальної політики «Інструкція зі статистики заробітної плати» вносить роз'яснення щодо матеріального стимулювання праці, виділяючи його основну функцію – забезпечення матеріальних потреб працюючих залежно від результатів їх колективної та індивідуальної роботи через систему законодавчих, нормативних, економічних, соціальних та організаційних чинників і заходів, пов'язаних з виробництвом [3]. Моральне стимулювання повинно використовуватись разом з іншими методами, спрямовуючи працівника до розвитку творчого ставлення до праці згідно із його здібностями, а також підвищення усвідомленості щодо важливості роботи працівника. Таким чином, мова іде про очевидний взаємозв'язок між матеріальними та нематеріальними стимулами. Так, заробітна плата, будучи матеріальним стимулом, впливає на оцінку та самооцінку працівника, задовольняючи його потреби у визнанні, повазі, самоствердженні та іншому (нематеріальне стимулювання).

Аналіз наукової літератури [4–6] свідчить про втрату заробітною платою домінуючої функції стимулювання персоналу, оскільки вона перестала бути гарантованою часткою доходу працівників.

Керівники підприємств, розробляючи систему стимулювання персоналу, повинні зважати на те, що така система має враховувати досягнення поставлених цілей діяльності підприємства, збереження організаційної культури та корпоративних цінностей і високого рівня соціальної відповідальності. Досягнення відповідності між продуктивністю персоналу та його заробітною платою забезпечить обґрунтовану справедливість відносно працівників, підвищення рівня їх задоволення оплатою праці,

стимулюванням до навчання та кар'єрного зростання, сприяє стабільній роботі підприємства та підвищенню стабільності складу персоналу.

Зауважимо, що методи стимулювання мають безпосередній вплив на мотивацію співробітників. Чим більш організованим є який-небудь метод стимулювання та спрямований на конкретного працівника, тим більше він надає позитивного впливу на мотивацію цього працівника. Через те, завданням хорошого керівника є вивчення свого персоналу з метою забезпечення сприятливих умов праці, що в перспективі принесе ще більший виробіток працівника. Саме тому без належного планування, контролю і навіть поведінки керівника неможливо сформувати відповідну мотивацію у підлеглих, а також правильно стимулювати їх.

До основних заходів, спрямованих на формування дієвої системи мотивації та стимулювання персоналу на промислових підприємствах, доцільно віднести підвищення мінімальної галузевої заробітної плати на підприємствах; створення механізму, що забезпечує отримання винагороди працівниками у відповідності до реальних результатів їх трудової діяльності; посилення мотивації персоналу в підвищенні ефективності виробництва за рахунок збільшення частки заощаджених ресурсів, що залишаються у розпорядженні керівників виробництв; вдосконалення системи атестації керівників і фахівців на підприємстві, підвищення об'єктивності і точності результатів атестації; уточнення показників оцінки діяльності галузевих робочих місць, підрозділів і підприємств для більш повного відображення завдань, що стоять перед ними, і функцій, що реалізуються; формування координації усіх елементів системи стимулювання та мотивації персоналу (оплата праці, надання соціальних пільг та інші).

Таким чином, з метою ефективного управління промисловим підприємством принципово важливим є дослідження трудових цінностей та мотивів, які спонукають працівника до трудової діяльності, що безпосередньо відображається на особливостях формування трудового менталітету працівників українських підприємств, який важливо враховувати під час вирішення проблеми пошуку дієвих мотивів та стимулів персоналу з метою підвищення його продуктивності.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** За результатами проведених досліджень можна дійти висновку, що мотивація персоналу складає основу трудового потенціалу працівника, що впливає на його виробничу діяльність, а стимулювання є зовнішнім спонуканням, що впливає на поведінку людини у сфері трудової діяльності, а тому можна стверджувати про багатогранність та неоднорідність розуміння таких понять, як «стимулювання» та «мотивація». Використання вдало підібраних методів та інструментів мотивації та стимулювання персоналу дозволить науково обгрунтовано підійти до активізації діяльності персоналу і постійного підвищення продуктивності його трудової діяльності. Але подальший розвиток загальної системи ефективного управління промисловим підприємством вимагає комплексного використання вказаних вище понять, що вимагає подальших теоретичних та практичних досліджень у сфері інтеграції мотивації та стимулювання в одну єдину систему заохочень на підприємстві.

Перспективи подальших досліджень у цьому напрямі полягають у пошуку та впровадженні в практику діяльності промислових підприємств механізму стимулювання та мотивації персоналу до високопродуктивної трудової діяльності.

#### Література

1. Калініченко А. В. Мотивація та мотиваційний процес: сутність та поняття / А. В. Калініченко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2013. – Вип. 42. – С. 417–420.
2. Уайтли Ф. Мотивація / Филипп Уайтли ; пер. с англ. – Москва : Вільямс, 2005. – 160 с.
3. Про затвердження Інструкції зі статистики заробітної плати [Електронний ресурс] : наказ [затверджено Наказом Міністерства Держкомстату України № 5 від 13. 01. від 2004]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0114-04>
4. Лагутін В. Д. Політика заробітної плати у стратегії економічної стабілізації : [монографія] / В. Д. Лагутін . – Луцьк : Вежа, 2000. – 109 с.
5. Костишина Т. А. Конкурентоспроможна система оплати праці: проблеми теорії та практики: [монографія] / Т. А. Костишина. – Полтава : РВВ ПУСКУ, 2008. – 389 с.
6. Салун М. М. Механізм соціально-економічної мотивації працівника : [монографія] / М. М. Салун, О. В. Майстренко. – Харків : ХНЕУ, 2010. – 184 с.

#### References

1. Kalinichenko A. V. Motyvatsiia ta motyvatsiinyi protses: sutnist ta poniattia / A. V. Kalinichenko // Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti. – 2013. – Vyp. 42. – S. 417–420.
2. Uaytli Filipp. Motivatsiia : per. s angl. / Filipp Uaytli. – Moskva : Vilyams, 2005. – 160 s.
3. Pro zatverdzhennia Instruktсии zi statystyky zarobitnoi platy : nakaz [zatverdzheno Nakazom Ministerstva Derzhkomstatu Ukrainy № 5 vid 13. 01. vid 2004]. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0114-04>
4. Lahutin V. D. Polityka zarobitnoi platy u stratehii ekonomichnoi stabilizatsii: [monohrafiia] / V. D. Lahutin . – Lutsk : Vezha, 2000. – 109 s.
5. Kostyshyna T. A. Konkurentospromozhna systema oplaty pratsi: problemy teorii ta praktyky: [monohrafiia] / T. A. Kostyshyna. – Poltava: RVV PUSKU, 2008. – 389 s.
6. Salun M. M. Mekhanizm sotsialno ekonomichnoi motyvatsii pratsivnyka: [monohrafiia] / M. M. Salun, O. V. Maistrenko. – Kharkiv: KhNEU, 2010. – 184 s.

Рецензія/Peer review : 17.11.2017  
Надрукована/Printed : 18.12.2017  
Рецензент: д. е. н., проф. Нижник В. М.

УДК 005.35

ЛАГУТА Я. М.

Житомирський державний технологічний університет

## ВПЛИВ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НА ДІЛОВУ РЕПУТАЦІЮ ПІДПРИЄМСТВА

*В статті проаналізовано основні існуючі методи та моделі оцінки ділової репутації підприємства. В основу проведеної експертної оцінки ділової репутації та вагомості корпоративної соціальної діяльності підприємства у формуванні ділової репутації покладена модель RepTrak, яка складається з семи ключових параметрів: результативність, продукти/послуги, інновації, умови праці, корпоративна соціальна відповідальність, лідерство, управління. Визначено, що ключовими факторами, які максимально впливають на корпоративну репутацію досліджуваних підприємств, стали: результативність підприємства – 22,15 %, якість продукції (робіт, послуг) – 20,58 %, корпоративна соціальна відповідальність – 14,32 %. Разом з тим, за результатами дослідження виявлено, що основою успішної реалізації соціальних ініціатив є розуміння всього спектру соціальних ініціатив і комплексний підхід.*

*Ключові слова: корпоративна соціальна відповідальність, ділова репутація, підприємство, оцінка, репутаційні рейтинги.*

LAGUTA Y.

Zhytomyr State Technological University

## INFLUENCE OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY ON ENTERPRISE'S BUSINESS REPUTATION

*The article analyzes the principal current methods and evaluation models of the enterprise's business reputation. The author examines the effect evaluation measurements from the enterprise's participation in social programs, namely, the return on investment measurement directed to social and charity programs; the social help efficiency measurement in comparison with the efficiency of such means as an advertisement, the stimulation of sales, etc.; the implementation process measurement of social and charity programs. The carrying out the expert's evaluation of the business reputation and the significance of enterprise's corporate social activity for the business reputation formation is based on the RepTrak model (belonging to the International consulting company Reputation Institute). The model consists of the main attributes, which are united into seven key parameters (reputation components). They are: 1) Performance – a profitable highly effective company, and steady perspectives in growing; 2) Products / Services – highly qualitative products, the correspondence to consumers' expectancy, the responsibility for the quality of works and services, the observance of standards; 3) Innovations – the innovative company that comes into the market with new products quickly, the fast adaptation to changes; 4) Workplace – the fair payment for labour, the high level of employees' well-being, equal labour conditions; 5) Corporate social responsibility (Governance and Citizenship) – the economical attitude to environment, charity, the positive influence on society; 6) Leadership – the business process is distinguished by the high degree of organization, a charismatic leader, responsible management, the clear vision of the company's future; 7) Governance – the company's activity is transparent, the business is run fair, the company's behaviour is on a high level. The article determines that the key factors, which influence to the maximum upon the corporate reputation of the researched enterprises, are the following: the enterprise's performance – 22,15%, the quality of products (works, services) – 20,58%, the corporate social responsibility – 14,32%. In addition, the results of the study show that the understanding of all the range of the social initiatives and the complex approach are the basis for the successful implementation of social initiatives.*

*Key words: corporate social responsibility, business reputation, enterprise, evaluation, reputation ratings.*

**Постановка проблеми.** Як з теоретичної так і з практичної точки зору доведено, що рівень розвитку корпоративної соціальної відповідальності (далі КСВ) підприємства має вплив на його ділову репутацію. Ділова репутація сучасної компанії – явище неоднозначне, вона оцінюється системою кількісних і якісних показників. З позицій бухгалтерського обліку вона є важливою складовою нематеріальних активів підприємства. Але, що є особливо важливим – це те, що з позицій КСВ, ділова репутація формується від взаємодії із стейкхолдерами підприємства і кожен з них є важливим для розвитку підприємства, оскільки відіграє вагомую роль в ланцюгу створення вартості.

**Аналіз останніх джерел.** Для оцінки ділової репутації існує багато моделей їх кількісної та якісної оцінки. Автор відомої в науковому світі монографії «Управління репутаційними ризиками: стратегічний підхід» Е. Гріффіна, описує одну з них – вимірювальний засіб Rep Trak Pulse (Міжнародна консалтингова компанія «Reputation Institute») як програму оцінки репутації, до якої увійшли 23 атрибути, згруповані за сімома параметрами і вони являють собою так звану загальну платформу, на якій компанія буде свою репутацію. Серед цих атрибутів: «Швидкість реагування на зміни», «Перша компанія, яка прийшла на ринок», «Прихильник справедливих громадських дій» тощо. Сам Е. Гріффіна визнає, що модель Rep Trak Pulse має на практиці досить обмежене застосування, так як «оцінка репутації – не наука», і прорахувати повну вартість репутації на основі тільки 23 атрибутів навряд чи можливо [1]. Дещо не зовсім погоджуючись з цією думкою, розглянемо існуючі методи та моделі оцінки ділової репутації та визначимо місце КСВ в цій оцінці.

Для оцінки ділової репутації використовуються репутаційні рейтинги. Рейтинговий метод полягає в ранжуванні групи компаній відповідного профілю діяльності по ряду критеріїв. В якості експертів можуть

виступати професіонали в тій чи іншій сфері дослідження, референтні групи населення, серед яких проводиться опитування. Журнал ділової репутації Fortune щороку публікує список найбільш шанованих компаній США America's most admired companies. Британська газета «Financial Times» складає світовий рейтинг World's most respected companies [2, с. 131].

Журнал «Fortune» опублікував рейтинг компаній найбільш успішних «World's Most Admired Companies» за результатами 2016 року. Fortune спочатку вибрала 1000 найбільших компаній США і добавила до них 500 найбільших компаній світу з доходом більше \$10 млрд зі своєї бази Global 500. Потім вибрала із них 680 компаній з найвищим доходом із 28 країн, після чого звернулась до 3800 експертів, бізнесменів, аналітиків з проханням назвати 10 найбільш достойних за їх думкою компаній, які ранжували за 9 критеріями: інновації, управління персоналом, використання корпоративних активів, соціальна відповідальність, якість управління, фінансова стійкість, довгострокові інвестиції, якість продукції та послуг, глобальна конкурентоспроможність. Окрім Apple, в першу п'ятірку ввійшли Amazon, Starbucks, Berkshire Hathaway и Disney тощо [3].

За результатами рейтингу компаній з найкращою репутацією у світі, який щорічно складається Reputation Institute (дослідження оцінює сприйняття широкою публікою світових компаній, виходячи з семи критеріїв: продукти і послуги, інновації, робочі місця, управління, соціальна відповідальність, лідерство і діяльність. Для рейтингу враховуються компанії, якщо вони присутні на 15-и найбільших ринках і якщо відомі більш ніж 40% глобальним споживачам), у 2017 році лідирує в рейтингу вже другий рік поспіль компанія «Rolex», у неї найвищий рейтинг довіри в Азії і США, і досить високий в Африці, Європі та Латинській Америці. Google поступився швейцарському бренду в продуктах і послугах, а Lego – в управлінні. За іншими показниками Google займає лідируюче місце [4].

Важливе місце в оцінці ділової репутації займає аналіз і оцінка соціальної активності компанії, інформація яка зазвичай представляється у вигляді індексів (розрахункових показників), що дозволяють перетворити громадську думку про відповідність компанії етичним, соціальним вимогам в конкретний показник. Йдеться про соціальні індекси (фондові і не фондові). Призначення соціальних фондових індексів – забезпечити прийняття рішень в рамках соціально відповідального інвестування.

Поширеним на фондових ринках є світовий фондовий індекс Доу-Джонса зі сталого розвитку (DJSI). DJSI є всесвітньо визнаним еталонним тестом, який вимірює продуктивність найбільших 2500 глобальних компаній. Прийнято вважати, що на рівні компаній поняття сталого розвитку фактично збігається з реалізацією концепції КСВ. Це загально визнаний підхід, позитивно сприймається світовою громадськістю. До основних складових сталого розвитку віднесено три основні напрямки, які відповідають концепції КСВ:

- 1) позитивні характеристики виробничої та фінансової діяльності компанії (економічна складова);
- 2) екологічні характеристики і зниження негативного впливу на навколишнє середовище (екологічна складова);
- 3) соціальний розвиток самої компанії і реалізація її соціальної політики (соціальна складова).

Проблемами розвитку КСВ та її впливу на ділову репутацію займається цілий ряд відомих вітчизняних та зарубіжних вчених. Варто відмітити праці Благова Ю., Міценко Н., Міщука І., Саприкіної М., Сімченко Н., Тульчинського Г., Фредеріка В. та інших. Зокрема, Сімченко Н.О. запропонувала конкретний економіко-математичний інструментарій оцінювання впливу корпоративної соціальної відповідальності на ділову репутацію [5]. Проте, залишаються не вирішеними питання визначення рівня впливу КСВ з врахуванням місця основних складових розвитку підприємства на основі стейкхолдерського підходу та їх впливу на ділову репутацію поряд з КСВ.

**Метою роботи** є аналіз існуючих методів та моделей оцінки ділової репутації з врахуванням соціальної діяльності підприємств та визначення вагомості КСВ у формуванні рівня ділової репутації підприємства на прикладі досліджуваних підприємств харчової промисловості.

**Виклад основного матеріалу.** Якщо підходити до оцінки ділової репутації з позицій реалізації концепції КСВ, то варто відзначити, що існує близько 30 міжнародних добровільних стандартів, призначених для оцінки КСВ компаній та подання звітності в цій сфері на корпоративному рівні. Це вже згадуваний індекс DJSI, керівні принципи і кодекси поведінки (Керівні принципи Amnesty International щодо дотримання прав людини для компаній і ОЕСР для багатонаціональних корпорацій, Глобальний договір ООН і ін.), Системи управління і схеми сертифікації (схема екологічного менеджменту та аудиту EMAS, еко-стандарты ISO 9000 і 14001, стандарт для оцінки безпеки і системи управління працею SA 8000), системи підготовки звітності (Глобальна ініціатива з надання звітності у сфері сталого розвитку GRI і стандарти процесу розробки і верифікації не фінансових звітів AA 1000 S) тощо. Сучасні міжнародні стандарти КСВ і не фінансової звітності передбачають принципи і процеси взаємодії компанії зі своїми стейкхолдерами. До початку 2013 року міжнародною звітністю в сфері КСВ та сталого розвитку було охоплено близько 5000 провідних компаній світу, серед яких є і українські. Світовий досвід свідчить, що компанії, стурбовані своєю репутацією, величезне значення надають взаємодії з власниками та іншими учасниками корпоративних відносин. Для забезпечення стратегічної стійкості виділяють кілька аспектів корпоративного управління: захист прав і законних інтересів акціонерів; діяльність органів управління та

системи внутрішнього контролю; розкриття інформації та підвищення рівня фінансової прозорості. КСВ і нефінансова звітність стали важливою складовою і напрямком ефективної системи корпоративного управління.

В оцінці ділової репутації можливе використання і рейтингів корпоративного управління. Для цього можна вибрати існуючий рейтинг; визначити вибірку компаній, для яких його можна розрахувати або використовувати; визначити систему показників, що характеризують ефективність діяльності компанії за основними аспектами діяльності; визначити залежність ділової репутації компанії від рівня індексу корпоративного управління (індекс, що відображає рівень захищеності прав акціонерів; на додаток до нього індекси зовнішніх і внутрішніх механізмів корпоративного управління, індекс корпоративного управління McKinsey, який встановлює залежність вартості компанії від ефективного корпоративного управління в умовах економіки, що розвивається). Наявність високого рейтингу корпоративного управління формує і позитивну ділову репутацію компанії.

Рейтинги корпоративного управління періодично публікуються інвестиційними банками, рейтинговими агентствами та професійними організаціями. Кожна така компанія має свою власну методику складання рейтингу, що включає ті чи інші його аспекти, в більшості своїй дуже близькі до використовуваних в раніше зазначених індексах показників [6]. Провідні компанії світу відчули вже вигоду від участі у рейтингових оцінках. Вони відзначають, що анкети заповнювати не дуже просто, але потім вони мають від того очевидну вигоду, зокрема, що стимулюють рейтингові оцінки:

1) участь в рейтингах посиляє сигнал в зовнішнє середовище, компанія реагує на виклики і прагне поліпшити свою репутацію, працюючи над показниками і транспарентністю своєї діяльності;

2) керівництво залучається до вирішення репутаційних завдань, розуміючи, що на результати рейтингів звертають увагу всі зацікавлені сторони.

Оцінка ефективності реалізації концепції КСВ і управління соціальною відповідальністю компанії пов'язана також із застосуванням моделей оцінки ефективності соціальних програм і одночасно має безпосереднє відношення до оцінки репутації компанії, адже оцінюється її позиція на території присутності. Однією з найбільш поширених є модель, розроблена британським об'єднанням підприємців з питань участі компаній в житті суспільства The London Benchmarking Group (Лондонська асоціація компаній по порівняльному аналізу). До неї увійшли 18 найбільших британських компаній, зацікавлених в проведенні оцінки власних соціальних програм. The London Benchmarking Group виділяє кілька способів участі компанії в житті суспільства, які певною мірою співвідносяться з пірамідою КСВ А. Керолла. Участь компанії в житті суспільства оцінюється за чотирма параметрами: 1) благодійність – разова допомога компанії на звернення благодійних і громадських організацій; 2) інвестиції в суспільство – цільові довгострокові програми, спрямовані на вирішення важливих суспільних проблем, обраних компанією в якості пріоритетних; 3) комерційні ініціативи – програми, які можуть принести комерційну вигоду компанії, але перш за все є важливими для місцевої громади; 4) підприємницька діяльність – безпосередня діяльність компанії, що приносить користь суспільству по своїй суті: через виробництво і продаж товарів і послуг [2, с.135].

У даній моделі оцінки соціальних програм тимчасові рамки для вимірювання всіх складових (витрат, результатів і довгострокового впливу) різні. Так, витрати можуть бути виміряні після першого року, а оцінка результатів можлива тільки після завершення самої програми. Довгострокова дія вимагає аналізу всіх вкладених в програму інвестицій, оцінки прямих і непрямих результатів, які потрібно виявляти протягом кількох років після її завершення. Тому, незважаючи на достатньо широке поширення моделі The London Benchmarking Group, питання адекватного вимірювання ефекту для компанії, що виникає в результаті реалізації концепції КСВ, залишається відкритим.

До числа показників оцінки ефекту від участі компанії в соціальних програмах відносять також показник окупності інвестицій, спрямованих на соціальні та благодійні програми (return on investment); показник ефективності соціальної допомоги в порівнянні з ефективністю таких засобів, як реклама, стимулювання продажів тощо (efficiency measurement); показник процесу реалізації соціальних та благодійних програм (process measurement). Показник окупності показує співвідношення між витратами на соціальну політику і тією часткою приросту капіталу, яка виникла завдяки соціальній діяльності. З одного боку, він є найбільш переконливим і репрезентативним, оскільки теоретично дає можливість оцінити ефективність благодійності та її вплив на зростання економічних показників. З іншого боку, він найбільш складний для вимірювання і тому може бути використаний далеко не в кожній сфері діяльності компанії. Показник ефективності не такий репрезентативний, як показник окупності. Він дозволяє зробити висновок про те, чи ефективна соціальна політика в порівнянні з рекламою, стимулюванням продажів, але не має конкретної кількісної величини. Показник процесу реалізації соціальних програм є ще менш переконливим. Він демонструє наявність або відсутність зв'язку між соціальною політикою і показниками основної діяльності компанії, але не показує ні напрямків ефекту в порівнянні з іншими засобами, ні його кількісного вираження.

У більшості випадків надати кількісного виразу показником ефективності та показником процесу неможливо. Однак для кількісної інтерпретації цих показників можна використовувати методи експертної оцінки, в ході яких експерти присвоюють ряду заданих індикаторів значення в балах, і на їх підставі потім



розраховується рейтинг. Цей метод може бути успішно використаний при аналізі інтересів зацікавлених сторін (стейкхолдерів). Ефективність реалізації принципів КСВ багато в чому залежить від якості сформованої системи корпоративного управління, ступеня інтеграції в неї системи корпоративної соціальної відповідальності, що дозволяє сучасним компаніям враховувати в своїй діяльності очікування і інтереси стейкхолдерів. Це вимагає певної інтеграції методів і підходів до оцінки ефективності корпоративного управління і КСВ в рамках комплексного підходу до оцінки ефективності управління діловою репутацією. Не можна сказати, що подібні спроби в практиці оцінки корпоративного управління, КСВ і репутації не робились. Однак, у них є один істотний недолік, вони не враховують особливості реалізації концепції КСВ на вітчизняних підприємствах, а саме: нерозвиненість ринку в сфері КСВ; неоднорідність цінностей в суспільстві; практична відсутність груп громадського контролю; відсутність традицій і власного досвіду КСВ, гідних для наслідування; нечисленність консалтингових компаній у сфері КСВ; відсутність єдиної державної політики; нерозвиненість стимулів і драйверів для впровадження КСВ в широку практику тощо.

Вивчивши науково-методичні джерела та інтернет-ресурси з проблем репутаційного менеджменту, які пов'язані із впливом КСВ на ділову репутацію компанії, зупинимося на одній із поширених вимірювальних моделей Reputation Quotient (RQ) [7]. Ця модель розроблена з метою оцінки ділової репутації компанії, для того, щоб було зрозуміло, як різні стейкхолдери, керівники компаній, менеджери сприймають ділову репутацію в різних галузях компаній США, Європи, Латинської Америки тощо. Шкала цієї моделі включає такі шість основних факторів: емоційна привабливість; продукція/послуги; бачення та лідерство; корпоративна культура; соціальна відповідальність; фінансова результативність [8]. Кожен із факторів має свої складові, які його деталізують. Але це наповнення також не було випадковим, складові були вибрані на основі великої кількості якісних та кількісних досліджень за період 1996–2000 рр. [9]. Методологія RQ присвоює однакову вагу для кожного пункту, оскільки передбачається, що всі аспекти однаково впливають на загальний рівень ділової репутації. В зв'язку з цим модель отримала багато критики. Наприклад, дослідники Ангель Аллоза і Луїс Карлос Мартінез підкреслили недоліки однакової вагомості в контексті підрахунку загальної оцінки. Цей факт не відображає нерівномірності впливу факторів на репутацію, хоча ця інформація є стратегічно важливою для репутаційного менеджменту [10, с. 359]. Також вони відмічали, що структура когнітивних компонентів базується на оцінці факторної структури, яка не пройшла тестування за допомогою конфірматорного факторного аналізу на незалежному прикладі. Тому конвергентна та дискримінантна валідність може бути встановлена не до кінця [10, с. 357]. Це стало однією із причин появи RepTrak (Міжнародна консалтингова компанія Reputation Institute). RepTrak – це стандартизована система показників, яка використовується сьогодні міжнародними компаніями для вимірювання корпоративної репутації. Модель складається із основних атрибутів, які об'єднані у 7 ключових параметрів(складових репутації). Це 1) результативність (Performance) – прибуткова, високоефективна компанія, стабільні перспективи зростання; 2) продукти/Послуги (Products/ Services) – високоякісна продукція, відповідність очікуванням споживачів, відповідальність за якість робіт та послуг, дотримання стандартів; 3) інновації (Innovation) – інноваційна компанія, швидко виходить на ринок з новими продуктами, швидка адаптація до змін; 4) умови праці (Workplace) - справедлива оплата праці, високий рівень благополуччя співробітників, рівні умови праці; 5) корпоративна соціальна відповідальність (корпоративне громадянство) (Governance&Citizenship) – бережливе ставлення до довкілля, благодійність, позитивний вплив на суспільство; 6) лідерство (Leadership) – бізнес-процес вирізняється організованістю, харизматичний керівник, відповідальний менеджмент, чітке бачення майбутнього компанії; 7) управління (Governance) – діяльність компанії прозора, бізнес ведеться чесно, поведінка компанії високого рівня [11].

Значущість тієї чи іншої складової залежить від галузевої приналежності підприємства. Ми дещо відійдемо від звичайної процедури, яка прийнята при використанні цієї методики, яка в основному розрахована на споживачів. Таке опитування ми провели для керівників підприємств харчової промисловості для того, щоб визначити вагу корпоративної соціальної відповідальності в діловій репутації підприємств за їх точкою зору, що дасть можливість визначити рівень сприйняття КСВ керівниками та зробити узагальнену оцінку.

Анкетування було проведено на 18 підприємствах харчової промисловості. Для оцінки рівня вагомості та визначення узгодженості між думками експертів використали коефіцієнт конкордації [12]:

$$W = \frac{\sum_{j=1}^n d_j^2}{\frac{1}{2} [m^2(n^3 - n) - m \sum_{i=1}^m T_i]} \quad (1)$$

де  $n$  – кількість факторів;

$m$  – кількість експертів;

$d_j$  – відхилення суми від середньої суми;

$T_i$  – результати проміжних розрахунків.

$$d_j = S_j - \frac{\sum_{j=1}^n S_j}{n} \quad (2)$$

де  $S_j$  – сума рангів.

$$S_j = \sum_{i=1}^m R_{ij} \quad (3)$$

де  $R_{ij}$  – матриця оцінок факторів експертами.

Зведена матриця рангів за результатами анкетування керівників підприємств харчової промисловості Житомирської області наведена в таблиці 1. Із-за коректності до респондентів в статті ми не наводимо назви підприємств, а нумеруємо їх порядковим номером. В результаті переформатування рангів та відповідних розрахунків ми отримали оцінку середнього рівня узгодженості думок експертів, який дорівнює 0,46.

Таблиця 1

**Зведена матриця рангів за результатами анкетування керівників підприємств харчової промисловості Житомирської області**

Ключові параметри	Номери респондентів та присвоєні ранги																	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Результативність	1	1	3	1	1	1	1	1	2	1	3	2	1	2	1	1	3	1
Продукти/Послуги	1	2	1	4	3	1	2	2	1	4	1	1	1	1	2	2	3	2
Інновації	2	6	1	5	3	2	7	5	5	4	5	3	6	6	4	5	4	2
Умови праці	3	3	6	6	6	4	3	4	3	3	2	7	2	3	4	4	5	3
Корпоративна соціальна відповідальність	2	5	2	3	4	3	4	3	4	6	4	4	4	4	3	3	2	2
Лідерство	4	7	5	1	5	5	6	6	5	5	7	6	5	7	6	6	2	2
Управління	5	4	4	2	2	5	5	7	6	2	6	5	3	5	5	5	1	4

Значення показника  $W = 0,46$  показує наявність середньої узгодженості думок експертів. Проте, ця ситуація зрозуміла, оскільки думка кожного керівника є індивідуальною, вони по-різному відносяться до факторів, які впливають на ділову репутацію. Разом з тим, вони представляють різні підприємства, різних галузей харчової промисловості і є різними як за кількістю працюючих, фінансовим станом, так і за величиною підприємств. Основним завданням опитування було не стільки показати узгодженість думок експертів і їх відношення до факторів репутації, як визначення місця КСВ та його впливу на ділову репутацію саме за думкою керівників підприємств, які і виступили експертами. Для оцінки вагомості коефіцієнта конкордації ми розраховали критерій узгодженості Пірсона, який дорівнював 50,2. Розрахований  $\chi^2$  порівняли з табличним для числа ступенів свободи  $K = n-1 = 7-1 = 6$  і при заданому рівні  $\alpha = 0,05$ . Так як  $\chi^2 = 50,2 \geq$  табличного (12,59159), то  $W = 0,46$  – величина не випадкова і тому, отримані результати ймовірні і можуть використовуватися в подальших дослідженнях. На основі отримання суми рангів розраховали показники вагомості розглянутих параметрів. Матрицю опитування перетворили в матрицю перетворених рангів за формулою:  $s_{ij} = x_{\max} - x_i$ , де  $x_{\max} = 7$  (табл. 2).

Таблиця 2

**Матриця перетворених рангів та визначення вагомості факторів впливу на ділову репутацію підприємств харчової промисловості Житомирської області**

Ключові параметри	Номери респондентів та перетворені ранги																		$\Sigma$	Вага фактору $\lambda$
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18		
Результативність	6	6	4	6	6	6	6	6	5	6	4	5	6	5	6	6	4	6	99	0,2215
Продукти/Послуги	6	5	6	3	4	6	5	5	6	3	6	6	6	6	5	5	4	5	92	0,2058
Інновації	5	1	6	2	4	5	0	2	2	3	2	4	1	1	3	2	3	5	51	0,1141
Умови праці	4	4	1	1	1	3	4	3	4	4	5	0	5	4	3	3	2	4	55	0,123
Корпоративна соціальна відповідальність	5	2	5	4	3	4	3	4	3	1	3	3	3	3	4	4	5	5	64	0,1432
Лідерство	3	0	2	6	2	2	1	1	2	2	0	1	2	0	1	1	5	5	36	0,08054
Управління	2	3	3	5	5	2	2	0	1	5	1	2	4	2	2	2	6	3	50	0,1119

За результатами проведеного анкетування ми отримали наступні загальні вагові коефіцієнти впливу ключових параметрів на ділову репутацію підприємств харчової промисловості: I) результативність підприємства – 22,15 %; II) якість продукції (робіт, послуг) – 20,58%; III) корпоративна соціальна відповідальність – 14,32 %; IV) умови та оплата праці – 12,3%; V) інновації – 11,4%; VI) управління – 11,2%; VII) лідерство – 8,1 %.

Відповідно до досліджень 2017 року Global RepTrak® 100, ключовими факторами, які максимально впливають на корпоративну репутацію провідних компаній стали: якість продукції та послуг (20,5%), управління

(15,0%), корпоративна соціальна відповідальність (14,4%). Разом з тим, за результатами дослідження виявлено, що основою успішної реалізації соціальних ініціатив є розуміння всього спектру соціальних ініціатив і комплексний підхід. Більше 40 % – внесок факторів, які відносяться до КСВ, в побудові корпоративної репутації. Окрім того визначено, що участь в соціальних ініціативах має різне значення в різних галузях. Важливо не тільки займатися КСВ, але й переконати суспільство в своїй відкритості та щирості з програм КСВ. Згідно з проведеними дослідженнями Aflac і FleishmanHillard, 38% менеджерів із КСВ вважають, що їх компанії в соціальних проектах більше зосереджені навіть на створенні позитивного іміджу, ніж на досягненні позитивного результату. 82 % менеджерів по КСВ стверджують, що все керівництво компанії підтримує соціальні ініціативи, 30 % переконані, що зміни в його складі дозволили б добитися більших успіхів. Тільки невелика частка менеджерів пов'язують свою активність зі стратегічними завданнями, 38% використовують КСВ для покращення продажів, 32 % – для більшого інтегрування в соціальні медіа, 26 % – для роботи з інвесторами [13].

**Висновки.** Отже, за результатами досліджень визначено, що навіть в умовах розвитку підприємств, коли спостерігаються лише перші рівні розвитку КСВ на підприємствах, підтверджується вагомість корпоративної соціальної діяльності та висока частка впливу її на рівень ділової репутації підприємства. Керівники підприємств розуміють важливість соціальної діяльності задля підвищення іміджу підприємства, конкурентоспроможності та навіть збільшення в майбутньому фінансових результатів. Поряд з цим, на думку керівників підприємств існує цілий ряд факторів, які стримують розвиток КСВ підприємств. До таких факторів вони відносять відсутність вітчизняного законодавства, зокрема Національної Стратегії корпоративної соціальної відповідальності в Україні, відсутність державної підтримки розвитку КСВ та системи стимулювання достатнього рівня сприйняття важливості КСВ менеджментом підприємств і звичайно обмеженість фінансових ресурсів підприємств. На нашу думку, організацію КСВ на підприємствах необхідно органічно вбудувати в систему корпоративного управління. Це не суперечить необхідності включення КСВ в систему стратегічного управління; необхідною умовою є розробка та прийняття Корпоративних кодексів, впровадження не фінансової звітності. Також при реалізації політики КСВ важливим є визначення відповідальних за її реалізацію. Ефективність роботи Ради директорів в сфері КСВ може бути істотно підвищена за рахунок створення комітету з корпоративної соціальної відповідальності, що виконує функцію сполучної ланки між Радою директорів і менеджментом підприємства. Саме цим проблемам будуть присвячені наші подальші дослідження.

#### Література

1. Гриффин Э. Управление репутационными рисками: стратегический подход / Э. Гриффин. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2009. – 232 с.
2. Корпоративная социальная ответственность : учебник / под ред. И.Ю. Беляевой, М.А. Эскиндарова. – М. : КНОРУС, 2016. – 320 с.
3. Apple возглавила рейтинг самых уважаемых компаний в мире [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://hyser.com.ua/community/167012-167012>.
4. Компанії з найкращою репутацією у світі 2017 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.management.com.ua/news/?id=1579>.
5. Сімченко Н. О. Дослідження впливу корпоративної соціальної відповідальності на ділову репутацію підприємств [Електронний ресурс] / Н.О. Сімченко // Формування ринкових відносин в Україні. – 2011. – № 11. – С. 204–208. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu\\_2011\\_11\\_42](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2011_11_42).
6. Корпоративная социальная ответственность : учебник / под ред. И.Ю. Беляевой, М. А. Эскиндарова. – М. : КНОРУС, 2016. – 320 с.
7. The Reputation of America's 100 Most Visible Companies: 2016 Reputation Quotient Ratings [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.theharrispoll.com/reputation-quotient/>
8. Методы измерения репутации. Часть 3 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://reputationcapital.blog/2017/03/metody-izmerenija-reputacii-chast-3>.
9. Fombrun C. Essentials of Corporate Communication / Charles Fombrun и Kees van Reel – London: Routledge Taylor & Francis Group, 2007. – 306 p.
10. Carreras Corporate Reputation / Enrique Carreras, Angel Alloza, Ana Carreras. – London : LID Published Ltd, 2013. – 501 p.
11. Репутація як капітал [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://propozitsiya.com/ua/reputaciya-yak-kapital>.
12. Коефіцієнт конкордації [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://wiki.tntu.edu.ua/%D0%9A%D0%BE%D0%B5%D1%84%D1%96%D1%86%D1%96%D1%94%D0%BD%D1%82\\_%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BA%D0%BE%D1%80%D0%B4%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%97](http://wiki.tntu.edu.ua/%D0%9A%D0%BE%D0%B5%D1%84%D1%96%D1%86%D1%96%D1%94%D0%BD%D1%82_%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BA%D0%BE%D1%80%D0%B4%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%97).
13. Под прицелом КСО [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://reputationcapital.blog/2017/09/pod-pricelom-ks0/>.

#### References

1. Griffin, E. (2009), Upravlenie reputatsionnymi riskami: strategicheskii podkhod, Al'pina Biznes Buks, 232 p.
2. Belyaevoy, I., Eskindarova, Yu., (2016) Korporativnaya sotsial'naya otvetstvennost', uchebnik, M.: KNORUS, pp. 320s.
3. Apple vozglavila reyting samykh uvazhaemykh kompaniy v mire. URL: <https://hyser.com.ua/community/167012-167012>.

4. Kompanii z naykrashchoyu reputatsieyu u sviti (2017). URL: <http://www.management.com.ua/news/?id=1579>.
5. Simchenko, N. O. (2011) Doslidzhennya vplivu korporativnoi sotsial'noi vidpovidal'nosti na dilovu reputatsiyu pidpriemstv / N. O. Simchenko Formuvannya rinkovikh vidnosin v Ukraïni. - № 11, - pp. 204-208. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu\\_2011\\_11\\_42](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2011_11_42).
6. kollektiv avtorov pod red Belyaevoy, I.Yu., Eskindarova, M. A (2016). Korporativnaya sotsial'naya otvetstvennost' : uchebnik. – M. :KNORUS, p. 320.
7. The Reputation of America's 100 Most Visible Companies: (2016) Reputation Quotient Ratings, URL. mire. URL: <http://www.theharrispoll.com/reputation-quotient/>
8. Metody izmereniya reputatsii. Chast' 3. URL: <https://reputationcapital.blog/2017/03/metody-izmerenija-reputacii-chast-3>.
9. Fombrun, C. Essentials of Corporate Communication / Charles Fombrun i Kees van Reel (2007) London, Routledge Taylor & Francis Group. p. 306.
10. Carreras Corporate Reputation / Enrique Carreras, Angel Alloza, Ana Carreras (2013) - London: LID Published Ltd. 501 p.
11. Reputatsiya yak kapital. URL: <http://propozitsiya.com/ua/reputaciya-yak-kapital>.
12. Koefitsient konkordatsii. URL: [http://wiki.tntu.edu.ua/%D0%9A%D0%BE%D0%B5%D1%84%D1%96%D1%86%D1%96%D1%94%D0%BD%D1%82\\_%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BA%D0%BE%D1%80%D0%B4%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%97](http://wiki.tntu.edu.ua/%D0%9A%D0%BE%D0%B5%D1%84%D1%96%D1%86%D1%96%D1%94%D0%BD%D1%82_%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BA%D0%BE%D1%80%D0%B4%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%97).
13. Pod pritselom KSO. URL: <https://reputationcapital.blog/2017/09/pod-pricelom-kso/>.

Рецензія/Peer review : 01.11.2017  
Надрукована/Printed : 22.12.2017  
Рецензент: д. е. н., проф. Тарасюк Г. М.

УДК 352.075

МАЖАРЕНКО К. П.,  
КАРЛИК Ю. Ю.,  
АЛЕКСЄЄНКО А. С.

Кременчуцький національний університет ім. М. Остроградського

## ПРОБЛЕМИ СТРУКТУРНОЇ РЕОРГАНІЗАЦІЇ ТА ОПТИМІЗАЦІЇ РОБОТИ ПЕРСОНАЛУ ДЕРЖАВНИХ УСТАНОВ

*У статті представлено системний огляд стану, проблем і напрямів модернізації місцевого самоврядування в Україні в контексті державно-управлінських реформ на прикладі реформації районної ради м. Кременчук. На основі аналізу актуальних проблем та тенденцій розвитку місцевого самоврядування району сформульовано практичні рекомендації щодо його вдосконалення.*

*Ключові слова: місцеве самоврядування, реформація, адміністрація, виконавча влада.*

MAZHARENKO K.,  
KARLIK Y.,  
ALIEKSIEIENKO A.

Kremenchuk National University named after Mikhail Ostrogradsky

## PROBLEMS OF STRUCTURAL REORGANIZATION AND OPTIMIZATION OF THE WORK OF PUBLIC INSTITUTIONS STAFF

*A systematic review of current executive authority is represented in the article. The problems of modernisation of local self-government in Ukraine are considered. The authors of the article have educed basic directions of improvement of the investigated branch of government. Analytical study is undertaken in the context of public administration reforms of modern Ukraine. The organizational chart of the executive committee of Kryukov district council of Kremenchuk of the Poltava Oblast is selected as a basis of research. Current problems that arose after reorganization of the district council and still are unresolved were identified during this research. Also development trends of local self-governance using the example of the executive committee of Kryukov district council were revealed. A practical ways of improvement of the capacity of the executive committee of Kryukov district council and local self-government of Ukraine were provided based on this analysis using the example of investigated organizational chart. The analysis of a study scope of local self-governance shows, that the newest world tendencies of municipal activity and domestic social transformations have mainly not been taken into account. There is no holistic study of modernization and integration context of development of the local self-governance. This fact determines relevance of a complex research of theoretical and practical aspects of state and development prospects of local self-governance in Ukraine. Launched in 2011, preparation of the strategy of legislation of reformation and development of service in local government should be completed. Also this strategy should define general framework and priorities of these changes. The authors consider that the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine should continue to play a leading role in implementation of State Personnel Policy in a sector of vocational training of self-government officials.*

*Keywords: local self-government, the reformation, the administration, the Executive.*

**Постановка проблеми та її актуальність.** На сучасному етапі розбудови України як демократичної, соціальної та правової держави з урахуванням глобальних змін, які відбулися останнім часом, розвиток місцевого самоврядування є одним з пріоритетних напрямів державної політики.

Розуміючи важливість цієї проблеми, на етапі розвитку всіх гілок влади постає питання про необхідність вдосконалення теорії та практики сучасного державотворення, зумовленого трансформаціями в політичній системі суспільства, проведенням адміністративно-територіальних, регіональних реформ, упровадженням конструктивного соціального партнерства між центром і територіями.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження вітчизняного місцевого самоврядування ведуться в різних напрямках. Зокрема, становлення та розвиток місцевого самоврядування вивчають В. Заблоцький, І. Козюрата. Фінансово-економічні його складові аналізуються в працях Ю. Дехтяренка, В. Кравченка, О. Лебединського. Правові аспекти розглядаються М. Баймуратовим, А. Коваленком, М. Корнієнком. У політичному контексті місцеве самоврядування досліджують В. Борденюк, І. Дробот, С. Саханенко, В. Шарий, його управлінський аспект – В. Авер'янов, П. Ворона, В. Куйбіда, Р. Плющ. Територіальний розвиток та управління містом розглядають В. Бабаєв, О. Бобровська, О. Васильєва.

**Постановка завдання.** Метою статті є вивчення існуючих проблем в системі місцевого самоврядування, оцінка ефективності здійснених кроків щодо її реформування на прикладі стану в регіонах, з'ясування можливих шляхів удосконалення процесу проведення змін під час реорганізації державних установ.

**Виклад основного матеріалу.** Кабінетом Міністрів України вживаються ряд заходів щодо розвитку та модернізації системи місцевого самоврядування. Так, 1 квітня 2014 р. урядом України була схвалена Концепція реформування місцевого самоврядування й територіальної організації влади в Україні, метою якої є визначення напрямів, механізмів і строків формування ефективного місцевого самоврядування та

територіальної організації влади для створення і підтримки повноцінного середовища проживання для громадян, надання високоякісних та доступних публічних послуг, становлення інститутів прямого народовладдя, задоволення інтересів громадян в усіх сферах життєдіяльності на відповідній території, узгодження інтересів держави і територіальних громад.

По всій території України за 2015-2016 роки було проведено велику кількість адміністративних реформ, зокрема в органах міського самоврядування. Розглянемо процес реформування на прикладі Кременчука, який поділяється на два райони: Крюківський і Автозаводський. На сесії Кременчуцької міської ради було прийнято наступне рішення: виконавчий комітет Крюківської районної ради припиняє своє існування. Разом з тим, було створено новий підрозділ виконавчого комітету Кременчуцької міської ради – Крюківська районна адміністрація. Була створена спеціальна ліквідаційна комісія на чолі з колишнім главою Крюківської районної ради. Перед комісією було поставлено завдання провести ліквідацію згідно з законодавством, а також забезпечити соціальними гарантіями і виплатами працівників виконкому Крюківської районної ради, які потрапили під скорочення.

Дана стаття має на меті проаналізувати зміни в структурі та положеннях органів виконавчої влади.

Крюківська районна адміністрація виконавчого комітету Кременчуцької міської ради (надалі – Адміністрація) є виконавчим органом Кременчуцької міської ради Полтавської області, який утворюється Кременчуцькою міською радою і діє на правах департаменту.

Адміністрація підзвітна і підконтрольна Кременчуцькій міській раді, підпорядкована виконавчому комітету міської ради, міському голові. Адміністрація є юридичною особою, має самостійний баланс, має право відкривати рахунки в органах Державної казначейської служби та установах банків відповідно до законодавства України, має печатку із зображенням Державного Герба України та своїм найменуванням.

Адміністрація утримується за рахунок коштів бюджету міста Кременчука. Гранична чисельність, фонд оплати праці працівників адміністрації та видатки на її утримання встановлюються міською радою та затверджуються міським головою.

Метою діяльності та основним завданням Адміністрації є реалізація функцій місцевого самоврядування на території Крюківського району міста Кременчук, забезпечення прав і свобод громадян в межах повноважень та способом, передбаченими Конституцією України і законами України.

Адміністрація при виконанні покладених на неї завдань взаємодіє з органами виконавчої влади, депутатами, постійними комісіями, тимчасовими контрольними комісіями та іншими органами, утвореними міською радою, з управліннями, відділами та іншими виконавчими органами Кременчуцької міської ради, підприємствами, установами, організаціями, об'єднаннями громадян.

Адміністрація виконує ряд наступних функцій, а саме:

- з питань благоустрою: бере участь в обстеженні зелених насаджень на території району; у виявленні порушень та складанні актів про порушення правил благоустрою на території району; здійснює контроль за станом благоустрою та озелененням прибудинкових територій; за утриманням прибудинкових територій в належному санітарно-технічному стані незалежно від форми власності, вживає заходи щодо притягнення до відповідальності осіб, винних у порушенні правил благоустрою, у випадках, передбачених законодавством;

- з питань організації роботи зі зверненнями громадян та юридичних осіб: забезпечує виконання вимог законодавства щодо розгляду звернень громадян та юридичних осіб; організовує та проводить особистий прийом громадян; організовує роботу щодо виїзних прийомів за місцем проживання громадян; організовує та проводить навчання посадових осіб Адміністрації з питань роботи зі зверненнями громадян та юридичних осіб;

- з питань загально-організаційної роботи: здійснює організаційні заходи, пов'язані з підготовкою та проведенням всеукраїнських та місцевих референдумів, виборів Президента України, народних депутатів України, депутатів місцевих рад, міського голови; здійснює організаційну роботу щодо проведення масових заходів за місцем проживання населення; взаємодіє з громадськими організаціями, політичними партіями та релігійними громадами та ін.;

- з питань захисту прав дітей: забезпечує у межах своїх повноважень здійснення контролю за додержанням законодавства щодо соціального захисту дітей; реалізує на території району державну політику з питань соціального захисту дітей, запобігання дитячій бездоглядності та безпритульності, вчинення дітьми правопорушень; здійснює ведення державної статистики щодо дітей.

Структура Крюківської районної адміністрації виглядає наступним чином (рис. 1):

Начальник Адміністрації має двох заступників, кожний з яких керує своїми напрямками та звітує за їх роботу. Відділ бухгалтерського обліку та звітності, а також відділ Реєстру територіальної громади підпорядковуються та відповідають за свою роботу особисто начальнику Адміністрації.

Порівняно з Адміністрацією, де начальника призначає мер, Крюківська районна рада мала сорок депутатів, які і вибирали голову районної ради та його заступників, а також голосували за утворення Виконавчого комітету Крюківської районної ради.

Також виконавчий комітет Крюківської районної ради мав суттєві відмінності в організаційній структурі. На відміну від вище розглянутої структури, ліквідована Крюківська районна рада мала дещо іншу організаційну структуру (рис. 2).

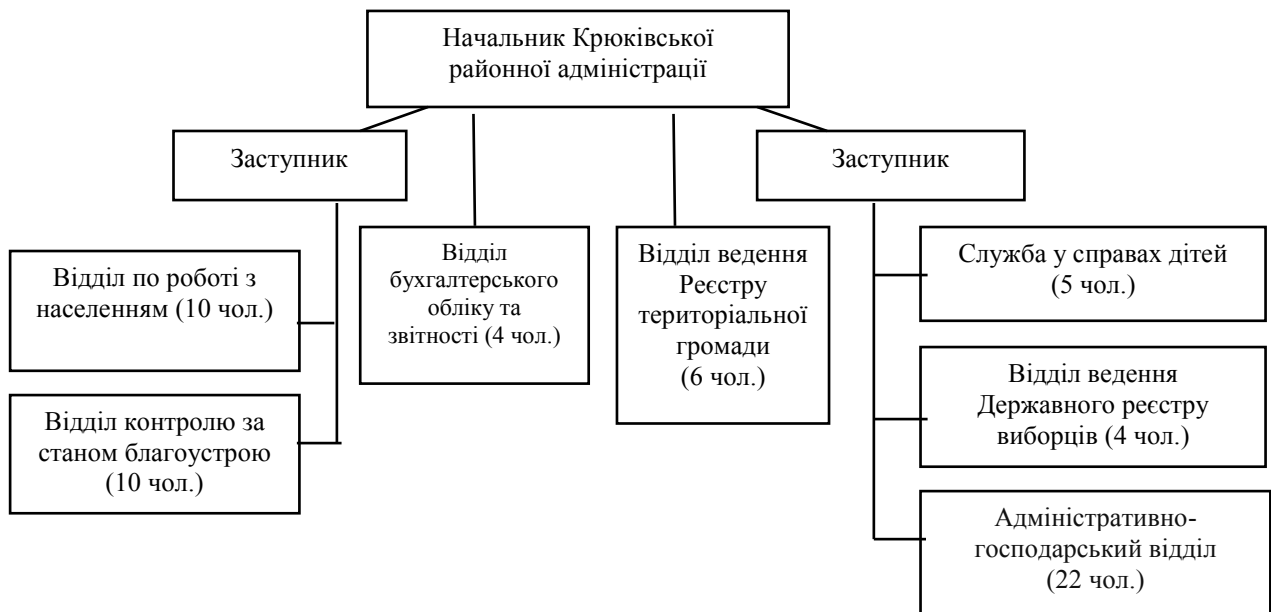


Рис. 1. Структура Крюківської районної адміністрації виконавчого комітету Кременчуцької міської ради

Виконавчий комітет Крюківської районної ради не підпорядковувався міському голові, а існував як окрема гілка виконавчої влади України та звітувався перед депутатами Крюківської районної ради. Адміністрація навпаки є структурним підрозділом виконавчого комітету Кременчуцької міської влади та звітує про свою роботу міському голові та депутатам Кременчуцької міської ради.

Після ліквідації Крюківської районної ради управління праці та соціального захисту населення у повному складі увійшло до складу Департаменту праці Виконавчого комітету Кременчуцької міської ради.

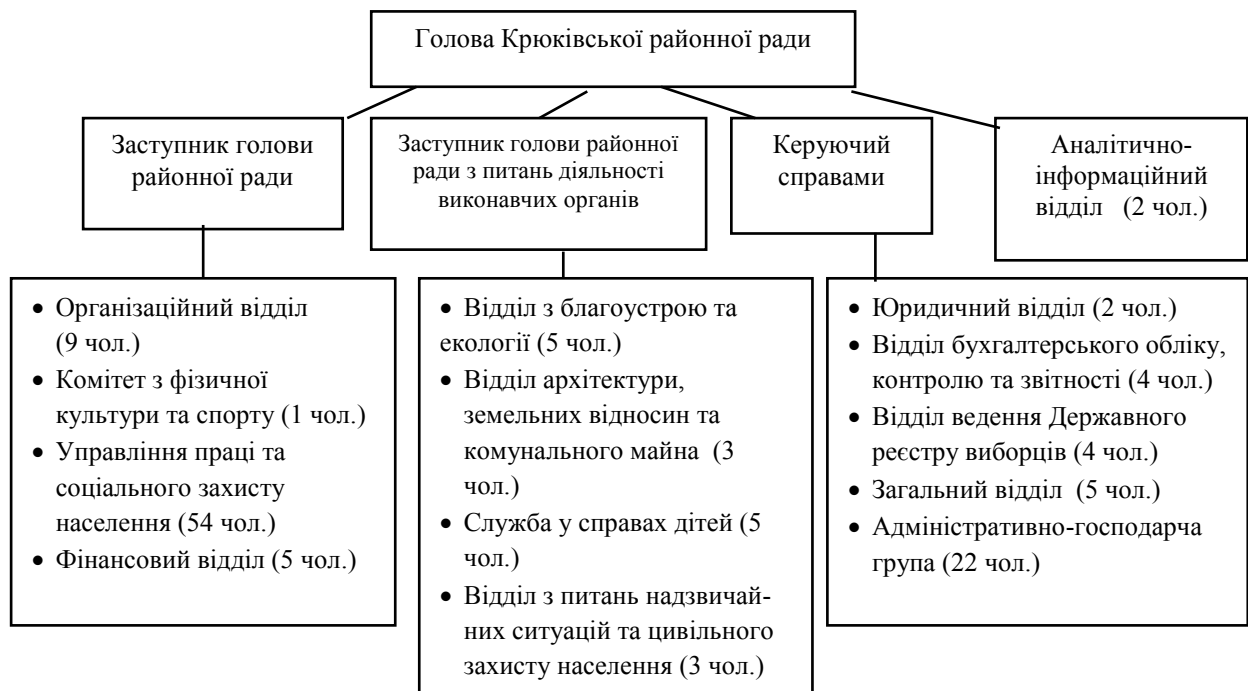


Рис. 2. Структура виконавчого комітету Крюківської районної ради

До Крюківської районної адміністрації у повному складі перейшли такі структурні підрозділи: служба у справах дітей, відділ бухгалтерського обліку та контролю, відділ ведення державного реєстру виборців. Був ліквідований загальний та юридичний відділи, адміністративно-господарча група, замість яких було утворено адміністративно-господарський відділ. Організаційний відділ також було ліквідовано, його повноваження передано відділу по роботі з населенням. Відділ з благоустрою та екології було замінено на відділ контролю за станом благоустрою. Кількість працівників у цих відділах збільшилась, разом із їхніми навантаженням, оскільки дані відділи було направлено на більш удосконалену роботу з населенням.

Повністю було ліквідовано фінансовий відділ, у зв'язку з тим, що фінансові питання Крюківської районної адміністрації передано для вирішення фінансовому відділу Виконавчого комітету Кременчуцької

міської ради. Також ліквідовано відділ з питань надзвичайних ситуацій та цивільного захисту населення, відділ архітектури, земельних відносин та комунального майна, комітет з фізичної культури та спорту та аналітично-інформаційний відділ, ліквідовано посаду керуючого справами виконавчого комітету.

З 01.03.2017 року було утворено відділ ведення Реєстру територіальної громади на підставі Закону України «Про свободу пересування та вільний вибір місця проживання в Україні» та «Про Єдиний державний демографічний реєстр та документи, що підтверджують громадянство України, посвідчують особу чи її спеціальний статус».

Загалом, порівнюючи склад чиновників, у виконавчому комітеті Крюківської районної ради працювало 128 осіб, а зараз Крюківська районна адміністрація налічує 64 працівника, тобто чисельність персоналу скоротилась на 50 %. Через передачу ряду функцій до Виконавчого комітету Кременчуцької міської ради зменшилась кількість звернень громадян до Крюківської районної адміністрації порівняно зі станом до реорганізації.

**Висновки.** Однією із найактуальніших і невідкладних проблем у побудові сучасної демократичної, конкурентоспроможної і єдиної Української держави, забезпеченні її сталого економічного розвитку є прискорення реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади. Ідеться передусім про формування повноцінного ефективного самоврядування на базовому, районному та обласному рівнях з утворенням відповідних інститутів, оптимізацію адміністративно-територіального устрою та чинної моделі територіальної організації влади, запровадження механізмів демократії на місцях, приведення їх у відповідність з європейськими засадами і світовими стандартами.

Результатом довготривалого обговорення науковцями, політиками та практиками цих проблем є Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні, схвалена Кабінетом Міністрів розпорядженням від 1 квітня 2014 р. № 333-р, що передбачає реалізацію таких пріоритетних завдань реформи:

- забезпечення доступності та якості публічних послуг;
- досягнення оптимального розподілу повноважень між органами місцевого самоврядування й органами державної влади;
- визначення обґрунтованої територіальної основи для діяльності органів місцевого самоврядування та органів виконавчої влади з метою забезпечення доступності й належної якості публічних послуг, що надаються цими органами;
- створення належних матеріальних, фінансових та організаційних умов для забезпечення виконання органами місцевого самоврядування власних і делегованих повноважень.

Аналіз проблематики дослідження місцевого самоврядування показує, що переважно не враховано новітні світові тенденції муніципальної діяльності й вітчизняні суспільні трансформації. Відсутнє цілісне вивчення модернізаційного та інтеграційного контексту розвитку місцевого самоврядування [1]. Саме цим визначається актуальність комплексного дослідження теоретичних і практичних аспектів стану та перспектив розвитку місцевого самоврядування в Україні.

Для виконання цих завдань необхідно:

1. Прискорити законодавче і нормативно-правове врегулювання питань місцевого самоврядування в Україні з урахуванням реального рівня економічного, соціального, культурного розвитку територіальних громад та основних принципів Європейської хартії місцевого самоврядування, забезпечити передусім правову, матеріально-фінансову, організаційну самостійність органів місцевого самоврядування, повноту і виключність їх повноважень і функцій на підвідомчій території.

2. Запровадити в практику принципи «доброго врядування», сформульовані міжнародними організаціями (ООН, Рада Європи та ін.) для органів місцевого самоврядування [2].

3. Модернізувати систему адміністративно-територіального устрою, яка є архаїчною та не відповідає реаліям сучасного суспільно-політичного та економічного життя країни.

4. Оптимізувати систему територіальної організації влади за такими напрямками:

– зменшення диспропорцій у розмірах між адміністративно-територіальними одиницями одного рівня, формування обґрунтованих розмірів адміністративно-територіальних одиниць та невключення населених пунктів до складу інших населених пунктів;

– розподіл повноважень між територіальними органами влади, яке має відбуватися в двох аспектах: поділ повноважень між органами державної влади й органами місцевого самоврядування, а також між органами місцевого самоврядування різних рівнів;

– подальша демократизація діяльності територіальних органів влади.

5. Конституційно визначити за принципами субсидіарності та децентралізації державної влади оптимальний баланс компетенцій органів місцевого самоврядування базового, районного та обласного рівнів, здійснюваних ними функцій, власних та делегованих повноважень, а також відповідальності перед територіальними громадами і державою.

Потрібно завершити розпочату в 2011 р. підготовку Стратегії законодавчого забезпечення реформування та розвитку служби в органах місцевого самоврядування, якою мають бути визначені загальні засади і пріоритети зазначених змін [3]. Провідну роль у реалізації державної кадрової політики в галузі



---

професійного навчання посадових осіб місцевого самоврядування і надалі має відігравати Національна академія державного управління при Президентові України.

### Література

1. Загальні засади місцевого самоврядування в Україні : підручник / за заг. ред. В. М. Вакуленка, М. К. Орлатого. – К. : НАДУ ; Вид-во “Фенікс”, 2010. – 400 с.
2. Децентралізація публічної влади: досвід європейських країн та перспективи України / О. Бориславська, І. Заверуха, Е. Захарченко [та ін.] ; Швейцар.-укр. проект “Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO”. – К. : Софія, 2012. – 128 с.
3. Мамонова В. В. Система місцевого самоврядування / В. В. Мамонова // Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; наук.-ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. – К. : НАДУ, 2011. – Т. 5. – С. 342–344.

### References

1. General Principles of Local Self-Government in Ukraine / editors V. M. Vakulenko, M.K. Orlatoy. - K.: NAPA; Phoenix Publishing House, 2010. - 400 p.
2. Decentralization of public authority: experience of European countries and prospects of Ukraine / O. Boryslavska, I. Zaveruhha, E. Zakharchenko [and others]; Switzerland.-uk. the project "Support to Decentralization in Ukraine - DESPRO". - K.: Sofia, 2012. - 128 p.
3. Mamonova V. V. The system of local self-government / V.V. Mamonova // Encyclopedia of state administration: in 8 volumes / National. acad. state exercise under the President of Ukraine; Scientific Editorial Board: Yu. V. Kovbasyuk (chairman) and others. - K.: NAPA, 2011. - Vol. 5. - 2011. - P. 342-344.

Рецензія/Peer review : 12.11.2017  
Надрукована/Printed : 26.12.2017  
Рецензент: д. е. н., проф. Хоменко М. М.

УДК 339 (92+944) (045)

МИХАЙЛОВ А. М.  
Сумський національний аграрний університет**РОЛЬ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ  
ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ  
АДАПТАЦІЙНОСТІ ПРОЦЕСІВ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ**

*Стаття присвячена дослідженню розвитку експортного потенціалу вітчизняних промислових підприємств в умовах поглиблення євроінтеграційного процесу. Проаналізовано динаміку розвитку експорту промислової продукції до країн ЄС. Визначено головні проблеми нарощення експортного потенціалу промислових підприємств в умовах адаптації до конкурентоспроможного функціонування на європейському ринку.*

*Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, експорт, промислові підприємства, європейська інтеграція, експортний потенціал.*

MYKHAILOV A.  
Sumy National Agrarian University**THE ROLE OF THE EXPORT POTENTIAL IN PROVIDING THE DEVELOPMENT  
OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF  
ADAPTATION OF THE EUROPEAN INTEGRATION PROCESSES**

*The aim of the research is to determine the main trends in the development of the export potential of industrial enterprises as the basis for their foreign economic activity in the context of deepening the Euro integration process in Ukraine. The dynamics of the development of exports of industrial products to the EU countries is analyzed. It was determined that the volume of exports of Ukrainian industrial products to the EU countries in 2016 amounted to 13.5 billion. US dollars, while the share of exports to the European Union increased by 48.4% compared with 2014, when the Association Agreement was signed, and amounted to 37.1 %. It was established that the process of European integration of Ukraine develops the preconditions for the active development of foreign economic activities of enterprises of the industrial sector. However, the fully realization of foreign economic opportunities is possible only if a high level of export potential is formed. It was established that the determining components of export potential is the industrial, labor, investment, innovation and marketing potential of an industrial enterprise. It was determined that the volume of exports of industrial products in 2014-2016 increased in the hryvnia equivalent by 16.3% and decreased by 32.5% in dollar terms. However, commodity and geographical diversification of exports, increased spending on improving social policy, improving financial stability indicators, positive dynamics of investment and innovation activity contributed to an increase in the share of exports of industrial enterprises to the countries of the European Union. It was established that there are many unresolved problems that impede the full adaptation of enterprises of the industrial sector to the conditions of functioning in the European market. In particular, they are: slow adaptation of the Ukrainian legislation in the sphere of industrial product quality regulation to the requirements of European legislation; low level of export diversification of industrial enterprises; ignoring by industrial enterprises the importance of implementing a policy of social responsibility and environmental production standards; low level of state support for innovative activity of industrial enterprises; low investment attractiveness of industrial enterprises for foreign investors.*

*Key words: foreign economic activity, export, industrial enterprises, European integration, export potential.*

**Постановка проблеми.** Процес європейської інтеграції України створює передумови активного розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств промислового сектору. Однак, реалізація зовнішньоекономічних можливостей у повній мірі можлива лише за умови формування високого рівня експортного потенціалу, визначальними складовими якого є виробничий, трудовий, інвестиційний, інноваційний та збутовий потенціал промислового підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретико-методологічні аспекти формування та розвитку експортного потенціалу підприємств висвітлені у працях Н.М. Тюріної [1], К.В. Кобзєвої [2], Н.М. Байдали [3], Н.В. Бугас [4], І.Ю. Матюшенко [5], І.О. Бараннік [6], С.О. Шелест [7] та ін.

Однак, динамічний розвиток євроінтеграційного процесу України вимагає постійного моніторингу розвитку зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств для виявлення основних тенденцій та проблем формування їх експортного потенціалу в умовах пристосування до нових умов висококонкурентного функціонування на європейському ринку.

**Метою статті** є визначення основних тенденцій розвитку експортного потенціалу промислових підприємств у якості основи розвитку їх зовнішньоекономічної діяльності в умовах поглиблення євроінтеграційного процесу України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Експортний потенціал являє собою сукупність наявних та потенційно можливих ресурсів підприємства, що в процесі реалізації забезпечують його конкурентні переваги на зарубіжних ринках. З цієї позиції, експортний потенціал виступає головним чинником інтеграції вітчизняних виробників промислової продукції до єдиного європейського економічного простору.

Згідно даних офіційної статистики, обсяг експорту української промислової продукції до країн ЄС у 2016 році становив 13,5 млрд дол. США, при цьому, частка експорту до Європейського Союзу збільшилась на 48,4% порівняно з 2014 роком, коли було підписано Угоду про асоціацію, та становила 37,1% [8].

Вітчизняні промислові підприємства щорічно нарощують обсяги експорту до європейського ринку в умовах поглиблення євроінтеграційного процесу. Тому, важливо визначити, які саме складові є визначальними у формуванні експортного потенціалу виробників промислової продукції для забезпечення розвитку зовнішньоекономічної діяльності.

Індекс промислової продукції є головним показником ефективного використання виробничого потенціалу промислових підприємств. Якщо порівнювати результати даного показника у 2016 році з результатами 2014 року, обсяги виробництва промислової продукції збільшилися на 14,3%, а у порівнянні з 2015 роком – на 18,2% (табл. 1). Слід зауважити, що показник індексу промислової продукції збільшився, не зважаючи на те, що кількість промислових підприємств зменшилась на більш, ніж 1% у 2016 році порівняно з 2014 роком.

В свою чергу, дані табл. 1 також свідчать, що значення основного формуючого показника трудового потенціалу промислових підприємств постійно зменшувалось протягом 2014–2016 років. І, як наслідок, кількість працівників у 2016 році зменшилась на 10,4% порівняно з 2014 роком. З іншого боку, протягом періоду, що аналізується, виробники промислової продукції збільшили витрати на персонал, у т.ч. заробітну плату та розвиток працівників.

Протягом 2014–2016 років спостерігалось зростання фінансового потенціалу вітчизняних підприємств промислового сектору, що підтверджує показник частки промислових підприємств, які отримали прибуток. У 2016 році даний показник збільшився на 15% порівняно з 2014 роком (табл. 1).

Як свідчать дані табл. 1, позитивну динаміку розвитку продемонстрував також інвестиційний потенціал виробників промислової продукції за період, що аналізується. Однак, все ще залишається проблемою підвищення інвестиційної привабливості вітчизняних промислових підприємств для іноземних інвесторів, оскільки частка фінансування капітальних інвестицій за рахунок самих підприємств залишалась все ще на рівні 60–70% протягом 2014–2016 років.

Не зважаючи на збільшення частки промислових підприємств, які займались інноваціями у 2016 році порівняно з 2014 роком на 17,4%, рівень інноваційного потенціалу залишається ще досить низьким, що, безперечно, не дозволяє виробникам промислової продукції нарощувати експортний потенціал з максимальним ефектом (табл. 1).

Таким чином, обсяг експорту промислової продукції протягом 2014–2016 років збільшився у гривневому еквіваленті на 16,3% та зменшився на 32,5% у доларовому еквіваленті. Однак, товарна та географічна диверсифікація експорту, збільшення витрат на поліпшення соціальної політики, покращення показників фінансової стійкості, позитивна динаміка інвестиційної та інноваційної діяльності сприяли збільшенню частки експорту промислових підприємств до країн Європейського Союзу.

Таблиця 1

**Показники формування експортного потенціалу вітчизняних промислових підприємств за умов поглиблення євроінтеграційного процесу у 2014–2016 рр.**

Показник	Роки			Темп приросту (2016-2014) /2014, %
	2014	2015	2016	
Індекс промислової продукції, %	89,9	87,0	102,8	14,3
Кількість найманих працівників, тис. ос.	2419,3	2241,4	2168,4	-10,4
Витрати на персонал, млн грн.	158300,9	169362,1	182065,5	15,0
Витрати на оплату праці,	117284,2	126115,0	150162,0	28,0
Частка промислових підприємств, які отримали прибуток, %	63,3	72,9	72,8	15,0
Частка промислових підприємств, які отримали збиток, %	36,7	27,1	27,2	-25,9
Обсяги капітальних інвестицій за рахунок власних коштів підприємств, млн грн.	145883,7	169257,9	226398,9	55,2
Обсяги капітальних інвестицій за рахунок власних коштів підприємств, млн грн.	5536,6	7834,8	9416,7	70,1
Питома вага промислових підприємств, які займались інноваціями, %	16,1	17,4	18,9	17,4
Обсяг експорту, млн грн.	849954,3	915050,4	988707,3	16,3
Обсяг експорту, млн дол. США	53901,7	38127,1	36361,7	-32,5
Частка обсягу експорту до країн ЄС у загальному обсязі експорту, %	25,0	34,1	37,1	48,4

Джерело: розраховано автором на основі [8]

Варто відзначити, що підвищення експортного потенціалу вітчизняних промислових підприємств відбувається і надалі. Обсяг експорту української промислової продукції до країн ЄС за дев'ять місяців 2017 року становив 31,3 млрд дол. США, що свідчить про його збільшення на 23,3% у порівнянні з аналогічним періодом 2016 р. При чому, частка експорту промислової продукції до Європейського Союзу збільшилась на 2,1% порівняно з попереднім роком та становила 40% [8].

Водночас, залишається багато невирішених проблем, що перешкоджають повноцінній адаптації підприємств промислового сектору до умов функціонування на європейському ринку. Зокрема, це:

- повільна адаптація українського законодавства у сфері регулювання якості промислової продукції до вимог європейського законодавства;
- низький рівень експортної диверсифікації промислових підприємств, традиційним ринком збуту яких були країни СНД та Митного Союзу;
- ігнорування промисловими підприємствами важливості впровадження політики соціальної відповідальності та дотримання екологічних норм виробництва;
- недоступність отримання банківських кредитів для фінансування експортно-імпорتنих операцій;
- низький рівень державної підтримки інноваційної діяльності промислових підприємств;
- низька інвестиційна привабливість промислових підприємств для іноземних інвесторів.

**Висновки.** Протягом 2014–2016 років та дев'яти місяців 2017 року спостерігалось збільшення обсягів експорту вітчизняної промислової продукції до країн Європейського Союзу, що свідчить про позитивні зрушення у формуванні експортного потенціалу промислових підприємств в умовах поглиблення євроінтеграційного процесу. Однак, для подальшого збереження такої позитивної тенденції необхідно ще вирішити ряд нагальних проблем, які перешкоджають повноцінній адаптації підприємств промислового сектору до умов функціонування на європейському ринку.

### Література

1. Тюріна Н. М. Оцінювання експортного потенціалу промислових підприємств та прогнозування його розвитку / Н. М. Тюріна, Є. О. Шелест, Н. С. Карвацка // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2014. – № 2(2). – С. 195–201.
2. Кобзева К. В. Формування експортного потенціалу промислового підприємства / К. В. Кобзева // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. – 2013. – Вип. 2(1). – С. 352–358.
3. Байдала Н. М. Принципи розвитку експортного потенціалу вітчизняних промислових підприємств [Електронний ресурс] / Н. М. Байдала. // Ефективна економіка. – 2013. – № 7. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2013\\_7\\_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_7_26).
4. Бугас Н. В. Експортний потенціал у системі зовнішньоекономічної діяльності промислового підприємства / Н. В. Бугас, Ю. А. Пилипенко // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія : Економічні науки. – 2015. – № 6. – С. 14–21.
5. Матюшенко І. Ю. Розвиток теоретико-методологічних підходів до оцінки експортного потенціалу українських підприємств / І. Ю. Матюшенко, К. В. Шеховцева // Бізнес Інформ. – 2016. – № 2. – С. 34–45.
6. Баранник І. О. Концептуальні засади моніторингу експортно-імпортного потенціалу промислових підприємств / І. О. Баранник // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2016. – Вип. 9. – С. 6–9.
7. Шелест Є. О. Середовище розвитку експортного потенціалу підприємства за існуючої системи державного регулювання експортної діяльності України / Є. О. Шелест // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2015. – № 2(2). – С. 331–336.
8. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

### References

1. Tiurina N. M., Shelest Ye. O., Karvatska N. S. (2014). Otsiniuvannya eksportnoho potentsialu promyslovykh pidpriemstv ta prohnouzuvannya yoho rozvytku. Herald of Khmelnytskyi National University, economical sciences, № 2(2), pp. 195-201.
2. Kobzieva K. V. (2013). Formuvannya eksportnoho potentsialu promyslovoho pidpriemstva. Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektualnoi vlasnosti, Vol. 2(1), pp. 352-358.
3. Baidala N. M. (2013). Pryntsypy rozvytku eksportnoho potentsialu vitchyznianykh promyslovykh pidpriemstv. Efektyvna ekonomika, № 7, URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2013\\_7\\_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_7_26).
4. Buhas N. V., Pylypenko Yu. A. (2015). Eksportnyi potentsial u systemi zovnishnoekonomichnoi diialnosti promyslovoho pidpriemstva. Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnologii ta dyzainu. Seriya : Ekonomichni nauky, № 6, pp. 14-21.
5. Matiushenko I. Yu., Shekhovtseva K. V. (2016). Rozvytok teoretyko-metodolohichnykh pidkhodiv do otsinky eksportnoho potentsialu ukrainivskykh pidpriemstv. Biznes Inform, № 2, pp. 34-45.
6. Barannik I. O. (2016). Kontseptualni zasady monitorynhu eksportno-importnoho potentsialu promyslovykh pidpriemstv. Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo, Vyp. 9, pp. 6-9.
7. Shelest Ye. O. (2015). Seredovyshche rozvytku eksportnoho potentsialu pidpriemstva za isnuiuchoi systemy derzhavnogo rehulivannya eksportnoi diialnosti Ukrainy. Herald of Khmelnytskyi National University, economical sciences, № 2(2), pp. 331-336.
8. Ofitsiyniy sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

Рецензія/Peer review : 06.11.2017

Надрукована/Printed : 26.12.2017

Рецензент: прорецензовано редакційною колегією

УДК: 658

НИЖНИК І. В.

Хмельницький національний університет

## МАРКЕТИНГОВЕ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ВИРОБНИЧИХ СИСТЕМ ЗА УМОВ РОЗВИТКУ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

*Охарактеризовано підходи до оцінки конкурентоспроможності виробничих систем в інноваційному маркетингу. Запропоновано маркетинговий підхід до оцінки конкурентоспроможності, який базується на обґрунтуванні як ресурсних, так і функціональних можливостей на параметричній основі, тобто шляхом зіставлення підприємств за окремими визначеними ресурсними та функціональними параметрами. Обґрунтовано методи аналізу і оцінки конкурентоспроможності виробничих систем. Визначено особливості оцінки конкурентоспроможності на основі ряду маркетингових методик. Виокремлені недоліки традиційних методів оцінки конкурентоспроможності підприємств на основі пошуку інтегрального показника.*

*Ключові слова:* маркетинг, система управління, виробнича система, методи оцінки, маркетинговий підхід оцінки конкурентоспроможності.

NYZHNYK I.

Khmelnitsky National University

## MARKETING MANAGEMENT OF COMPETITIVENESS OF MANUFACTURING SYSTEMS UNDER GLOBALIZATION PROCESS DEVELOPMENT CONDITIONS

*The approaches to the evaluation of the competitiveness of production systems in the innovative marketing are described. The marketing approach to competitiveness, which is based on the substantiation of resource and functional capabilities on a parametric basis, is proposed. That means that enterprises are compared according to certain defined resource and functional parameters. An expert survey among the heads of various departments of individual machine-building enterprises was carried out. It was determined that the components of competitiveness are the following groups of indicators: production-technological component, productive labor component of production organization, resource-cost and innovation component, export, investment component, marketing and commodity components. The methods of analysis and evaluation of the competitiveness of production systems are substantiated. The peculiarities of estimation of competitiveness on the basis of a number of marketing methods are determined. The marketing search of companies that are identical in terms of output, nomenclature and the number of employees is a complicated process, since a small number of such ones can be found. A foreign analogue will differ in any case from the enterprise for which the assessment of the level of competitiveness is carried out. Therefore, we suggest the introduction of the concept of "real ability" and "potential ability", which is prospective, standard and desirable to achieve. In our opinion, in addition to the components proposed by us, a nonmaterial component, which is perhaps the most important component, can be added to the modern mechanism of competitiveness management, taking into account the formation of the modern paradigm of increasing the competitiveness of production economic systems in the context of the development of globalization processes. The disadvantages of traditional methods of assessing the competitiveness of enterprises, based on the search of an integral indicator, are identified.*

*Key words:* marketing, management system, production system, estimation methods, marketing approach to competitiveness evaluation.

**Постановка проблеми.** Сучасний менеджмент промислових підприємств неможливий без маркетингу їх конкурентоспроможності. Розглядаючи окремі підприємства на рівні національної економіки, слід зазначити, що існує ряд підходів щодо маркетингу конкурентоспроможності, в першу чергу, це залежить від місця розташування підприємства та інших факторів, які посилюють або послаблюють регулюючий вплив, діючи одночасно або окремо. Цікавим підходом з точки зору теорії рівноваги виробничої системи та теорії чинників виробництва є підхід, де конкурентоспроможність оцінюється в межах показників: відсоткових ставок за кредитами, вартості устаткування, рівня заробітної плати, відносної вартості матеріалів.

Ще одним із підходів до управління конкурентоспроможністю є використання векторів маркетингу: місія підприємства, передпродажна підготовка, якість продукції, ціна реалізованої продукції, фінансові результати, ефективність торгівлі, післяпродажний сервіс. Певний інтерес являють собою й матричні підходи до оцінки конкурентоспроможності, які засновані на розгляді конкурентних позицій підприємства в динаміці. Такі підходи дозволяють визначати рейтинг підприємства, його переваги і недоліки.

Отже, конкурентоспроможність підприємства більш точно може бути оцінена комплексними підходами, які б враховували ринкові чинники, зовнішні та внутрішні переваги. На сьогодні теорія конкурентоспроможності не має у своєму арсеналі чітко визначених підходів, які б всебічно характеризували дану категорію, особливо коли йдеться про глобалізаційні процеси.

Загальним недоліком існуючих підходів до маркетингу конкурентоспроможності підприємств є те, що вони є не комплексними, не мають узагальнених кількісних показників конкурентоспроможності і не включають всіх показників і характеристик діяльності підприємств, які оцінюються.

**Аналіз останніх публікацій.** Є підходи, зокрема Фатхутдінова Р.А. [1], де для оцінки конкурентоспроможності пропонується брати переваги у зовнішньому і внутрішньому середовищі, переваги у ресурсоемкості продукції, переваги в якості, інноваційності, використанні ринків збуту продукції. Однак

дані показники відображають, в деякій мірі, суб'єктивний підхід. Є підходи, що ґрунтуються на теорії бажаності, які розраховуються у вигляді середньої геометричної зваженої показників економічної ефективності діяльності промислових підприємств. Вчені в [2] пропонують ще інший набір показників: рентабельності продажів та активів, фондівіддачі, автономії, ліквідності, оборотності коштів, рентабельності продукції, завантаженості виробничих потужностей тощо.

Є підходи в інноваційному маркетингу, які ґрунтуються на рейтинговій оцінці ряду підприємств за показниками: кредитоспроможності, ефективності інвестицій, котирування акцій на фондовому ринку. Така рейтингова оцінка також не позбавлена суб'єктивізму, але дає більш комплексну картину стану досліджуваних підприємств. У роботі [2] автори пропонують для виявлення близьких підприємств по відношенню до еталонного оцінку конкурентоспроможності здійснювати за показниками: рентабельності активів, інвестицій, основних фондів, виробництва продукції; фондівіддачі, оборотності активів; автономії; маневреності і абсолютної ліквідності. Запропонована оцінка ґрунтується на ідеї визначення потужності підприємства, що є, на нашу думку, не цілком комплексним. Отенко І.П., Полтавська Є.О. визначають конкурентоспроможність підприємства як його порівняльну перевагу відносно інших підприємств даної галузі в країні та за її межами [3, с. 82].

**Мета статті.** Основна мета статті полягає у дослідженні маркетингового управління конкурентоспроможністю виробничих систем з врахуванням глобалізаційних чинників впливу.

**Виклад основного матеріалу.** Для оцінки конкурентоспроможності виробничих систем в інноваційному маркетингу використовують переваги у якості, дизайні, експлуатації, іміджі, рекламі. Оскільки конкурентоспроможність розглядається як багатомірна категорія, то є і безліч підходів до її виміру на основі фінансового стану, ефективності збуту, інноваційного розвитку, ефективності маркетингу. Розповсюдженою є оцінка конкурентоспроможності на основі теорії ефективної конкуренції, теорії міжнародного поділу праці, теорії порівняльних переваг.

Існують маркетингові підходи, які ґрунтуються на рейтинговій оцінці та на оцінці фінансової стійкості підприємства, а також на основі норми споживчої вартості продукції. Ресурсний підхід має ґрунтуватися на оцінці того стану ресурсів, який досягнуто підприємством, тобто наявність у підприємства певних ресурсів, праці і капіталу, за допомогою яких при правильному їх функціонуванні створюються матеріальні об'єкти – товари, конкурентоспроможна продукція. Функціональний підхід полягає у визначенні рівня функціонування складових підвищення конкурентоспроможності підприємства. Даний підхід показує де ефективніше організовані виробництво товарів, управління маркетингом, інноваціями та інвестиціями, зовнішньоекономічною діяльністю. А ефективність складових визначається співвідношенням: витрати/результати, прибутки, витрати на організацію функцій.

За умов розвитку і поглиблення глобалізаційних процесів основними функціями промислового підприємства, на нашу думку, мають стати інноваційна, інвестиційна, маркетингова, експортна та товарна функції. Оцінка конкурентоспроможності підприємства на основі функціонального підходу дає можливість зробити певні висновки щодо напрямів діяльності і функціонування підприємства.

Поєднання ресурсного і функціонального підходів для оцінки конкурентоспроможності підприємства є найбільш пріоритетним, на нашу думку, напрямом оцінки. Нами пропонується маркетинговий підхід до оцінки конкурентоспроможності, який ґрунтується на використанні ресурсних та функціональних можливостей на параметричній основі, тобто шляхом зіставлення підприємств за певними параметрами як ресурсними, так і функціональними.

Проведене експертне опитування керівників структурних підрозділів окремих машинобудівних підприємств показало, що складовими конкурентоспроможності можуть бути вісім показників. Експертами визначено, що складовими конкурентоспроможності можуть бути виробничо-технологічна складова (засоби праці, якість предметів праці, прогресивність технологій, рівень механізації та автоматизації, умови проведення експериментів та їх масштабність); продуктивно-трудова складова організації виробництва, організаційна структура підприємства, системи оплати праці, планування обліку і контролю, ефективність використання живої праці, стан умов праці й організаційна культура виробництва, участь персоналу в процесі управління виробництвом, політика просування персоналу, система мотивації); ресурсно-вартісна складова (ефективність поточних витрат, фінансова стійкість підприємства, дохідність, прибутковість підприємства, земельні, майнові ресурси, транспортно-комунікаційні ресурси, соціальна інфраструктура); інноваційна складова (рівень досяжності НДПКР, стан трансферу технологій, рівень запровадження «ноу-хау»); експортна складова (обсяги реалізованої продукції на експорт, наявність стандартизованої продукції, відповідність міжнародним стандартам, доступ до ринків ресурсів та технологій, стимулювання збуту, стан післяпродажного сервісу); інвестиційна складова (наявність інвестицій, вартість інвестицій, ефективність інвестиційної діяльності); маркетингова складова (рівень охоплення ринку, стан рекламної діяльності, надійність маркетингових зв'язків, імідж товарної марки, ціна, якість продукції); товарна складова (ефективність галузевого розвитку, доступ до якісної сировини, умови постачання сировини, транспортна інфраструктура, кліматичні умови, умови матеріально-технічного постачання, ступінь уніфікації, спеціалізації та кооперації).

В теорії та практиці оцінки рівня конкурентоспроможності існує безліч методів, за допомогою яких оцінюється дана характеристика. Так, диференційний метод дозволяє виявляти рівень конкурентоспроможності товару порівняно з аналогом [4].

Вченими в [3, с. 225-281] виділяються наступні методи оцінки конкурентоспроможності: за принципом – органолептичні, реєстраційні, вимірювальні, соціологічні, експериментальні, розрахункові, статистичні, маркетингові; за номенклатурою критеріїв – прямі, непрямі; за стадією життєвого циклу – методи на стадіях проектування, виготовлення, реалізації, експлуатації; за ступенем врахування різних якісних і цінових характеристик – за рівнем якості товару конкурентів, за одним найважливішим якісним показником, за декількома показниками; за кількістю показників оцінки – диференційовані, комплексні, мішані; за формою представлення – розрахунково-аналітичні, матричні методи та графічні (багатокутник конкурентоспроможності).

Для діагностики конкурентної ситуації на ринку та аналізу власних конкурентних позицій і галузі, у якій здійснює свою діяльність підприємство та визначення рівня конкурентоспроможності, вченими та практиками використовуються такі моделі та методи (рис. 1).

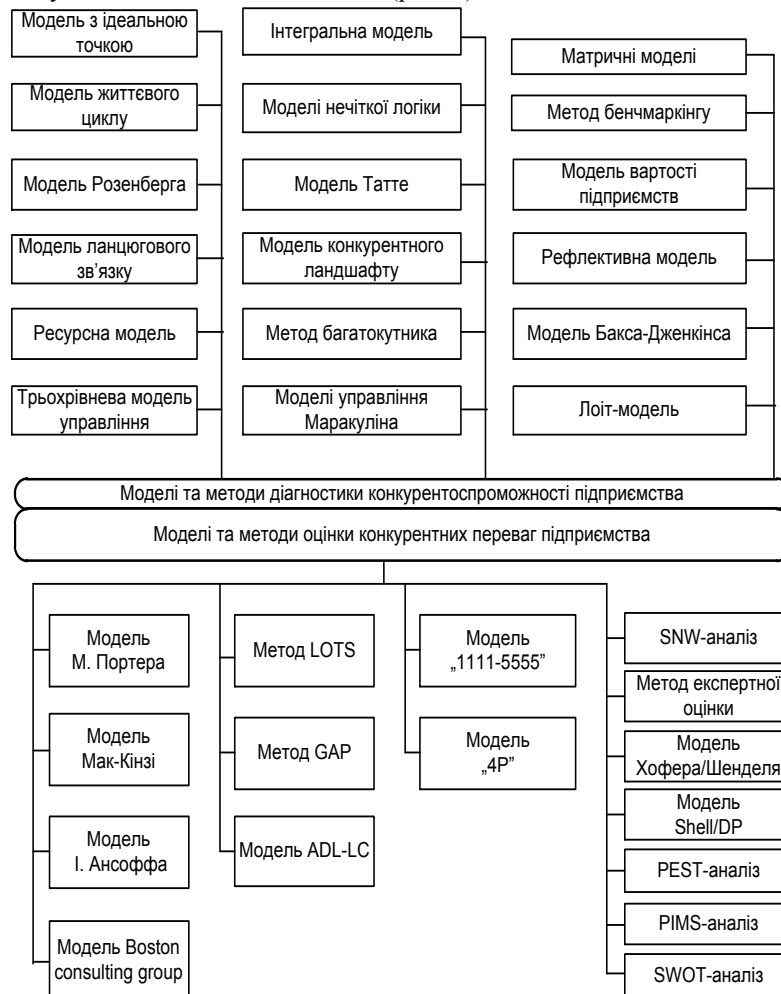


Рис. 1. Моделі і методи оцінки рівня конкурентних переваг та конкурентоспроможності виробничих систем (складено автором на основі [1–5] та власних досліджень)

Для оцінки конкурентоспроможності існує цілий ряд маркетингових методик. Основними етапами втілення будь-якої методики оцінки є: проведення маркетингових досліджень з вивчення ринку товару, формулювання вимог до товару, визначення мети аналізу конкурентоспроможності, визначення переліку параметрів, що підлягають оцінці, вибір бази для оцінки, розрахунок одиничних та групових показників, розрахунок інтегральних показників конкурентоспроможності, розробка техніко-економічних заходів щодо підвищення рівня конкурентоспроможності, вихід на ринок з пробною партією, узагальнення результатів пробних продажів продукції, прийняття управлінського рішення щодо правильності оцінки конкурентоспроможності товару, розробка заходів щодо супроводу товару під час його експлуатації.

На думку Курганської Б. М. [4] оцінка конкурентоспроможності підприємства має проводитись з урахуванням багатьох складових. Коефіцієнт конкурентоспроможності окремого виду продукції за [4] визначається за формулою:

$$K_{\text{вир. проц.}} = \frac{Ц_{\text{вир. } ij}}{Ц_{\text{реал. } i}}, \quad (1)$$

де  $C_{вир. ij}$  – ціна виробництва  $i$ -го виду продукції на  $j$ -му підприємстві;  $C_{реал. i}$  – середня ціна реалізації  $i$ -го виду продукції на ринках збуту за визначений період часу.

На нашу думку, складність запропонованої оцінки полягає в тому, що не всі відібрані показники можна оцінити кількісно. Так, наприклад, як точно можна визначити ступінь задоволення споживача споживчими якостями товару.

На думку Борзенкова С.В. методика розрахунку очікуваного рівня конкурентоспроможності підприємства визначається як частка від ділення поточного на перспективний (маркетинговий) потенціал підприємства [5, с. 12]. Ефективне управління конкурентоспроможністю підприємства можливе, на думку Малихіної Т.І. [6, с. 11], на основі визначення інтегрального показника конкурентоспроможності за спеціально розробленою шкалою. Сомова О. С. у [7, с. 10] пропонує методику оцінки рівня довгострокової конкурентоспроможності на основі показників чистої поточної вартості та індексу доходності. Управління маркетинговою конкурентоспроможністю, на думку Рисса М. О. [8], має здійснюватися на поєднанні операційної, фінансової та стратегії маркетингу і організаційного розвитку за допомогою визначення ендогенних і екзогенних детермінант.

Однією зі складових конкурентоспроможності підприємства є рівень конкурентоспроможності персоналу або рівень кадрового потенціалу, який ще називають управлінським потенціалом. Вчені також по різному визначають конкурентні переваги персоналу. Так, на думку Коломієць В. М. [9, с. 8], модель оцінки конкурентоспроможності персоналу включає 6 етапів, де на третьому етапі здійснюється порівняння з еталонним рівнем конкурентних переваг персоналу. Однак, не зрозуміло, що автор закладає у зміст і визначення еталону. Серед робіт, в яких пропонуються інтегральні показники конкурентоспроможності підприємства, слід виокремити роботу Белоусова В. Н. [10], де рівень конкурентоспроможності автором визначається за груповими показниками: потенційні можливості підприємства, які враховують значимість кожної детермінанти конкурентної переваги країни і структуру стратегічного потенціалу підприємства; ступінь задоволення вимог ринку, який оцінюється за допомогою показника конкурентоздатної товарної маси, проданої підприємством на ринку за певний період; результати господарської діяльності за показниками фінансового стану і продуктивності використання ресурсів.

На нашу думку, окрім запропонованих нами складових, до сучасного механізму управління конкурентоспроможністю може бути долученою нематеріальна складова, яка є чи не найголовнішою складовою, з огляду на формування сучасної парадигми підвищення конкурентоспроможності виробничих економічних систем за умов розвитку глобалізаційних процесів.

**Висновки.** Складнощі у визначенні рівня конкурентоспроможності виробничих систем пов'язані з тим, що в економічній теорії відсутнє єдине визначення поняття «конкурентоспроможність»; не визначена кількість показників, яка об'єктивно охоплює рівень конкурентоспроможності виробничих систем; часто оцінка включає окрім кількісних факторів ще й якісні, які важко піддаються вимірюванню; оцінка частіше на практиці зводиться не усіх підприємств тієї чи іншої галузі, а лише двох підприємств, що в кінцевому результаті є мало виправданим; відсутній комплексний, системний підходи, що звукує перелік показників і тим самим інтегральність такої оцінки; виробничі системи за нинішніх умов функціонування не мають підготовлених кадрів, які б могли здійснювати оцінку конкурентоспроможності, а тим більше пропонувати ефективні заходи для підвищення рівня конкурентоспроможності.

### Література

1. Фатхутдинов Р. А. Стратегический маркетинг / Р.А. Фатхутдинов. – М. : Интел-Синтез, 2000. – 640 с.
2. Шинкаренко В. Г. Управление конкурентоспособностью предприятия / В. Г. Шинкаренко, А. С. Бондаренко. – Х. : ХНАДУ, 2003. – 188 с.
3. Отенко І. П. Управління конкурентними перевагами підприємства / І. П.Отенко. – Х. : ХНЕУ, 2005. – 212 с.
4. Гринчуцький В. І. Вплив бенамаркінгу на конкурентоспроможність підприємства / В. І. Гринчуцький // Інноваційна економіка. – 2011. – № 3. – С. 114–119.
5. Борзенков С. В. Створення та розвиток конкурентної переваги компанії в сучасних умовах / С. В. Борзенков // Економіка та підприємництво. Держава та регіони. – 2006. – № 4. – С. 35–38.
6. Малихіна Т. І. Управління конкурентоспроможністю підприємств машинобудування : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.06.01 / Т. І. Малихіні. – Запоріжжя, 2006. – 20 с.
7. Сомова О. С. Вартісна оцінка рівня конкурентоспроможності підприємств машинобудування : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / О. С. Сомова. – К., 2008. – 19 с.
8. Рисс М. О. Стратегія управління міжнародною конкурентоспроможністю промислового підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.06.01 / М. О. Рисс. – Донецьк, 2006. – 19 с.
9. Белоусов В.А. Управление конкурентоспособностью промышленного предприятия : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.06.01 / В.А. Белоусов. – М. : 2007. – 20 с.
10. Коломієць В.М. Розвиток конкурентоспроможності персоналу машинобудівних підприємств : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.06.01 / В.М. Коломієць. – Запоріжжя, 2008. – 20 с.



**References**

1. Fatkhutdinov R. A. Stratehicheskiy marketynh / R.A. Fatkhutdinov. – M. : Yntel-SynteZ, 2000. – 640 s.
2. Shynkarenko V. H. Upravlenye konkurentosposobnosti predpriyatiya / V. H. Shynkarenko, A. S. Bondarenko. – Kh. : KhNADU, 2003. – 188 s.
3. Otenko I. P. Upravlinnia konkurentnymy perevahamy pidpriemstva / I. P. Otenko. – Kh. : KhNEU, 2005. – 212 s.
4. Hrynychutskyi V. I. Vplyv benamarkinhу na konkurentospromozhnist pidpriemstva / V. I. Hrynychutskyi // Innovatsiina ekonomika. – 2011. – № 3. – S. 114–119.
5. Borzenkov S. V. Stvorennia ta rozvytok konkurentnoi perevahy kompanii v suchasnykh umovakh / S. V. Borzenkov // Ekonomika ta pidpriemnytstvo. Derzhava ta rehiony. – 2006. – № 4. – S. 35–38.
6. Malykhina T. I. Upravlinnia konkurentospromozhnosti pidpriemstv mashynobuduvannia : avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk : 08.06.01 / T. I. Malykhina. – Zaporizhzhia, 2006. – 20 s.
7. Somova O. Ye. Vartisna otsinka rivnia konkurentospromozhnosti pidpriemstv mashynobuduvannia : avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk : 08.00.04 / O. Ye. Somova. – K., 2008. – 19 s.
8. Ryss M. O. Stratehii upravlinnia mizhnarodnoiu konkurentospromozhnosti promyslovoho pidpriemstva : avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk : 08.06.01 / M. O. Ryss. – Donetsk, 2006. – 19 s.
9. Belousov V.A. Upravlenye konkurentosposobnosti promyshlennoho predpriyatiya : avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk : 08.06.01 / V.A. Belousov. – M. : 2007. – 20 s.
10. Kolomiets V.M. Rozvytok konkurentospromozhnosti personalu mashynobudivnykh pidpriemstv : avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk : 08.06.01 / V.M. Kolomiets. – Zaporizhzhia, 2008. – 20 s.

Рецензія/Peer review : 19.11.2017

Надрукована/Printed : 19.12.2017

Рецензент: прорецензовано редакційною колегією

УДК: 338

ПІСКУН Д. Н.

Хмельницький національний університет

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ В УПРАВЛІННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

*Охарактеризовано наукові підходи до визначення конкурентоспроможності підприємств, продукції та конкурентних переваг. Визначено чинники, що визначають рівень конкурентоспроможності в розрізі галузі та господарюючого суб'єкта. Розкрито взаємозв'язок продуктивності праці та рівня конкурентоспроможності підприємства, мету управління конкурентоспроможністю підприємства із визначенням об'єкта та суб'єкта управління. Наведено наукові підходи, основоположні засади яких повинні братися до уваги під час формування системи управління конкурентоздатністю господарюючого суб'єкта. Визначено особливості процесного та системного підходу до управління конкурентоздатністю вітчизняних промислових підприємств.*

*Ключові слова: система управління, промислові підприємства, конкурентоспроможність підприємства, методи управління, конкурентоздатність продукції.*

PISKUN D.

Khmelnitskyi National University

## THEORETICAL AND METHODOLOGICAL APPROACHES IN MANAGEMENT OF COMPETITIVENESS OF DOMESTIC ENTERPRISES

*The scientific approaches to determining of the competitiveness of the enterprise, product and competitive advantages are described. Competitiveness of the enterprise can be analyzed from different positions depending on subjects of its evaluation. The factors that determine the level of competitiveness in terms of industry or economic entity are determined. Formation of the appropriate competitive advantages in a certain segment of the market determines the level of competitiveness of the enterprise and, accordingly, the products it produces. Among scientists dealing with the competitiveness of the enterprise, there is no concordance of opinions on the interpretation and content of this category. The relationship between productivity and the level of competitiveness of the enterprise is disclosed. The purpose of enterprise competitiveness management is defined. An object and a subject of management are determined. The scientific approaches, the basic principles of which should be taken into account when forming the system of management of the competitiveness of the economic entity, are presented. The features of the process and the system approach to the management of the competitiveness of domestic industrial enterprises are determined. To construct an adaptive system for managing the competitiveness of products at an industrial enterprise, it is necessary to investigate thoroughly all the factors involved in ensuring the competitive advantages of the business entity. In order to produce competitive products and ensure an appropriate level of profitability, it is necessary to optimize the use of the resource and financial support of the enterprise with the renewal of fixed assets for production, which is extremely important today for industrial enterprises. In order to overcome the influence of negative for the development of financial and economic activities of the enterprise factors, it is worthwhile to identify those ones that are the most influential.*

*Key words: control system, industrial enterprises, enterprise competitiveness, management methods, product competitiveness.*

**Постановка проблеми.** Сучасні умови функціонування вітчизняних промислових підприємств вимагають пошуку шляхів підвищення рівня конкурентоспроможності продукції або забезпечення вже наявного рівня. У період несприятливого економічного становища у країні, реформування економіки, впливу глобалізаційних чинників, з метою підвищення прибутковості господарюючих суб'єктів, отримання більших конкурентних переваг, управлінському персоналу варто використовувати новітні підходи до управління конкурентоспроможністю продукції, що вирізняються більшою ефективністю та враховувати потреби постійної адаптивності до зовнішніх умов. Проводячи дослідження різноманітних концептуальних засад менеджменту конкурентоспроможності суб'єкта господарювання, визначають його складові, обирають найголовніші управлінські підходи, критерії оцінювання та сукупність принципів. Варто брати до уваги той факт, що обрані методичні підходи до управління конкурентоспроможністю підприємства мають бути обґрунтованими, орієнтованими на стратегічну перспективу із врахуванням особливостей галузі, в якій функціонує підприємство. Проблематичним на сьогодні є дослідження та опрацювання усіх внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на забезпечення конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта, проведення достовірного оцінювання та прийняття вдалих управлінських рішень. Унеможливується існування універсальних методичних підходів до управління конкурентоспроможністю промислового підприємства, що зумовлено різноманітністю впливу умов зовнішнього середовища та існуванням великої кількості підприємств-конкурентів.

**Аналіз останніх досліджень.** Дослідженням теоретичних та методологічних засад забезпечення та розвитку конкурентоспроможності підприємств, шляхів підвищення результативності управління конкурентоздатністю господарюючих суб'єктів займалося чимало вітчизняних та іноземних учених, зокрема таких як Ансофф І., Базилюк Я.Б., Балабанові Л.В., Грибіненко О.М., Драган О.І., Куденко Н.В., Коллер Т., Жовновач Р.І., Павлова В.А., Перерва П.Г., Портер М., Кузнецов В.І., Кузьмін О.Є., Осипов В.Н., Фатхутдінов Р.А., Шаповал В.М. та ін.

Беручи до уваги велику кількість теоретико-методичних досліджень, існування практичних підходів до управління конкурентоздатністю суб'єктів господарювання, існує достатня кількість дискусійних проблематичних аспектів у даній сфері, що вимагають проведення ґрунтовних досліджень з врахуванням сучасного стану господарювання вітчизняних промислових підприємств, стану економіки та посилення євроінтеграційних процесів.

**Метою даної статті** є дослідження існуючих підходів до забезпечення відповідного рівня конкурентоспроможності господарюючих суб'єктів, в умовах активізації євроінтеграційних процесів, з метою зростання прибутковості фінансово-господарської діяльності. Для формування системи управління конкурентоспроможністю вітчизняних промислових підприємств, управлінським персоналом повинно бути досконало обґрунтовано обрану методичну базу функціонування в даній сфері.

**Виклад основного матеріалу.** Конкурентоспроможність підприємства є визначальною характеристикою оцінки його діяльності в умовах ринкових стосунків і визначається мірою реального або потенційного задоволення підприємством потреб споживачів порівняно з підприємствами-конкурентами, що діють на даному ринку, при цьому підприємством дотримуються умови ефективної господарської діяльності і її практичної прибуткової реалізації в умовах ринку. Конкурентоспроможність підприємства можна розглядати з різних позицій залежно від суб'єктів її оцінювання:

- підприємство-виробник продукції (власники, акціонери, менеджери, персонал);
- підприємства-конкуренти;
- підприємства-споживачі (переробники сировини);
- інвестори; держава [1, с. 107-108].

В основу побудови чинників, що установлюють характер та потужність конкуренції галузі, покладена концепція рушійних сил конкуренції М. Портера. Він склав список елементів, що визначають конкурентоспроможність в будь-якій галузі економіки – неважливо, чи діє вона лише на внутрішньому ринку, чи на зовнішньому, – суть, конкуренції виражається п'ятьма силами:

- 1) загрозою появи нових конкурентів;
- 2) загрозою появи товарів-замінників;
- 3) здатністю постачальників вести співпрацю;
- 4) суперництвом уже наявних конкурентів між собою;
- 5) впливом покупців [2, с. 10-11].

За нинішніх умов функціонування, конкурентоспроможність господарюючого суб'єкта знаходиться у взаємозв'язку з рівнем конкурентоспроможності продукції. Формування відповідних конкурентних переваг на певному сегменті ринку, визначає рівень конкурентоспроможності підприємства та, відповідно, продукції, яку воно виготовляє (рис. 1).

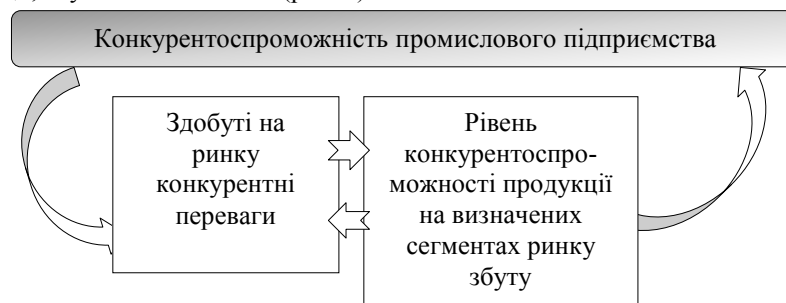


Рис. 1. Взаємозалежність конкурентних переваг з конкурентоздатністю продукції промислового підприємства

Автори Перерва П.Г., Романчик Т.В. зазначають, що показник внутрішньої конкурентоспроможності можна розглядати як додатковий інструмент підвищення ефективності діяльності підприємства. Ґрунтуючись на дослідженні продукту в ринковому середовищі, він підвищує об'єктивність вибору напрямку інвестування розвитку окремих проектів підприємства. Тому, вибір підприємством виробів-претендентів на вдосконалення, повинен здійснюватися на основі зіставлення оцінок внутрішньої конкурентоспроможності та конкурентоспроможності товарів на ринку [3, с. 231].

Поміж науковців, що займаються проблематикою конкурентоспроможності підприємства, немає єдності щодо трактування і змістового наповнення цієї категорії, а саме:

– при трактуванні поняття конкурентоспроможності підприємства практично усі автори акцентують увагу на наявності конкурентних переваг, але при цьому існують розбіжності щодо розуміння їх переліку та пріоритетності;

– окремі автори тісно пов'язують між собою поняття «конкурентоспроможність підприємства» та «конкурентоспроможність продукції», що не відповідає дійсності, оскільки конкурентоспроможність продукції є лише одним із чинників формування конкурентоспроможності підприємства загалом;

– при трактуванні категорії «конкурентоспроможність підприємства» одні автори надають змістову характеристику, інші – функціональну тощо [4, с. 9].

Автори Шаповал В.М., Грибіненко О.М., Герасименко Т.В. зазначають, що досягнення високої продуктивності та конкурентоспроможності – це два взаємопов'язаних питання підприємства. Під час виявлення основ цього взаємозв'язку на внутрішньому рівні, визначено місце продуктивності праці в системі факторів конкурентоспроможності підприємства. Продуктивність праці входить до групи фінансово-економічних факторів і характеризує рівень ефективності функціонування підприємства. Оскільки підвищення ефективності діяльності підприємства – це основа зростання прибутковості та виживання у конкурентній боротьбі, то в умовах прискорення науково-технічного прогресу зростання продуктивності праці стає пріоритетною метою у підвищенні конкурентоспроможності підприємства [5, с. 421].

Метою управління конкурентоспроможністю підприємства є забезпечення життєздатності та сталого функціонування підприємства за будь-яких економічних, політичних, соціальних та інших змін у його зовнішньому середовищі. Об'єктом управління конкурентоспроможністю підприємства є рівень конкурентоспроможності, необхідний і достатній для забезпечення життєздатності підприємства як суб'єкта економічної конкуренції. Суб'єктами управління конкурентоспроможністю підприємства є визначене коло осіб, що реалізують його (управління) мету: власник підприємства, вищий управлінський персонал підприємства (директор, заступники директора та керівники підрозділів підприємства), лінійні менеджери операційних підрозділів підприємства, державні та відомчі управлінські структури та органи [6, с. 169].

Труднощі під час управління конкурентоспроможністю підприємства зумовлюють необхідність використання глибинних наукових підходів, зокрема таких як системний, процесний, ситуаційний, логічний, маркетинговий, інноваційний, комплексний, інтеграційний, структурний, глобальний, логістичний, нормативний та функціональний [7].

Методологічною основою управління конкурентоспроможністю підприємства є концептуальні положення сучасної економічної та управлінської теорії, зокрема – ключові положення теорії ринку, теорії конкуренції та конкурентних переваг, концепції стратегічного управління, сучасної управлінської парадигми, а також базові принципи та прикладні інструменти, напрацьовані в рамках сучасних управлінських підходів, зокрема процесного, системного, ситуаційного.

З позиції процесного підходу, на думку Пастухової Т. Ю., управління конкурентоспроможністю підприємства є процесом реалізації певної сукупності управлінських функцій – цілестановлення, планування, організації, мотивації та контролю діяльності з формування конкурентних переваг та забезпечення життєдіяльності підприємства як суб'єкта економічної діяльності [8].

Потреба системного підходу до управління конкурентоспроможністю пояснюється складністю цієї економічної категорії та значною кількістю чинників, які мають на неї вплив, і зумовлюється такими причинами:

- 1) управління конкурентоспроможністю здійснюється на різних адміністративно-господарських рівнях;
- 2) управління конкурентоспроможністю на різних рівнях скеровують на різні об'єкти;
- 3) управління конкурентоспроможністю передбачає різні види діяльності;
- 4) результативність управління конкурентоспроможністю досягають усіма видами менеджменту (виробничим, фінансовим, інформаційним тощо);
- 5) управління конкурентоспроможністю проводять на різних стадіях життєвого циклу продукції, а отже, у різних підрозділах підприємства [9, с. 101].

**Висновки.** Для побудови, на промисловому підприємстві, адаптивної системи управління конкурентоспроможністю продукції необхідним є ґрунтовне дослідження усіх без винятку чинників, що беруть участь у забезпеченні конкурентних переваг господарюючого суб'єкта. В першу чергу, управління конкурентоспроможністю промислового підприємства повинне бути зорієнтованим на розвиток існуючого потенціалу та на формування конкурентних переваг, із внесенням змін у відповідні функціональні елементи системи менеджменту. Вірно визначені принципи, підходи до управління нададуть змогу менеджерам та відповідним спеціалістам підприємства прийняти вдалі управлінські рішення. Для виробництва конкурентоспроможної продукції та забезпечення відповідного рівня прибутковості, необхідно оптимізувати використання ресурсного й фінансового забезпечення підприємства із оновленням основних засобів для виробництва продукції, що є вкрай важливим на сьогодні для промислових підприємств. З метою подолання впливу негативних факторів, для розвитку фінансово-господарської діяльності підприємства, варто виокремити ті, які впливають найбільшою мірою. Для проведення оцінки існуючого рівня конкурентоспроможності продукції, менеджерами повинна бути сформована система економічних параметрів, проведення аналізу у даному напрямі з умовою обов'язкового охоплення та опрацювання інформаційних даних в розрізі усіх аспектів функціонування суб'єкта та усіх етапів життєвого циклу виробів.

#### Література

1. Жовновач Р. І. Теоретико-методологічні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємств / Р.І. Жовновач // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. – 2011. – Вип. 19. – С. 106–114.

2. Драган О. І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти : монографія / Драган О. І. – К. : ДАКККиМ, 2006. – 160 с.

3. Перерва П. Г. Механізм управління рівнем конкурентоспроможності продукції підприємства [Електронний ресурс] / П. Г. Перерва, Т. В. Романчик // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2012. – № 4. – С. 230–235. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi\\_2012\\_4\\_29](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2012_4_29).

4. Кузьмін О. Є. Конкурентоспроможність підприємства: планування та діагностика : монографія / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник, О. П. Романко ; за заг. ред. д. е. н., проф. Кузьміна О.Є. – Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2011. – 180 с.

5. Шаповал В. М. Теоретичні засади управління конкурентоспроможністю підприємства за рахунок підвищення продуктивності праці / В.М. Шаповал, О.М. Грибіненко, Т.В. Герасименко // Економіка та суспільство. – 2017. – № 10. – С. 419–426.

6. Павлова В. А. Система управління конкурентоспроможністю підприємства [Електронний ресурс] / В. А. Павлова, Р. В. Губарев // Європейський вектор економічного розвитку. Економічні науки. – 2014. – № 2. – С. 168–176. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ever\\_2014\\_2\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ever_2014_2_21).

7. Заїка О. О. До питань про конкурентоспроможність підприємства / О. О. Заїка // Економіка і менеджмент культури . – 2013. – № 1. – С. 81–84. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ekmk\\_2013\\_1\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ekmk_2013_1_18).

8. Пастухова Т. Ю. Системно-процесний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства [Електронний ресурс] / Т. Ю. Пастухова. // Ефективна економіка. – 2012. – № 9. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2012\\_9\\_38](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2012_9_38).

9. Фролова В. Ю. Системний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства / В. Ю. Фролова // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2013. – № 2. – С. 98–102.

### References

1. Zhovnovach R. I. Teorety`ko-metodologichni pidxody` do ocinky` konkurentospromozhnosti pidpry`yemstv / R. I. Zhovnovach // Naukovi praci Kirovograds`kogo nacional`nogo texnichnogo univerty`tetu. Ekonomichni nauky`. – 2011. – Vy`p. 19. – S. 106-114.

2. Dragan O. I. Upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpry`yemstv: teorety`chni aspekty`. Monografiya. – K. : DAKKKiM, 2006. – 160 s.

3. Pererva P. G. Mexanizm upravlinnya rivnem konkurentospromozhnosti produkciyi pidpry`yemstva / P.G. Pererva, T. V. Romanchy`k // Markety`ng i menedzhment innovacij. – 2012. – 4. – S. 230-235. – Rezhy`m dostupu: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi\\_2012\\_4\\_29](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2012_4_29).

4. Kuz`min O. Ye. Konkurentospromozhnist` pidpry`yemstva: planuvannya ta diagnosty`ka: monografiya / O. Ye. Kuz`min, O. G. Mel`ny`k, O. P. Romanko; za zag. red. d.e.n., prof. Kuz`mina O.Ye. – Ivano-Frankivs`k : IFNTUNG, 2011. – 180 s.

5. Shapoval V. M. Teorety`chni zasady` upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpry`yemstva za raxunok pidvy`shhennya produkty`vnosti praci / V.M. Shapoval, O.M. Gry`binenko, T.V. Gerasy`menko // Ekonomika ta suspil`stvo. – 2017. – 10. – S. 419-426.

6. Pavlova V. A. Sy`stema upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpry`yemstva / V. A. Pavlova, R. V. Gubaryev // Yevropejs`ky`j vektor ekonomichnogo rozvy`tku. Ekonomichni nauky`. – 2014. – 2. – S. 168-176. – Rezhy`m dostupu: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ever\\_2014\\_2\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ever_2014_2_21).

7. Zayika O. O. Do py`tan` pro konkurentospromozhnist` pidpry`yemstva / O. O. Zayika // Ekonomika i menedzhment kul`tury` . – 2013. – 1. – S. 81-84. – Rezhy`m dostupu: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ekmk\\_2013\\_1\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ekmk_2013_1_18).

8. Pastuxova T. Yu. Sy`stemno-procesny`j pidxid do upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpry`yemstva / T. Yu. Pastuxova. // Efekty`vna ekonomika. – 2012. – 9. – Rezhy`m dostupu: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2012\\_9\\_38](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2012_9_38).

9. Frolova V. Yu. Sy`stemny`j pidxid do upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpry`yemstva / V.Yu. Frolova // Visny`k Berdyans`kogo univerty`tetu menedzhmentu i biznesu. – 2013. – 2. – S. 98-102.

Рецензія/Peer review : 27.10.2017

Надрукована/Printed : 22.12.2017

Рецензент: прорецензовано редакційною колегією

УДК: 332.8:338.2

ПІЩИК О. В.

Хмельницький національний університет

## РОЗРОБКА СТРАТЕГІЧНИХ ПЛАНІВ СОЦІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ НАСЕЛЕННЯ ЖИТЛОМ

*В статті розглянуто теоретичні підходи формування стратегій соціального розвитку територій, який є процесом, що проходить певні етапи. Проведений аналіз житлового фонду України дозволив виділити основні проблеми розвитку житлового господарства. Визначені основні чинники спроможності територій у залученні інвестицій в галузь будівництва. Обґрунтовано, що важливою умовою сталого розвитку сучасного суспільства є створення та збереження якісного середовища життєдіяльності людини, що і має стати одним із основних розділів довгострокової стратегії розвитку України та її регіонів в сучасних умовах.*

*Ключові слова: стратегічні плани, регіональна політика, розвиток територій, інвестиції у галузь будівництва, забезпечення житлом, соціальні проблеми.*

PISCHYK O.

Khmelnitsky National University

## DEVELOPMENT OF STRATEGIC PLANS FOR SOCIAL DEVELOPMENT OF TERRITORIES IN PROVIDING HOUSING POPULATION

*Housing has always been, and remains, one of the most important tools for achieving social goals in society. The provision of housing by citizens is an indicator of the success of state policy. In today's conditions of development of Ukraine there is an urgent need to formulate target targets and the structure of the strategy of social development of territories in the context of strengthening the country's economic security. As a peculiar form of public administration, strategic planning is an effective management tool for implementing long-term regional policy, which helps to increase the competitiveness of territories as socio-economic structures, in view of the possibility of identifying critical issues and identifying areas for their development, for which there are the most favourable conditions and available resources. Therefore, the development of strategic plans for social development of territories in providing housing for the population is an actual scientific task, which requires theoretical, methodological and practical solutions, the search for new approaches to the construction of mechanisms for managing social processes. The article deals with the theoretical approaches to the formation of strategies for social development of territories, which is a process that undergoes certain stages. The conducted analysis of the housing stock of Ukraine allowed to highlight the main problems of housing development. The main factors of the capacity of territories in attracting investments into the construction industry are determined. It is substantiated that an important condition for the sustainable development of modern society is the creation and preservation of a qualitative environment of human life, which should become one of the main sections of the long-term strategy of development of Ukraine and its regions in modern conditions.*

*Key words: strategic plans, regional policy, development of territories, investments in the construction industry, provision of housing, social problems*

**Постановка проблеми.** Житло завжди було і лишається одним із найважливіших інструментів на шляху досягнення соціальних цілей в суспільстві. Забезпеченість громадян житлом – показник успішності державної політики.

В сучасних умовах розвитку України виникає гостра необхідність формування цільових орієнтирів та структури стратегії соціального розвитку територій у контексті зміцнення економічної безпеки країни. Як своєрідна форма державного управління стратегічне планування є тим ефективним управлінським інструментом реалізації довгострокової регіональної політики, що дозволяє підвищити конкурентоспроможність територій як соціально господарських структур з огляду на можливість виявлення найважливіших проблем та визначення таких напрямків їх розвитку, для яких є найсприятливіші умови та наявні ресурси.

Тому розробка стратегічних планів соціального розвитку територій у забезпеченні населення житлом є актуальним науковим завданням, яке вимагає теоретичного, методологічного та практичного вирішення, пошуку нових підходів до побудови механізмів управління соціальними процесами.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питанням планування соціально-економічного розвитку територій присвячені праці таких учених, як С. Богачов, Н. Копилова, М. Мельниченко, Ю.П. Шаров та ін. Дослідженнями проблем формування стратегій та елементів стратегічного планування розвитку на різних рівнях займалися такі вчені: І. Ансофф, В. Геєць, М. Зубець, Я. Жаліло, Ф. Котлер, Г. Мінцберг, М. Портер, Дж. Стрикленд, А. Томпсон, А. О. Шубін та ін. Питанням розробки і реалізації житлових програм присвячені роботи таких авторів, як А. Алексєєв, О. Бессонова, С. Булгаков, В. Букіашвілі, Н. Вікторов, Л. Данчак, Д. Ісаєнко, С. Казанцев, Є. Коваленко, П. Кларк, О. Кучабський, В. Рапопорт, В. Титов, С. А. Ушацький, Ф. Франчук та ін.

Дослідженню проблем житлової політики присвячені праці зарубіжних учених, таких як М. Браун, Т. Ганслі та ін. Проблемами розвитку будівельної галузі України займаються В. Анін, Л. Левіт, І. Молчанов, Т. Одаренко, Р. Подольський, О. Шевчук.

**Метою написання статті** є дослідження проблем розробки стратегічних планів соціального розвитку територій у забезпеченні населення житлом в умовах сучасного розвитку України.

**Виклад основного матеріалу.** Стратегія соціально-економічного розвитку територій – це комплексна система заходів, що передбачає встановлення місії, основних цілей, завдань, засобів, пріоритетних напрямів розвитку відповідних територій на засадах сталості у довгостроковій перспективі (по суті це довгостроковий генеральний план дій, який є основним документом для формування тактичних рішень та пропозицій) [1].

Розробка стратегій соціального розвитку територій – це, перш за все, процес формування генерального перспективного напрямку розвитку територій на основі визначення якісно нових цілей, узгодження внутрішніх можливостей з умовами зовнішнього середовища та розробка комплексу заходів, які забезпечують їх досягнення (рис.1).



Рис. 1. Принципи розробки стратегії розвитку територій

Житлове господарство являє собою одну з найважливіших галузей економіки, завдання якої полягає у розселенні населення відповідно до потреб економіки і в створенні для людини сприятливого середовища проживання шляхом задоволення її житлово-комунальних та побутових потреб.

Сьогодні в Україні будівництво перебуває в занепаді: основні фонди зношені майже на 60%, у середньому на одну родину вони втричі менші ніж в розвинутих країнах. Порівняно із західноєвропейськими країнами матеріальна база України в 3–5 разів менша стосовно житла, в 4-5 разів – щодо культури та спорту, удвічі – щодо науки та в 5-6 разів – щодо медицини [2].

Аналіз житлового фонду України дозволив виділити основні проблеми розвитку житлового господарства в Україні: зниження обсягів житлового будівництва, зменшення державних інвестицій. Темпи розвитку житлового будівництва були призупинені через негативні наслідки фінансово-економічної кризи. Основними проблемами у сфері житлового будівництва є значне зменшення обсягів інвестування з майже усіх джерел фінансування, низька активність на ринку нерухомості, призупинення іпотечного кредитування. Основним інвестором будівництва житла є населення, кошти якого в загальних обсягах інвестицій у житлове будівництво становлять в середньому 75%.

Державна політика у галузі будівництва ґрунтується на принципах: доступності кожному громадянину України; гласності при формуванні структури й обсягів будівництва. Для прийняття виважених, своєчасних, ефективних та коректних політичних рішень державним органам необхідно володіти точною і достовірною інформацією щодо розвитку суспільних явищ, мати теоретичне та методичне підґрунтя досліджень соціальних та економічних проблем.

Спроможність територій у залученні інвестицій визначається багатьма чинниками, серед яких стан технічної інфраструктури, доступність приміщень і добре підготовлених ділянок для нової забудови, наявність кваліфікованої робочої сили, бізнес-клімат та його імідж, обсяг та якість послуг, що надаються на даній території. Безпосередній вплив на здатність влади стимулювати вливання інвестиційного капіталу в місцеву економіку має також те, наскільки успішною є її поточна стратегія маркетингу та популяризації території як вигідного місця для інвестування. Заходами, що здатні посилити інтерес інвесторів до забезпечення населення житлом, є оприлюднення інформації про об'єкти інвестування (бажано з пакетами дозвільних документів), а також про вільні земельні ділянки, виробничі площі, офісні приміщення.

Формування стратегії розвитку територій є процесом, який проходить певні етапи. Найпростіша схема етапів формування стратегії соціального розвитку територій в забезпеченні населення житлом може включати такі ж етапи, як і при розробці стратегій підприємства [3].

Стратегічне планування передбачає системне визначення чітких цілей і завдань, які взаємопов'язані між собою і взаємоузгоджені з наявним обсягом ресурсного потенціалу. Для вітчизняної практики характерна розробка загальнодержавних стратегій та регіональних стратегій розвитку. За останнє десятиліття в Україні було розроблено декілька стратегій національного рівня, а саме: «Стратегія економічного та соціального розвитку України на 2002–2011 роки» [4], «Стратегія економічного та соціального розвитку України до 2011 року», «Стратегія економічного та соціального розвитку України (2004–2015 роки) «Шляхом європейської інтеграції» [5], проте жодна з них не була реалізована.

Переважає будівництво житла у великих містах зумовило диспропорції у забезпеченні житлом та його благоустрою в різних за розміром населених пунктах. Виникла так звана асиметрія забезпеченості житлом населення. Можна констатувати, що держава виявилася неспроможною перебороти недосконалість системи адміністративного розподілу житла і перейти до нової системи, що заснована переважно на ринкових регуляторах.

Отже, важливою умовою сталого розвитку сучасного суспільства є створення та збереження якісного середовища життєдіяльності людини, що і має стати одним із основних розділів довгострокової стратегії розвитку України та її регіонів. Суттєву роль у вирішенні житлового питання може відіграти політика стимулювання будівництва житла підприємствами і надання цього житла їх співробітникам на умовах соціального наймання. Зацікавленість у будівництві і утриманні такого житла з боку власників диктується необхідністю залучення на підприємства трудових ресурсів, чий результати діяльності виступають основним джерелом прибутку виробництва. З боку держави така діяльність може стимулюватися шляхом надання податкових преференцій для соціально відповідального бізнесу [6].

Стратегічний план розвитку територій забезпечення громадян достойними житлово-побутовими умовами приведе до покращення здоров'я нації, збільшенню тривалості життя, підвищення працездатності населення, що, у свою чергу, призведе до зменшення соціально незахищених категорій громадян, а також збільшення доходів і видатків держави та органів місцевого самоврядування [7].

**Висновки.** Сьогодні існує проблема недостатньої кількості та якості житла для населення. Тому, головною метою регіональної житлової політики є збільшення обсягів будівництва житла та вирішення проблеми забезпечення населення якісним житлом, що створить умови для динамічного, збалансованого соціально-економічного розвитку регіонів України, поліпшення стану демографічної ситуації в її регіонах та позитивно відобразиться на добробуті населення.

В сучасних умовах економічного становлення та прямування в ЄС ключові проблеми розвитку територій стають основою стратегічного планування, що дозволяє передбачити перспективи руху вирішення соціально-економічних питань, аналіз необхідних ресурсів та розробку плану дій, що йдуть на досягнення важливих результатів розвитку регіонів. Таким чином, оптимальна стратегія держави на ринку житла полягає у створенні максимально сприятливих умов життя для соціально й економічно активних прошарків населення; вона не може обмежуватись вузькими стратегічними планами розвитку територій. Отже, необхідне здійснення такої стратегії соціально-економічного розвитку, яка передбачає підвищення забезпечення населення житлом. Зростає роль стратегічного планування, яке створює можливості шляхом визначення пріоритетів забезпечити політику регіонального економічного зростання, впевненість населення в завтрашньому дні, підвищенню заробітної плати та соціального захисту населення.

### Література

1. Халатур С. М. Концепція формування стратегії економічного розвитку сільського господарства України / С. М. Халатур // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. «Економічні науки»: зб. наук. пр. / Херсон. держ. ун-т. – Херсон, 2015. – Вип. 10, ч. 4. – С. 201–205.
2. Введення в експлуатацію житла [Електронний ресурс] // Офіційний сайт Державного служби статистики України / Державна статистика України – Режим доступу : [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).
3. Саєнко М.Г. Стратегія підприємства : підручник / Саєнко М.Г. – Тернопіль : «Економічна думка». – 2006. – 390 с.
4. Посилання Президента України до Верховної Ради України «Європейський вибір. Концептуальні засади стратегії економічного та соціального розвитку України на 2002–2011 роки» від 30.04.2002 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=n0001100-02>.
5. Стратегія від 28.04.2004 № 493/2004 «Стратегія економічного та соціального розвитку України «Шляхом європейської інтеграції» на 2004–2015 роки» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=493%E0%2F2004>
6. Залізко В. Д. Науково-практичні аспекти формування цільових орієнтирів та структури стратегії соціально-економічного розвитку сільських територій в сучасних умовах [Електронний ресурс] / В. Д. Залізко // Ефективна економіка. – 2015. – № 2. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua>.
7. Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2020 року : затв. постановою Кабінету Міністрів України від 6 серпня 2014 р. № 385 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/KP140385.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/KP140385.html)



---

**References**

1. Khalatur S. M. Concept of formation of the strategy of economic development of agriculture of Ukraine / S. M. Khalatur // *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Ser. «Ekonomiczni nauky»* : zb. nauk. pr. / Kherson. derzh. un-t. – Kherson, 2015. – Vyp. 10, ch. 4. – P. 201–205.
2. Commissioning of housing // State statistics of Ukraine. Official site of the State Statistics Service of Ukraine. URL: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).
3. Saienko M.H. The strategy of the enterprise: A textbook. Ternopil: «Ekonomiczna dumka». 2006. – 390 p.
4. The reference of the President of Ukraine to the Verkhovna Rada of Ukraine "European Choice. Conceptual bases of the strategy of economic and social development of Ukraine for 2002–2011", document dated April 30, 2002 URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=n0001100-02>.
5. Strategy of 04/28/2004 № 493/2004 "Strategy of economic and social development of Ukraine" By way of European integration "for 2004-2015". URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=493%E0%2F2004>.
6. Zalizko V. D. Scientific and practical aspects of the formation of target landmarks and the structure of the strategy of socio-economic development of rural areas in modern conditions [Electronic resource] / V. D. Zalizko // *Efektivna ekonomika*. – 2015. – 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>
7. The state strategy of regional development for the period till 2020. Approved by the decision of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated August 6, 2014 No. 385. URL: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/KP140385.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/KP140385.html)

Рецензія/Peer review : 27.10.2017  
Надрукована/Printed : 27.12.2017  
Рецензент: д. е. н., проф. Нижник В. М.

УДК 330.341.1

ПОГОДАЄВА М. К.

ДВНЗ "Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана"

**ІНФОРМАЦІЯ ТА ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЇ ЯК ВИД ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

*В статті визначено інформацію та телекомунікації як вид економічної діяльності. Проведено аналіз сучасного стану капітальних інвестицій за видами економічної діяльності та розглянута динаміка витрат. Визначені за типами абоненти телекомунікаційної мережі та надана динаміка зміни кількості абонентів фіксованої, мобільної (рухомої) мережі та абонентів доступу до мережі інтернет. Проаналізовано доходи від надання телекомунікаційних послуг протягом 2010–2016 років. Визначені найпривабливіші послуги за підсумками отриманих доходів. Запропоновано низку заходів, направлених на задоволення потреб споживачів та подальший розвиток галузі.*

*Ключові слова: інформація, телекомунікації, інформаційні технології, телекомунікаційні послуги, економічна діяльність.*

POGODAEVA M.

SHEE "Vadym Hetman Kyiv National Economic University"

**DIFFUSION OF INNOVATIONS IN UKRAINE AT THE MODERN STAGE:  
THEORETICAL APPROACHES, SATISFACTION AND DISTINCTIONS**

*The purpose of this article is to define Information and Telecommunications as a type of economic activity. An analysis of the current state of capital investments by types of economic activity is conducted, and the dynamic of the costs is considered. The types of subscribers of the telecommunication network are determined and the dynamics of changes in the number of subscribers of a fixed, mobile network, as well as subscribers of Internet access, is provided. The income from the telecommunication services provision for 2010-2016 is analyzed. On the basis of the received income the most attractive services are determined. Developed proposals directed at the consumers needs and further development of the industry.*

*Keywords: information, telecommunications, information technologies, telecommunication services, economic activity.*

**Постановка проблеми.** Важливість передачі інформації в сучасному світі зростає з високою швидкістю. Інформація є однією з основних вирішальних факторів у визначенні розвитку технологій та ресурсів в цілому. Всесвітня глобалізація призводить до укрупнення бізнесу, та в рамках однієї компанії (корпорації) збільшується кількість філій, дочірніх компаній, холдингів та ін. Швидкість та якість передачі інформації грає ключову роль при централізованому управлінні. На сьогодні жодна економічна діяльність неможлива без участі сучасних технологій інформації та зв'язку. Телекомунікаційні компанії пропонують багато різноманітних послуг. Але сучасна динаміка зміни технологій на підприємствах вимагає від господарюючих суб'єктів внутрішньої трансформації та розвитку інформаційних систем. Цей розвиток повинен ґрунтуватися не лише на удосконаленні технологій, а і на заміні послуг та використанні інноваційних ресурсів. Для України розвиток інформаційних технологій та телекомунікацій є стратегічно важливим, що забезпечить техніко-економічний прогрес в інших видах економічної діяльності.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Дослідженням розвитку телекомунікаційних технологій займаються такі вітчизняні вчені: П.П. Воробієнко, В.М. Гранатуров, А.Б. Бойко, Л.М. Чепурда та багато інших. Тенденції та закономірності економічних відносин відображені у роботах як вітчизняних, так і зарубіжних вчених: Б. Холл, А.А. Локотков, О.Ю. Тарасова, Ю.В. Пахомова, М.С. Завіваєв та ін.

**Формулювання цілі статті.** Метою статті є визначення важливості та ролі інформаційних технологій у економічній діяльності та суспільстві. Крім того, для задоволення виникаючих в суспільстві та бізнесі вимог у сфері надання телекомунікаційних послуг, визначитись з послугами та технологіями, які створять повноцінне конкурентне середовище, в результаті чого напрямками розвитку ринку телекомунікаційних послуг буде приділятися пильна увага, як з боку уряду, з боку постачальників та з боку споживачів послуг. На сьогодні жодна економічна діяльність неможлива без участі сучасних технологій інформації та зв'язку. В сучасних умовах традиційні проблеми, які зумовлені особливостями телекомунікаційної сфери, трансформуються та доповнюються новими і потребують втручання держави в ринкові механізми, що діють у ній. Перш за все, це пов'язано зі зростанням її соціально-економічної ролі в житті суспільства та необхідності забезпечення рівноправного доступу до послуг зв'язку всім громадянам, що є обов'язковою умовою реалізації їх демократичних прав, а також економічного піднесення країни.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Телекомунікаційна інфраструктура суттєво впливає на ефективність функціонування економіки в цілому. Міжнародний досвід говорить про її вагомий вплив на ринки, організації, конкурентні стратегії, інновації, фінансові та інші послуги, працевлаштування, освіту, регіональний розвиток тощо. Тобто вони стосуються практично всіх сторін діяльності людини та функціонування суспільства. В Україні, відповідно до КВЕД ДК 009:2010 [1], інформація та телекомунікації є окремою секцією видів економічної діяльності. Одним з основних напрямків розвитку економіки є інвестування засобів виробництва. Вкладення капіталу в реальні активи – це інвестиції у відтворення основних засобів виробничого і невиробничого призначення, на створення нових, реконструкцію і розвиток

наявних основних засобів, включаючи об'єкти соціальної сфери [2]. Відповідно до форми державного статистичного спостереження № 2 – інвестиції (річна), сума витрат на капітальні інвестиції на кінець 2016 року за видом економічної діяльності інформація та телекомунікації знаходиться на 8 місці та складає 5% (15,6 млрд грн) від загальної суми, що становить 413 млрд грн (таблиця 1).

Таблиця 1

**Капітальні інвестиції за видами економічної діяльності за 2016 рік**

№	Вид економічної діяльності	Капітальні інвестиції, (млн грн.)	Частка, %
	Всього	412813	100
1	Промисловість	108635	33
2	Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство	45042	14
3	Будівництво	40933	13
4	Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	25074	8
5	Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	24738	8
6	Державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування	19104	6
7	Операції з нерухомим майном	17248	5
8	Інформація та телекомунікації	15620	5
9	Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	9140	3
10	Фінансова та страхова діяльність	7621	2
11	Професійна, наукова та технічна діяльність	5359	2
12	Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	3317	1
13	Освіта	1827	1
14	Тимчасове розміщування й організація харчування	1438	0
15	Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	796	0
16	Надання інших видів послуг	271	0

Складено автором на основі [3]

Серед інших видів економічної діяльності, найбільша частка витрат на капітальні інвестиції припадає на промисловість – 108,6 млрд грн (33%), сільське, лісове та рибне господарства – 45,0 млрд грн (14%), а також будівництво – 40,9 млрд грн (13%). Відповідно до Закону України, телекомунікації є невід'ємною частиною виробничої та соціальної інфраструктури України і призначені для задоволення потреб фізичних та юридичних осіб, органів державної влади в телекомунікаційних послугах [4]. Тому значення використання інформаційних і телекомунікаційних технологій є метою формування і розвитку інформаційного суспільства в Україні, а також підвищення якості життя громадян, забезпечення конкурентоспроможності, розвиток економічної, соціально-політичної, культурної та духовної сфер життя суспільства.

Динаміка витрат на капітальні інвестиції з 2010 по 2016 року свідчить, що зростання інвестицій на Інформацію та телекомунікації спостерігалось на кінець 2013 та 2015 років відповідно (таблиця 2). Частка витрат у процентному відношенні на кінець 2016 року не змінилась у порівнянні з 2010 та становить 5%. Не зважаючи на те, що в 2015 році витрати на розвиток інформації та телекомунікації збільшились на 13,4 млрд грн, та становили 9% від загальних витрат, динаміка змін витрат на капітальні інвестиції на інформацію та телекомунікації свідчать про низький рівень розвитку телекомунікаційних технологій в Україні в цілому.

Таблиця 2

**Динаміка витрат на капітальні інвестиції за видами економічної діяльності. Інформація та телекомунікації з 2010 по 2016 р.**

	Показник	2010 р.	2011 р.	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.
1	Сума капітальних інвестицій, млрд. грн.	158	212	244	231	204	251	326
2	Капітальні інвестиції на інформацію та телекомунікації, млрд грн.	8,6	8,0	8,9	9,7	8,4	21,8	15,6
3	Частка витрат на капітальні інвестиції на інформацію та телекомунікації, %	5	4	4	4	4	9	5

Складено автором на основі [3]

Сфера інформації та телекомунікацій охоплює такі види економічної діяльності: видавництво; виробництво кіно- та відеофільмів, телевізійних програм, видання звукозаписів, діяльність у сфері радіо- та телевізійного мовлення, комп'ютерне програмування, надання інформаційних послуг, надання телекомунікаційних послуг. Близько двох третин послуг, тобто 72%, що надаються суб'єктами господарювання сфери інформації та телекомунікацій, припадають на послуги зв'язку (таблиця 3).

Таблиця 3

**Капітальні інвестиції за 2016 рік на Інформацію та телекомунікації**

		млн грн	%
1	Інформація та телекомунікації:	15619,8	100
2	видавнича діяльність, виробництво кіно-та відеофільмів, телевізійних програм, видання звукозаписів, діяльність у сфері радіо та телевізійного мовлення	2616,2	17
3	телекомунікації (електрозв'язок)	11249,6	72
4	комп'ютерне програмування та надання інших інформаційних послуг	1754	11

Складено автором на основі [3]

За таких обставин важливо приділити увагу дослідженню стану та розвитку підприємств зв'язку України, та послуг, які вони надають. Основними сегментами на ринку телекомунікаційних послуг залишаються мобільний (рухомий), телефонний фіксований та комп'ютерний зв'язок. Державні статистичні дані свідчать, що станом на 2016 рік кількість абонентів фіксованого зв'язку становить – 6518,4 тис., рухомого – 34077,1 тис. та комп'ютерного – 9101,8 тис. (таблиця 4).

Таблиця 4

**Кількість абонентів телекомунікаційного зв'язку з 2002 по 2016 р. (тисяч)**

№	Рік	Абоненти фіксованого зв'язку	Абоненти рухомого зв'язку	Абоненти мережі інтернет
1	2002	6449,5	2705,3	360,3
2	2003	7319,4	3862,9	642,4
3	2004	8813,2	9485,4	934,5
4	2005	9402,0	14512,0	1009,5
5	2006	9352,3	20035,0	1255,7
6	2007	9721,3	25061,2	1632,5
7	2008	9463,4	29629,5	2415,7
8	2009	8812,5	28481,0	3362,7
9	2010	8206,1	28837,9	4238,5
10	2011	7975,6	31027,9	4749,3
11	2012	8339,2	31553,8	5401,6
12	2013	8318,9	31372,7	5697,2
13	2014	8057,8	31566,3	9190,4
14	2015	7845,0	33205,6	7144,3
15	2016	6518,4	34077,1	9101,8

Складено автором на основі [3]

Незважаючи на те, що за 15 років значно збільшилась кількість абонентів мережі Інтернет на 96%, та абонентів рухомої мережі – на 92%, інтенсивне збільшення кількості абонентів рухомого зв'язку спостерігалось до 2010 року, а збільшення кількості абонентів доступу до мережі інтернет спостерігалось до 2013. Кількість абонентів фіксованої мережі залишилась майже без змін, але є тенденція зменшення (таблиця 5).

Таблиця 5

**Динаміка змін кількості абонентів телекомунікаційного зв'язку з 2002 по 2016 р. (тисяч)**

№	Показник	Абоненти фіксованого зв'язку	Абоненти рухомого зв'язку	Абоненти мережі Інтернет
1	Зміна кількості абонентів 2016 р. у порівнянні з 2002 р	68,9	31371,8	8741,5
2	Частка, %	1	92	96

Складено автором на основі [3]

Дані про доходи від надання телекомунікаційних послуг, а саме фіксованого, рухомого (мобільного) зв'язку та доступу до мережі інтернет з 2010 по 2016 р. наведені у таблиці 6.

Таблиця 6

**Доходи від надання телекомунікаційних послуг з 2010 по 2016 р. (млн грн)**

	Телекомунікаційні послуги	2010 р.	2011 р.	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.
1	Фіксований зв'язок	8206,1	7975,6	8339,2	8318,9	8057,8	7845,0	6518,4
2	Рухомий (мобільний) зв'язок	28837,9	31027,9	31553,8	31405,8	31566,3	33005,6	34077,1
3	Інтернет-послуги	4238,5	4749,3	5401,6	5697,2	6190,4	7144,3	9101,8

Складено автором на основі [3]

В структурі доходів від надання телекомунікаційних послуг більшу частину доходу встановили послуги від надання рухомого (мобільного) зв'язку, тобто він більше ніж в 5 разів, чим дохід від надання послуг фіксованого зв'язку, та майже в 4 рази більший, ніж надання інтернет-послуг (таблиця 7).

Розрахункові дані свідчать про падіння доходів від надання послуг фіксованого зв'язку у період з 2010 по 2016 роки. Обсяг послуг фіксованого зв'язку, наданий у 2016 року, у порівнянні з 2010 р. зменшився на 26%, та становить 1687,7 млн грн.

Обсяг послуг рухомого (мобільного) зв'язку наданий у 2016 році у порівнянні з 2010 роком збільшився на 15%, але протягом наступних 5 років обсяг доходів поступово зменшувався, та у порівнянні з 2015 р. показав приріст всього на 3%, що становить 1071,5 млн грн.

Таблиця 7

**Динаміка змін доходів від надання телекомунікаційних послуг 2016 року у порівнянні з 2010–2015 р.**

	Динаміка змін доходів у 2016 р, відповідно до:	Фіксований зв'язок	Рухомий (мобільний) зв'язок	Інтернет-послуги
1	2010 року (млн грн.)	-1687,7	5239,2	4238,5
2	частка (%)	26	15	53
3	2011 року (млн грн.)	-1457,2	3049,2	4352,5
4	частка (%)	22	9	48
5	2012 року (млн. грн.)	-1820,8	2523,3	3700,2
6	частка (%)	28	7	41
7	2013 року (млн грн.)	-1800,5	2671,3	3404,6
8	частка (%)	28	8	37
9	2014 року (млн грн.)	-1539,4	2510,8	2911,4
10	частка (%)	24	7	32
11	2015 року (млн грн.)	-1326,6	1071,5	1957,5
12	частка (%)	20	3	22

Складено автором на основі [3]

Варто відзначити обсяг реалізованих інтернет-послуг. У порівнянні з 2010 р., частка доходів від надання інтернет-послуг у 2016 році збільшилась на 53%, але починаючи з 2011 р. спостерігаємо поступове зменшення реалізованих послуг. Але незважаючи на це, у порівнянні з 2015 р., доходи від надання послуг доступу до мережі інтернет збільшились на 22%, а саме на 1957,5 млн грн.

**Висновки.** В сучасних умовах галузь телекомунікацій відноситься до однієї з найбільш стратегічно важливих галузей, що забезпечують функціонування всіх систем й інститутів національної економіки. Ринки телекомунікаційних послуг динамічно розвиваються, представляючи собою основу входження України в міжнародний інформаційний та економічний простір. Необхідність аналізу становлення і розвитку ринку телекомунікацій в Україні з точки зору економічної теорії об'єктивно зумовлена результатами ринкових перетворень і посиленням ролі інформаційного забезпечення економіки. Проведений аналіз ринку послуг, які надаються у секторі інформації та телекомунікацій, показав, що найбільш привабливими та перспективними є надання послуг до мережі інтернет. Крім того, автор вважає, що найбільш перспективним є послуги надання доступу до мережі мобільного інтернету. Що стосується діяльності телекомунікаційних підприємств, то їх розвиток повинен базуватися на постійному моніторингу ринку телекомунікаційних послуг та удосконаленні їх технологічної складової, без якої надалі існування таких підприємств неможливе.

Повсюдне застосування телекомунікаційних технологій є каталізатором розвитку інвестиційної привабливості, що прискорює становлення інформаційного суспільства, сприяє підвищенню рівня життя та добробуту населення. Крім того, телекомунікації – це наукоємка та інноваційна сфера. Тобто розвиток у сфері Інформації та телекомунікацій потягне за собою розвиток не тільки промисловості, будівництва, логістики та ін., а також розвиток у сфері освіти.

**Література**

1. Класифікатор видів економічної діяльності [Електронний ресурс]: Національний класифікатор України від 29 листопада 2010 року № 530. – Режим доступу : <http://www.dkrp.gov.ua/print/842>
2. Омелянович Л.О. Інвестування : підручник / Л.О. Омелянович. – К. : Вид-во "Знання", 2012. – 278 с.
3. Державна служба статистики [Електронний ресурс] : статистична інформація // Капітальні інвестиції за видами економічної діяльності за 2017 рік. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>
4. Законодавство України [Електронний ресурс] : закон України про телекомунікації від 18.11.2003. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1280-15>

**References**

1. Klasyfikator vydiv ekonomichnoi diialnosti [Elektronnyi resurs]: Natsionalnyi klasyfikator Ukrainy vid 29 lystopada 2010 roku № 530. – Rezhym dostupu : <http://www.dkrp.gov.ua/print/842>
2. Omelianovych L.O. Investuvannia : pidruchnyk / L.O. Omelianovych. – K. : Vyd-vo "Znannia", 2012. – 278 s.
3. Derzhavna sluzhba statystyky [Elektronnyi resurs] : statystychna informatsiia // Kapitalni investytsii za vydamy ekonomichnoi diialnosti za 2017 rik. – Rezhym dostupu : <http://www.ukrstat.gov.ua/>
4. Zakonodavstvo Ukrainy [Elektronnyi resurs] : zakon Ukrainy pro telekomunikatsii vid 18.11.2003. – Rezhym dostupu : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1280-15>

Рецензія/Peer review : 01.11.2017

Надрукована/Printed : 19.12.2017

Рецензент: д. е. н., проф. Гарафонова О. І.

УДК 658.8

ПОЛЯКОВ П. А.

Вінницький національний технічний університет

## АНАЛІЗ НАУКОВИХ ПІДХОДІВ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ «ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА»

*У статті наведено авторські підходи до трактування економічної безпеки підприємства. Визначено фактори, від яких залежить рівень економічної безпеки вітчизняних господарюючих суб'єктів. Виокремлено етапи розвитку еволюції економічної безпеки підприємства. Охарактеризовано головні функціональні елементи економічної безпеки суб'єкта, а саме фінансову, кадрову, інтелектуальну, технологічну, правову, екологічну та інформаційну складові. Розкрито основні функціональні цілі економічної безпеки, на які повинно орієнтуватися кожне підприємство для забезпечення результативної фінансово-господарської діяльності.*

*Ключові слова: економічна безпека, підприємства, підходи, фактори впливу, складові економічної безпеки.*

POLIAKOV P.

Vinnytsia National Technical University

## ANALYSIS OF SCIENTIFIC APPROACHES TO DEFINING THE CONCEPT «ECONOMIC SAFETY OF THE ENTERPRISE»

*The article presents author's approaches to the definition of economic security of the enterprise. The factors on which the level of economic security of domestic business entities depends on are determined. The stages of the evolution of the economic security of the enterprise are distinguished. The main functional elements of the subject's economic security, namely financial, personnel, intellectual, technological, legal, environmental and information components, are described. The main objective of the company's economic security is to ensure its stable and most efficient functioning in the present time and high potential for future development. The main functional objectives of economic security are outlined, which should be guided by each enterprise to ensure effective financial and economic activity. For economic security, the enterprise is characterized by a set of qualitative and quantitative indicators, the most important of which is the level of economic security. Ensuring economic security of an economic entity must be an uninterrupted process, with the definition and evaluation of external and internal factors of influence, improvement of all structural elements of the enterprise management system in the context of current and strategic plans. The peculiarity of economic security of an enterprise is that its level of management depends on its level, and, at the same time, the state of functioning of the industry, region and country as a whole.*

*Key words: economic security, enterprises, approaches, factors of influence, components of economic security.*

**Постановка проблеми.** Економічна безпека має велике значення для підвищення ефективності діяльності будь-якого підприємства. Серед науковців, що займалися дослідженням поняття економічної безпеки, немає єдиної парадигми у розумінні даної категорії, що пов'язано з її складністю, засобами забезпечення та проблематичністю у формуванні результативної системи забезпечення економічної безпеки господарюючого суб'єкта. Визначивши рівень економічної безпеки підприємства, управлінський персонал має змогу сформулювати проблематичні аспекти діяльності, не допустити потенційні загрози. Беручи до уваги нинішні умови функціонування, вплив багатьох несприятливих чинників на діяльність вітчизняних підприємств, побудова системи економічної безпеки є запорукою стабілізації діяльності в умовах невизначеності. Прийнявши усі заходи щодо забезпечення власної економічної безпеки, підприємство матиме змогу володіти ситуацією на ринку, покращити фінансовий стан, виробити стратегії протидії негативним фактором зовнішнього середовища та покращити конкурентні позиції під час реалізації продукції.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Потреба у формуванні та удосконаленні теоретичного підґрунтя щодо забезпечення економічної безпеки визначена як із практичного, так і науково-методичного аспектів господарювання підприємства. Дослідження концептуальних засад та підходів сутності економічної безпеки та факторів, що її визначають проводили чимало вітчизняних та зарубіжних вчених, зокрема такі як Андрушків Б.М., Ареф'єва О.В., Барановський О.І., Бланк І.О., Власюк О.С., Грунін О.А., Гончаренко Л.П., Захаров О.І., Заїчковський А.О., Іванюта Т.М., Кургузенкова Л.А., Кузенко Т.Б., Ніколаюк С.І., Никифорчук Д.Й., Олейников Е.А., Пашнюк Л.О., Пригунов П.Я., Сідак В.С., Якубович З. та ін. Зважаючи на актуальність та потребу розширення науково-методичних підходів до забезпечення економічної безпеки підприємства, дані питання вимагають детального дослідження.

**Метою статті** є дослідження підходів науковців щодо поняття економічної безпеки підприємства, її функціональних складових та факторів, які спричиняють найбільший вплив на управління економічною безпекою.

**Виклад основного матеріалу.** Під час фінансово-господарської діяльності підприємства, задля забезпечення власної економічної безпеки, зосереджені на підтриманні усіх виробничих процесів та дотриманні запланованого обсягу реалізації продукції, збереженні конфіденційної інформації, моніторингу поведінки підприємств-конкурентів та ін.

Автори В.П. Мікловда, М.І. Пітюлич, Н.М. Гапак визначають, що економічна безпека підприємства є загальною характеристикою, під якою розуміють рівень захищеності всіх видів потенціалу підприємства

від внутрішніх та зовнішніх загроз, що забезпечує стабільне функціонування та ефективний розвиток і потребує управління з боку керівництва підприємства. Зміст даного поняття містить у собі систему засобів, які забезпечують конкурентоспроможність продукції та економічну стабільність підприємства, а також сприяють підвищенню рівня добробуту працівників [1, с. 63].

Необхідність постійного дотримання економічної безпеки зумовлюється об'єктивно наявним для кожного суб'єкта господарювання завданням забезпечення стабільності функціонування та досягнення головних цілей своєї діяльності. Рівень економічної безпеки суб'єктів підприємництва залежить від того, наскільки ефективно керівництво і спеціалісти (менеджери) будуть спроможні уникнути можливих загроз і ліквідувати шкідливі наслідки окремих негативних складових зовнішнього і внутрішнього середовища [2].

Варто виокремити ті фактори, які впливають на рівень економічної безпеки підприємства. А саме, до них можна віднести наступні:

1. Фактори виробництва, тобто ті фактори, які здійснюють безпосередній вплив на діяльність підприємства. До них можна віднести територіальне розміщення підприємства; природні ресурси, які є в його розпорядженні; наявну виробничу інфраструктуру тощо.

2. Зміна кон'юнктури ринку, що викликана науково-технічним прогресом, державним втручанням, впливом інфляції, сезонності тощо.

3. Добросовісність постачальників сировини та матеріалів. Так, на економічну безпеку підприємства впливає цінова політика сформована щодо забезпечення ресурсів для виробничих потреб. Її практична ефективність залежить від диверсифікації постачальників, що дозволяє уникнути монополізації поставок. Крім того, необхідно розуміти, що суттєво вплинути на рівень економічної безпеки можуть недостатньо правильно оформлені довгострокові контракти на постачання сировини та матеріалів (із чітко вказаними термінами поставок, якісними характеристиками сировини, виписаними штрафними санкціями).

4. Компетентність керівництва підприємства, що визначається ступенем професіоналізму задіяних менеджерів при прийнятті тих чи інших управлінських рішень.

5. Державне регулювання діяльності підприємства. Важливість даного фактора визначається роллю держави у створенні необхідних умов для сприяння виробництва продукції, захисту прав національних товаровиробників, розробки та впровадження обґрунтованих фіскальних заходів та ін.

6. Надійний захист комерційної таємниці, що визначається здатністю держави гарантувати збереження таємниці щодо науково-технічних розробок, підтримки інтелектуальної власності тощо [3, с. 50].

Досліджуючи підходи до дефініції економічної безпеки підприємства, необхідним є визначення етапів розвитку даного поняття. Більшість науковців виокремлюють шість етапів розвитку еволюції економічної безпеки підприємства:

– перший етап розвитку почався з 1991 по 1997 роки – загроза економічної безпеки підприємства виникла зі сторони персоналу підприємства, який міг розголосити його комерційну таємницю;

– другий етап розвитку охоплює 1998 та 1999 роки, коли поняття «економічна безпека підприємства» почали розглядати, як можливий негативний вплив на його діяльність зовнішнього середовища;

– третій етап розвитку почався з 1999 року, зокрема для цього періоду характерний розгляд цього поняття з позиції окремих аспектів діяльності господарюючого суб'єкта.

– на четвертому етапі, який співпадає за часом з третім, тобто з 1999 по 2002 роки, вчені виділили функціональні складові економічної безпеки підприємства, а загрози починають розділяти на зовнішні та внутрішні;

– п'ятий етап охоплює період з 2002 по 2005 р., а саме на даному етапі розвитку економічна безпека підприємства ототожнюється з ефективним його функціонуванням у ситуації ризику;

– шостий етап почався у 2005 році і триває по цей час, особливістю його є розгляд економічної безпеки підприємства в залежності від її галузевої приналежності, а загрози економічної безпеки підприємства розглядаються, як зовнішні, так і внутрішні [4, с. 30-31].

Підґрунтям забезпечення високого рівня економічної безпеки підприємства є фінансова стійкість функціонування, ефективність фінансово-економічної діяльності (прибутковість), фінансова безпека персоналу. До ресурсів забезпечення надійного існування і розвитку підприємства належать: компетенції підприємства та персоналу, матеріальні й інтелектуальні (інформаційні) ресурси.

З цих міркувань забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства передбачає використання фінансових та економічних компетенцій безпеки підприємства та персоналу, що дозволяють виконати такі завдання як: виконання фінансових та конкурентних стратегій; використання інтелектуального капіталу та потенціалу підприємства; інформаційне забезпечення результативної діяльності підприємства в ринкових умовах на основі відповідної бази знань про безпеку [5, с. 142].

Підсумовуючи підходи до трактування поняття «економічна безпека підприємства», важливим є визначення його в аспекті того, що:

– це характеристика стабільного фінансово-економічного функціонування підприємства, при якому вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища не зумовлюють виникнення негативних тенденцій у оптимальному співвідношенні ресурси-виробництво-прибуток;



– при своєчасному і системному визначенні цілей, принципів та механізмів управління, загроз, методів та засобів забезпечення економічної безпеки підприємства можливе адекватне формування програми дій, а саме: стратегії стабільного фінансово-економічного функціонування підприємства [6, с. 68].

Як і кожна категорія, економічна безпека має певну сукупність функціональних складових, зокрема фінансову, кадрову, інтелектуальну, технологічну, екологічну, інформаційну, силову та правову складові (рис. 1).

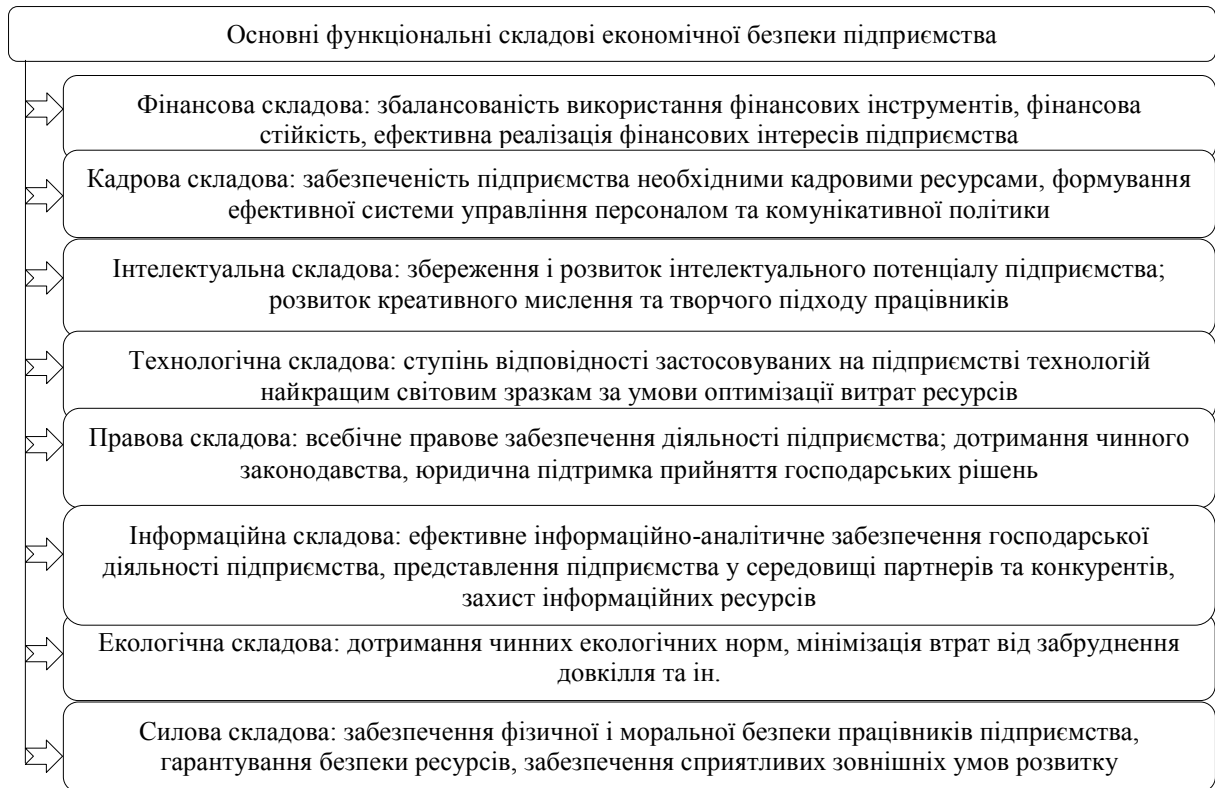


Рис. 1. Структура функціональних складових економічної безпеки підприємства\*

\* складено за [7].

Основоположною ціллю економічної безпеки підприємства є гарантування його стабільного та максимально ефективного функціонування в теперішньому часі і високий потенціал розвитку в майбутньому. До основних функціональних цілей економічної безпеки відносять:

- забезпечення високої фінансової ефективності діяльності, фінансової стійкості та незалежності підприємства;
- забезпечення технічної незалежності та досягнення високої конкурентоспроможності технічного потенціалу об'єкта господарювання;
- досягнення високого рівня кваліфікації персоналу та його інтелектуального потенціалу, належної ефективності НДДКР;
- якісна правова захищеність усіх аспектів діяльності підприємства;
- ефективна організація безпеки персоналу підприємства, його капіталу та майна, а також комерційних інтересів;
- забезпечення захисту інформаційного поля, комерційної таємниці й досягнення необхідного рівня інформаційного забезпечення роботи всіх підрозділів підприємства та відділів організації.

Для економічної безпеки підприємства характерна сукупність якісних і кількісних показників, найважливішим серед яких є рівень економічної безпеки. Рівень економічної безпеки підприємства – це оцінка стану використання корпоративних ресурсів за критеріями рівня економічної безпеки підприємства. З метою досягнення її найбільш високого рівня підприємство повинно провести роботу із забезпечення максимальної безпеки основних функціональних складових своєї роботи [8, с. 31].

Автори Г.В. Козаченко, Т.М. Адаменко зазначають, що категорія «економічна безпека» розглядається здебільшого у межах наявних підходів до її розуміння (захисний, ресурсно-функціональний та гармонізаційний). У межах цих підходів феномен економічної безпеки підприємства пояснюється з використанням імперативних понять кожного підходу. У захисному підході імперативним є поняття «загроза», у ресурсно-функціональному – поняття «ефективність використання ресурсів», у гармонізаційному – поняття «інтерес підприємства», у конкурентному – поняття «конкурентоспроможність» [8, с. 31].

**Висновки.** Отже, можна дійти висновку, що економічна безпека підприємства характеризує рівень його забезпечення відповідними фінансовими, матеріальними, трудовими ресурсами, можливістю їх відновлення,

виробленими механізмами протидії потенційним ризикам під час фінансово-господарської діяльності. Управлінський персонал повинен вести моніторинг за процесами раціонального використання наявного ресурсного забезпечення та заходів щодо розвитку потенціалу підприємства, що в свою чергу надасть можливість реалізовувати заходи для забезпечення економічної безпеки. На нашу думку, економічна безпека підприємства повинна розглядатися основними топ-менеджерами з позиції системного підходу із розробкою заходів зниження впливу ризиків на виробничо-збутову діяльність. Забезпечення економічної безпеки господарюючого суб'єкта повинно бути безперервним процесом, із визначенням та оцінюванням зовнішніх та внутрішніх факторів впливу, удосконаленням усіх структурних елементів системи управління підприємством в розрізі поточних та стратегічних планів. Особливістю економічної безпеки підприємства є те, що від її рівня залежать його результати господарювання та, водночас, стан функціонування галузі, регіону та країни, в цілому. За допомогою виокремлення економічних параметрів, що дають змогу визначати стан економічної безпеки підприємства, формуються програмно-цільові заходи, пришвидшується отримання поставлених поточних та стратегічних цілей, удосконалюються усі аспекти діяльності суб'єкта. Саме тому, дослідження в даному напрямі є перспективними, вимагають формування більш ґрунтовних підходів щодо аналізу економічної безпеки підприємства та методів прийняття вдалих управлінських рішень для розвитку фінансово-господарської діяльності.

### Література

1. Гапак Н. М. Економічна безпека підприємства: сутність, зміст та основи оцінки / Н. М. Гапак // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка / ред. кол. : В.П. Мікловда, М.І. Пітюлич, Н.М. Гапак та ін. – Ужгород : УжНУ, 2013. – Вип. 3(40). – С. 62–65.
2. Біломістна І. І. Особливості формування теоретичних підходів до визначення фінансової безпеки підприємства як економічної категорії [Електронний ресурс] / І. І. Біломістна, О. В. Олійник // Економічні науки. Сер.: Облік і фінанси. – 2013. – Вип. 10(1). – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnof\\_2013\\_10\(1\)\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnof_2013_10(1)_6).
3. Пашнюк Л. О. Економічна безпека підприємства: сутність, складові та фактори забезпечення [Електронний ресурс] / Л. О. Пашнюк // Інвестиції: практика та досвід. – 2012. – № 22. – С. 48–50. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd\\_2012\\_22\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2012_22_12).
4. Гладух М. В. Економічна безпека підприємства: еволюція визначення, складові, загрози / М. В. Гладух // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2015. – Вип. 51. – С. 29–34.
5. Мойсеєнко І. П. Особливості формування фінансово-економічної безпеки підприємства / І. П. Мойсеєнко // Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. – 2011. – № 1. – С. 140–147.
6. Лещук Г. В. Економічна безпека підприємства: інвестиційний вимір / Г.В. Лещук // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет. – 2014. – Том 15. – № 3. – С. 64–71.
7. Економічна та майнова безпека бізнесу : навч. посібник / Б.М. Андрушків, Л.Я. Малюта. – Тернопіль : ФОП Паляниця В.А., 2016. – 180 с.
8. Кургузенкова Л. А. Економічна безпека підприємства: сутність та чинники формування її відповідного рівня / Л. А. Кургузенкова // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. – 2016. – Вип. 2 (02). – С. 29–33.
9. Козаченко Г. В. Економічна безпека підприємства: аналіз наявних визначень / Г. В. Козаченко, Т. М. Адаменко // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки. – 2015. – № 1(1). – С. 69–79.

### References

1. Hapak N. M. Ekonomichna bezpeka pidpriemstva: sutnist, zmist ta osnovy otsinky / N. M. Hapak // Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu : Serii: Ekonomika / red. kol.: V.P. Miklovda, M.I. Pitulych, N.M. Hapak ta in. – Uzhhorod : UzhNU, 2013. – Vyp. 3(40). – S. 62–65.
2. Bilomistna I. I. Osoblyvosti formuvannya teoretychnykh pidkhdov do vyznachennia finansovoi bezpeky pidpriemstva yak ekonomichnoi katehorii / I. I. Bilomistna, O. V. Oliinyk. // Ekonomichni nauky. Ser. : Oblik i finansy. – 2013. – Vyp. 10(1). – Rezhym dostupu: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnof\\_2013\\_10\(1\)\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnof_2013_10(1)_6).
3. Pashniuk L. O. Ekonomichna bezpeka pidpriemstva: sutnist, skladovi ta faktory zabezpechennia / L. O. Pashniuk // Investytsii: praktyka ta dosvid. – 2012. – № 22. – S. 48–50. – Rezhym dostupu: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd\\_2012\\_22\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2012_22_12).
4. Hladukh M. V. Ekonomichna bezpeka pidpriemstva: evoliutsiia vyznachennia, skladovi, zahrozy / M. V. Hladukh // Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti. – 2015. – Vyp. 51. – S. 29–34.
5. Moiseienko I. P. Osoblyvosti formuvannya finansovo-ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva / I. P. Moiseienko // Naukovyi visnyk Lvivskoho derzhavnogo universytetu vntrishnikh sprav. – 2011. – № 1. – S. 140–147.
6. Leshchuk H. V. Ekonomichna bezpeka pidpriemstva: investytsiinyi vymir / H.V. Leshchuk // Ekonomichniy analiz : zb. nauk. prats / Ternopil'skyi natsionalnyi ekonomichnyi universytet. – 2014. – Tom 15. – № 3. – S. 64–71.
7. Ekonomichna ta mainova bezpeka biznesu: navch. posibnyk / B.M. Andrushkiv, L.Ia. Maliuta. – Ternopil : FOP Paliianytsia V.A., 2016. – 180 s.
8. Kurhuzenkova L. A. Ekonomichna bezpeka pidpriemstva: sutnist ta chynnyky formuvannya yii vidpovidnogo rivnia / L. A. Kurhuzenkova // Ekonomichniy visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii. – 2016. – Vyp. 2 (02). – S. 29–33.
9. Kozachenko H. V. Ekonomichna bezpeka pidpriemstva: analiz naiavnykh vyznachen / H. V. Kozachenko, T. M. Adamenko // Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli. Serii : Ekonomichni nauky. – 2015. – № 1(1). – S. 69–79.

Рецензія/Peer review : 29.10.2017

Надрукована/Printed : 22.12.2017

Рецензент: прорецензовано редакційною колегією

УДК 658:005.332

ПТАЩЕНКО О. В.

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

## ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ ТА БЕНЧМАРКІНГУ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ

*У даній роботі розглянуто основні маркетингові інструменти для просування і позиціонування високотехнологічної продукції на високотехнологічних ринках. Представлені особливості формування маркетингового комплексу для високотехнологічних підприємств і комплексу маркетингової підтримки високотехнологічної продукції. Обґрунтовано, що від особливості товару залежить вибір маркетингових інструментів для просування. Досліджено основні переваги використання бенчмаркінгу для просування високотехнологічної продукції.*

*Ключові слова: високотехнологічні підприємства, високотехнологічна продукція, маркетинговий комплекс, маркетингові інструменти, інтернет-маркетинг, agile-маркетинг.*

PTASHCHENKO O.

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economic

## USE OF MARKETING TOOLS AND BENCHMARKING IN THE INTERNATIONAL MARKET OF HIGH-TECH PRODUCTS

*In the presented work, the main marketing tools for promotion and positioning of high-tech products in high-tech markets are considered. The features of forming a marketing complex for high-tech enterprises and a complex of marketing support for high-tech products are present. It is substantiated that the choice of marketing tools for promotion in the market depends on the features of the product. The main advantages of using benchmarking for promotion of high-tech products are investigated.*

*Keywords: high-tech enterprises, high-technology products, marketing complex, marketing tools, internet marketing, agile-marketing.*

**Постановка проблеми.** Ринковий успіх і подальша комерціалізація високотехнологічної продукції сьогодні включає в себе процеси вивчення потреби ринку в інноваційних товарах, розробку нової товарної політики; вибір оптимального моменту часу виходу на ринок; послідовності і обсягів діяльності на різних сегментах ринку високотехнологічних товарів; ефективного способу розподілу і просування високотехнологічної продукції, а також стадію розробки стратегічного і оперативного планів маркетингу.

Такі процеси адаптації високотехнологічних товарів, створених у високотехнологічних галузях, і їх комерційне використання вимагає прийняття інноваційних маркетингових та управлінських рішень, а також коригування існуючих маркетингових концепцій і детального підбору маркетингового інструментарію просування.

Відповідно до запропонованої етимології ідентифікації вітчизняних високотехнологічних промислових підприємств, високотехнологічне промислове підприємство – це підприємство, яке виробляє високотехнологічну продукцію, а також здійснює розробку, розвиток і виведення на ринок нових продуктів і/або інноваційних виробничих процесів шляхом систематичного використання наукових і технічних знань [1, 4].

Високотехнологічне підприємство визначається за такими основними критеріями [4, 7, 8]:

- наявність в структурі виробництва великої частки високотехнологічної продукції, яка повинна бути конкурентоспроможною на міжнародному ринку;
- висока додана вартість і висока продуктивність праці;
- випуск нових видів продукції і / або нових виробничих процесів;
- використання в значній мірі проміжної високотехнологічної продукції для виробництва кінцевої продукції (мають високу частку закупівель високотехнологічних товарів для потреб власного виробництва);
- застосування високотехнологічних методів виробництва і високотехнологічних процесів;
- наявність в штаті значної частини працівників високотехнічних професій;
- здійснення значних капіталовкладень у внутрішні і зовнішні дослідження і розробки;
- здійснення значних обсягів інвестицій на техніко-технологічне переозброєння.

До ключових технологічних напрямів належать авіаційно-космічні технології; технології для безпеки (озброєння); ядерні технології; оптичні технології; інформаційно-комунікаційні технології; електронні технології; виробничі технології; транспортні технології; нові матеріали та матеріали з покращеними властивостями; біотехнології; технології в галузі науки про життя (біохімія, імунологія, генетика, фізіологія, екологія); нанотехнології.

Таким чином, специфіка маркетингу продуктів високих технологій значною мірою обумовлена особливостями цих продуктів. Доцільно спочатку визначити, що є продуктом високих технологій, розглянути його особливості розвитку і функціонування ринків. Саме тому актуальним є розгляд сучасного

інструментарію маркетингу та бенчмаркінгу для просування на міжнародному ринку високотехнологічної продукції.

**Аналіз останніх досліджень.** Специфіка поведінки ринкових суб'єктів господарювання та особливості функціонування ринків високих технологій та високотехнологічних товарів висвітлюються переважно у працях зарубіжних дослідників, зокрема в роботах В. Баранчєєва, Т. Костіка, К. Крістенсена, Р. Моріарті, Д. Мура, Д. Райнза, М. Рейнера, Г. Рігза, С. Слейтора, В. Шанкліна, С. Шейна. Серед вітчизняних авторів, які досліджують особливості інноваційних підприємств, можна виокремити праці Н.П. Гончарової, А.І. Грабченка, С.М. Ілляшенка, М.А. Йохни, Ю.В. Каракая, В.Я. Кардаша, Р. Патори, П.Г. Перерви, Р.Ф. Смоловік, Л.І. Федулової, Н.І. Чухрай, О.К. Шафалюка.

Питанню розроблення стратегії маркетингу багато уваги приділяють такі українські та іноземні автори, як Г. Ассель, Ф. Котлер, Г. Багієв, В. Тарасевич, Х. Анн, М. Мак-Дональд, Ж.-Ж. Ламбен, Н. Куденко, І. Решетникова та інші. Особливості розроблення та реалізації маркетингової стратегії на високотехнологічних ринках та окремі аспекти інтеграції технологічної та маркетингової стратегії на підприємстві окреслили І. Ансофф, Н. Фонштейн, М. Асмолова, Т. Дуглас Браунлай та Дуглас К. Макбет, Д. Форд, Н. Чухрай та інші.

Серед зарубіжних вчених, які займалися даною проблематикою та зробили значний внесок у розвиток теорії та практики застосування бенчмаркінгу є такі науковці, як Р. Кемп, Дж. Міллер, Х. Прескотт, Дж. Харрінгтон та ін. Бенчмаркінг досліджували у своїх працях такі вітчизняні автори – Грещак М.Г., Коцюба О.С., Дубовик О., Козак Н.О., Меренюк Т.В., Пахомов С.Б., Прищепа В.А. тощо.

Але при цьому слід зазначити, що використання принципів бенчмаркінгу для високотехнологічної продукції є сьогодні ще не повністю доопрацьованим, що і дає змогу ставити актуальні проблемні питання для дослідження.

**Формулювання цілей статті.** Мета дослідження полягає в тому щоб виявити і проаналізувати основні маркетингові інструменти та особливості процесу бенчмаркінгу, які мають істотний вплив на позиціонування високотехнологічної продукції.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** На сьогодні в Україні існує ціла низка проблем, пов'язаних з конкурентоспроможністю вітчизняних товарів на міжнародному ринку товарів та послуг, і разом з тим значне коло варіантів для поліпшення загрозливих тенденцій останніх років. Дослідження перспективних способів одержання конкурентних переваг є надзвичайно важливим у час економічних негараздів у світі в цілому, та в Україні зокрема. Якщо економіки країн будуть відновлюватися й розвиватися ще масштабніше, ніж до кризи, це дасть змогу підприємствам вийти на якісно новий конкурентний рівень. Тому важливою умовою ефективної зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання в інтернаціоналізованому ринковому середовищі є впровадження та застосування нових, більш ефективних і дієвіших методів управління та аналізу міжнародної конкурентоспроможності, спрямованих на вдосконалення форм ведення міжнародного бізнесу. Одним з таких методів є бенчмаркінг, мета якого полягає в тому, щоб на основі дослідження визначити ймовірність успіху діяльності підприємства на міжнародній арені.

В сучасних умовах на промислових підприємствах недостатньо мати інформацію лише про внутрішній стан, економіко-виробничу діяльність та поверхневий аналіз зовнішньоекономічної діяльності, а також не витримують вимог часу і відділи збуту та зовнішньоекономічні зв'язки, що довгий час були відповідальними за зв'язки зі споживачами і розподіл продукції. Тому на сьогоднішній день ключовим аспектом зовнішньоекономічної діяльності промислового підприємства виступає ефективна організація бізнес-процесів в сфері зовнішньоекономічної діяльності.

Зовнішньоекономічна діяльність промислового підприємства потребує вдосконалення шляхом застосування таких сучасних маркетингових методів, як бенчмаркінг (Benchmarking), який є порівняльним аналізом ефективності організації на основі системи взаємопов'язаних показників, у тому числі показників бізнес-процесів в сфері зовнішньоекономічної діяльності.

Саме тому можливо дістати висновку про те, що бенчмаркінг – це зовнішній або конкурентний порівняльний аналіз, добре відомий багатьом підприємцям. Це не зовсім так. Хоча бенчмаркінг дійсно вийшов саме з цих напрямів аналітичної роботи, він є більш деталізованою, формалізованою та упорядкованою функцією, що суттєво розширює й поглиблює об'єкти та предмет дослідження, орієнтується не на екстерналії (зовнішні параметри) об'єкта порівняння, а на методику та технологію їх отримання.

Стратегічний бенчмаркінг у сфері зовнішньоекономічної діяльності є інструментом її стратегічного планування для забезпечення цілеспрямованого й прибуткового розвитку промислового підприємства. У процесі розроблення стратегії важливим є погляд ззовні, оскільки він установлює стратегічний напрям розвитку та сприяє розподілу обмежених ресурсів. Знання про методи роботи кращих підприємств галузі та вимоги споживачів продукції, отримані в процесі стратегічного бенчмаркінгу, є важливою інформацією, необхідною для розвитку промислового підприємства та забезпечення підвищення його конкурентоспроможності на зовнішньому ринку.

Сьогодні для підприємств важливим є використання маркетингових принципів. Не є винятком для цього і високотехнологічні підприємства. Маркетинг на цих підприємствах має безліч особливостей, що

дозволяє стверджувати, що необхідно виділити одну групу ознак. Така група буде маркетинговою. До її складу можна віднести такі елементи, як комунікації; збутова діяльність; логістика; маркетингове управління; ціноутворення; товарна інноваційна політика; маркетинг персоналу.

Детальний розгляд цієї складової дозволить підвищити ефективність і конкурентоспроможність високотехнологічного підприємства та його продукції.

Слід зазначити, що для позиціонування високотехнологічної продукції необхідно використовувати маркетинговий комплекс 7 «Р» (рис. 1).



Рис. 1. Маркетинговий комплекс 7 «Р»

Особливості маркетингу для ринків високих технологій тісно пов'язані з тим, що високотехнологічні галузі – наукомісткі, динамічні напрямки, в яких нові досягнення часто випереджають усвідомлені потреби потенційних користувачів і порушують встановлені межі між традиційними секторами промисловості. Їх квінтесенцією є інформація, яка робить можливим виробничий процес. Якщо утилітарність звичайних товарів продиктована їх фізичним змістом і структурою, то утилітарність науково-технологічних розробок, технологій та інших інтелектуальних продуктів ґрунтується на постійно зростаючих і поновлюваних знаннях, які і роблять безперервність потоку нових товарів і послуг.

Оптимальний маркетинговий комплекс становить таку комбінацію маркетингових інструментів, завдяки якій забезпечується досягнення певних цілей при раціональному використанні наявних коштів бюджету маркетингу. Відносна значущість кожного окремо взятого елемента маркетингу залежить від різних чинників, таких як тип організації, вид товару, поведінка споживачів.

Також можуть застосовуватися різні інструменти просування. Залежно від виду пропонованої продукції або послуг можна використовувати наступні інструменти просування високотехнологічного продукту (табл. 1).

Таблиця 1

**Інструменти просування для високотехнологічної продукції**

Реклама	Стимулювання збуту	Зв'язки з громадськістю	Персональний продаж
Об'яви	Ярмарки, виставки	Інформаційні блоки для ЗМІ	Презентації
Відправлення поштою	Експозиції	Доповіді	Ділові зустрічі
Каталоги	Демонстрації	Семінари	Програми заохочення
Відеофільми	Розважальні заходи	Щорічні звіти	Зразки
Брошури	Змагання та ігри	Благодійництво	Ярмарки та торгові виставки
Довідники	Знижки	Публікації	
Демонстрації	Фінансування під низький відсоток	Зв'язки з місцевими органами влади	
Інтернет	Знижки при зустрічному продажі	Лобювання	Таргетинг

Джерело: [складено на основі джерела 9]

Особливості зовнішнього і внутрішнього середовища високотехнологічного підприємства визначають потребу застосування особливих методів управління. Серед методів управління, які безпосередньо асоціюються з високотехнологічними підприємствами можна назвати, наприклад, управління знаннями, agile-менеджмент, застосування адаптивних організаційних структур.

У зв'язку з тим, що digital оточення змінюється практично щохвилини, стало дуже важко планувати і втілювати довгострокові стратегії і оперативно реагувати на зміни. Крім того, технології дозволили

створювати комплексні системи взаємодії з користувачем і відстежувати результати в реальному часі. Тому, щоб бути на хвилі змін і вміти ними керувати, необхідно повністю переглянути роботу відділу маркетингу і адаптувати його під сучасні виклики.

У процесі вирішення цього завдання, натхненний тезами Agile Development маніфесту, Худоба Брінкер, у своїй публікації "Ideas for an agile marketing manifesto" запропонував 6 тез, що описують оновлений підхід до побудови роботи відділу маркетингу [12]:

- людина і взаємодії важливіше процесів та інструментів,
- реакція на зміни важливіше проходження плану,
- купівельні спільноти важливіше безликого масового ринку,
- тестування і дані важливіше думок і припущень,
- велика кількість малих експериментів важливіше кількох великих тестів,
- залучення та прозорість у відносинах важливіше офіційного позерства.

Основні принципи agile-маркетингу такі [13]: швидкість: спринти по 15–30 днів; концентрація: побудова user story і метрик для досягнення результату; пріоритети: раціональний діалог з користувачем замість перетягування каната; передбачуваність: щоденні Stand-up і аналіз ситуації.

Сьогодні перспективним є просування товарів і послуг в Instagram. Ця соціальна мережа побудована на створенні сторінок так званих «лідерів думок». Така система забезпечує через використання «ботів» сторінок швидко набрати багато людей, які підписуються на запропоновану сторінку і створити так званий «рейтинг популярності». Це дозволяє створити швидко рекламну акцію для будь-якого товару або послуги. При цьому серед, наприклад, 5000 осіб, що підписані на сторінку, 30% будуть реальними людьми, які бачать «Лідера думок».

**Висновки.** Використання представленого уявлення новітніх маркетингових інструментів інтернет-маркетингу дозволить поліпшити ефективність ведення бізнесу в мережі інтернет, тобто знизити витрати виробництва, здійснити більш ефективні маркетингові дослідження (онлайн дослідження), автоматизувати процеси купівлі-продажу та інформування клієнтів, провести аналіз ринку, підвищити процес комунікаційного зв'язку між покупцями і продавцями.

Використання інтернет-маркетингу, управління знаннями, agile-маркетингу, застосування адаптивних організаційних маркетингових структур – це ті маркетингові інструменти, які необхідно використовувати високотехнологічним підприємствам для просування і позиціонування високотехнологічної продукції на ринку.

#### Література

1. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Контекстна реклама в соціальних мережах [Електронний ресурс] // Prodex. Агенство Інтернет-реклами. – Режим доступу : <http://smm.ukr.prodex.net.ua/ppc/>
3. Лаптев А.А. Управление стратегическим развитием высокотехнологичной компании : автореф. дис. на соискание уч. степени канд. экон. наук : спец. 08.00.05 / Лаптев А.А. – М., 2007. – 25 с.
4. Національна інноваційна система України: проблеми і принципи побудови : [моногр.] / І.П. Макаренко, П.М. Копка, О.Г. Рогожин, В.П. Кузьменко ; Ін-т проблем нац. безпеки, Рада нац. безпеки і оборони України, Ін-т еволюц. економіки. – К. : [Вид-во Ін-т проблем нац. безпеки], 2007. – 519 с.
5. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 6 квітня 2006 року "Про стан науково-технологічної сфери та заходи щодо забезпечення інноваційного розвитку України : указ Президента України від 11.07.2006 р. № 606/2006 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=606%2F2006>.
6. Птащенко О.В. Складові розвитку високотехнологічного підприємства / О. В. Птащенко // Фінансова система України в умовах трансформації соціально-економічних відносин : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 13 квітня 2017 р. Частина 1. – Харків : Харк. нац. ун-т будів. та архіт., 2017. – С. 87–90.
7. Розвиток національної інноваційної системи на етапі становлення в Україні постіндустріального суспільства : [наук. вид.] / В.В. Онікієнко, Л.М. Ємельяненко. – К. : [Рада по вивченню продуктивних сил України НАН України], 2008. – 68 с.
8. Саліхова О. Б. Оцінка високотехнологічної виробничої сфери – фундамент для створення дієздатної інноваційної стратегії держави / О. Б. Саліхова // Економіка промисловості. – 2010. – № 1. – С. 85–95. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/jpdf/econpr\\_2010\\_1\\_15.pdf](http://nbuv.gov.ua/jpdf/econpr_2010_1_15.pdf)
9. Сливотски А. Маркетинг со скоростью мысли (Инновации в модели бизнеса) / А. Сливотски, Д. Моррисон. – М. : Изд-во Эксмо, 2003. – 448 с.
10. Статистический институт ЮНЕСКО : Международный обзор статистики и показателей в области науки и техники [Электронный ресурс]. — Режим доступа : [www.uisunesco.org/TEMPLATE/.../RUSS\\_Backgroundpaper.pdf](http://www.uisunesco.org/TEMPLATE/.../RUSS_Backgroundpaper.pdf)
11. Стратегія інноваційного розвитку України на 2010–2020 роки в умовах глобалізації них

викликів / [авт.-упоряд. : Г.О. Андрощук, І.Б. Жилияєв, Б.Г. Чижевський, М.М. Шевченко]. – К. : Парламентське вид-во, 2009. – 632 с.

12. Ideas for an agile marketing manifesto [Електронні ресурс]. – Режим доступу : <http://chiefmartec.com/2010/03/ideas-for-an-agile-marketing-manifesto/>

13. Ptashchenko O. Development of marketing concept in modern terms: Agile marketing / O. Ptashchenko // Україна-България – Европейський союз: сучасно стан і перспективи : збірник с доповіді от міжнародна наука конференція. Том 3. – Варна-Херсон : Узд-во «Наука і економіка», 2016. – С. 14–17.

### References

1. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Kontekstna reklama v sotsialnykh mrezhakh // Prodex. Ahenstvo Intnet-reklamy. URL: <http://smm.ukr.prodex.net.ua/ppc/>
3. Laptev A.A. Upravlenye stratezhicheskym razvytiem vysokotekhnologichnoi kompaniy : avtoref. dys. na soyskanye uch. stepeny kand. ekon. nauk : spets. 08.00.05 / Laptev A.A. – M., 2007. – 25 s.
4. Natsionalna innovatsiina sistema Ukrainy: problemy i pryntsyipy pobudovy : [monohr.] / I.P. Makarenko, P.M. Kopka, O.H. Rohozhyn, V.P. Kuzmenko ; In-t problem nats. bezpeky, Rada nats. bezpeky i oborony Ukrainy, In-t evoliuts. ekonomiky. – K. : [Vyd-vo In-t problem nats. bezpeky], 2007. – 519 s.
5. Pro rishennia Rady natsionalnoi bezpeky i oborony Ukrainy vid 6 kvitnia 2006 roku "Pro stan naukovy-tekhnologichnoi sfery ta zakhody shchodo zabezpechennia innovatsiinoho rozvytku Ukrainy : ukaz Prezydenta Ukrainy vid 11.07.2006 r. № 606/2006. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=606%2F2006>.
6. Ptashchenko O.V. Skladovi rozvytku vysokotekhnologichnoho pidpriemstva / O. V. Ptashchenko // Finansova sistema Ukrainy v umovakh transformatsii sotsialno-ekonomichnykh vidnosyn : materialy Mizhnarodnoi naukovy-praktychnoi konferentsii 13 kvitnia 2017 r. Chastyna I. – Kharkiv : Khark. nats. un-t budiv. ta arkhitekt., 2017. – S. 87–90.
7. Rozvytok natsionalnoi innovatsiinoi systemy na etapi stanovlennia v Ukraini postindustrialnogo suspilstva : [nauk. vyd.] / V.V. Onikiienko, L.M. Yemelianenko. – K. : [Rada po vyvchenniu produktyvnykh syl Ukrainy NAN Ukrainy], 2008. – 68 s.
8. Salikhova O. B. Otsinka vysokotekhnologichnoi vyrobnychoi sfery – fundament dlia stvorennia diiezdatnoi innovatsiinoi stratehii derzhavy / O. B. Salikhova // Ekonomika promyslovosti. – 2010. – № 1. – S. 85–95. – URL: [http://nbuv.gov.ua/jpdf/econpr\\_2010\\_1\\_15.pdf](http://nbuv.gov.ua/jpdf/econpr_2010_1_15.pdf)
9. Slyvotsky A. Marketytny sh skorostiu mysly (Ynnovatsyy v modely byznesa) / A. Slyvotsky, D. Morryson. – M. : Yzd-vo Эkсмо, 2003. – 448 s.
10. Statystycheskyi nyntytut YuNESKO : Mezhdunarodnyi obzor statystyky y pokazatelei v oblasti nauky y tekhniky. URL: [www.uisunesco.org/TEMPLATE/.../RUSS\\_Backgroundpaper.pdf](http://www.uisunesco.org/TEMPLATE/.../RUSS_Backgroundpaper.pdf)
11. Stratehiia innovatsiinoho rozvytku Ukrainy na 2010–2020 roky v umovakh hlobalizatsii nykh vyklykiv / [авт.-упоряд. : Г.О. Андрощук, І.Б. Жилияєв, Б.Г. Чижевський, М.М. Шевченко]. – К. : Парламентське вид-во, 2009. – 632 с.
12. Ideas for an agile marketing manifesto. URL: <http://chiefmartec.com/2010/03/ideas-for-an-agile-marketing-manifesto/>
13. Ptashchenko O. Development of marketing concept in modern terms: Agile marketing / O. Ptashchenko // Ukraina-Blharyia – Evropeyskyi siuz: svremenno sostoianye y perspektyvy : sbornyk s doklady ot mezhdunarodna naučna konferentsiia. Tom 3. – Varna-Kherson : Uzd-vo «Наука y ykonomyka», 2016. – S. 14–17.

Рецензія/Peer review : 07.11.2017

Надрукована/Printed : 26.12.2017

Рецензент: прорецензовано редакційною колегією

УДК 330.3+338.2

РАЗЖИВІН В. М.

Університет митної справи та фінансів

## АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМСТВ З УРАХУВАННЯМ ІНСТИТУЦІЙНОЇ СКЛАДОВОЇ

*В роботі наведені теоретичні засади та проведена систематизація методів оцінки інвестиційної привабливості об'єктів інвестування. Пропонується включити зовнішні фактори впливу для покращення розрахунку інвестиційної привабливості.*

*Ключові слова: інвестиції, інвестиційна привабливість, метод оцінки, модель оцінки.*

RAZZHYVIN V.

University of Customs and Finance

## ANALYSIS AND EVALUATION OF INVESTMENT ATTRACTION OF ENTERPRISES WITH CONSIDERATION OF INSTITUTIONAL COMPOSITION

*The purpose of the article is a proposal to change the method of analysis of investment attractiveness. Investment attractiveness of enterprises is a complex economic category, which is the subject of research of many domestic economists during the period of the economic crisis. Therefore, a comprehensive assessment of investment attractiveness is a particularly topical issue for today's industry. To determine the level of investment attractiveness of an enterprise it is possible to use the methodology for determining the integral level of investment attractiveness of the enterprise and the use of the correlation coefficient in the form of indicators of investment attractiveness of the country, region and industry.*

*Key words: investment, investment attractiveness, method of estimation, model of estimation.*

**Постановка проблеми.** Успішна діяльність, результати роботи і довгострокова життєздатність будь-якого підприємства залежать від безперервної послідовності розумних рішень менеджерів вищої ланки. Кожне з рішень в кінцевому підсумку має економічні наслідки, що напряму впливають на діяльність підприємства. Можна вважати, що процес управління будь-яким підприємством – це серія економічних рішень.

Деякі рішення є визначальними, такі як: інвестування у матеріально-технічну базу, кредитування підприємства або розробка та випуск нової лінії продукції. Більшість інших рішень – частина щоденного процесу управління всіма підрозділами підприємства. Загальним для всіх рішень є базовий принцип «економічного компромісу», згідно з яким перед кожним рішенням менеджер повинен зважувати одержувані вигоди і витрати.

Однією з найважливіших сфер діяльності будь-якої фірми є інвестиційні операції, тобто операції, пов'язані з вкладання коштів у реалізацію проектів, що будуть забезпечувати одержання підприємством вигоди протягом досить тривалого періоду часу.

Правильна оцінка інвестиційної привабливості підприємства дає можливість підприємству отримувати стабільні доходи, приймати обґрунтовані рішення, мінімізувати витрати під час виробництва.

Економічна оцінка будь-якого інвестиційного проекту повинна обов'язково враховувати особливості функціонування ринку, зокрема рухливість багатьох параметрів, що характеризують проект, невизначеність досягнення кінцевого результату, суб'єктивність інтересів різних учасників проекту і, як наслідок, множинність критеріїв його оцінки.

Інвестиційна привабливість підприємств – це сукупність дій, спрямованих на визначення та оцінювання різних показників фінансово-господарчої діяльності та інших зовнішніх факторів, що впливають на підприємство ззовні. Інвестиційна привабливість виступає предметом дослідження для багатьох вчених-економістів сучасного періоду.

Визначення інвестиційної привабливості слід розглядати не тільки як інтегральний фінансово-економічний показник, а й як систему кількісних показників оцінки господарського, фінансового, технічного потенціалів підприємства, що дозволяє оцінити позицію конкретного підприємства відповідної галузі та регіону.

Інвестиційна привабливість підприємства відіграє велику роль для формування подальшої довгострокової та середньострокової стратегії розвитку організації, а визначення методів для оцінки і аналізу – базисом отримання необхідної інформації для прийняття зваженого рішення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемою визначення оцінки інвестиційної привабливості в Україні займається значна кількість фахівців з економіки, а саме: Гончарук А. Г., Яцик А. А., Мужук Ю. В., Бланк І. А., Пономаренко С. Ю., Тридід О. М. та інші. Однак деякі питання залишаються не вирішеними у зв'язку з багатогранністю та комплексністю проблематики дослідження. До теперішнього часу науковці не дійшли до універсального визначення інвестиційної привабливості, тому подальше дослідження даного питання має високу актуальність у розрізі теоретичного та практичного застосування.



**Формулювання цілей статті.** Метою дослідження даної статті є вивчення теоретичних аспектів оцінки та аналізу інвестиційної привабливості.

**Виклад основного матеріалу.** Інвестиційна привабливість підприємств – комплексна економічна категорія, яка виступає предметом дослідження багатьох вітчизняних економістів періоду економічної кризи. Дана категорія як характеристика організації представляє безперечний інтерес для керівників, зацікавлених у підвищенні інвестиційної привабливості самих підприємств, з метою отримання інвестиційної підтримки; для самих інвесторів (як стратегічних, так і портфельних), зацікавлених в забезпеченні максимальної ефективності своїх інвестиційних рішень з мінімізацією можливих ризиків; для комерційних банків, що надають позикові кошти підприємствам з метою зниження загрози повернення виданих кредитів.

Тому комплексна оцінка інвестиційної привабливості є особливо актуальною проблемою сьогодення саме для промислових підприємств, яким в умовах глибокої кризи потрібно нарощувати виробництво та знаходити нові шляхи збуту продукції, оновлювати технології, що застосовуються зараз, модернізувати обладнання. Для цього необхідні капітальні інвестиції, які дають можливість підвищити конкурентоспроможність промислового підприємства та України в цілому [1].

На даний момент розроблено безліч методик оцінки інвестиційної привабливості підприємств, що включають різні фактори та параметри їх фінансово-господарської діяльності, а також враховують вплив зовнішніх факторів на підприємство та інвестиційний клімат взагалі. Зауважуючи вище зазначене, класифікація даних методик має ґрунтуватися на різних засадах та мати єдину структуру.

Для визначення рівня інвестиційної привабливості підприємства можливо використовувати методику визначення інтегрального рівня інвестиційної привабливості підприємства. Суть цієї методики полягає у тому, що необхідно визначити інтегральні та часткові показники оцінки інвестиційної привабливості декількох підприємств і на основі статистичних прийомів розрахувати загальний інтегральний рівень інвестиційної привабливості підприємства. Інтегральна оцінка дає змогу поєднати в одному показнику багато різноманітних чинників та змінних за їх характеристиками, одиницями виміру тощо.

Станом на 2017 рік в Україні в основі методики визначення інвестиційної привабливості підприємства пропонується використання методики інтегральної оцінки інвестиційної привабливості підприємств та організацій, затверджене Агентством з питань запобігання банкрутству підприємств та організацій України, та зареєстрованого у Міністерстві Юстиції України 31 березня 1998 року за № 214/2654 та положення "Про порядок здійснення аналізу фінансового стану підприємств, що підлягають приватизації", затверджене Наказом Міністерства фінансів України та Фонду державного майна України від 26.01.2001 р. № 49/121[2] та зареєстрованого у Міністерстві Юстиції України 8.02.2001 р. № 121/5312, відповідно до Закону України від 18 вересня 1991 року № 1560-12 "Про інвестиційну діяльність" [3].

Порівнюємо етапи оцінки фінансового стану підприємства, запропоновані положенням "Про порядок здійснення аналізу фінансового стану підприємств, що підлягають приватизації" та схему основної групи показників для визначення інвестиційно привабливих підприємств, запропонованим наказом "Про затвердження Методики інтегральної оцінки інвестиційної привабливості підприємств та організацій" (табл. 1)

Таблиця 1

**Порівняння груп показників визначення методики оцінки інноваційної привабливості**

№	Етапи оцінки фінансового стану підприємства, запропоновані положенням "Про порядок здійснення аналізу фінансового стану підприємств, що підлягають приватизації"	Схема основної групи показників для визначення інвестиційно привабливих підприємств, запропонована наказом "Про затвердження Методики інтегральної оцінки інвестиційної привабливості підприємств та організацій"
1	Оцінка майнового стану підприємства та його зміни	Показники оцінки майнового стану інвестованого об'єкта
2	Оцінка фінансовий результатів діяльності підприємства	Показники оцінки фінансової стійкості (платоспроможності) інвестованого об'єкта
3	Оцінка ліквідності	Показники ліквідності активів
4	Аналіз ділової активності	Показники оцінки прибутковості інвестованого об'єкта
5	Аналіз платоспроможності (фінансової стійкості)	Показники оцінки ділової активності інвестованого об'єкта
6	Аналіз рентабельності	Показники оцінки ринкової активності інвестованого об'єкта

Дивлячись на наведенні дані у таблиці, можна побачити незначну різницю у методах визначення етапів проведення оцінки, тому що обидва підходи до визначення інвестиційної привабливості спираються саме на інтегральну методику, та зовсім не розглядає зовнішні фактори впливу на підприємство.

Інвестиційна привабливість є не тільки основою розвитку підприємства, галузі, регіону та країни в цілому, так як від рівня інвестиційної привабливості залежить величина притоку інвестування. Тому інвестиційна привабливість і фактори, що лежать в її основі, розглядаються на різних рівнях прояву: на макрорівні – інвестиційна привабливість країни, на мезорівні – інвестиційна привабливість регіону, на рівні галузі – інвестиційна привабливість галузі і вже на мікрорівні – інвестиційна привабливість підприємства.

До основних зовнішніх факторів впливу на оцінку інвестиційної привабливості можна віднести непрямі фактори, тобто ті фактори, на які не може бути впливу зі сторони самого підприємства. До зовнішніх факторів впливу можна віднести такі три групи: інвестиційна привабливість країни, інвестиційна привабливість регіону, інвестиційна привабливість галузі.

До основних факторів інвестиційної привабливості країни можемо віднести соціально-політичну стабільність, економічну стабільність, розвиненість кредитно-фінансової системи та фондових ринків, рівень корупції.

Рівень сприятливості інвестиційної привабливості країни показує ранжування країн світу за допомогою індексу інвестиційного клімату або за допомогою зворотного показника – індексу інвестиційного ризику. Найбільш відомими та визнаними у всьому світі є такі рейтинги: “Euromoney”, “The Economist”, “Fortune”, “Multinational Business”, а також рейтинги агенств “Moody’s”, Standart’s & Poor’s”. В основі вище зазначених методик знаходиться оцінка з результируючим інтегральним показником

Інвестиційна привабливість регіону може включати в себе такі фактори: географічне положення, економічна розвиненість, соціальне положення, наявність високоякісних транспортних коридорів, демографічна політика, податкові пільги.

Інвестиційна привабливість регіону, на думку автора, тотожна поняттю інвестиційного клімату та включає в себе інвестиційний потенціал й інвестиційний ризик. Інвестиційний потенціал – це сукупність факторів виробництва, що є в регіоні, та сфер застосування капіталу. На думку С. Кубіва, інвестиційний потенціал регіону – це можлива економічно виправдана величина вкладень капіталу на зазначеній території.

На інвестиційну привабливість галузі мають вплив такі фактори як: ємкість галузевого ринку (в Україні, в Європі та у світі), наявність рівня конкуренції, існування бар’єрів входу та виходу на ринок, еластичність ціноутворення, капіталоємкість, доступність ресурсів, амортизаційна політика, унікальність продукції, використання сучасних інноваційних технологій, рівень попиту.

Інвестиційна привабливість галузі – це сукупність специфічних внутрішніх та зовнішніх факторів для зазначеної галузі, її фінансових показників, можливостей зниження галузевих ризиків, а також прогнозу тенденції її розвитку, що дозволяє залучити інвесторів згідно з поставленими цілями підприємства. Аналіз галузі дозволяє визначити місце та роль підприємства, визначити ризики, що характерні для підприємств даної галузі.

**Висновки.** Таким чином, інвестиційна привабливість підприємства визначається сукупністю факторів, що будуть впливати як на внутрішні показники (оцінка майнового стану, оцінка фінансових результатів, оцінка ліквідності, аналіз ділової активності, платоспроможності та рентабельності), так і зовнішні показники (інвестиційна привабливість галузі, регіону та країни взагалі).

Фінансові ресурси підприємства та ефективність їх використання є значимим фактором у визначенні інвестиційної привабливості, що використовуються більшістю вчених-економістів сьогодення. Враховуючи той факт, що фінансовий аналіз знаходиться в основі рекомендованого оцінювання, що є запропонованим чинним законодавством, то він буде взятий за основу визначення даною методикою.

Зовнішні фактори впливу необхідні як ввідні до кореляційних змінних, тобто інвестиційна привабливість галузі, регіону та країни будуть виступати в ролі коефіцієнтів підвищення чи пониження оцінки інвестиційної привабливості, що дозволить отримувати більш чітке визначення інвестиційної привабливості підприємства.

Запропонована класифікація факторів дозволяє краще розібратися в причинах досліджуваних явищ, що значить краще оцінити місце і роль кожного фактору в формуванні величин результативних показників та побудувати модель оцінювання інвестиційної привабливості підприємства.

### Література

1. Методика аналізу та оцінки інвестиційної привабливості підприємств / Є. Антипенко, С. Шумікін, А. Стойчева // Економічний аналіз. – 2011. – Вип. 9, Ч. 3.
2. Про затвердження Методики інтегральної оцінки інвестиційної привабливості підприємств та організацій : наказ № 22 від 23.02.1998 Агентства з питань запобігання банкрутству підприємств та організацій // Офіційний вісник України. – 1998. – № 13. – С. 211, код акту 5120/1998.
3. Про затвердження Положення про порядок здійснення аналізу фінансового стану підприємств, що підлягають приватизації : наказ Міністерства фінансів України та Фонду державного майна України від 14.02.2006 р. № 170 // Офіційний вісник України від 12.04.2006 р. – 2006. – № 13. – Ст. 1. – С. 366.

### References

1. Metodyka analizu ta otsinky investytsiinoi pryvablyvosti pidpriemstv / Ye. Antypenko, S. Shumikin, A. Stoicheva // Ekonomichnyi analiz. – 2011. – Vyp. 9, Ch. 3.
2. Pro zatverdzhennia Metodyky intehralnoi otsinky investytsiinoi pryvablyvosti pidpriemstv ta orhanizatsii : nakaz № 22 vid 23.02.1998 Ahenstva z pytan zapobihannia bankrutstvu pidpriemstv ta orhanizatsii // Ofitsiyniy visnyk Ukrainy. – 1998. – № 13. – S. 211, kod aktu 5120/1998.
3. Pro zatverdzhennia Polozhennia pro poriadok zdziisnennia analizu finansovoho stanu pidpriemstv, shcho pidliahaiut pryvatyzatsii : nakaz Ministerstva finansiv Ukrainy ta Fondu derzhavnoho maina Ukrainy vid 14.02.2006 r. № 170 // Ofitsiyniy visnyk Ukrainy vid 12.04.2006 r. – 2006. – № 13. – St. 1. – S. 366.

Рецензія/Peer review : 03.11.2017  
Надрукована/Printed : 26.12.2017  
Рецензент: д. е. н., проф. Корнєєв М. В.

УДК 339.138

СЕМЕНОВ К. Л.

Хмельницький національний університет

## РОЗВИТОК ТЕОРЕТИЧНИХ ЗАСАД МАРКЕТИНГ-ЛОГІСТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ

*В статті розкрито основні напрями розвитку теоретичних засад маркетинг-логістичного забезпечення підприємств в частині розширення дефініцій категорії «маркетинг-логістичне забезпечення» та її наповненості. Запропонована множина визначень маркетинг-логістичного забезпечення підприємств стосовно аспектів розгляду сутності маркетингової логістики, що дозволить формувати варіанти такого забезпечення. Доведена необхідність та доповнено сутність маркетинг-логістичного забезпечення підприємств комплексами корисність-міх та менеджмент-міх, що в інтеграції з уже застосовуваними комплексами маркетингу й логістики сприятимуть ефективній роботі підприємств.*

*Ключові слова: маркетингова логістика, маркетинг-міх, логістика-міх, корисність-міх, менеджмент-міх маркетинг-логістичне забезпечення підприємств.*

SEMENOV K.

Khmelnitskyi National University

## DEVELOPMENT OF THEORETICAL PROTECTION OF MARKETING-LOGISTIC PROVISION OF ENTERPRISES

*Basic directions of development of theoretical principles of the marketing-logistic providing of enterprises are exposed in the article. By an author made suggestions of expansion of determinations of category of the «marketing-logistic provision». The offered determinations of the marketing-logistic providing of enterprises are formulated in accordance to essence of marketing logistic. As a result the marketing-logistic providing of enterprises is determined from positions of marketing logistic as conception, as sciences, as a constituent of functional management, as to the type of entrepreneurial activity, as to approach of requirements of market. Diversity of determinations of the marketing-logistic providing will allow to form his variants. In the article the well-proven necessity of addition of essence of the marketing-logistic providing of enterprises the complexes of utility-mix and management-mix. in integration with already applied of complexes of marketing and logistic Such addition of maintenance of the marketing-logistic providing is in integration with the complexes of marketing and logistic, which are already used, will be instrumental in effective work of enterprises. The scientific novelty is to deepen the theoretical positions of marketing and logistic providing of enterprises by expanding the definitions of the category "marketing-logistic providing" and deepening its filling by integration of marketing, logistics, management and utility complexes. The practical significance of the results obtained is the possibility of further use of research results to improve the effectiveness of the organization of marketing and logistics providing of enterprises.*

*Key words: marketing logistic, marketing-mix, logistics-mix, utility-mix, management-mix, utility-mix, marketing-logistic provision of the enterprises.*

**Постановка проблеми.** Раціональне поєднання маркетингового і логістичного управління дозволяє оперативно знаходити потреби споживачів, розробляти, виробляти і просувати на ринок продукцію для задоволення потенційного попиту з мінімальними витратами у виробничо-торгівельних ланцюгах. Актуальність розробки теоретичних засад формування та запровадження маркетинг-логістичного забезпечення підприємств пояснюється сприйняттям останнього у якості чинника підвищення ефективності їх виробничо-комерційної діяльності, що висуває першочерговість розгляду сутності вказаної категорії та її елементів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сучасні умови динамічного розвитку ринків і технологій посилюють актуальність й необхідність мотивації теоретичних аспектів взаємоузгодження маркетингового та логістичного забезпечення підприємств для підвищення ефективності їх діяльності у виробничо-торговельних ланцюгах, що засвідчується дослідженнями процесів маркетинг-логістичного забезпечення бізнесу в працях вітчизняних науковців: С.В. Ковальчук, Є.В. Крикавського, Н.М. Тюріної, Н.І. Чухрай, О.П. Величко, З.М. Андрушкевич, залишаючи поле для подальшого поглиблення та доповнення існуючих теоретичних доміант. Своєю чергою, безпосередньо питаннями розвитку маркетингової логістики в різні часи, зокрема, займалися А. Германчук, А. Ізекенова, С. Кирюков, Ф. Котлер, Г. Плахута, І. Попова, Р. Тейлор, М. Хрістофер, чим створено основи комплексного бачення маркетинг-логістичного забезпечення підприємств.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Недостатній рівень теоретичних розробок сприйняття сутності та змісту маркетинг-логістичного забезпечення підприємств обумовлює необхідність подальших досліджень.

**Постановка цілей.** Метою написання статті є розкриття напрямів поглиблення теоретичних основ маркетинг-логістичного забезпечення підприємств в частині розширення дефініцій категорії «маркетинг-логістичного забезпечення» та її наповненості.

**Виклад основного матеріалу.** Дослідження показали, що в існуючих визначеннях введеного в науковий обіг терміну «маркетинг-логістичне забезпечення діяльності підприємства» мають місце лише два напрями розкриття його змісту:

Маркетинг-логістичне забезпечення у якості створення і здійснення умов, що гарантують ефективну взаємодію комплексів маркетингу і логістики для забезпечення ефективної роботи підприємства. Таке трактування сутності маркетинг-логістичного забезпечення діяльності підприємства має місце відповідно до авторського підходу С.В. Ковальчук [1] та З.М. Андрушкевич [2], де визначення збігаються в основному змісті, вирізняючись у першому формулюванні вказівкою способу досягнення, а саме: «за допомогою певних організаційних структур» [1], у другому – додатковим спрямуванням, як-то: «зادля створення та надання цінності для споживачів» [2]. Такі визначення, безумовно, слугують основою характеристики маркетинг-логістичного забезпечення підприємств щодо їх діяльності, вказуючи на ефективну взаємодію комплексів маркетингу і логістики як запоруку у досягненні ефективного функціонування, проте не вичерпують усього глибинного змісту маркетинг-логістичного забезпечення підприємств.

Маркетинг-логістичне забезпечення як атрибут інтегрального інструменту менеджменту, що сприяє досягненню стратегічних, тактичних або оперативних цілей організації бізнесу за рахунок ефективного (з точки зору зниження загальних витрат і задоволення вимог кінцевих споживачів до якості продуктів і послуг) управління матеріальними і сервісними потоками, а також супутніми їм потоками інформації та фінансових коштів. За наведеним трактуванням маркетинг-логістичного забезпечення, запропонованим Н.І. Трішкіною та О. Огородніком [2], за їх переконанням, досягається гарантія синхронного управління всіма ланками та елементами ланцюгів поставок (матеріали, постачальники, виробничі потужності та ресурси, продукти, запаси, склади, дистрибуційні центри, транспортування, замовники) з урахуванням взаємозв'язків та обмежень між ними. Разом з тим, така характеристика сутності маркетинг-логістичного забезпечення підприємства зводить останнє до інструменту менеджменту, не беручи до уваги інших функцій, які такий вид забезпечення виконує.

Вважаємо, що в умовах наявності різноманітних визначень маркетинг-логістики, присутності різносторонніх її характеристик, виконуваних функцій та призначення, мають право на існування різноманітні дефініції маркетинг-логістичного забезпечення підприємств, які можуть відрізнятися як за деталізацією, так і за охопленням складових виробничо-торговельного ланцюга, виходячи із вкладеного змісту у визначення маркетингової логістики. На цій підставі нами висунута гіпотеза щодо доцільності формулювання групи дефініцій маркетинг-логістичного забезпечення підприємств на основі узагальнення трактувань змісту маркетингової логістики за різноманітними аспектами: сутнісного наповнення, мети, концепції, науки, складової функціонального менеджменту, виду підприємницької діяльності [4].

Зокрема, приділяючи увагу поняттю маркетингової логістики, Ф. Котлер визначає її як підхід, згідно з яким компанія повинна досліджувати вимоги ринку, а вже потім формувати ланцюжок поставок [5, с. 348]. Згідно з Ф. Котлером маркетингова логістика включає планування, впровадження та контроль матеріальних потоків, починаючи з пунктів походження і закінчуючи пунктами призначення, з метою задоволення потреб покупців. Маркетинг-логістичне забезпечення підприємств за таким розумінням сутнісного наповнення маркетингової логістики, вважаємо, являє собою здійснення планування, організацію, впровадження та контроль матеріальних потоків від пунктів походження до пунктів призначення для задоволення потреб покупців на основі першочергового дослідження вимог ринку з наступним формуванням ланцюжка поставок. Така дефініція маркетинг-логістичного забезпечення підприємств відповідатиме наведеному змісту маркетингової логістики.

Разом з тим, адекватно до мети маркетингової логістики, маркетинг-логістичного забезпечення підприємств може трактуватися як формування середовища для здійснення та гарантування стратегічного поєднання маркетингової та логістичної діяльності у формуванні конкурентної переваги на основі ринкової орієнтації в контексті ланцюга поставок в процесі створення цінності для споживачів.

Поряд з цим, вважаємо доцільним сформулювати й інші визначення поняття «маркетинг-логістичне забезпечення підприємств», виходячи із узагальнення багатоглядного розуміння маркетингової логістики, розкритої в [6–9]:

- за трактовкою маркетингової логістики як концепції стратегічного цілепокладання, маркетинг-логістичне забезпечення підприємств зводиться до створення та забезпечення пріоритету витягаючої складової організації й формування механізму діяльності підприємства в системі ринкової економіки;
- з позицій маркетингової логістики як науки, маркетинг-логістичне забезпечення підприємств полягає у формуванні та забезпеченні підприємства маркетинг-логістичними підходами, методами, засобами, інструментами для здійснення функцій розширеного відтворення бізнес-процесів в умовах взаємодії з суб'єктами навколишнього соціально-економічного середовища;
- з огляду маркетингової логістики як складової функціонального менеджменту, маркетинг-логістичне забезпечення підприємств являє діяльність (алгоритм) з забезпечення організації та управління технологічним процесом в загальній структурі бізнес-активності підприємства;
- з точки зору на маркетингову логістику як виду підприємницької діяльності, маркетинг-логістичне забезпечення підприємств полягає у забезпеченні формування комплексу організаційно-управлінських послуг у сфері маркетингу і логістики, планування, виконання та контролю фізичного переміщення всіх видів потоків (матеріалів, готової продукції, інформації), які супроводжують переміщення товару за вибраним каналом від виробника до споживача з метою задоволення потреб споживачів та отримання прибутку.

Таким чином, уточнення сутності маркетинг-логістичного забезпечення підприємств призводить до визнання наявності різноманітних його дефініцій, що окреслюються метою формування останнього на підприємствах відповідно до трактування змісту маркетингової логістики.

У визначенні маркетинг-логістичного забезпечення підприємства як створенні умов та здійснення заходів, що гарантують ефективну взаємодію комплексів маркетингу та логістики задля підвищення ефективності роботи підприємства [1], привертає увагу відсутність зв'язку з іншими управлінськими комплексами та концепціями, зокрема, корисності та менеджменту.

В той же час, потреба в базуванні маркетинг-логістичного забезпечення на концепції корисності полягає в тому, що синергійний ефект інтеграції маркетингу і логістики в управлінні підприємств відслідковується в причинно-наслідковому зв'язку, де для забезпечення стратегії конкуренції на підприємстві мають впроваджуватися (у зазначеній послідовності) стратегії: маркетинг-mix, логістика-mix та корисність-mix [10; 11]. При цьому кожна ланка ланцюга виконує свою особливу функцію у формуванні мінімальних сукупних втрат, оптимального рівня логістичного сервісу, максимальної корисності товару чи послуги для споживача і це узгоджується зі стратегічними цілями підприємства. Потреба доповнення сутності маркетинг-логістичного забезпечення комплексом «корисність-mix» обґрунтовується й тим, що теорії, які пояснюють поведінку споживачів на рівні фірм, доводять залежність між споживчим попитом і такими об'єктивними економічними критеріями, як корисність і ціна товару. Зокрема, за теорією граничної корисності поведінка споживачів залежить від того, як задовольняються їхні потреби, яку корисність здатний забезпечити той чи інший товар. Оскільки, як показує аналіз створення корисності, продукт чи послуга забезпечують задоволення споживачеві лише у випадку доступності його там і тоді, коли виникає потреба, для досягнення такого задоволення необхідні інтегровані зусилля, як внутрішнього, так і зовнішнього характеру (з постачальниками та кінцевими споживачами). Тоді інтегровані цілі маркетингу, логістики та корисності досягаються маркетинг-логістичним забезпеченням підприємства.

Корисність, зазвичай, трактується як властивість продукції чи послуги задовольняти певні потреби споживачів. Процес створення корисності розглядається як операційна функція, що реалізується шляхом перетворення (трансформації) входів (усіх видів ресурсів, що надходять до операційної системи) у виходи (кінцеві результати операційної діяльності). Відповідно до тетраедру корисності (тетраедру операцій) Армистеда-Кіллія [12; 13], комплекс корисності (корисність-mix) включає корисність форми – створюється у виробничій сфері в процесі перетворення складу, структури, властивостей, зовнішнього вигляду початкових (вихідних) матеріальних ресурсів так, щоб матеріальний результат, що буде отримано, характеризувався властивістю задовольняти конкретні потреби споживачів у відповідності з призначенням; корисність місця – створюється не в процесі перетворення або трансформації вихідних ресурсів, а в результаті транспортування (переміщення), тобто стосується зміни місцезнаходження споживача або матеріальної власності, що йому належить; корисність придбання – у цьому випадку трансформація торкається лише сфери власників тих чи інших товарів; корисність стану – створюється шляхом трансформацій, які здійснюються безпосередньо – в клієнті, чи опосередковано – шляхом операцій із власністю клієнта; на створення корисності стану працюють усі організації сфери послуг (бізнесових або тих, що надаються індивідуальним споживачам); корисність часу – створюється завдяки своєчасній пропозиції товару чи послуги або завдяки економії часу споживача при отриманні послуги чи споживання продукту; цей тип корисності має характер додаткового до попередніх чотирьох основних і в чистому вигляді не існує.

З позицій маркетинг-логістичного забезпечення, виготовлений продукт має певний рівень цінності (value) чи корисності (utility), а інтегрована одиниця продукції коштує більше за суму окремих процесів, частин послуги чи сировину з якої виготовлений виріб. Цінність або корисність процесу, який дозволяє отримати продукт повністю готовим для споживання проявляється як корисність форми (form utility). Ймовірно, що для споживача продукт повинен мати не лише корисність форми, він також має знаходитися в потрібному місці і в точний час бути в продажу. Названі види цінностей, що додають до продукту окрім виробництва (корисність форми), відповідно називають корисністю місця (jilace utility), часу (time utility) та володіння (possession utility).

Варто зазначити, що сучасні менеджери приділяють багато уваги цінності, доданої логістикою, яка забезпечує корисність місця та часу, адже підвищення корисності за рахунок часу та місця в кінці-кінців приносить компанії вищий прибуток. В той же час скорочення логістичних витрат та більш тверда маркетингова позиція, яка досягається за рахунок вдосконалення логістичної системи, дають змогу покращити підсумкові результати.

Доцільність долучення до трактування сутності маркетинг-логістичного забезпечення підприємства комплексу менеджменту засвідчується еволюцією трьох визначних наукових теорій: менеджменту, маркетингу і логістики, що являє собою сукупність вбудованих етапів (ланок) за принципом «телескопічної антени» [14]. При цьому пропонується використати як комплекс об'єктів менеджменту OS2TP (objectives – цілі, structure – структура, tasks – завдання, technology – технологія, people – люди), так і концепцію (комплекс) виробничої стратегії 5PS (plants – організації, що виробляють продукти і послуги, parts – продукти та послуги, planed control systems – виконання функцій управління, process – проектування бізнес-процесів, people – підбір персоналу) [12, с.20]. Розробники останньої (Р. Чейз, Н. Еквілейн, Р. Якобс,

У. Абернаті, К. Кларк, С. Уілрайт) зосередили свою увагу на тому, як керівництву промислових підприємств слід використовувати власні виробничі потужності в якості стратегічної зброї в конкурентній боротьбі. Створена ними модель дозволяє проаналізувати п'ять основних елементів виробничого менеджменту (так звані 5Ps) і використовувати їх в якості вихідних даних для прийняття стратегічних і тактичних рішень. Основою вказаної теорії стали поняття фокусування виробництва і виробничих альтернатив, на основі чого висловлена ідея, що жодне підприємство не зможе домогтися максимально високих виробничих показників одночасно в усіх напрямках, тому керівництву необхідно розробляти чітко спрямовану, сфокусовану стратегію, мета якої – створення підприємства, яке гранично успішно виконувало б обмежений набір завдань. Такий підхід означає, що в процесі створення і управління підприємством необхідно йти на компроміси і приймати альтернативні рішення щодо того, які саме показники ефективності виробництва (рівень гнучкості) найважливіше для даної компанії. Застосування згаданих комплексів в мотивації сутності маркетинг-логістичного забезпечення підприємств спрямоване на підвищення якості останнього.

Традиційно вважають, що формальна корисність забезпечується менеджментом (як результат оптимального планування й організації виробництва та контролю виробничого процесу і якості товару), корисність володіння – маркетингом, корисність часу й місця – логістикою. Точніше, логістична діяльність забезпечує корисність місця (ефективна організація транспортування та складування сировини і матеріалів від виробника до споживача) і корисність часу (управління запасами, пришвидшення товароруку), а маркетингова діяльність – корисність володіння (розроблення необхідних технічних та економічних параметрів, дизайну, упаковки, впізнавального товарного знаку, рівня якості, надання кредитних послуг тощо). Відповідно, корисність інформації та додаткового сервісу забезпечується кожною концепцією.

Опираючись на концепцію інтеграції маркетингу і логістики, вважаємо доцільним підтримати пропозицію відмови від поділу забезпечення складових корисностей на суто маркетингове чи логістичне [14]. Результат інтегрування комплексів маркетинг-міх, логістика-міх та менеджмент-міх полягає в реалізації комплексу корисність-міх шляхом його інтегрування в маркетинг-логістичне забезпечення підприємства (рис. 1).



Рис. 1. Маркетинг-логістичне забезпечення на основі інтегрування комплексів маркетинг-міх, логістика-міх, корисність-міх і менеджмент-міх

Джерело: сформовано за [12–14]

Формування маркетинг-логістичного забезпечення підприємства на основі інтегрування комплексів маркетинг-міх, логістика-міх, корисність-міх та менеджмент-міх створює можливість досягнення єдності формальної корисності (вартості та якості товару), корисності володіння (права власності на товар), корисності часу (величини, згідно з якою товар стає придатним для купівлі та споживання у необхідний час), корисності місця (величини, згідно з якою товар стає придатним для купівлі та споживання у необхідному місці), корисності інформації та додаткового сервісу.

**Висновки і пропозиції.** Таким чином, вищевикладений матеріал дає підставу зробити наступні висновки:

- наявність різноманітних дефініцій маркетинг-логістичного забезпечення окреслюються метою формування останнього на підприємствах;

- інтегрування комплексів корисність-міх та менеджмент-міх (в доповнення до комплексів маркетинг-міх та логістика-міх) в маркетинг-логістичному забезпеченні підприємств відповідає потребам розвитку та обґрунтовується теорією та практикою маркетинг-логістичного управління підприємством;

- впровадження маркетинг-логістичного забезпечення у господарську діяльність підприємств передбачає створення і здійснення умов, що гарантують ефективну взаємодію комплексів маркетингу, логістики, корисності та менеджменту для ефективної діяльності суб'єктів господарювання.

**Перспективи подальших досліджень.** З метою виявлення особливостей практичної сторони впровадження маркетинг-логістичного забезпечення на основі інтеграції комплексів маркетингу, логістики, корисності та менеджменту в діяльність вітчизняних підприємств необхідно проводити подальші всебічні дослідження даного питання.

### Література

1. Ковальчук С. В. Исследование состояния маркетинг-логистического обеспечения деятельности машиностроительных предприятий / С. В. Ковальчук // Сборник научных статей преподавателей и аспирантов с иностранным участием / под ред. В. Т. Денисова. – Саратов : ИЦ «Наука», 2012. – С. 52–56.

2. Андрушкевич З.М. Маркетинг-логістичне забезпечення діяльності машинобудівних підприємств : автореф. дис ... канд. екон. наук: 08.00.04 / З.М. Андрушкевич. – Хмельницький, 2011. – 20 с.

3. Огороднік О. Поняття маркетинг-логістичне забезпечення підприємства [Електронний ресурс] / О. Огороднік, Н.І. Трішкіна. – Режим доступу : <http://conf.htei.org.ua/wp-content/uploads/2016/03/Ogorodnik2.pdf>

4. Семенов К.Л. Дефініції сутності маркетинг-логістичного забезпечення підприємств / К.Л. Семенов // Підприємництво і маркетинг ту XXI столітті : тези доп. Економічного науково-практичного форуму, 23-25 верес. 2016 р., м. Одеса. – Хмельницький : ХНУ, 2016. – С. 87–90.

5. Котлер Ф. Маркетинг-менеджмент. Экспресс-курс / Ф. Котлер. – СПб : Питер Ком, 1999. – 914 с.

6. Уваров С.А. Функциональная интеграция маркетинга и логистики / С.А. Уваров, К.К. Козлов [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.markus.spb.ru/navalochnaya/mlogisticsinteg.shtml>

7. Амелюньська О.В. Впровадження маркетингової логістики в систему управління енергопостачальними підприємствами / О.В. Амелюньська // Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія: економічна. – Донецьк : ДонНТУ, 2013. – Випуск 4(46). – С. 263–272.

8. Бачинский Г.П. Концепция маркетинговой логистики / Г.П. Бачинский [Электронный ресурс] // Проблемы современной экономики : Евразийский международный научно-аналитический журнал. – 2008. – № 4 (28). – Режим доступа : <http://www.m-economy.ru/index.php?nMiscNum=1>.

9. Плахута Г. А. Інтеграція маркетингу і логістики в системі менеджменту / Г. А. Плахута, І. В. Попова // Маркетинг: теорія і практика : зб. наук. праць Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2008. – Вип. 14. – С. 145–148.

10. Тюріна Н. М. Маркетинг-логістична концепція управління підприємством / Н. М. Тюріна // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2011. – № 2. – Т. 1. – С. 43–46.

11. Крикавський С. В. Логістичне управління : підручник / С. В. Крикавський. – Львів : Вид-во Національного університету «Львівська політехніка», 2005. – 684 с.

12. Чейз Р. Производственный и операционный менеджмент / Р. Чейз, Н. Эквилайн, Р. Якобе ; пер. с англ. – М. : Изд. дом "Вильямс", 2001. – 704 с.

13. Омеляненко Т. В. Операційний менеджмент: презентаційний курс [Електронний ресурс] : навч. посіб. / Т. В. Омеляненко, А. В. Осокіна. – К. : КНЕУ, 2016. – 197 с.

14. Громовик Б.П. Фармацевтична логістика: питання теорії / Б.П. Громовик // Фармац. журн. – 2002. – № 1. – С. 8–19.

### References

1. Kovalchuk S. V. Yssledovanye sostoianyia marketynh-lohystykeskoho obespechenyia deiatelnosti mashynostroytelnykh predpriyatyi / S. V. Kovalchuk // Sbornyk nauchnykh statei prepodavatelei y aspyrantov s ynostrannym uchastyem / pod red. V. T. Denysova. – Saratov : YTs «Nauka», 2012. – S. 52–56.

2. Andrushkevych Z.M. Marketynh-lohystychno zabezpechennia diialnosti mashynobudivnykh pidpriemstv : avto-ref. dys ... kand. ekon. nauk: 08.00.04 / Z.M. Andrushkevych. – Khmelnytskyi, 2011. – 20 s.

3. Ohorodnik O. Poniattia marketynh-lohystychno zabezpechennia pidpriemstva [Elektronnyi resurs] / O. Ohorodnik, N.I. Trishkina. – Rezhym dostupu : <http://conf.htei.org.ua/wp-content/uploads/2016/03/Ogorodnik2.pdf>

4. Semenov K.L. Definitisii sutnosti marketynh-lohystychnoho zabezpechennia pidpriemstv / K.L. Semenov // Pidpriemnytstvo i marketynh tu KhKhI stolitti : tezy dop. Ekonomichnoho naukovy-praktychnoho forumu, 23-25 veres. 2016 r., m. Odesa. – Khmelnytskyi : KhNU, 2016. – S. 87–90.

5. Kotler F. Marketynh-menedzhment. Ekspress-kurs / F. Kotler. – SPb : Pyter Kom, 1999. – 914 s.

6. Uvarov S.A. Funktsionalnaia yntehratsyia marketynha y lohystyky / S.A. Uvarov, K.K. Kozlov [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://www.markus.spb.ru/navalochnaya/mlogisticsinteg.shtml>

7. Amelnytska O.V. Vprovadzhennta marketynhovoі lohystyky v systemu upravlinnta enerhopotachalnymy pidpriemstvamy / O.V. Amelnytska // Naukovi pratsi Donetskoho natsionalnoho tekhnichnoho univertytetu. Serii: ekonomichna. – Donetsk : DonNTU, 2013. – Vypusk 4(46). – S. 263–272.

8. Bachynskiy H.P. Kontsepsyia marketynhovoі lohystyky / H.P. Bachynskiy [Elektronnyi resurs] // Problemy sovremennoi ekonomyky : Evrazyiskiy mezhdunarodnyі nauchno-analytycheskyy zhurnal. – 2008. – № 4 (28). – Rezhym dostupa : <http://www.m-economy.ru/index.php?nMiscNum=1>.

- 
9. Plakhuta H. A. Intehratsiia marketynhu i lohistyky v systemi menedzhmentu / H. A. Plakhuta, I. V. Popova // Marketynh: teoriia i praktyka : zb. nauk. prats Skhidnoukrainskoho natsionalnoho universytetu imeni Volodymyra Dalia. – 2008. – Vyp. 14. – S. 145–148.
  10. Tiurina N. M. Marketynh-lohistychna kontseptsiiia upravlinnia pidpriemstvom / N. M. Tiurina // Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky. – 2011. – № 2. – T. 1. – S. 43–46.
  11. Krykavskiy Ye. V. Lohistychno upravlinnia : pidruchnyk / Ye. V. Krykavskiy. – Lviv : Vyd-vo Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika», 2005. – 684 s.
  12. Cheiz R. Proyzvodstvennyi y operatsyonnyi menedzhment / R. Cheiz, N. Эkvylain, R. Yakobe ; per. s anhl. – M. : Yzd. dom "Vyliams", 2001. – 704 s.
  13. Omelianenko T. V. Operatsiinyi menedzhment: prezentatsiinyi kurs [Elektronnyi resurs] : navch. posib. / T. V. Omelianenko, A. V. Osokina. – K. : KNEU, 2016. – 197 s.
  14. Hromovyk B.P. Farmatsevychna lohistyka: pytannia teorii / B.P. Hromovyk // Farmats. zhurn. – 2002. – № 1. – S. 8–19.

Рецензія/Peer review : 12.11.2017

Надрукована/Printed : 21.12.2017

Рецензент: прорецензовано редакційною колегією



УДК 339 (92+944) (045)

СЕМЕНЮК І. Ю.

Хмельницький національний університет

## СТИМУЛЮВАННЯ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ ДО АДАПТАЦІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ПОГЛИБЛЕННЯ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ УКРАЇНИ

*Стаття присвячена дослідженню важелів стимулювання вітчизняних підприємств машинобудівної галузі до адаптації зовнішньоекономічної діяльності в умовах поглиблення євроінтеграційного процесу та вільного доступу до європейського ринку. Проаналізовано основні інструменти стимулювання адаптації зовнішньоекономічної діяльності машинобудівних підприємств на рівні регіону та держави. Визначено складові системи ресурсного забезпечення адаптаційного процесу, яка виступає у якості важеля стимулювання адаптації зовнішньоекономічної діяльності на рівні машинобудівного підприємства.*

*Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, машинобудівні підприємства, адаптація, європейська інтеграція.*

SEMENIUK I.

Khmelnitskyi National University

## THE STIMULATION OF MACHINE-BUILDING ENTERPRISES TO FOREIGN ECONOMIC ACTIVITIES' ADAPTATION IN THE CONDITIONS OF THE EUROPEAN INTEGRATION PROCESSES OF UKRAINE

*The aim of the research is to determine the main levers, aimed to stimulate the adaptation of foreign economic activity of machine-building enterprises in the conditions of deepening of the European integration process of Ukraine on the basis of their interaction. The basic tools of stimulation of foreign economic activities' adaptation of machine-building enterprises at the level of the region and the state are analyzed. The components of the system of resource support for the adaptation process of enterprises are defined. This system acts as a lever to stimulate the adaptation of foreign economic activity at the level of machine-building enterprise. It was determined that effective stimulation of machine-building enterprises to the adaptation of foreign economic activity is possible only in the case of functioning of the model of interaction between the enterprises of the machine-building industry, local self-government bodies and central authorities.*

*Key words: foreign economic activity, machine-building enterprises, adaptation, European integration.*

**Постановка проблеми.** Поглиблення євроінтеграційного процесу України спонукає вітчизняних виробників машинобудівної продукції шукати методи та інструменти, які б дозволили здійснювати зовнішньоторговельні операції більш ефективно за нових умов. Однак, реалізація механізму адаптації зовнішньоекономічної діяльності машинобудівних підприємств неможлива лише за їх участі як самостійних виробничих структур. Важливою є також роль органів центральної влади та органів місцевого самоврядування.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання стимулювання розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств завжди перебувало у полі зору вітчизняних науковців. Зокрема, теоретико-методологічні аспекти застосування важелів стимулювання експортно-імпортних операцій підприємств на рівні держави та регіонів висвітлена у працях М.І. Дзюби [1], О.О. Ляхової [2], А.О. Машкова [3], І. Гуцул [4], О.А. Сущенко [5], Л.М. Газуди [6] та ін.

Однак, поглиблення євроінтеграційного процесу вимагає нового підходу до застосування важелів стимулювання адаптації зовнішньоекономічної діяльності машинобудівних підприємств до умов вільної торгівлі з метою забезпечення їх конкурентоспроможності на європейському та внутрішньому ринках.

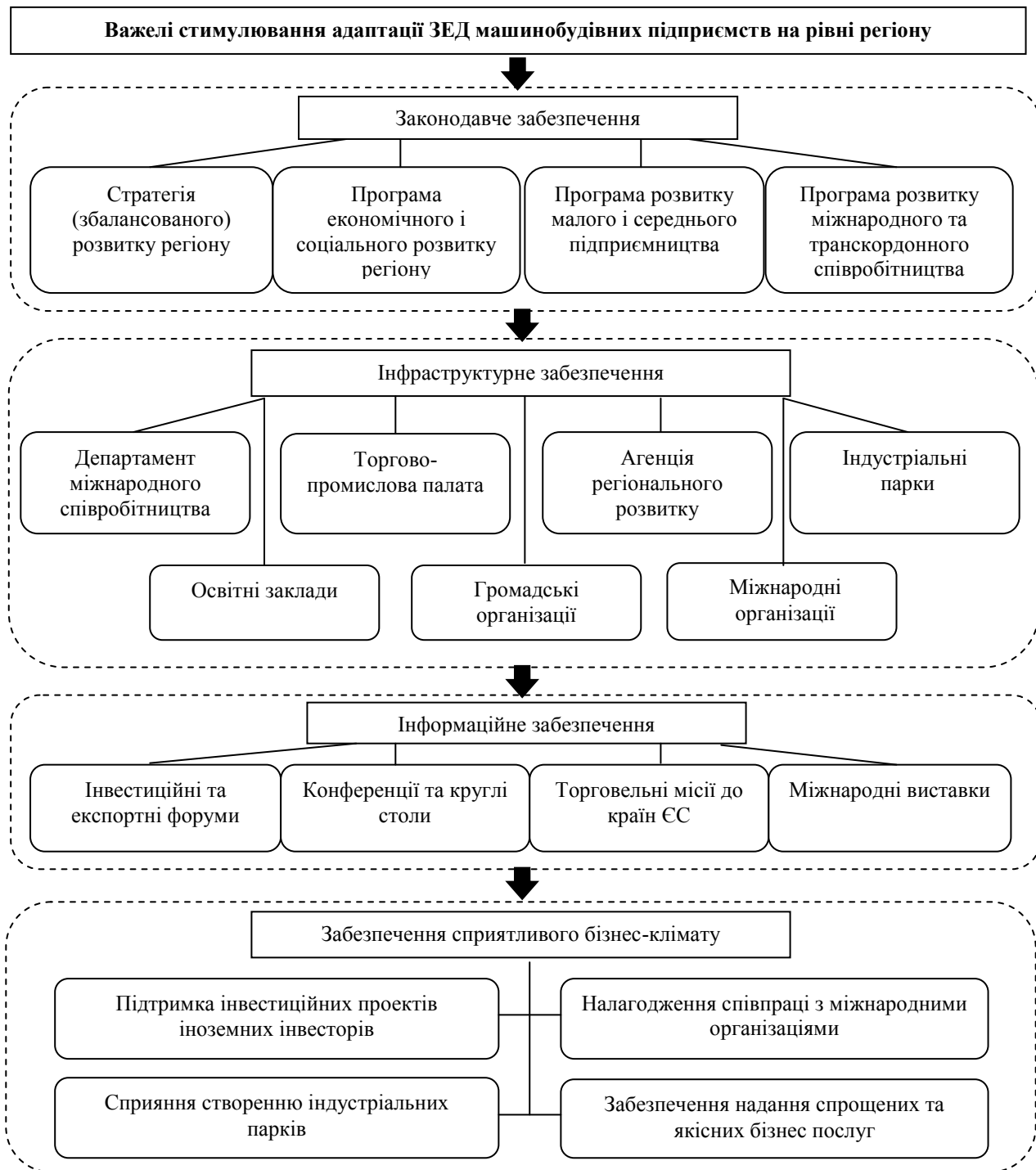
**Метою статті** є визначення основних важелів стимулювання адаптації зовнішньоекономічної діяльності машинобудівних підприємств до умов поглиблення євроінтеграційного процесу України на основі їх взаємодії.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В структурі ринкових перетворень економіки України регіони стали повноцінними та активними суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності, формуючи потужні важелі стимулювання експортно-імпортних операцій машинобудівних підприємств в умовах адаптації до євроінтеграційних процесів, такі як законодавче, інфраструктурне, інформаційне забезпечення та формування сприятливого бізнес-клімату (рис. 1).

Прикладом сприяння адаптації та розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств машинобудівного комплексу регіону в умовах євроінтеграційних процесів є «Стратегія збалансованого регіонального розвитку Вінницької області на період до 2020 року», яка активно впроваджується органами місцевого самоврядування [8].

На нашу думку, в процесі стимулювання адаптації зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних виробників машинобудівної продукції на регіональному рівні важливого значення набуває реалізація окремих функцій таких складових інфраструктурного забезпечення, як департаменти міжнародного

співробітництва, створені при обласних державних адміністраціях, торгово-промислові палати та Агенції регіонального розвитку (табл. 1).



**Рис. 1. Система важелів стимулювання адаптації ЗЕД машинобудівних підприємств до євроінтеграційних процесів на рівні регіону**

\* Джерело: удосконалено автором на основі [7]

Варто відзначити також роль освітніх закладів у якості інфраструктурного забезпечення стимулюванні адаптації зовнішньоекономічної діяльності машинобудівних підприємств до умов євроінтеграційних процесів. Зокрема, взаємодія між вищими навчальними закладами та виробниками і експортерами машинобудівної продукції полягає у наступному:

- забезпечення машинобудівних підприємств кваліфікованими кадрами;
- розробка сертифікованих програм та проведення тренінгів для підвищення кваліфікації працівників машинобудівних підприємств;

- надання консалтингових послуг щодо особливостей здійснення експортної діяльності на ринках країн Європейського Союзу;
- проведення семінарів, круглих столів, конференцій спільно з представниками підприємств для розробки ефективних інструментів сприяння адаптації експортерів до умов поглиблення євроінтеграційних процесів.

Таблиця 1

**Функції окремих складових інфраструктурного забезпечення стимулювання адаптації ЗЕД машинобудівних підприємств на рівні регіону**

Складова інфраструктурного забезпечення	Функції	Форми реалізації функцій
Департамент міжнародного співробітництва як структурний підрозділ обласної державної адміністрації	Сприяння розвитку міжнародного та міжрегіонального співробітництва у галузях економіки та торгівлі. Сприяння реалізації міжнародних угод та законодавчих актів з питань трансграничного співробітництва, в тому числі у рамках євро регіонів. Сприяння залученню в економіку області інвестицій, в тому числі іноземних, налагодженню контактів з міжнародними фінансовими інституціями та організаціями. Надання комплексної організаційної, комунікативної та консультативної підтримки підприємствам з питань експортної діяльності. Участь у розробці стратегічних і програмних документів з питань залучення зовнішньої допомоги ЄС відповідно до пріоритетних напрямів економічного розвитку регіону. Участь в реалізації державної зовнішньоекономічної політики в частині інтеграції України у світову економіку та розширення економічного і соціального співробітництва з країнами ЄС.	Розробка та імплементація програм, підписання міжнародних угод, формування звітів, інформаційних каталогів, проведення семінарів, круглих столів
Торгово-промислова палата	Сприяння розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств регіону. Налагодження та розвиток прямих зв'язків з іноземними партнерами, у т.ч. з країн Європейського Союзу. Допомога підприємствам дотримуватись стандартів якості, стандартів у сфері охорони навколишнього середовища і технічних стандартів.	Надання консультацій, проведення виставок, видавництво інформаційних каталогів та буклетів
	Допомога підприємствам у пошуку бізнес-партнерів з європейських країн. Допомога підприємствам у проведенні маркетингового дослідження європейського ринку. Надання інформації щодо проведення європейських торговельно-промислових і торговельних виставок, ярмарків і презентацій. Організація торговельних місій до країн ЄС.	
Агенція регіонального розвитку	Організація та проведення заходів для представників бізнесу з метою розвитку підприємницького середовища. Часткове відшкодування % ставок за кредитами в рамках Регіональної програми розвитку малого і середнього підприємництва. Налагодження співпраці з донорськими організаціями, які діють в Україні та закордоном. Пошук та налагодження партнерства з іноземними організаціями. Підтримка та сприяння організації та проведенню міжнародних заходів із залученням організацій та підприємств Вінницької області. Супровід міжнародних інвестиційних проектів.	Підписання Меморандумів про співпрацю з європейськими партнерами, реалізація міжнародних проектів, надання консультацій, проведення тренінгів

\*Джерело: складено та доповнено автором на основі: [9, 10].

Незважаючи на активну участь органів місцевого самоврядування у стимулюванні адаптації зовнішньоекономічної діяльності машинобудівних підприємств до умов євроінтеграційних процесів, багато проблем, пов'язаних з реалізацією адаптаційних заходів, досить часто залишаються не вирішеними: відсутність дієвих інструментів для розвитку інноваційної інфраструктури на регіональному рівні, високий рівень відтоку кваліфікованих працівників за межі регіону у пошуках більш високої заробітної плати тощо. Тому, стимулювання адаптації ЗЕД виробників машинобудівної продукції на мезорівні матиме більш позитивний ефект у поєднанні зі стимулюючими важелями на рівні держави.

Методи регулювання та стимулювання зовнішньоекономічної діяльності на рівні органів центральної влади досить часто сприймаються підприємствами машинобудівної галузі у якості ключового фактору запровадження адаптаційних змін.

Інструментами стимулювання розвитку ЗЕД машинобудівних підприємств можуть виступати:

- на рівні законодавчого забезпечення: нормативно-правові акти та документи щодо здійснення регулювання зовнішньоекономічної діяльності підприємств, включаючи програми розвитку окремих

галузей промисловості, а також міжнародні угоди про співробітництво у сфері зовнішньоекономічних відносин;

- на рівні інституційного забезпечення: органи регулювання зовнішньоекономічної діяльності усіх рівнів, а також інституції, які забезпечують надання консалтингової, інформаційної та аналітичної допомоги експортерам;

- на рівні забезпечення сприятливого бізнес-клімату: запровадження заходів, спрямованих на забезпечення росту загальних макроекономічних показників, покращення інвестиційного клімату тощо.

Однак, для забезпечення стимулювання зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних машинобудівних підприємств у формуванні механізму адаптації до євроінтеграційних процесів, необхідним також є здійснення ряду важливих кроків з боку держави – прискорення процесу гармонізації національного законодавства у частині технічного регулювання відповідно до вимог ЄС, створення державної програми сприяння експорту до країн Європейського Союзу, розробка та впровадження державної програми щодо розвитку машинобудівної галузі, як однієї з пріоритетних, розробка ефективного інструментарію фінансової підтримки експортерів машинобудівної продукції. Таким чином, на рис. 2 представлено інструменти та важелі стимулювання адаптації зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних машинобудівних підприємств на державному рівні, які, на нашу думку, є визначальними в умовах поглиблення євроінтеграційних процесів.

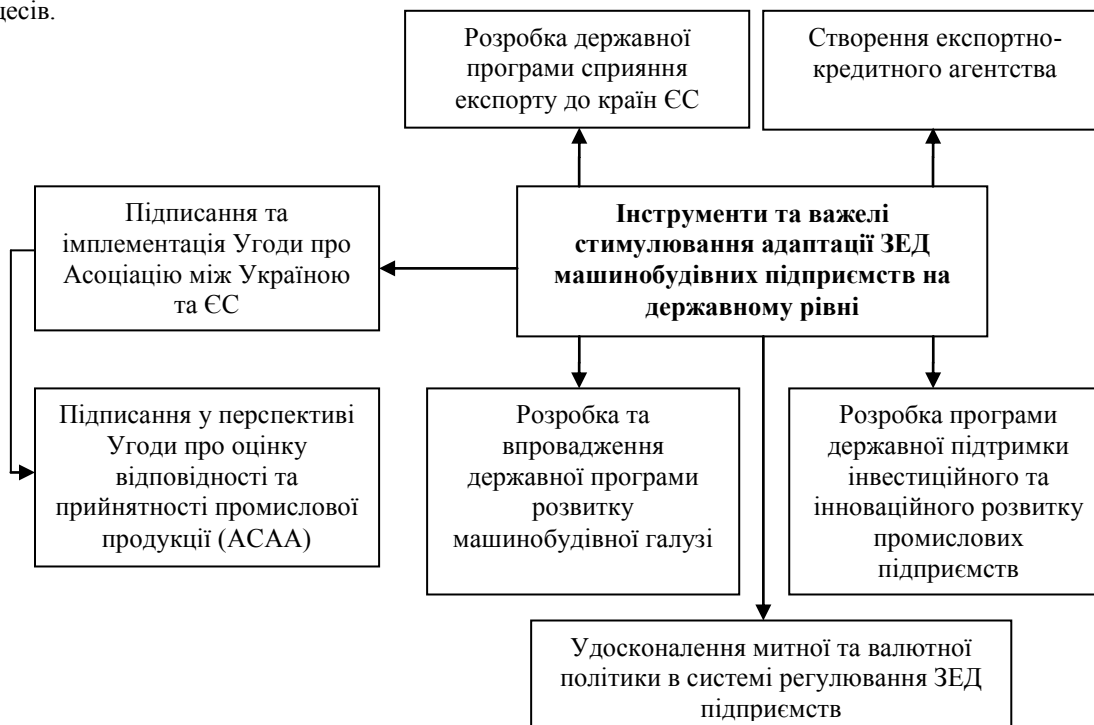


Рис. 2. Макроекономічні інструменти та важелі стимулювання адаптації ЗЕД машинобудівних підприємств до умов євроінтеграційних процесів

\*запропоновано автором

В свою чергу, машинобудівне підприємство, в якості складової моделі важелів стимулювання зовнішньоекономічної адаптації, має виступати головним ініціативним компонентом. Це пояснюється тим, що жодні адміністративні або економічні заходи на загальнодержавному чи регіональному рівнях не можуть змусити виробників машинобудівної продукції здійснювати експортну діяльність без прийняття ними відповідного рішення. Тим більше, вихід на європейський ринок має бути зваженим рішенням для підприємства на основі аналізу власних експортних можливостей, які формують такі складові системи ресурсного забезпечення адаптаційного процесу, як нормативно-правове, інституційне, кадрове, інформаційне, фінансове та методологічне забезпечення.

Інструментами нормативно-правового забезпечення стимулювання адаптації зовнішньоекономічної діяльності на мікрорівні виступають, в першу чергу, усі вищезазначені нормативно-правові акти та документи, розроблені та прийняті на державному та регіональному рівнях. Крім цього, важливим також є існування внутрішніх нормативних документів підприємства, які визначатимуть порядок здійснення адаптаційних заходів:

- статут;
- положення про організаційну структуру машинобудівного підприємства;
- накази про зміни в організації виробництва, внесення змін до штатного розпису підприємства, підвищення кваліфікації працівників, виділення коштів на впровадження певних заходів, наказ про створення робочої групи щодо впровадження адаптаційних заходів та ін.;

- експортний план тощо.

Відповідно, стимулювання адаптації ЗЕД до умов євроінтеграційних процесів має бути забезпечено на інституційному рівні. На нашу думку, цю функцію може виконувати спеціально створена робоча група щодо впровадження адаптаційних заходів, оскільки організація окремого відділу не є доцільною з огляду на входження до складу такої групи менеджменту вищої та середньої ланки.

З огляду на функціональні обов'язки, до складу робочої групи мають входити директор підприємства, його заступники, керівники структурних підрозділів, оскільки вони несуть основну відповідальність за ефективність впровадження адаптаційної експортної стратегії.

Слід зазначити, що в умовах адаптації ЗЕД машинобудівних підприємств до євроінтеграційних процесів, важливим є створення окремого відділу управління якістю, основними професійними обов'язками начальника якого є керівництво розробкою та проведенням заходів підвищення якості продукції, впровадження системи управління якістю, а також відповідних нормативів та стандартів. Тому начальник даного відділу також має бути у складі робочої групи щодо впровадження заходів адаптації ЗЕД. Необхідною є також участь головного бухгалтера, юриста та аналітика. Проте, склад робочої групи щодо впровадження заходів адаптації зовнішньоекономічної діяльності може відрізнятись, залежно від організаційної структури машинобудівного підприємства.

Таким чином, ще одним важливим інструментом стимулювання зовнішньоекономічної адаптації на рівні машинобудівного підприємства є кадрове забезпечення, адже, персонал виступає основним ресурсом можливості запровадження адаптаційних змін.

Суб'єктами кадрового забезпечення виступають:

1) Менеджери вищої ланки – генеральний директор, заступники генерального директора. Основним завданням менеджерів вищої ланки є прийняття управлінських рішень щодо доцільності розробки та впровадження адаптаційної експортної стратегії, а також контроль за її реалізацією.

2) Менеджери середньої ланки – начальники та керівники структурних підрозділів машинобудівного підприємства. Менеджери середньої ланки забезпечують реалізацію адаптаційної експортної стратегії шляхом виконання основних функцій робочої групи щодо впровадження заходів адаптації зовнішньоекономічної діяльності.

3) Інші працівники підприємства, які залучення до реалізації адаптаційної експортної стратегії в межах окремих покладених на них завдань та доручень.

В процесі реалізації адаптаційної експортної стратегії, машинобудівному підприємству слід також відійти від традиційних методів управління персоналом та передбачити введення окремої посади HR-менеджера, обов'язки якого будуть пов'язані з розробкою ефективних методів оцінки при здійсненні найму та атестації персоналу, дієвого механізму мотивації працівників та сприянням запровадження політики соціальної відповідальності.

В свою чергу, інформаційне забезпечення стимулювання зовнішньоекономічної адаптації на рівні машинобудівного підприємства допомагає уникнути ризиків реалізації адаптаційної експортної стратегії в умовах євроінтеграційних процесів. Крім того, формування експортного плану взагалі неможливе без отримання попередньої інформації зовнішнього та внутрішнього походження.

Зовнішніми джерелами інформаційного забезпечення виступають інструменти інформаційного забезпечення стимулювання ЗЕД підприємств машинобудівної галузі на регіональному та державному рівні, реалізація яких стає можливою завдяки системі взаємодії складових трикомпонентної моделі. Крім того, зовнішнє інформаційне середовище реалізації адаптаційної експортної стратегії формують іноземні партнери, споживачі продукції підприємства (у т. ч. кінцеві), а також основні постачальники.

Внутрішніми джерелами інформаційного забезпечення є результати аналізу та оцінки показників розвитку експортного потенціалу машинобудівного підприємства в умовах адаптації до євроінтеграційних процесів.

Фінансове забезпечення також є одним із найголовніших інструментів стимулювання адаптації зовнішньоекономічної діяльності машинобудівних підприємств до умов євроінтеграційних процесів та значною мірою визначає можливість реалізації адаптаційного механізму.

Процес імплементації адаптаційних змін в межах механізму вимагає значних фінансових витрат, адже передбачає запровадження інноваційних технологій у процес виробництва, системи менеджменту якості, використання оновленого підходу до управління ресурсами та корпоративної культури тощо. Таким чином, машинобудівне підприємство може використати усі можливі форми фінансового забезпечення, що виступають стимулятором адаптації зовнішньоекономічної діяльності до євроінтеграційних процесів: власні та залучені кошти, кредитування, державне фінансування, європейські програми розвитку підприємництва.

На даному етапі поглиблення євроінтеграційних процесів України фінансове забезпечення залишається головною проблемою запровадження адаптаційних змін в організації зовнішньоекономічної діяльності для виробників машинобудівної продукції. Особливо це стосується малих та середніх підприємств (МСП).

Якщо великі машинобудівні підприємства можуть мати більше власних коштів у вільному розпорядженні, то підприємствам, які належать до малого та середнього бізнесу, доводиться шукати альтернативні джерела фінансового забезпечення. Погіршення проблеми спричиняє також недоступність банківських кредитів та низький рівень державної фінансової підтримки експортерів.

Поступова інтеграція вітчизняних промислових виробників до європейського економічного простору в рамках Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом передбачає можливість участі у європейських програмах розвитку підприємництва, які фінансуються Європейським банком реконструкції та розвитку, Німецьким банком розвитку, Європейським інвестиційним банком та ін.

Перевагами участі підприємств машинобудівної галузі у вищезазначених програмах є наступні:

- отримання консультацій щодо впровадження стандартів якості, енергоефективності та екологічного менеджменту, інформаційно-комунікаційних технологій;
- поліпшення доступу до отримання фінансування як через національні банки, так безпосередньо від європейської організації;
- отримання допомоги у визначенні якісних інвестиційних проектів та їх реалізації;
- інтеграція до глобальних виробничо-збутових мереж та вихід на європейський ринок шляхом виробництва продукції з високою доданою вартістю у відповідності до міжнародних та європейських стандартів.

З іншого боку, перевагами, які надають європейські програми розвитку підприємництва користується досить мала кількість вітчизняних машинобудівних підприємств, адже для участі необхідно виконати певні умови, що для потенційних учасників вважаються складними через відсутність відповідного досвіду, недостатній рівень інформаційного забезпечення, брак кваліфікованого персоналу та небажання впроваджувати зміни.

Методологічне забезпечення виступає останнім елементом стимулювання адаптації зовнішньоекономічної діяльності на мікрорівні та визначає інструменти, які використовує машинобудівне підприємство в процесі впровадження адаптаційних змін. Такими інструментами виступають методи, моделі, технології, засоби та заходи, застосування яких залежить від розмірів підприємства, наявної матеріально-технічної бази, рівня кваліфікації персоналу та інформаційного забезпечення.

В межах запровадження адаптаційного механізму, машинобудівним підприємством можуть бути застосовані методологічні інструменти, орієнтовані на зміну виробничої діяльності, організаційної структури, форм здійснення зовнішньоекономічної діяльності, існуючої системи управління персоналом, корпоративної культури, логістичної системи, маркетингової стратегії тощо. Однак, головним критерієм їх вибору, на нашу думку, є досягнення запланованого результату.

**Висновки.** Поглиблення євроінтеграційного процесу України шляхом підписання Угоди про асоціацію з ЄС та створення зони вільної торгівлі надає значні переваги для вітчизняних виробників та експортерів промислової продукції. Проте, ефективне стимулювання машинобудівних підприємств до адаптації зовнішньоекономічної діяльності (особливо це стосується експортної переорієнтації) з метою підвищення конкурентоспроможності на внутрішньому та європейському ринках можливе лише у разі функціонування моделі взаємодії самих підприємств машинобудівної галузі, органів місцевого самоврядування та органів центральної влади.

### Література

1. Дзюба М. І. Форми та методи стимулювання експортних операцій в системі організації зовнішньоекономічної діяльності підприємств / М. І. Дзюба // Вісник Хмельницького національного університету. – 2016. – № 6. – С. 221–224.
2. Ляхова О. О. Експортні кредитні агентства як ефективний інструмент фінансового стимулювання зовнішньоекономічної діяльності / О. О. Ляхова, С. В. Урванцева // Економічний часопис-XXI. – 2015. – № 1–2(2). – С. 23–26.
3. Машков А. О. Шляхи підвищення ефективності організаційних методів державного стимулювання розвитку зовнішньоекономічної діяльності / А. О. Машков // Інвестиції: практика та досвід. – 2013. – № 5. – С. 125–127.
4. Гуцул І. Податкове стимулювання інвестиційної та зовнішньоекономічної діяльності в умовах глобалізації / І. Гуцул // Світ фінансів. – 2013. – Вип. 1. – С. 150–155.
5. Сущенко О. А. Регіональні зовнішньоекономічні структури в системі управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств регіону / О. А. Сущенко // Держава та регіони. Сер.: Економіка та підприємництво. – 2013. – № 3. – С. 69–75.
6. Газуда Л. М. Спільні інвестиційні проекти та програми транскордонного співробітництва і зовнішньоекономічна діяльність регіону / Л. М. Газуда, М. А. Рубіш // Науковий вісник Мукачівського державного університету. Сер.: Економіка. – 2014. – Вип. 1. – С. 55–62.
7. Єрмакова О.А. Зовнішньоекономічна діяльність регіону: навчальний посібник / О.А. Єрмакова, Ю.Г. Козак – Одеса, 2013. – С. 18–19.
8. Стратегія збалансованого регіонального розвитку Вінницької області на період до 2020 року (нова редакція) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://dfrr.minregion.gov.ua/foto/projt\\_reg\\_info\\_norm/2016/02/Strategiya-Vinnichchini-2020.pdf](http://dfrr.minregion.gov.ua/foto/projt_reg_info_norm/2016/02/Strategiya-Vinnichchini-2020.pdf).
9. Положення про Департамент міжнародного співробітництва та регіонального розвитку Вінницької обласної державної адміністрації [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://dmsrr.gov.ua/polozhennya-pro-departament>.

10. Офіційний сайт Агенції регіонального розвитку Вінницької області [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ardvin.org.ua/>.

### References

1. Dziuba M. I. Formy ta metody stymuliuvannya eksportnykh operatsii v systemi orhanizatsii zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstv / M. I. Dziuba. // Herald of Khmelnytskyi National University. – 2016. – № 6. – S. 221–224.
2. Liakhova O. O. Eksportni kredytni ahentstva yak efektyvnyi instrument finansovoho stymuliuvannya zovnishnoekonomichnoi diialnosti / O. O. Liakhova, C. V. Urvantseva // Ekonomichnyi chasopys-KhKhI. – 2015. – № 1–2(2). – S. 23–26.
3. Mashkov A. O. Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti orhanizatsiinykh metodiv derzhavnogo stymuliuvannya rozvytku zovnishnoekonomichnoi diialnosti / A. O. Mashkov // Investytsii: praktyka ta dosvid. – 2013. – № 5. – S. 125–127.
4. Hutsul I. Podatkove stymuliuvannya investytsiinoi ta zovnishnoekonomichnoi diialnosti v umovakh hlobalizatsii / I. Hutsul // Svit finansiv. – 2013. – Vyp. 1. – S. 150–155.
5. Sushchenko O. A. Rehionalni zovnishnoekonomichni struktury v systemi upravlinnia zovnishnoekonomichnoiu diialnistiu pidpriemstv rehionu / O. A. Sushchenko // Derzhava ta rehiony. Ser.: Ekonomika ta pidpriemnytstvo. – 2013. – № 3. – S. 69–75.
6. Hazuda L. M. Spilni investytsiini proekty ta prohramy transkordonnoho spivrobitnytstva i zovnishnoekonomichna diialnist rehionu / L. M. Hazuda, M. A. Rubish // Naukovyi visnyk Mukachivskoho derzhavnogo universytetu. Ser.: Ekonomika. – 2014. – Vyp. 1. – S. 55–62.
7. Iermakova O.A. Zovnishnoekonomichna diialnist rehionu: navchalnyi posibnyk / O.A. Yermakova, Yu.H. Kozak – Odesa, 2013. – S. 18–19.
8. Stratehiia zbalansovanoho rehionalnoho rozvytku Vinnytskoi oblasti na period do 2020 roku (nova redaktsiia) [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : [http://dfr.minregion.gov.ua/foto/projt\\_reg\\_info\\_norm/2016/02/Strategiya-Vinnichini-2020.pdf](http://dfr.minregion.gov.ua/foto/projt_reg_info_norm/2016/02/Strategiya-Vinnichini-2020.pdf).
9. Polozhennia pro Departament mizhnarodnoho spivrobitnytstva ta rehionalnoho rozvytku Vinnytskoi oblasnoi derzhavnoi administratsii [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://dmsrr.gov.ua/polozhennya-pro-departament>.
10. Ofitsiyni sait Ahentsii rehionalnoho rozvytku Vinnytskoi oblasti [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://ardvin.org.ua/>.

Рецензія/Peer review : 19.11.2017

Надрукована/Printed : 19.12.2017

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

УДК: 339.9

СИНКОВЕЦЬ Н. І.

Інститут міжнародних відносин Київського національного університету імені Тараса Шевченка, Київ

## МІЖНАРОДНА РЕГУЛЯТОРНА СПІВПРАЦЯ КРАЇН МЕРКОСУР У СФЕРІ ТРУДОВОЇ МІГРАЦІЇ

*В статті розглядається регуляторна співпраця, її прояви та вплив на трудову міграцію. Проведений огляд регуляторної кооперації в рамках інтеграційного об'єднання МЕРКОСУР, наведені та розглянуті основні регуляторні інструменти та договори, що вплинули на її інтенсифікацію. Показано як співробітництво між країнами-учасницями сприяє працевлаштуванню та мобільності робочої сили у рамках об'єднання.*

*Ключові слова: регуляторна співпраця, трудова міграція, міграційна політика, МЕРКОСУР.*

SYNKOVETS N.

Institute of International Relations of Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv

## INTERNATIONAL REGULATORY COOPERATION BETWEEN MERCOSUR COUNTRIES IN THE SPHERE OF LABOUR MIGRATION

*International regulatory cooperation is the phenomenon of the current epoch, however, mostly countries are accumulating their efforts in order to overcome the problems and challenges of the world level, such as environmental protection. Notwithstanding the fact that International migration is extremely actual issue nowadays regulatory cooperation in terms of migration regulation it almost hasn't been discussed and researched. Regulatory cooperation has the best results and demonstration at the regional level, where cooperation is carried out within the framework of regional integration associations and relevant integration systems, in particular between the MERCOSUR member countries. Migration flows within the integration association are extremely active, despite the fact that the official regional labour market has not been formed yet. Member countries started to consider labour migration as an essential element in the functioning of the market mechanisms, in addition to the free movement of capital, goods and services. South America has taken significant steps towards developing and improving the institutional framework for regulatory cooperation between countries in the field of migration management, which is based on the following principles: respect for human rights, the rights of migrants and the principle of non-discrimination. Migrant is currently considered as an important member of society and the source of additional budget revenues. One of the most significant documents related to migration regulation are the MERCOSUR Residence Agreement of 2002, which transformed the migration regime for the local citizens and Agreement on Regularization of Migration which was signed as a response to the concern of the Argentine Government regarding the wave of illegal immigrants from the neighbouring countries. However, regulatory cooperation is implemented not at the maximum possible level thus country-members are of different economic and political development. That is why it is extremely difficult to ensure the same level of cooperation as in the European Union. Despite these factors the member countries have found common ground for promoting dialogue and cooperation in the framework of migration, in particular through liberalisation of the visa regime and employment mechanism provided: migrants of MERCOSUR countries can freely enter the other countries of the union just proving their citizenship and granting transcript of criminal record.*

*Keywords: International regulatory cooperation, labour migration, migration policy, MERCOSUR.*

**Постановка проблеми.** Під міжнародною регуляторною кооперацією розуміється формальна чи неформальна угода, договір або організаційна співпраця країн, що діє між країнами на двосторонньому, багатосторонньому чи регіональному рівнях, шляхом розробки, моніторингу, реалізації, подальшого адміністрування регулювання, з метою зближення та узгодження правил, які існують у різних країнах [1, с. 56]. Не зважаючи на те, що регуляторна кооперація найкращим чином проявляється завдяки акумулюванню спільних зусиль для вирішення проблем глобального масштабу, її можна розглядати через призму регулювання міграційних потоків також. Краще всього вона проявляє себе на регіональному рівні, де співробітництво здійснюється в межах регіональних інтеграційних об'єднань та відповідних інтеграційних систем, зокрема між країнами-учасницями МЕРКОСУР. Однак, регуляторна співпраця здійснюється слабо, так як країни знаходяться на різному економічному та політичному розвитку, тому забезпечити такий рівень співпраці, який існує у Європейському Союзі, а разом з тим, безперешкодно трудову міграцію, лібералізацію візового режиму та працевлаштування є, на даний момент часу, не можливим. Однак, не зважаючи на ці фактори, країни-члени угруповання знайшли спільні точки дотику для сприяння діалогу та співпраці у рамках міграції, зокрема, шляхом її реалізації на білатеральному рівні.

**Аналіз дослідження та публікацій.** Трудова міграція є надзвичайно актуальною темою, тому питанням її дослідження займається ряд як іноземних науковців, так і українських. Значний внесок зробили такі вчені: Тейлор Е., Мессі Д., Брок Дж., Абалкін Л.А., Шибко В.Я., Рибаківський Л.Л., Шелестов Д.С., Юрін А.В., Шнирков О.І., Заблоцька Р.О., Стаканов Р.Д., Відякіна М.М., Гайдуцький П. І., Філіпенко А.С. Однак, на даний момент, теоретичні дослідження міжнародної регуляторної співпраці у сфері міграції, а особливо її практичний прояв є майже відсутніми.

**Метою статті** є дослідження реалізації міжнародної регуляторної співпраці між країнами-членами МЕРКОСУР у сфері міграції робочої сили.



**Виклад основного матеріалу.** МЕРКОСУР – торговельний союз країн Південної Америки, який об'єднує 250 млн чоловік і більше 75% сукупного ВВП континенту, до складу якого входять Аргентина, Бразилія, Парагвай, Уругвай (також учасницею була Венесуела, але її виключили з числа членів в 2016 році) та низка асоційованих членів: Чилі, Болівія, Колумбія, Еквадор та Перу. Дане інтеграційне об'єднання еволюціонувало від зони вільної торгівлі до митного союзу і передбачало:

- вільний рух факторів виробництва: товарів, послуг і робочої сили, завдяки ліквідації митних тарифів та нетарифних обмежень;
- встановлення спільного зовнішнього тарифу та ведення спільної зовнішньоторговельної політики стосовно третіх країн та узгодження позицій на регіональних та міжнародних економічних конференціях;
- координацію макроекономічної, фінансової, монетарної та секторальної політики в галузях міжнародної торгівлі, сільського господарства, промисловості, транспорту і комунікацій та в будь-яких інших галузях для забезпечення вільної конкуренції між сторонами договору.

В другій половині 20 століття, відбувся ряд подій, що змінив міграційну картину в регіоні: європейська імміграція в регіон майже повністю зникла, а через політичну нестабільність та внутрішньоекономічні кризи кількість емігрантів з країн Південної Америки значно зросла, в першу чергу, до Сполучених Штатів та Європи, але багато хто з них обрав й інші країни регіону. Міграційні потоки в середині інтеграційного об'єднання є надзвичайно активними, не зважаючи на те, що не сформовано офіційного регіонального ринку праці.

Міграція робочої сили з часом почала розглядатися як необхідний елемент в системі функціонування ринкових механізмів, що є неодмінним доповненням до вільного руху капіталу, товарів та послуг і який потребує регуляторної кооперації.

Південна Америка зробила значні кроки в напрямку розвитку та вдосконалення інституційного механізму регуляторного співробітництва країн у сфері регулювання міграції, який ґрунтується на таких принципах як: дотримання прав людини, забезпеченні прав мігрантів та принципі недискримінації. Відбулась переоцінка та переорієнтація розуміння мігранта як важливого члена суспільства та джерела додаткових бюджетних надходжень, якому повинні гарантуватися такі самі права як і громадянам.

За останні роки, уряди країн Південної Америки та регіональні організації розвинули своє бачення природи міграції, заохочуючи її та сприяючи вільному пересуванню мігрантів та іноземців в регіоні. Цікавим є той факт, що у цьому регіоні на керівному рівні підкреслюється неефективність обмежувальної міграційної політики, у той самий час робиться акцент на забезпеченні рівних прав мігрантів, підтримці вільних кордонів, розумінні міграції як одного з фундаментальних прав людини та некриміналізації незаконної міграції. Тому на відміну від країн глобальної Півночі, які займають все більш обмежувальний підхід до регулювання міграції, регіони глобального Півдня вживають заходів в напрямку лібералізації пересування регіональних мігрантів.

Одними із найзнаковіших документів, пов'язаними з питанням регулювання міграції є Угода про резиденство в МЕРКОСУР від 2002 р. (Mercosur Residence Agreement), яка трансформувала міграційний режим місцевих громадян, та Статуту громадянства МЕРКОСУР від 2010 р. (Statute for MERCOSUR Citizenship). Відповідно до положень Угоди, громадяни держав-членів та асоційованих держав МЕРКОСУР (Аргентина, Бразилія, Парагвай, Уругвай, Болівія, Чилі, Перу, Колумбія та Еквадор) можуть проживати і працювати протягом двох років в будь-якій із держав-учасниць, якщо вони можуть надати відповідні документи, що підтверджують їх громадянство та несудимість, а також користуватимуться однаковими доступом до соціальної сфери як і місцеві громадяни. Дія угоди розповсюджується на громадян країн-членів, що збираються переїхати до іншої країни-члена МЕРКОСУР, а також на громадян, що вже перебувають за кордоном (в межах об'єднання) і планують там залишитися. Договір також передбачає ряд інших прав для трудових мігрантів, в тому числі право на рівні умови праці, воз'єднання сім'ї, доступ до освіти для своїх дітей, та отримання дозволу на постійне проживання після 2 років перебування в країні [4, с. 131].

На відміну від Європейського Союзу, де законодавство ЄС превалує над національним законодавством, Угода про резиденство в МЕРКОСУР є міжнародною угодою, і кожна країна імплементує її досить ліберально, з метою задоволення власних національних потреб та інтересів. Наприклад, не зважаючи на те, що Чилі країна-реципієнт значної кількості регіональних мігрантів з Еквадору, Перу і Колумбії, вона не застосовує цю угоду по відношенню до громадян цих країн. Аргентина, навпаки, розширює дію угоди для 11 країн в Південній Америці, включаючи і ті країни, що її не імплементували [8].

У той самий виникає ряд проблем при її імплементатії, зокрема, які виникають через відсутність адміністративних ресурсів для обробки заяв, а також через відсутність інформації, яка, загалом, доступна потенційним бенефіціарам. В Угоді згадується право на рівне використання соціальних, культурних та економічних прав, але у той самий час не прописуються обов'язки, тому випадки дискримінації (наприклад, пов'язані з отримання соціальної допомоги) є розповсюдженими у всіх країнах.

Майже одночасно з Угодою про резиденство, було укладено Угоду про регулювання міграції (Agreement on Regularization of Migration), як відповідь на занепокоєння уряду Аргентини стосовно хвилі нелегальних іммігрантів із сусідніх країн. Зусилля зі сприяння гармонізації процедури прикордонного контролю та управління окремими аспектами мобільності залишаються незмінними [7, с. 60].

Країни-члени довго йшли до гармонізації інституційних норм, які регулювали б різноманітні аспекти руху робочої сили. У рамках багатостороннього співробітництва, у 2005 році усі держави-члени об'єднання затвердили Багатосторонню угоду про соціальне забезпечення та розробили Протоколи про освітню інтеграцію, які сприяють працевлаштуванню та транскордонній мобільності громадян: Протокол про інтеграцію освіти про визнання сертифікатів, дипломів та початкової і нетехнічної середньої освіти; Протокол про інтеграцію освіти про розгляд сертифікатів, дипломів та визнання дипломів про технічну середню освіту; Протокол про інтеграцію освіти про визнання університетських ступенів для здійснення післядипломної освіти в університетах держав-учасниць МЕРКОСУР [5].

У 1997 році було укладено Багатосторонню угоду по соціальному забезпеченню (Multilateral Agreement on Social Security), яка встановлювала загальні норми, з метою гарантування прав на соціальне забезпечення для громадян МЕРКОСУР, які проживають і працюють в одній із держав регіону [7, с. 59].

У підкресленні недискримінаційного режиму важливою є Соціально-трудова декларація від 1998 р., так як вона ратифікувала договірні принципи на робочих місцях, підкреслюючи, що інтеграційний процес повинен супроводжуватися покращенням умов роботи для всіх без виключення працівників. З метою досягнення таких цілей, країни-члени зобов'язалися гармонізувати законодавство у відповідних сферах, адаптуючи національні закони для зміцнення інтеграційного процесу [3, с. 385]. Варто зазначити, що принцип вільного руху людей та процес, що веде до впровадження громадянства МЕРКОСУР тісно пов'язані з визнанням фундаментальних прав, тому згадана Соціально-трудова Декларація та проект Статуту основоположних прав МЕРКОСУР містять положення по гарантуванню вільного переміщення громадян країн-членів у рамках об'єднання.

У 2004 р. була проведена Зустріч вищого керівництва у сфері захисту прав людини, яка слугувала форумом для обговорення ідей та зрушень у сфері захисту прав людини у регіоні. В рамках даної зустрічі керівництво МЕРКОСУР розробило спеціальне "положення про права людини", закріплене у Протоколі залучення до сприяння та захисту прав людини, основна мета якого полягала у пошуку механізму міжурядової відповіді на серйозні порушення прав людей у будь-якій з країн-членів. Однак, в реалії, даний інструмент не має конкретного вираження, має рекомендаційний характер і тому є доволі не ефективним [11].

Ще однією вартою уваги є Ресіфська угода про імплементацію інтегрованого контролю над кордонами країн-членів МЕРКОСУР (Recife Agreement on Integrated Border Controls) від 1996 р., яка була підписана між Аргентиною, Парагваєм, Уругваєм та Бразилією, і мета якої полягала у сприянні мобільності людей та ефективному контролю над документацією та ідентифікацією всіх мігрантів, хто мандрує, проживає та працює у об'єднанні [3, с. 386].

У 2000 році був заснований Південно-Американський форум по міграції, діяльність якого базувалась на щорічних зустрічах на рівні міністрів закордонних справ та включала 12 країн Південної Америки. Цей форум відповідає за аналіз міграційних тенденцій та подання відповідних пропозицій, що включаються до регіональної нормативно-правової бази. Його основним доробком було прийняття Плану розвитку людського капіталу мігрантів (South American Plan for the Human Development of Migrants) та Декларації про принципи міграції (Declaration of Migration Principles) від 2004 р., прийнятої в Сантьяго-де-Чилі, яка встановлює основні принципи управління міграцією на регіональному рівні, і визнає права мігрантів та їх значний вклад в розвиток економік країн-донорів та реципієнтів робочої сили. Однак, регуляторний потенціал цієї конференції є слабким, через неактивну діяльність [6].

Прогрес у досягненні зобов'язань та ефективній гармонізації міграційного законодавства є незначним, у зв'язку з міжурядовим характером блоку, слабкими інституціями та конфліктами між державами-членами. Не зважаючи на те, що були розроблені легальні інструменти, які повинні регулювати процес міграції та трудової міграції, зокрема, не існує послідовної та чіткої імплементації даних аспектів. Залишається відкритою проблема регулювання нелегальних регіональних мігрантів, так як наявна інституційна база слугує фундаментом для впровадження регуляторних програм на національному рівні. Станом на сьогодні, не всі члени МЕРКОСУР імплементували інституційні інструменти регулювання міграції, що є перепорою для усіх громадян регіону використовувати їх переваги.

Угоди по регулюванню міграції носять двоїстий характер, обмежуючи права громадян третіх країн, у порівнянні з правами, що надаються державам-членам. Координація міграційної політики має внутрішнє протиріччя: гуманітарне сприйняття іммігрантів суперечить механізмам прикордонного контролю та лімітованому доступу для громадян не держав-членів об'єднання. Незважаючи на те, що ряд держав-членів включили в свої національні законодавства регуляторні положення угруповання, кожна залишає за собою право надавати чи обмежувати права трудових мігрантів з третіх країн [2].

Держави-учасниці інтеграційного угруповання Меркосур залишаються суверенними країнами і правила щодо процедури працевлаштування за кордоном відрізняються, однак, в межах трудової міграції країни угруповання дійшли консенсусу. Громадяни країн Меркосур, що підписали угоду про резиденство, і які шукають роботу в іншій країні угруповання, використовують спрощену процедуру отримання дозволу на проживання, що дає право на легальне працевлаштування. На даний момент лише Аргентина, Бразилія, Чилі, Колумбія та Уругвай пропонують спеціальний режим та процедуру працевлаштування. Громадяни цих

країн отримують дозвіл на тимчасове перебування в країні, терміном дії 2 роки. Якщо мігрант має намір отримати дозвіл на постійне перебування після двох років проживання, то він повинен надати докази щодо можливості фінансового забезпечення в державі перебування та справку про несудимість (зазвичай).

В Аргентині міграційна політика регулюється Законом про імміграцію, який розглядає міграцію як невід'ємне право людини і виступає проти криміналізації іммігрантів, і став реакцією уряду на тиск громадськості щодо розширення прав іноземців. Громадяни з майже 80 країн світу можуть в'їжджати до Аргентини без візи і залишатися на термін до 90 днів, для всіх інших – необхідна оформлена туристична віза, яка дозволяє залишатися в Аргентині протягом 30–90 днів [9].

Для працевлаштування іноземець у будь-якому випадку повинен мати дозвіл на тимчасове проживання, однак члени угруповання можуть звернутися до відповідних органів, без представлення додаткових документів, основним критерієм є громадянство. Термін дії дозволу 2 роки, після чого можна отримати дозвіл на постійне резиденство. Туристична віза також може бути змінена на робочу, у випадку клопотання компанії роботодавця. Термін дії візи 1 рік, після 3 років проживання в країні, трудовий мігрант отримує можливість звернутися за дозволом на постійне проживання. Система квотування іноземних працівників відсутня (табл. 1) [10].

Таблиця 1

#### Дозволи на працевлаштування для іноземців в Аргентині

	Професійна віза для короткотермінових поїздок (24Н)	Віза тимчасового перебування	Національна віза
<b>Термін дії</b>	До 30 днів	Від 3 місяців до 1 року, можлива пролонгація.	До 2 років.
<b>Суб'єкти</b>	Громадяни країн, що не входять до переліку “безвізових” країн.	Всі окрім громадян країн МЕРКОСУР та Південної Америки.	Громадяни країн МЕРКОСУР.
<b>Права</b>	Перебування з метою бізнес діяльності, участі у конференціях.	Проживання та працевлаштування.	Перебування та працевлаштування.
<b>Необхідні документи</b>	Виписка з банку за останні 3 місяці, паспорт, запрошення від компанії в Аргентині, авіа білети та резервування готелю.	Спочатку оформлюється дозвіл на в'їзд до країни, робочий контракт, свідоцтво про реєстрацію компанії, сертифікат про народження, підтвердження про відсутність міжнародних злочинів, копія диплому або сертифікат професійної кваліфікації, паспорт.	Довідка про несудимість, паспорт.

**Висновок.** Для регіону Південної Америки характерні активні міграційні потоки між країнами-членами МЕРКОСУР. Регуляторна співпраця країн у сфері трудової міграції оформлена у низку угод, декларацій, програм, спрямованих на сприяння руху громадян, зокрема, робочої сили між країнами, захисту прав мігрантів, забезпечення недискримінаційної політики та забезпечення їх ефективної інтеграції у місцевий простір. В країнах МЕРКОСУР з самого початку заснування, трудова міграція розглядалось як невід'ємне право громадянина, тому це право відображалось і у відповідних документах. Найкращим проявом співробітництва є спрощена процедура перетину кордону, так як громадянам потрібно надати підтвердження свого громадянства та спеціальну справку про несудимість. Забезпечити повне та детальне регулювання міграційних потоків, як це, зокрема, здійснюється у Європейському Союзі є не можливим, через особливості самого інтеграційного об'єднання. Незважаючи на те, що ряд держав-членів включили в свої національні законодавства регуляторні положення угруповання, кожна країна залишає за собою право обмежувати права трудових мігрантів з третіх країн [2].

#### Література

- Шнирков О. І. Розвиток новітніх форм міжнародної економічної інтеграції на початку XXI століття / О.І. Шнирков, А.С. Філіпенко, Р.О. Заблоцька. – ВПЦ “Київський університет”, 2016. – 415 с.
- Culpi L., Pereira A.E. The Argentine Role in the Promotion of Migration Policy in Mercosur (1991–2014) // *Fédéralisme Régionalisme*, Volume 16, 2016. URL: <http://popups.uliege.be/1374-3864/index.php?id=1660>
- Giupponi B. O., *Rethinking Free Trade, Economic Integration and Human Rights in the Americas*. 2017. 429 p.
- Giupponi B.O. *European Journal of Legal Studies*. Volume 4, Issue № 2, 2011, p. 104-136.
- IOM. *International Dialogue on Migration: Intersessional Workshop on Free Movement of Persons in Regional Integration Processes* 2007. URL: [https://www.iom.int/jahia/webdav/site/myjahiasite/shared/shared/mainsite/microsites/IDM/workshops/free\\_movement\\_of\\_persons\\_18190607/idm2007\\_backgroundpaper\\_en.pdf](https://www.iom.int/jahia/webdav/site/myjahiasite/shared/shared/mainsite/microsites/IDM/workshops/free_movement_of_persons_18190607/idm2007_backgroundpaper_en.pdf)
- Lavenex S., Jurje F., Givens T., Buchanan R. *Regional Migration Governance // The Oxford Handbook of Comparative Regionalism*. Chapter 20. 2016. p. 10.
- Margheritis A. *Mercosur's post-neoliberal approach to migration: from workers' mobility to regional citizenship. A Liberal Tide? Immigration and Asylum Law and Policy in Latin America // School of Advanced Study, University of London, London, 2015, pp. 57–80.*

8. Migration Policy Institute / Free movement in South America: The Emergence of an Alternative Model // Official web-site. URL: <http://www.migrationpolicy.org/article/free-movement-south-america-emergence-alternative-model>
9. Ministry of Foreign Affairs and Worship Argentina Republic / Visas // Official web-site. URL: <http://cancilleria.gob.ar/en/visas>
10. Mondaq Connecting knowledge and people. Argentina: Hiring Foreign Workers in Argentina. URL: <http://www.mondaq.com/Argentina/x/563706/work+visas/Hiring+Foreign+Workers+In+Argentina>
11. Panizzon M., Zurcher G., Fornalé E., Zürcher G. The Palgrave Handbook of International Labour Migration: Law and Policy Perspective. 2015. 613 p.

### References

1. Shnyrkov O. I. Rozvytok novitnikh form mizhnarodnoi ekonomichnoi intehratsii na pochatku XXI stolittia / O.I. Shnyrkov, A.S. Filipenko, R.O. Zablotska. – VPTs “Kyivskiy universytet”, 2016. – 415 s.
2. Culpi L., Pereira A.E. The Argentine Role in the Promotion of Migration Policy in Mercosur (1991–2014) // *Fédéralisme Régionalisme*, Volume 16, 2016. URL: <http://popups.uliege.be/1374-3864/index.php?id=1660>
3. Giupponi B. O., Rethinking Free Trade, Economic Integration and Human Rights in the Americas. 2017. 429 p.
4. Giupponi B.O. *European Journal of Legal Studies*. Volume 4, Issue № 2, 2011, p. 104-136.
5. IOM. International Dialogue on Migration: Intersessional Workshop on Free Movement of Persons in Regional Integration Processes 2007. URL: [https://www.iom.int/jahia/webdav/site/myjahiasite/shared/shared/mainsite/microsites/IDM/workshops/free\\_movement\\_of\\_persons\\_18190607/idm2007\\_backgroundpaper\\_en.pdf](https://www.iom.int/jahia/webdav/site/myjahiasite/shared/shared/mainsite/microsites/IDM/workshops/free_movement_of_persons_18190607/idm2007_backgroundpaper_en.pdf)
6. Lavenex S., Jurje F., Givens T., Buchanan R. Regional Migration Governance // *The Oxford Handbook of Comparative Regionalism*. Chapter 20. 2016. p. 10.
7. Margheritis A. Mercosur's post-neoliberal approach to migration: from workers' mobility to regional citizenship. *A Liberal Tide? Immigration and Asylum Law and Policy in Latin America* // School of Advanced Study, University of London, London, 2015, pp. 57–80.
8. Migration Policy Institute / Free movement in South America: The Emergence of an Alternative Model // Official web-site. URL: <http://www.migrationpolicy.org/article/free-movement-south-america-emergence-alternative-model>
9. Ministry of Foreign Affairs and Worship Argentina Republic / Visas // Official web-site. URL: <http://cancilleria.gob.ar/en/visas>
10. Mondaq Connecting knowledge and people. Argentina: Hiring Foreign Workers in Argentina. URL: <http://www.mondaq.com/Argentina/x/563706/work+visas/Hiring+Foreign+Workers+In+Argentina>
11. Panizzon M., Zurcher G., Fornalé E., Zürcher G. The Palgrave Handbook of International Labour Migration: Law and Policy Perspective. 2015. 613 p.

Рецензія/Peer review : 03.11.2017

Надрукована/Printed : 25.12.2017

Рецензент: прорецензовано редакційною колегією

УДК 658.3.007:331.108.43

ТАРАСЮК Г. М.

Тернопільський національний технологічний університет ім. І. Пулюя

## МОТИВАЦІЯ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ: НАПРЯМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ УДОСКОНАЛЕННЯ

*Стаття присвячена дослідженню напрямів та перспектив мотивації та стимулювання персоналу як чинників підвищення результатів діяльності промислового підприємства. Розкрито сутність використання матеріального та нематеріального стимулювання персоналу на підприємстві. Визначено основні напрями мотивації та стимулювання персоналу на промисловому підприємстві.*

*Ключові слова: мотивація, стимулювання, персонал, продуктивність, трудова діяльність, матеріальне та нематеріальне стимулювання, підприємство.*

TARASUK G.

Ternopil National Technological University named after I. Puliuy

## MOTIVATION AND STIMULATION OF PERSONNEL ACTIVITY OF INDUSTRIAL ENTERPRISES: DIRECTIONS AND PROSPECTS FOR IMPROVEMENT

*The article is devoted to research of directions and perspectives of motivation and stimulation of personnel as factors of improving of activity results of industrial enterprise. The essence of the use of material and non-material stimulation of personnel at the enterprise is revealed. The basic directions of motivation and stimulation of personnel at the industrial enterprise are determined. Thus, today an effective tool for activating the work of personnel in modern industrial enterprises is the creation of a real system of motivation and stimulation, which involves the presence of not only material factors such as decent wages, the presence of bonuses, surcharges, allowances and other material incentives, but also intangible, which are related to the possibility of career advancement, reliability of the work place, recognition of their own achievements, improvement of the skills and duties of the work, etc.*

*Keywords: motivation, stimulation, personnel, productivity, labour, material and non-material incentives, enterprise.*

**Постановка проблеми.** На сьогодні головною умовою ефективного функціонування та розвитку вітчизняної економіки можна з впевненістю визначити забезпечення результативності управління підприємством, а, точніше, його персоналом. У зв'язку із цим особливої актуальності набуває дослідження проблем, пов'язаних із підвищенням трудової активності персоналу на основі використання його професійних знань, кваліфікації, стажу, досвіду роботи, майстерності та інших характеристик. За таких умов виникає гостра необхідність у визначенні основних рушійних сил активізації трудової діяльності, до яких беззаперечно відносять мотивацію, котра являє собою прагнення працівника задовольнити свої потреби, тобто є внутрішнім впливом на його трудову поведінку, а також стимулювання, що визначається зовнішнім засобом впливу на результати праці персоналу, до якого, як правило, відносять матеріальні та нематеріальні стимули. Через те, мотивація і стимулювання персоналу, незважаючи на достатню вивченість цих понять, залишаються надзвичайно актуальними для забезпечення високої результативності підприємства, підвищення його конкурентних переваг, утримання ринків збуту та завоювання нових, задоволення потреб споживачів на основі виготовлення високоякісної продукції тощо. Водночас пошук ефективних напрямів мотивації та стимулювання персоналу, що забезпечує підвищення кількісних та якісних характеристик праці, має як теоретичне, так і практичне значення, оскільки в залежності від того, якими є умови праці та відпочинку, розмір заробітної плати, ставлення керівництва до підлеглих, залежить і ставлення працівника до роботи, що визначає результати його трудової діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у дослідження проблем мотивації та стимулювання персоналу в теоретичному та практичному аспектах здійснили такі відомі науковці, як Л. К. Авчиренко, А. О. Азарова, В. Г. Васильков, А. П. Генкин, О. О. Гетьман, А. М. Григоренко, М. С. Дороніна, Л. В. Єрмолін, А. В. Калініченко, А. М. Колот, Т. А. Костишина, В. Д. Лагутін, О. В. Майстренко, М. М. Салун, В. М. Шаповал, Г. О. Швиданенко, А. В. Шегда та інші.

**Виділення невирішених частин загальної проблеми.** Незважаючи на потужний науковий доробок вітчизняними та зарубіжними вченими у вирішенні низки питань теоретичного та прикладного характеру, пов'язаних із пошуком та запровадженням сучасних напрямів, методів та моделей мотивації та стимулювання персоналу промислових підприємств, все ж значимість та актуальність проблеми мотивації та стимулювання персоналу на підприємствах вимагають більш поглибленого пошуку напрямів з приводу підвищення ефективності їх застосування на вітчизняних підприємствах.

**Формування цілей статті.** Мета статті полягає у дослідженні основних напрямів формування ефективної системи мотивації та стимулювання діяльності персоналу на промисловому підприємстві та розробленні способів їх подальшого розвитку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Мотивація персоналу, як один із найважливіших факторів підвищення його трудової діяльності, формує основу трудового потенціалу працівника, тобто всієї

сукупності властивостей, що впливають на виробничу діяльність. Формування мотивації відбувається на основі проходження наступних етапів: наявність у працівника власних потреб та усвідомлення щодо можливості їх задоволення; вибір найкращого варіанту щодо задоволення потреб; ухвалення рішення щодо реалізації потреб, виконання дій, отримання винагороди; задоволення потреб працівником. Отже, основою ефективного управління персоналом на основі мотивації є певний вплив на інтереси учасників трудового процесу з метою досягнення максимальної ефективності підприємства [1]. В свою чергу, стимулювання персоналу, будучи однією з провідних функцій управління, відбиває роль мотиваційного процесу в системі підвищення результатів трудової діяльності персоналу. Як правило, традиційним є поділ стимулювання на матеріальне, що зазвичай включає вдосконалення системи заробітної плати, нагородження коштовними подарунками, компенсаційний пакет, надання можливості персоналу брати участь у власності й розподілі прибутку підприємства, та нематеріальне, що виявляється у визнанні цінностей працівника для підприємства, надання працівникам творчої свободи, забезпечення нормальних умов праці та відпочинку, застосування програм збагачення праці. Протилежним за спрямованістю впливом є використання антистимулів, яке спрямоване на дестимулювання персоналу.

В умовах економічної ситуації, що склалася в нашій країні, основним інструментом стимулювання персоналу до високих результатів трудової діяльності є, в першу чергу, підвищення розміру заробітної плати. Проте ставлення до неї як основної стимулюючої функції повинне сприяти ліквідації низки серйозних недоліків, притаманних традиційній системі оплати праці (зрівнювання в оплаті кваліфікованих і некваліфікованих працівників, невідповідність зростання розміру заробітної плати темпам підвищення інфляції, невідповідність трудовому внеску працівників). Формування заходів із стимулювання персоналу повинно перебувати у прямій залежності від ефективності трудового внеску працівника на підприємстві [2].

В свою чергу, підвищення розміру заробітної плати, преміювання та забезпечення працівника компенсаційним пакетом у відповідності до результатів його трудової діяльності є водночас досить дієвим моральним стимулом. Мова йде про тісний взаємозв'язок між матеріальним та нематеріальним стимулюванням (рис. 1). Так, заробітна плата (матеріальне стимулювання) впливає на оцінку та самооцінку працівника, задовольняючи його потреби у визнанні, повазі, самоствердженні та інше (нематеріальне стимулювання).

Однією з найбільш важливих умов успішного матеріального стимулювання є вибір оптимального співвідношення між рівнем основної і додаткової заробітної плати в цілому на підприємстві, що забезпечить підвищення зацікавленості персоналу в активізації своєї трудової діяльності і, як наслідок, призведе до зростання ефективності функціонування та сталого розвитку підприємства в перспективі.

Особливої уваги заслуговує нематеріальне стимулювання, основні напрями котрого полягають у наступному [3, с. 62]: визнанні цінності працівника для підприємства, наданні йому свободи в реалізації творчих здібностей; застосуванні програм збагачення праці й ротация персоналу; використанні гнучкого та зручного графіку роботи, можливість планування відпустки; забезпеченні персоналу безкоштовними путівками, наданні кредитів на придбання житла, земельної ділянки, автомобіля тощо.

Досить дієвим нематеріальним стимулом для персоналу може слугувати впровадження гнучких графіків роботи. При вдосконаленні соціального захисту можна створювати на підприємстві спеціальні фонди по страхуванню від хвороб і пенсійному забезпеченню тощо. Ще одним досить дієвим напрямом матеріального стимулювання є оплата навчання персоналу, підвищення кваліфікації, забезпечення безкоштовними обідами, оплата проїзду, безкоштовне відвідування спортзалу, нагородження коштовними подарунками й туристичними путівками. Винагороджувати працівників необхідно лише у випадку особливих внесків в результати діяльності підприємства або ж в якості заохочення працівників до підвищення результатів своєї діяльності [4, с. 105; 5; 6, с. 89].

Отже, на сьогодні ефективним інструментом активізації трудової діяльності персоналу на сучасних промислових підприємствах виступає створення реально діючої системи мотивації та стимулювання, яка передбачає наявність не лише матеріальних чинників, таких як гідна заробітна плата, наявність премій, доплат, надбавок та інших матеріальних заохочень, але і нематеріальних, що пов'язуються з можливістю кар'єрного просування, надійністю місця роботи, визнанням власних здобутків, поліпшенням умов та охорони праці тощо.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** За результатами проведених досліджень можна стверджувати, що запорукою успішної діяльності будь-якого промислового підприємства є формування дієвої системи мотивації та стимулювання персоналу на основі поєднання матеріальних і нематеріальних методів впливу на результати трудової діяльності персоналу. Використання ефективних напрямів мотивації та стимулювання персоналу забезпечить формування науково обґрунтованого підходу до підвищення якісних та кількісних показників праці. Комплексне формування матеріальних та моральних стимулів забезпечує посилення мотиваційних ефектів та підвищення ефективності результатів діяльності підприємства за рахунок людського фактора.

Перспективи подальших досліджень мають бути скеровані в напрямі впровадження в практику промислових підприємств механізмів, які б забезпечували розвиток творчої ініціативи і підприємницьких здібностей у персоналу, підвищували їх матеріальну зацікавленість у продуктивній праці тощо.

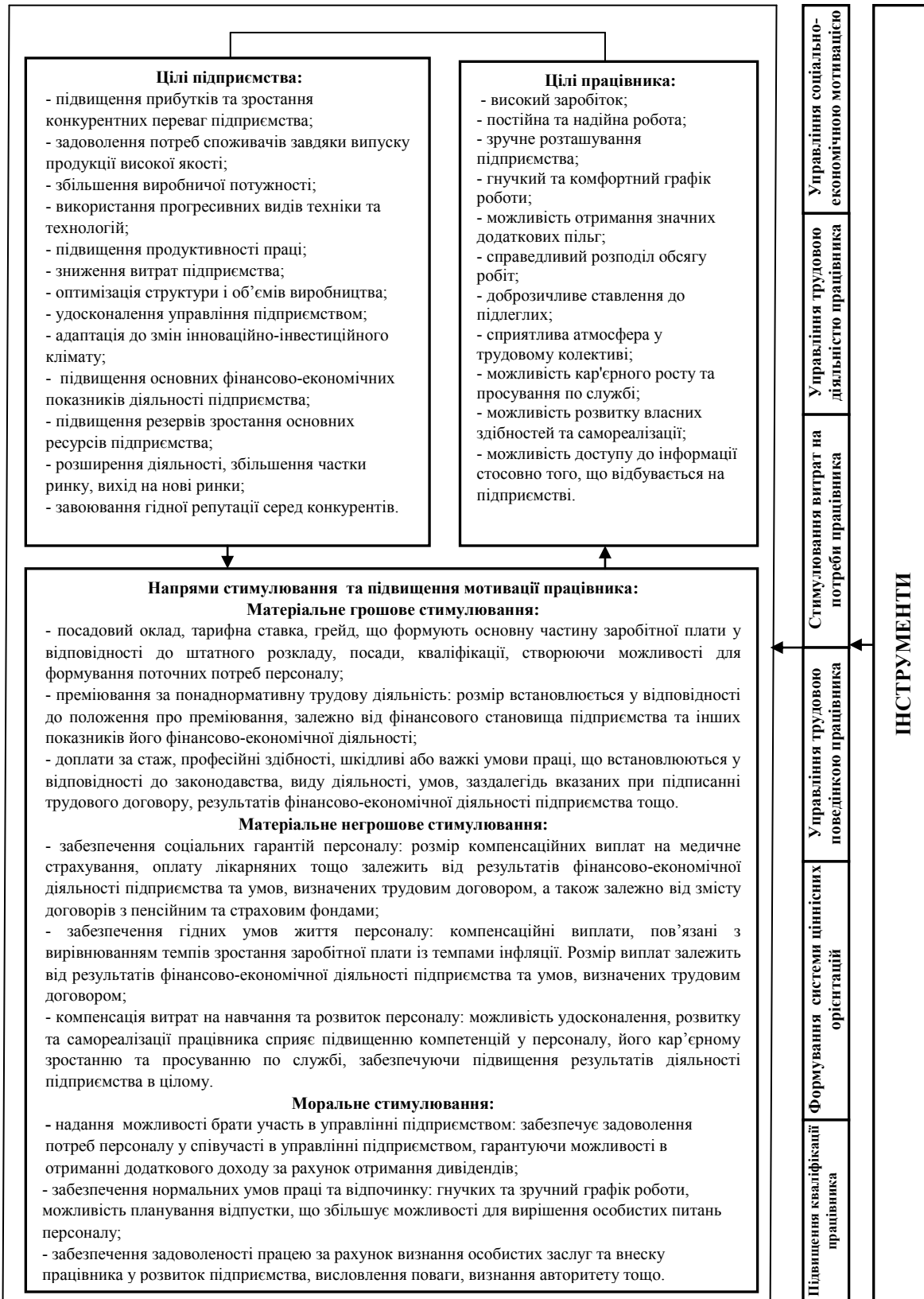


Рис. 1. Основні напрями стимулювання та підвищення мотивації персоналу на промисловому підприємстві

## Література

1. Азарова А. О. Дослідження множини чинників нематеріальної мотивації на підприємстві / А. О. Азарова, О. А. Ковальчук // Економічний простір. – 2010. – № 5. – С. 53–58.
2. Волевач Л. М. Використання мотивації у практичному менеджменті / Л. М. Волевач // Наука і економіка. – 2009. – № 3(15). – С. 177–181.

3. Дороніна М. С. Психологія управління : навч. посібн. Ч. 1. / М. С. Дороніна, А. М. Григоренко. – Харків: Вид. ХДЕУ, 2014. – 102 с.
4. Колот А. М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу : навч. посібн. / А. М. Колот. – Київ : КНЕУ, 2002. – 154 с.
5. Калініченко А. В. Мотивація та мотиваційний процес: сутність та поняття / А. В. Калініченко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2013. – Вип. 42. – С. 417–420.
6. Костишина Т. А. Конкурентоспроможна система оплати праці: проблеми теорії та практики: [монографія] / Т. А. Костишина. – Полтава: РВВ ПУСКУ, 2008. – 389 с.

#### References

1. Azarova A. O. Doslidzhennia mnozhyny chynnykiv nematerialnoi motyvatsii na pidpriemstvi / A. O. Azarova, O. A. Kovalchuk // Ekonomichnyi prostir. – 2010. – № 5. – С. 53–58.
2. Volevach L. M. Vykorystannia motyvatsii u praktychnomu menedzhmenti / L. M. Volevach // Nauka i ekonomika. – 2009. – № 3(15). – С. 177–181.
3. Doronina M. S. Psycholohiya upravlinnya : navch. posibn. Ch. 1. / M. S. Doronina, A. M. Hryhorenko – Harkiv : HDEU, 2014. – 102 s.
4. Kolot A. M. Motyvatsiya, stymuliuвання iy otsinka personalu : navch. posibn. / A. M. Kolot – Kyiv : KNEU, 2002. – 154 s.
5. Kalinichenko A. V. Motyvatsiia ta motyvatsiinyi protses: sutnist ta poniattia / A. V. Kalinichenko // Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti. – 2013. – Vyp. 42. – S. 417–420.
6. Kostyshyna T. A. Konkurentospromozhna systema oplaty pratsi: problemy teorii ta praktyky: [monohrafiia] / T. A. Kostyshyna. – Poltava: RVV PUSKU, 2008. – 389 s.

Рецензія/Peer review : 10.11.2017  
Надрукована/Printed : 21.12.2017  
Рецензент: д.е.н, проф. Нижник В. М.



УДК 338.45

ТАРАСЮК Г. М.,  
ФУРЦОВА Л. І.

Житомирський державний технологічний університет

## ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

*У статті висвітлено існуючі проблеми та запропоновано заходи щодо вдосконалення системи управління кадровим потенціалом підприємства. Здійснено аналіз і наведено методи вдосконалення та основні принципи системи управління, які сприяють нарощуванню якісного кадрового потенціалу, розглянуті основні цілі оцінки кадрового потенціалу. Розглянуто підходи до вдосконалення управління кадровим потенціалом та оцінки продуктивності праці.*

*Ключові слова: трудовий потенціал, кадровий потенціал, система управління, розвиток підприємства, відбір персоналу, формування кадрового потенціалу, розвиток кадрового потенціалу, роль та значення кадрового потенціалу, продуктивність праці.*

TARASYUK H.,  
FURSOVA L.

Zhytomyr State Technological University

## IMPROVEMENT OF MANAGEMENT SYSTEM OF ENTERPRISE'S PERSONNEL POTENTIAL

*The article deals with the existing issues and proposes the measures concerning the improvement of the enterprise's personnel potential management system. The authors analyze and provide the methods for the improvement and the management system main principles, contributing to the increasing qualitative personnel potential, namely, the improvement of employees' labour productivity, the development of personnel fund for career growth, the determination of candidates for internal and organizational movement, the determination of the necessity in training, and advanced training, etc. It is established that the essence of the enterprise's personal potential optimization is to provide the guaranteed qualitative performance of the enterprise's strategic, tactical, and operative plans. The paper examines the approaches as to the personnel potential management improvement and the evaluation of labour productivity. It is mentioned that the market value of the enterprise also depends on the market value of its labour potential, and highly developed intellectual personnel potential is the basic component in forming the added value, and the effectiveness of its functioning determines the effectiveness of the enterprise's activity. The formula for the labour productivity calculation based on the added value index is proposed. The article draws attention to the fact that the employers' task is the supporting the proper level of personnel potential by arrangement of conditions for its occupational and creative self-realization, especially, through the formation of address sources of financing the training, retraining and advanced training of personnel in higher educational institutions, financing the scientific researches of primary branch importance, direct participation in forming the standards and content of education, the attraction of research and educational workers from higher educational establishments to corporate personnel training, etc.*

*Key words: personnel potential, management system, enterprise's development, personnel selection, personnel potential development, labour productivity.*

**Постановка проблеми.** Сьогодні важливо розглядати аспекти управління кадровим потенціалом у системі, яка організаційно закріплює певні функції за структурними підрозділами, окремими працівниками, а також регламентує потоки інформації в системі управління. Основним завданням вдосконалення системи управління кадровим потенціалом є найбільш ефективне використання здібностей кожного працівника відповідно до цілей підприємства і встановлення гарних безконфліктних відносин між членами трудового колективу.

Розвиток кадрового потенціалу підприємств в Україні за умов її поступової інтеграції до світового співтовариства та загальна тенденція до зближення соціально-економічних систем різних країн не лише дають змогу поліпшити конкурентоспроможні позиції на вітчизняному і світовому ринках товарів та послуг, а є невід'ємною умовою його існування та реалізації кожним громадянином держави своїх прав на працю та гідне життя.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Успіх роботи підприємства (організації, фірми) залежить від його трудового потенціалу, який є одним із ключових ресурсів економіки та кожного окремого суб'єкта господарювання. «Талановиті, кваліфіковані, досвідчені фахівці – це не тільки ресурс, що дозволяє ефективно досягати поставлених цілей, але і джерело конкурентної переваги» [12]. Такої ж точки зору дотримується і відомий фахівець в галузі стратегічного управління О.С. Виханський, який відзначає: «...основою будь-якої організації і її головним багатством є люди. При цьому людина стає не тільки ключовим і найціннішим «ресурсом» організації, але і найкоштовнішим. Якість трудових ресурсів безпосередньо впливає на конкурентні можливості фірми і є однією з найважливіших сфер створення конкурентних переваг» [2]. Сьогодні, категорію «трудові ресурси» у всіх її проявах потрібно розглядати як трудовий потенціал. Трудовий потенціал – це інтегральна соціально-економічна категорія. Вона являється більш складною категорією від категорії «робоча сила» і «трудові ресурси», так як включає сукупність якостей, які визначають рівень

працездатності, в тому числі їх фізичний, психологічний та інтелектуальний потенціал, загальні і спеціальні знання та навички [4]. В. Смачило розглядає механізм управління кадровим потенціалом підприємства на основі синергії [9]. Проаналізувавши літературні джерела, очевидно, що незважаючи на велику кількість наукових праць у галузі управління кадровим потенціалом, залишається невисвітленим питання побудови ефективної системи управління кадровим потенціалом підприємства.

**Метою роботи** є розгляд та виявлення можливих напрямків вдосконалення системи управління кадровим потенціалом підприємства.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** В сучасних умовах ведення бізнесу людина стала одним із факторів виробничого процесу, що впливає на найголовніший стратегічний ресурс, який відіграє головну роль у конкурентній боротьбі. Визнання персоналу одним із основних факторів ефективної діяльності підприємства призвело до потреби відповідного управління кадровим потенціалом, під яким розуміють вміння персоналу ефективно використовувати нові знання та технології, приймати та реагувати на організаційні рішення, які призначені на покращення якості послуг, задоволення потреб громадян, а також створення позитивного іміджу підприємства.

Таким чином, персонал – це сукупність постійних працівників, які отримали необхідну професійну підготовку та (або) мають досвід практичної діяльності [10]. Кадровий потенціал – це вже існуючі сьогодні та передбачувані трудові можливості, які визначаються чисельністю, віковою структурою, професійними, кваліфікаційними та іншими характеристиками персоналу підприємства.

Розвиток кадрового потенціалу є основною складовою кадрової політики кожного сучасного підприємства, незалежно від виду та особливостей його діяльності. В теорії управління персоналом під кадровою політикою прийнято вважати нормативно встановлену сукупність методів, цілей, принципів, технологій, задач, засобів та ресурсів із відбору, навчання, застосування, розвитку професійних знань, вмінь, навичок, можливостей спеціалістів, керівників та інших учасників професійно-трудова відносин [3].

Відношення до кадрів підприємства на даний момент є одним із ключових чинників підвищення ефективності діяльності підприємства. Для того, щоб мати висококваліфікованих фахівців, а також створити у них стимул до ефективної роботи, керівництво змушене використовувати систему управління кадровим потенціалом. Оскільки, нові умови господарювання на підприємствах висувають нові вимоги до формування і використання їхнього кадрового потенціалу [6].

Спільними для усіх економічних термінів є такі ознаки: 1) прогнозованість корисного результату від цієї участі; 2) обов'язкова участь чи готовність до участі в виробничій діяльності (включення до системи економічних відносин); 3) виключне значення якісних характеристик тощо. Трудовий потенціал працівника є непостійною величиною, він безперервно набуває змін.

Кадрове планування необхідно реалізовувати за допомогою здійснення цілого комплексу взаємозалежних заходів, поєднаних в оперативному плані роботи з персоналом. Оперативний план роботи з кадрами повинен включати такі основні положення:

- планування залучення персоналу – планування заходів щодо наймання та прийому з метою задоволення в перспективі потреби підприємства в кадрах за рахунок внутрішніх і зовнішніх джерел;
- планування звільнення або скорочення персоналу – виникає можливість уникнути передачі на зовнішній ринок праці кваліфікованих кадрів;
- планування використання персоналу – здійснюється завдяки розробці плану заміщення штатних посад;
- планування ділової кар'єри, службово-фахового просування;
- планування витрат на персонал – насамперед, варто мати на увазі такі статті витрат, як основна і додаткова заробітна плата, відрахування на соціальне страхування, витрати на відрядження, на підготовку, перепідготовку і підвищення кваліфікації, оплата за навчання, оплата за навчальну відпустку.

Таким чином, можна стверджувати, що відносини управління трудовим потенціалом, по-перше, складні і різноманітні вже тому, що основний його елемент – працівник – являє собою цілу низку різних сторін суспільного й індивідуального буття. По-друге, вони (відносини) поєднують між собою формальні та неформальні структури і процеси. По-третє, відносини управління трудовим потенціалом характеризуються великою часткою непередбачуваних рішень і результатів, можливий набір яких часом важко заздалегідь спрогнозувати. Управління кадрами не тільки наука, але і мистецтво, і далеко не все в ньому формалізується.

Як вже зазначалося вище, завдання оцінки якісних характеристик кадрового потенціалу підприємства можна вважати найбільш складним, оскільки він висуває потребу застосувати експертні та порівняльні методи, що ґрунтуються на суб'єктивному підході. Приклади порівняльних підходів до оцінки кадрового потенціалу узагальнено у таблиці 1.

Наведені методи в будь-якому випадку передбачають наявність еталона (реального чи уявного), який втілює всі максимальні значення окремих критеріїв оцінки.

Виходячи з вищевикладеного, оцінка кадрового потенціалу для підприємства має велике значення, тому важливо визначити її основні цілі для підприємства:

- 1) визначення завдань управління кадровим потенціалом;

- 2) покращення продуктивності праці працівників;
- 3) розроблення кадрового резерву для кар'єрного зростання;
- 4) визначення кандидатів на необхідні внутрішньо-організаційні переміщення;
- 5) визначення потреби в навчанні, підвищенні кваліфікації тощо.

Таблиця 1

**Методи оцінки кадрового потенціалу працівників**

Назва методу	Коротка характеристика
1. Метод анкетування	Оцінка кадрового потенціалу працівника встановлюється на основі анкетування, які розроблені оцінювачем і де фіксуються всі істотні позитивні та негативні характеристики.
2. Рейтинговий метод	На підставі оцінювання визначається кадровий потенціал працівника, його істотні трудові якості за оціночним рейтингом, який розробляється оцінювачем за певними критеріями (залежно від мети аналізу).
3. Метод визначеного розподілу	Експертом-оцінювачем встановлюється кадровий потенціал працівника у рамках допустимих інтервалів, які в сукупності формують фіксований розподіл усіх оцінок.
4. Метод шкали спостереження за поведінкою	В основному метод акцентує увагу на постулатах попереднього, але спираються на не бажані характеристики: відсутність негативних (деструктивних) дій, незвичної поведінки, стресових навантажень тощо.
5. Тестування	Кадровий потенціал працівника визначається за результатами завдань (тестів): психологічних, фізіологічних та кваліфікаційно-освітніх.
6. Метод ділових ігор	На основі спостережень та кінцевого результату кадровий потенціал працівника визначається в ситуаційних іграх, змодельованих під конкретну організацію.
7. Метод оцінки на базі моделей компетентності	Кадровий потенціал визначається завдяки математичним моделям компетентності, які становлять системну оцінку інтелектуальних, професійних та інших характеристик, суттєвих у рамках конкретної організації.

\*Сформовано на основі [13]

Ефективність оцінки кадрового потенціалу для його функціонування та розвитку залежить від дієвості механізму оцінювання, що використовується. Механізм дає змогу показати взаємозв'язок процесів, які необхідно реалізувати для оцінки кадрового потенціалу підприємства [1].

Головна увага під час прийняття рішення про проведення оцінки кадрового потенціалу підприємства – впевненість керівництва у її доцільності на конкретному підприємстві. На цьому етапі необхідно визначити, які цілі оцінки і як її нововведення сприятимуть мотивації працівників. З метою забезпечення мотивації працівників необхідно попередньо провести дослідження, зокрема опитування працівників.

Наступним кроком має бути вибір принципів і методу оцінювання, його структури, набору компетенцій, оцінювальної шкали, варіантів форм.

У цілому принципи розвитку кадрового потенціалу підприємства, які зважають на стратегічні обставини управління, дають змогу розробити модель формування та використання кадрового потенціалу на підприємстві у поєднанні з механізмами формування кадрового потенціалу [7].

Формування кадрового потенціалу підприємства складається з таких стадій: визначення потреби в персоналі; залучення персоналу і його відбір; складання посадових інструкцій працівника; підготовка, перепідготовка, підвищення кваліфікації співробітників підприємства; мотивація персоналу [8].

Суть оптимізації кадрового потенціалу підприємства полягає забезпеченні гарантованого якісного виконання стратегічних, тактичних та оперативних планів підприємства. Окрім того, ринкова вартість підприємства залежить і від ринкової вартості його трудового потенціалу, а високорозвинений інтелектуальний потенціал персоналу є головним формоутворюючим компонентом у формуванні доданої вартості і результативності його праці визначає результативність діяльності підприємства. Важливою передумовою визначення результативності праці є правильне обчислення рівня і динаміки продуктивності праці. Продуктивність праці, як економічна категорія, характеризує ефективність трудових витрат і показує здатність праці створювати за одиницю часу певну кількість матеріальних благ. Рівень продуктивності праці в практичній діяльності визначається кількістю продукції (обсягом робіт чи послуг), що виробляється одним працівником за одиницю робочого часу (годину, зміну, добу, місяць, квартал, рік), або кількістю робочого часу, що витрачається на виробництво одиниці продукції (виконання одиниці роботи чи послуги). Як зазначає С. Лучанін: «Існує цілий ряд факторних показників продуктивності, які характеризують ситуацію з тієї або іншої сторони. Але у всьому світі частіше всього використовується коефіцієнт чистої продуктивності праці» [5]. Цей показник ще називають продуктивністю праці, продуктивністю доданої вартості, доданою вартістю на одиницю праці тощо:

$$\text{ЧПП} = \text{ДВ}/\text{Ч}, \quad (1)$$

де ЧПП – чиста продуктивність праці; ДВ – додана вартість створена на підприємстві; Ч – чисельність працівників.

Тому, для вітчизняного підприємства можна інтерпретувати цю формулу і подати у наступному вигляді:

$$\text{ПП}_q = \text{ДВ}/\text{Ч}_{\text{со}}, \quad (2)$$

де  $\text{ПП}_q$  – чиста продуктивність праці тис. грн./особу.; ДВ – додана вартість створена підприємством за певний період, тис. грн.;  $\text{Ч}_{\text{со}}$  – середньооблікова чисельність працюючих, осіб.

«Чому цей показник актуальний? Тому, що додана вартість – це те, що створило підприємство» [11]. Власники можуть планово визначати додану вартість як суму таких складових: на оплату праці (не менше мінімального рівня), відрахування на соціальні заходи (не менше ставок обов'язкових платежів); податкові платежі (за наявними об'єктами і ставками), фінансування капітальних інвестицій (амортизаційні відрахування за методами, визначеними власниками); чистий прибуток за статистичним балансовим методом як залишкова сума) або чистий збиток (розподілена сума більша ніж додана вартість) [12]. Тобто, вона включає витрати на оплату праці з нарахуваннями, прибуток і амортизацію, саме ту частину вартості продукції, робіт, послуг, яка залишається в розпорядженні учасників виробничого процесу – найманих працівників і власника підприємства, які вкладають в створення доданої вартості всі свої можливості та потенціал. За її рахунок досягається базові цілі кожної із сторін – заробітна плата і прибуток. І цим підтверджується доцільність використання даного методу розрахунку продуктивності праці на вітчизняних підприємствах.

Нагромаджені людиною у процесі освіти і трудової діяльності знання і навички, здібності, які вона має від природи і змогла розвинути, здатні приносити віддачу в трудовому процесі, будучи реалізовані у більш високій продуктивності праці і більш високих заробітках. Проте, рівень заробітної плати на підприємствах промисловості залишається низьким. Але, існує природне прагнення підприємця до використання дешевої робочої сили, завдяки чому зменшуються витрати виробництва і, відповідно, збільшується прибуток, повніше задовольняється його прагнення до отримання додаткової вартості. Такий характер взаємовідносин між заробітною платою і прибутком був сформований ще Д. Рікардо і розвинений К. Марксом у вигляді загальної закономірності, проте протистояння цих категорій має місце і сьогодні, але характер їх взаємовідносин у реальній дійсності є більш складним. У випадках, коли враховуються весь комплекс виробничих факторів, коли розвиток виробництва відповідає розвитку НТП, абсолютні величини заробітної плати і прибутків як відносних часток у доданій вартості можуть паралельно зростати при одночасному їх протистоянні.

Статистика усіх країн з розвинутою ринковою економікою підтверджує, що заробітна плата і додана вартість, якщо розглядати їх за тривалий період, мають тенденцію до підвищення [11]. І це не призводить ні до збіднення підприємств, ні до підризу конкурентоспроможності їхніх фірм. Причина одночасного зростання оплати праці і продуктивності криється у характерній особливості використання людського потенціалу в сучасних умовах, а саме – у перенесенні акценту з використання переважно простої праці на широке застосування складної.

Основним завданням роботодавців є підтримка належного рівня кадрового потенціалу шляхом створення умов їх професійної та творчої самореалізації, зокрема через формування адресних джерел фінансування підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів у вищих навчальних закладах, фінансування наукових досліджень, що мають пріоритетний характер для галузі, безпосередньо участь у формуванні стандартів та змісту освіти, залучення науково-педагогічних працівників ВНЗ до корпоративного навчання кадрів тощо. Тільки при поєднанні зусиль держави, освіти та бізнесу можливо забезпечити адекватне сьогоденню формування кадрового потенціалу підприємств та подальший його розвиток.

**Висновки.** Значна роль у формуванні трудового потенціалу, за досвідом європейських країн, повинна належати бізнесовим структурам. Основним завданням роботодавців є підтримка належного рівня трудового потенціалу шляхом створення умов їх професійної та творчої самореалізації, зокрема через формування адресних джерел фінансування підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів у вищих навчальних закладах, фінансування наукових досліджень, що мають пріоритетний характер для галузі, безпосередньо участь у формуванні стандартів та змісту освіти, залучення науково-педагогічних працівників ВНЗ до корпоративного навчання кадрів тощо. Тільки при поєднанні зусиль держави, освіти та бізнесу можливо забезпечити адекватне сьогоденню формування трудового потенціалу підприємств та подальший його розвиток.

### Література

1. Білорус Т. В. Стратегічне управління кадровим потенціалом підприємства : [монографія] / Тетяна Валеріївна Білорус. – Ірпінь, 2007. – 174 с.
2. Виханський О.С. Стратегическое управление / О.С. Виханський. – М. : Гардарика, 2003. – 296 с.
3. Иванова С. Развитие потенциала сотрудников: Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации / С. Иванова, Д. Болдогоев и др. – М. : Альпина бизнес Букс, 2008. – 278 с.
4. Лапин Е.В. Оценка экономического потенциала предприятия : монография / Е.В. Лапин. – Сумы : ИТД «Университетская книга», 2004. – 360 с.

5. Лучанин С. Производительность: измерение и международное сравнение показателей / С. Лучанин // Справочник экономиста. – 2005. – № 12. – С. 72–75.
6. Мазурок П.П. Глобальна економіка : навч. посібн. / П.П. Мазурок, Б.М. Одягайло, В.В. Кулішов та ін. ; за заг. ред. Б.М. Одягала ; Мін-во освіти і науки України. – Львів : Вид-во "Магнолія-2006", 2011. – 205 с.
7. Москаленко В.О. Основні принципи формування кадрового потенціалу підприємства / В.О. Москаленко // Бізнес-Навігатор. – 2010. – № 3(20) – С. 165–170.
8. Онищенко Е.К. Кадровий потенціал та його місце в структурі потенціалу підприємства / Е.К. Онищенко // Економіка менеджмент підприємств : збірник наук праць / Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля. – 2011. – № 23 (II).
9. Смачило В. Механізм управління кадровим потенціалом на основі концепції синергії / Валентина Смачило // Соціально-економічні проблеми і держава. – 2017. – Вип. 2 (17). – С. 171–182.
10. Смоляр Л.Г. Дослідження тенденції розвитку кадрового потенціалу на промислових підприємствах України / Л.Г. Смоляр, О.О. Грамотенко // Економіка та держава : зб. наук. праць. – 2008. – № 5. – С. 96–99.
11. Стратегічні виклики XXI століття суспільству та економіці України : в 3 т. Т. 3: Конкурентоспроможність української економіки / [за ред. В.М. Гейця, В.П. Семиноженка, Б.Є. Кваснюка]. – К. : Фенікс, 2007. – 556 с.
12. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд ; [пер. с англ.]. – М. : Изд. дом «Вильямс», 2002. – 398 с.
13. Федонін О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : [навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц.] / О.С. Федонін, І.М. Рєпіна, О.І. Олексюк. – К. : КНЕУ, 2005. – 261 с.
14. Цал-Цалко Ю.С. Статистичний аналіз фінансової звітності: теорія, практика та інтерпретація : монографія / Ю.С. Цал-Цалко. – Житомир : Житомирський державний технологічний університет, 2004. – 506 с.

#### References

1. Bilorus, T.V. (2007), *Strategichne upravlinnja kadrovym potencialom pidpryjemstva*, monografija, Irpin', 174 p.
2. Vyhans'kyj, O.S. (2003), *Strategicheskoe upravlenye*, O.S. Vyhans'kyj. M.: Gardaryka, p. 296.
3. Yvanova, S. and Boldogoev, D. (2008), *Razvytye potencyala sotrudnykov: professional'nye kompetencyy, lyderstvo, kommunyaku*, Alyrupa byznes Buks, Moscow, 278 p.
4. Lapyn, E.V. (2004), *Ocenka ekonomycheskogo potencyala predpryatyja*, monografija. Sumy: YTD «Unyversytetskaja knyga», p. 360.
5. Luchany, S. (2005), *Proyzvoditel'nost': yzmerenye y mezhdunarodnoe sravnenye pokazatelej*, No. 12, pp. 72-75.
6. Mazurok, P.P., Odjagajlo, B.M. and Kulishov, V.V. (2011), *Global'na ekonomika, Magnoliya-2006*, L'viv, 205 p.
7. Martyn, G. and Hetryk, S., (2008), *Strategicheskij podhod k upravleniju chelovecheskymu resursamy*, ООО "Gruppa YDT", Moscow, 336 p.
8. Moskalenko, V.O. (2010), *Osnovni pryncypy formuvannja kadrovogo potencialu pidpryjemstva*, *Biznes-Navigator*. No. 3 (20), pp. 165-170.
9. Onyshhenko, E. (2012), *Systema upravlinnja kadrovym potencialom pidpryjemstva: pidhid do proektuvannja pidsystem*, *Visnyk TNEU, Zhytomyr*, No.1, pp. 137-142.
10. Onyshhenko, E.K., (2011), *Kadrovij potencial ta jogo misce v strukturі potencialu pidpryjemstva*, *Ekonomika menezhment pidpryjemnyctvo, SNUVD*, No.23 (II).
11. Smachylo, V., (2017) *Mehanizm upravlinnja kadrovym potencialom na osnovi koncepcii' synergii*, *Valentyna Smachylo, Social'no-ekonomichni problemy i derzhava*. Vyp. 2 (17). pp. 171-182.
12. Smoljar, L.G. and Gramotenko, O.O. (2008), *Doslidzhennja tendencii' rozvytku kadrovogo potencialu na promyslovyh pidpryjemstvah Ukrainy*, *Ekonomika ta derzhava*, No.5, pp. 96-99.
13. Gejca, V.M., Kvasnjuka, B.Je. and Semynozhenka, V.P. (2007), *Strategichni vyklyky NHI stolittja suspil'stvu ta ekonomici Ukrainy, Konkurentospromozhnist' ukrai'ns'koi' ekonomiky*, *Feniks, Kiev*, 556 p.
14. Fedonin, O.S., Rjepina, I.M. and Oleksjuk, O.I. (2005), *Potencial pidpryjemstva: formuvannja ta ocinka*, *KNEU, Kiev*, 261 p.
15. Tompson A.A. *Strategicheskij menezhment: koncepcii i situacii dlya analiza* / A.A. Tompson, A.Dzh. Striklend: [per. s angl.]. M.: Izd. dom «Vil'yams», 2002. – 398 s.
16. Cal-Calko, Ju.S. (2004), *Statystychnyj analiz finansovoi' zvitnosti: teorija, praktyka ta interpretacija: monografija*, *Zhytomyr's'kyj derzhavnyj tehnologichnyj universytet, Zhytomyr*, 506 p.

Рецензія/Peer review : 01.11.2017  
 Надрукована/Printed : 19.12.2017  
 Рецензент: д. е. н., проф. Нижник В. М.

УДК 658.562.4

ЦИМБАЛЮК Г. С.  
Хмельницький національний університет**ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ**

*У статті досліджено проблемні аспекти впровадження системи управління якістю продукції на підприємствах харчової промисловості та наведено можливі шляхи їх вирішення, що сприятиме підвищенню ефективності діяльності вітчизняних підприємств, їх конкурентоспроможності та активізації діяльності на зовнішніх ринках*

*Ключові слова: система управління якістю, підприємство, конкурентоспроможність, харчова промисловість.*

TSYMALYUK G.  
Khmelnitskyi National University**PROBLEM ASPECTS OF THE IMPLEMENTATION OF THE QUALITY MANAGEMENT SYSTEM FOR PRODUCTS IN THE FOOD INDUSTRY ENTERPRISES AND THE WAYS OF THEIR SOLUTION**

*The article is devoted to the definition of problematic aspects of implementation of the system of product quality management at food industry enterprises and ways of their solution, which will increase the efficiency of domestic enterprises' activity, their competitiveness and activation of activity in foreign markets. In Ukraine, food products are produced according to the state standards of Ukraine (DSTU), current interstate standards (GOSTs) and technical specifications of Ukraine (TUU). Some of the national standards are harmonized with international and European requirements, but as globalization intensifies and competition intensifies, there is a need to find new ways to increase the competitiveness of domestic enterprises. One of the effective methods is the introduction of quality management systems at enterprises, the methodological basis of which is ISO 9000 standards, including ISO 14000 standards in environmental management, and the principles of the concept of comprehensive quality management (Total Quality Management - TQM). However, with the introduction of a product quality management system, domestic enterprises operating in the food industry are faced with a range of problems. The solution of these problems requires uniting efforts of professional organizations in the field of quality and state in the format of providing the appropriate legislative framework in order to develop a strategy of joint actions for the development of the food market in the field of quality and the creation of highly skilled experts in quality management, which will be formed an effective quality management system adapted to current needs. Implementation of these recommendations in the quality management system will allow the company to enter a new level of customer service, which will positively affect the image and competitiveness of the enterprise and increase its profitability.*

*Key words: quality management system, enterprise, competitiveness, food industry.*

**Постановка проблеми.** Сучасні системи управління якістю довели свою ефективність у світовому економічному просторі. Вони є інтегрованим механізмом управління, який дає змогу досягти визначених цілей щодо якості та орієнтований як на мінімізацію всіх видів витрат, так і на узгоджене функціонування структурних елементів підприємств.

Вступ України до СОТ та підписання Угоди про асоціацію з ЄС вимагають докорінного поліпшення якості управління у загальнодержавному масштабі й суттєвого підвищення ефективності функціонування та рівня конкурентоспроможності вітчизняних підприємств різних галузей економіки. Тому, на нашу думку, особливо актуальною є проблема забезпечення якості для вітчизняної харчової промисловості. Адже від безпечності та якості продуктів харчування значною мірою залежать життя і здоров'я людей, а також продовольча безпека країни

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням управління якістю продукції промислових підприємств присвячено багато теоретичних і практичних досліджень вітчизняних та зарубіжних вчених. Так, зокрема, О.С. Богма визначає підходи до побудови системи управління якістю продукції на підприємстві [1]. А.С. Тельнов розробив механізм управління якістю продукції та обґрунтував його складові елементи [6]. Т.М. Пшенична та Ю.В. Кирилюк розглядають проблеми якості та безпечності харчових продуктів та забезпечення їх регулювання [5]. О.І. Момот обґрунтовує необхідність використання міжнародних стандартів для побудови інтегрованих систем менеджменту [4]. І.В. Лузан, І.С. Луценко, Ю.М. Уткіна здійснюють акцент на впровадженні ефективної системи менеджменту якості на підприємствах як основному факторі підвищення їх конкурентоспроможності [3; 7].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Система якості підприємств харчової промисловості має стратегічне значення, оскільки впливає не лише на економічний розвиток країни, а й на життя та здоров'я населення. Тому дослідження основних проблем її впровадження у практику господарювання вітчизняних підприємств є необхідною умовою підвищення конкурентоздатності як на ринку України, так і на світових ринках.

**Постановка завдання.** Метою статті є визначення проблемних аспектів впровадження системи управління якістю продукції на підприємствах харчової промисловості та шляхів їх вирішення, що

сприятиме підвищенню ефективності діяльності вітчизняних підприємств, їх конкурентоспроможності та активізації діяльності на зовнішніх ринках.

**Виклад основного матеріалу.** В Україні харчова продукція виробляється за державними стандартами України (ДСТУ), чинних міждержавних стандартів (ГОСТів) та технічних умов України (ТУУ). Деяка частина національних стандартів гармонізована з міжнародними та європейськими вимогами, саме у галузі харчової промисловості – понад 30 %, але в умовах посилення процесів глобалізації та загострення конкуренції, виникає необхідність пошуку нових шляхів підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. Одним із дієвих методів є впровадження на підприємствах систем управління якістю, методологічною основою яких є стандарти ISO серії 9000, включаючи стандарти ISO серії 14000 у сфері екологічного управління, принципи концепції всеохоплюючого управління якістю (Total Quality Management – TQM). Сучасні системи управління якістю довели свою ефективність у світовому економічному просторі. Вони є інтегрованим механізмом управління, який дає змогу досягти визначених цілей щодо якості та орієнтований як на мінімізацію всіх видів витрат, так і на узгоджене функціонування структурних елементів підприємств.

Проте при впровадженні системи управління якістю продукції вітчизняні підприємства, що функціонують у харчовій промисловості стикаються з цілою низкою проблем:

- нестабільність, неузгодженість та суперечливість вимог вітчизняного законодавства у сфері забезпечення якості;

- нестача кваліфікованих спеціалістів у сфері якості продукції. В Україні дуже мало спеціалістів, які добре орієнтуються у системах управління якістю та їх впровадженні на підприємствах харчової промисловості;

- обмеженість організаційно-технічної і матеріальної бази підприємств, відставання в автоматизації технологічних і управлінських процесів, оскільки велику частину техніки промислових підприємств складають морально і фізично застарілі обладнання, яке неодноразово зазнавало капітальних ремонтів. Внаслідок значного зниження продуктивності такого обладнання і збільшення витрат на його часті ремонти і експлуатацію істотно зростає собівартість продукції, що виробляється, отже, знижується її конкурентоздатність. Головною причиною ситуації є дефіцит коштів, які б забезпечували відновлення та надходження нових потужних та продуктивних засобів;

- негативний вплив на фінансовий стан вітчизняних підприємств економічної кризи, яка висуває на перший план проблеми виживання й, відтак, позбавляє підприємства можливостей приділяти необхідну увагу питанням постійного удосконалення якості засобів виробництва, технологій, праці, продукції, використовувати новітні підходи і методи управління якістю продукції, що виробляється;

- перешкоди соціально-психологічного характеру, що викликані стереотипами старого мислення: досить часто підприємства, що впроваджують стандарти якості, стикаються з нерозумінням персоналу та керівників необхідності здійснення цієї роботи в існуючих умовах. Так, значною проблемою може виявитися недостатня обізнаність керівництва вітчизняних підприємств щодо ефективності сучасних систем управління якістю, що у свою чергу здійснює негативний вплив на мотивацію щодо їх запровадження та сертифікації продукції [1, с.275];

- впровадження системи управління якістю з метою отримання відповідного сертифікату, а не для покращення процесу управління та контролю за якістю продукції, відтак більшість харчових підприємств України на сьогодні просто не можуть забезпечити власному споживачеві упевненість в тому, що обіцяна якість продукції досягається або буде досягнута;

- більшість вітчизняних підприємств, що впроваджують систему управління якістю не визначають частку витрат на забезпечення якості продукції в загальному розмірі витрат підприємства, що робить неможливою оцінку розміру (питомої ваги) прибутку від впровадження системи управління якістю на підприємстві;

- поширеним недоліком щодо системного управління якістю є пов'язана з ним бюрократія - надмірна кількість документів, перевидань, переробок. Однак необхідність документування системи якості в організації має свої переваги і є корисним для користувача з ряду причин: документування підтверджує об'єктивне доведення актуалізації і впровадження системи управління якістю на підприємстві; протоколи є одночасно формою передачі інформації, вказують мету, сферу, відповідальність і компетенцію при виконанні дій; документи в більшості випадків дозволяють виключити незамінність працівників, відіграють суттєву роль у взаємозв'язку процесів; запис надає об'єктивні підстави для аналізу, планування і реалізації запобіжних дій.

Відтак, можна виділити декілька шляхів розв'язку зазначених проблем:

- Навчання і мотивація працівників, що веде до формування активного і кваліфікованого трудового потенціалу, який поряд з матеріально-технічною базою і організацією робіт є одним з основних факторів виготовлення високоякісної продукції. Навчання працівників слід орієнтувати на виконання ключових функцій, серед яких: надання праці творчого характеру, згуртованість трудових колективів, формування і розвиток інтелектуального капіталу, підвищення кваліфікації працівників, зниження витрат від неефективних, нерациональних, некваліфікованих дій. Працівники всіх рівнів управління повинні бути

ознайомлені з основними положеннями чинного законодавства у сфері якості, в першу чергу – із законами про захист прав споживачів, сертифікацію, єдність вимірів, стандартизацію, міжнародними стандартами якості, методами, які використовуються для оцінки якості та її підвищення, удосконалення технічного рівня знань, навчання в галузі технологічних інновацій у виробництві, раціональне використання природних ресурсів.

- Керівництво підприємства повинне чітко розуміти принципи забезпечення якості продукції, уміти правильно визначати політику у сфері якості і здійснювати стратегічне планування з урахуванням зовнішніх і внутрішніх факторів.

- Забезпечення участі персоналу у розробці та реалізації програм якості: мається на увазі, що дієве управління якістю може бути забезпечено тільки за умови, коли працівники розуміють поставлені задачі та їх необхідність, а також мають змогу проявляти ініціативу щодо висунення власних пропозицій з поліпшення системи якості. Крім того, беручи активну участь у виробничому процесі, працівник повинен мати загальне уявлення про діючу систему якості продукції, усвідомлювати свою роль і місце в ній, взаємодіяти з іншими працівниками з приводу питань якості та адміністрацією. Комплекс цих та інших питань, що поповнюють професійні знання, повинен стати предметом спеціального навчання у сфері якості [6, с.331].

- Системне оновлення основних засобів за умов впровадження новітніх високопродуктивних машин, інших техніко-технічних засобів виробничого призначення на основі впровадження ресурсозберігаючих технологій. При цьому основним чинником вдосконалення матеріально-технічного забезпечення промислових підприємств є розгорнення інвестиційної діяльності. Не менш важливим при цьому є інноваційне оновлення матеріально-технічної бази, що відзначається розробкою та впровадженням сукупності заходів і можливостей, які забезпечують практичне використання наукового, науково-технічного результату та інтелектуального потенціалу з метою одержання нового якісного продукту, способу його виробництва на принципово новій основі та задоволенні потреб суспільства у конкурентоспроможних та якісних товарах.

- Визначення частки витрат на забезпечення якості продукції, тому що від рівня витрат на забезпечення якості продукції, доцільності їх виникнення в значній мірі залежать якість виготовленої продукції та ефективність діяльності підприємства. У зв'язку з цим на перший план виходять питання раціонального управління витратами на забезпечення якості продукції: не лише визначення собівартості виробництва продукції, а й визначення чинників впливу на якість продукції, створення можливостей для прогнозування відповідних витрат на забезпечення якості продукції та керування ними в межах кожного процесу.

- На державному рівні слід відзначити необхідність таких кроків, як подальша розробка та удосконалення законодавчої бази в сфері якості, допомога в отриманні на пільгових умовах фінансування робіт зі стандартизації та забезпечення якості продукції на вітчизняних підприємствах харчової промисловості, організація тренінгів з метою навчання керівного складу підприємств у сфері якості, проведення консультативної та інформаційно-роз'яснювальної роботи серед керівників підприємств та пропаганда необхідності управління якістю шляхом висвітлювання в ЗМІ досвіду вітчизняних підприємств щодо впровадження сучасних систем управління якістю, їх переваг та отриманих результатів тощо.

Крім того, угода про асоціацію України з Європейським Союзом формує для України нові можливості у сфері харчової промисловості, оскільки одним із ключових завдань для виконання Угоди про асоціацію з ЄС є забезпечення безпечності харчових продуктів. Для цього Україна зобов'язана адаптувати європейські стандарти та прийняти кілька законів, які запровадять європейську систему контролю безпечності продуктів, оскільки ЄС застосовує дуже жорсткі вимоги до безпечності продуктів.

Закон України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів», який стосується гармонізації законодавства України та Європейського Союзу у сфері безпеки та якості харчових продуктів передбачає введення в Україні європейської моделі системи гарантування безпеки та якості продуктів харчування, що базується на процедурах НАССР (Hazard Analysis and Critical Control Points – аналіз небезпечних чинників і критичні контрольні точки) [2]. НАССР (система аналізу ризиків та контролю (регулювання) у критичних точках) – система для ідентифікації, оцінки, аналізу та контролю ризиків, що є важливими для безпечності харчових продуктів [8]. Це науково обґрунтований, раціональний і систематичний підхід до ідентифікації продукції, оцінювання та контролю ризиків, які можуть виникнути під час виробництва, перероблення, зберігання та використання харчових продуктів. Використання системи НАССР у рамках харчової промисловості може виконувати коригувальні або попереджувальні функції. НАССР дозволяє перейти від випробування кінцевого продукту до розробки превентивних методів. Дана система мінімізує ризики, створювані небезпечними біологічними, хімічними та фізичними факторами.

Сьогодні система управління безпечністю харчових продуктів на принципах НАССР визнана найнадійнішою системою в світі, яка запобігає виробництву небезпечних харчових продуктів. Отже, з її поступовим запровадженням рівень якості продукції та захищеності українського споживача зростатиме.

**Висновки.** Вирішення наведених проблем потребує об'єднання зусиль як професійних організацій у сфері якості так і держави у форматі забезпечення належної законодавчої бази з метою вироблення



стратегії спільних дій для розвитку ринку харчових продуктів у сфері якості та створення висококваліфікованих фахівців з управління якістю, в результаті чого буде сформовано ефективну систему управління якістю, адаптовану до сучасних потреб.

Впровадження даних рекомендацій у систему управління якістю дозволить вийти підприємству на якісно новий рівень обслуговування споживачів, що позитивно відобразиться на іміджі та конкурентоспроможності підприємства та підвищить його прибутковість.

### Література

1. Богма О.С. Сучасні підходи до побудови системи управління якістю продукції на вітчизняних підприємствах / О.С. Богма, В.В. Ярмош // Вісник Житомирського державного технологічного університету. Економічні науки. – 2012. – № 4. – С. 274–276.
2. Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів : закон України від 23.12.1997 № 771/97-ВР [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/771/97>
3. Лузан І.В. Система управління якістю як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс] / І.В. Лузан, І.С. Луценко // Актуальні проблеми економіки та управління. – Режим доступу : <http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2012-7.pdf>.
4. Момот О. І. Можливості використання міжнародних стандартів для побудови інтегрованих систем менеджменту // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну : зб. наук. праць / О.І. Момот. – К., 2014. – № 5 (37). – С. 133–138.
5. Пшенична Т.М. Проблеми якості і безпечності харчових продуктів в контексті забезпечення імплементації економічної частини угоди про асоціацію України з ЄС / Т.М.Пшенична, Ю.В.Кирилюк // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. – 2015. – Вип. 11. – С. 146–149.
6. Тельнов А. С. Механізм управління якістю продукції промислових підприємств / А. С. Тельнов // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2010. – Т. 1, № 6. – С. 153–157.
7. Уткіна Ю.М. Теоретичні основи впровадження ефективної системи менеджменту якості на підприємствах / Ю.М. Уткіна // Вісник економіки транспорту і промисловості. – Харків : УкрДАЗТ, 2011. – Вип. 34. – С. 329–332.
8. Guidance document on the implementation of procedures based on the HACCP principles, and on the facilitation of the implementation of the HACCP principles in certain food businesses. URL: [http://ec.europa.eu/food/food/biosafety/hygienelegislation/guidance\\_doc\\_haccp\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/food/food/biosafety/hygienelegislation/guidance_doc_haccp_en.pdf).

### References

1. Bohma O.S. Suchasni pidkhody do pobudovy systemy upravlinnya yakistyu produktsiyi na vitchyznyanykh pidpryyemstvakh / O.S. Bohma, V.V. Yarmosh // Visnyk Zhytomyr's'koho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Ekonomichni nauky. – 2012. – 4. – S. 274–276.
2. Zakon Ukrainy «Pro osnovni pryntsyipy ta vymohy do bezpechnosti ta yakosti kharchovykh produktiv» vid 23.12.1997 № 771/97-VR. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/771/97>
3. Luzan I.V. Systema upravlinnya yakistyu yak faktor pidvyshchennya konkurentospromozhnosti pidpryyemstva / I.V. Luzan, I.S. Lutsenko // Aktual'ni problemy ekonomiky ta upravlinnya. URL: <http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2012-7.pdf>.
4. Momot O. I. Mozhyvosti vykorystannya mizhnarodnykh standartiv dlya pobudovy intehrovanykh system menedzhmentu // Visnyk Kyuyiv's'koho natsional'noho universytetu tekhnolohiy ta dyzaynu: zb. nauk. prats' / O.I. Momot. – K., 2014. – 5 (37). – S. 133–138.
5. Pshenychna T.M. Problemy yakosti i bezpechnosti kharchovykh produktiv v konteksti zabezpechennya implementatsiyi ekonomichnoyi chastyny uhody pro asotsiatsiyu Ukrainy z YeS / T.M. Pshenychna, Yu.V. Kyrylyuk // Naukovyy visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Seriya : Ekonomika i menedzhment. – 2015. – Vyp. 11. – S. 146–149.
6. Tel'nov A. S. Mekhanizm upravlinnya yakistyu produktsiyi promyslovykh pidpryyemstv / A. S. Tel'nov // Herald of Khmelnytsky National University. Economical sciences – 2010. – T. 1, 6. – S. 153–157.
7. Utkina Yu.M. Teoretychni osnovy vprovadzhennya efektyvnoyi systemy menedzhmentu yakosti na pidpryyemstvakh / Yu.M. Utkina // Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti. – Kharkiv : UkrDAZT, 2011. – Vyp. 34. – S. 329–332.
8. Guidance document on the implementation of procedures based on the HACCP principles, and on the facilitation of the implementation of the HACCP principles in certain food businesses. URL: [http://ec.europa.eu/food/food/biosafety/hygienelegislation/guidance\\_doc\\_haccp\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/food/food/biosafety/hygienelegislation/guidance_doc_haccp_en.pdf).

Рецензія/Peer review : 27.11.2017

Надрукована/Printed : 27.12.2017

Рецензент: прорецензовано редакційною колегією

УДК 658.030

ЧІКІРІСОВ Д. В.

ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

## ЕВРЕСТИЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ФЕНОМЕНУ КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ ЯК ВАЖЕЛЮ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ

*Стаття зосереджується на комплексному системоутворюючому значенні комерціалізації як предмету рефлексії бізнесу, що інтегрує функції максимізації вигоди підприємства, комплексного інноваційного розвитку ринку і виступає стрижнем ефективності операційної діяльності фірми. Запропоновано механізм інтеграції комерціалізації на підприємстві, що визначить принцип підпорядкування всіх процедурних етапів меті отримання комерційного зиску.*

*Ключові слова: комерціалізація, послуги в розробці, інновація, бізнес, витрати, максимізація доходу.*

CHIKIRISOV D.

SHEE Kyiv National Economic University named after Vadim Hetman

## HEURISTIC POTENTIAL OF THE COMMERCIALIZATION PHENOMENON AS A LEVERAGE FOR INNOVATIVE BUSINESS GROWTH

*Article underlines crucial importance of the commercialization mechanism integration to provide sustainable and innovative business growth. It delivers essential model of the commercialization implementation and management within the structure of an enterprise. Commercialization was the key factor of new market development and trade relations expansion commencing with the ancient Greek ages. Although nowadays scientists tend to limit its meaning by the last stage of product development when the result of the innovative process is to be launched onto the market. This narrow and misguided approach is easily overcome applying the proposed model, which calls for balancing business production costs with the consumer innovation marketing expectations. Based on the range of integral operational indicators it should effectively subdue all stages of product and service development comprehending the service pipeline to the purpose of the best market innovative satisfaction with the new product. Along with the met consumer demand the goal of business sustainable growth is achieved. Commercialization is the mechanism which integrates all business processes thus it should not be limited by the market launch but should instead be applied to the service pipeline.*

*Keywords: commercialization, service pipeline, innovation, business, costs, revenue maximizing.*

**Постановка проблеми.** Генезис феномену комерціалізації можна дослідити як за природним розвитком торгівельно-суспільних відносин, починаючи з рабовласницьких укладів, так і занурившись в письмений джерела античного світу. Однак, наріжним каменем сучасного етапу наукової думки виявилось вихолощення сутності цього мультиаспектного явища до заключної фази процесу НДДКР, відокремленого від загального комплексу операційного функціонування підприємства. Виникає протиріччя тому, як в будь-якому бізнесі внутрішньо присутня комерційна складова у вигляді способу отримання комерційної вигоди для своїх власників шляхом організації цілеспрямованої діяльності його співробітників або персоналу щодо створення і доставки бажаної споживчої цінності та вартості на ринок. Відколи комерційна складова є іманентною рисою всякого бізнесу у результаті якого продукт стає предметом ринкового обігу або використовується у якості допоміжного важеля оптимізації власних бізнес процесів, підприємств цілеспрямовано комбінують ресурси задля отримання вигоди або прибутку шляхом поєднання унікальних навичок, знань і робочої сили із засобами виробництва. В результаті він створює і просуває на ринок бажану споживчу цінність, або створює новий сегмент. Тоді на довгостроковому горизонті функціонування ефективна діяльність організації обумовлює її порівняно високі економічні ренти, а відтоді – конкурентоздатність у співставленні з іншими компаніями

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** В світлі історичних подій природного поступу промислової революції і проникнення економічних засад в сфери, що раніше не містили ознак комерції Джон Річард Хікс метафорично виголошує, що ринкова система «колонізує» суміжні території на яких її принципи були досі недоречними і наводить відповідно цього процесу термін «комерціалізація». Борис Райзберг вказує, що при роздержавленні власності з подальшою приватизацією відбувається не що інше, як комерціалізація. Галина Ступнікер [1] наголошує, що поняття комерціалізації використовується як реалізація технологічного капіталу підприємства з метою отримання прибутку та підвищення ринкової вартості організації. З деяким відтінком спрощення підходить до визначення Філіп Котлер зі соавторами, виділяючи під комерціалізацію зону «опанування серійного виробництва і виведення нового товару на ринок». Так само і теоретик європейської маркетингової школи, Жан-Жак Ламбен ізольовано дивиться на комерціалізацією, виокремлюючи її від інших етапів життєвого циклу продукту. Вивчають явище і вітчизняні вчені, серед яких значуще помітними є впливові постаті: Мазаракі А.А., Ушакової Н.М., Антонюк Л.Л. та Гарафонові О.І.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** За умов, коли українські підприємства функціонують в умовах відкритих економічних просторів заходу, паритетними зразками або, як кажуть «бенчмаркінгом», виступають кращі світові товари, що є втіленням багаторічних змагань

виробників за покупця і накопиченого управлінського досвіду. Потому задля співставної ефективної конкурентної позиції вітчизняному підприємству необхідно демонструвати результати, що досягають вимірів провідних зразків споживчої цінності. Здібності підприємницької діяльності полягають в тому, щоб впроваджувати здобутки науково-технічного прогресу на всіх ланках виробництва, включно від самого зародження ідеї про новий пристрій чи послугу аж до отримання вигоди від їх збуту, тобто до етапу виводу на ринок комерційного зразку.

**Формулювання цілей статті.** Звичайно в роботах вчених імпліцитно окреслено широке ринкове значення явища «комерціалізація», але все ж таки підтримаємо даною публікацією рішучий голос проти того, щоб ці хиткі теоретичні схеми залишились кволим надбанням хрестоматійних знань, а стали, натомість, кейсами для поживлення вітчизняного бізнесу, перейшли за поріг збутового сенсу і втілились в накресленому механізмі інтеграції комерціалізації в бізнес-середовище. Можливо це стане темою декількох публікацій.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В античні часи мислитель Еллади Аристотель намагався якомога глибше зрозуміти всеосяжні закони обміну і з наполегливістю вникав в універсальність комерційних відносин. Наразі потому, митець звів останню до нагромадження торгівельно-лихварського капіталу і охрестив весь процес обміну «хрестоматикою», тобто мистецтвом отримання прибутку. Природньо, що філософ відніс мінову діяльність до «збоченого» заняття. Адже елліни античності ставили розумову діяльність з пізнання світу вище за практичні потреби.

З іншого визначного витоку мудрості (п'ятикнижжя Мойсея) слідує, що багатство – це знак Божого благословення за наслідування істини праведного та справедливого життя. Отже підприємець, який притримуючись етики бізнесу і усталених господарських функцій в рамках економічної системи щодо досягнень цілей фірми, просто приречений стати глашатаєм ринку і задовольнити потреби суспільства в якісно новому рентабельному витворі. Пітер Друкер [2] виділяє «дві, і лише дві» функції, які наслідують економічний суб'єкт: маркетинг та інновації. Останню вчений визначає як особливий засіб підприємців, за допомогою якого вони досліджують зміни економічно-суспільного життя з метою використання їх у бізнесі чи сферах обслуговування і приділяє цьому не стільки технічний (що стало б «новацією») як економічний сенс. Ця думка поширилась з огляду на те, що підприємство в своїй діяльності наслідують мету ринкоутворення, або створення власного клієнта, комбінуючи та рекомбінуючи концептуальні фізичні матеріали які існували на ринку. Йозеф Шумпетер доповнює колегу, кажучи, що виробник здійснює нову комбінацію продуктивних сил, спрямовуючи засоби виробництва в нове русло. Вчений підкреслює, що інноваційна діяльність неможлива без комерціалізації. Отже, згідно з інтерпретаціями дослідників зазначених сфер, варто дати визначення комерціалізації в широкому сенсі, як процесу запуску результатів діяльності компанії в господарський оборот з метою отримання доходу або інший вид вигоди, чи взагалі будь-якого комерційного ефекту. Об'єктом при цьому виступає продукт або послуга підприємства, предметом – власне його ринкові властивості та споживча цінність. Здійснюється весь процес у середовищі ринкових відносин, підпорядкований відповідному стану розвитку товарно-грошових взаємин. Таким чином, на останній впливає і кон'юнктура зовнішнього оточення. Як і будь-яка довгострокова мета, здійснення якої залежить від сукупності факторів зовнішнього, екзогенного впливу і варіації ендогенних змінних, процес перебуває під впливом волатильних факторів і вимагає відповідної стратегії і подальшої розробки маркетингових ніш для втілення об'єктів комерціалізації.

Новітні електронні джерела, як-то енциклопедія «Британіка», визначають, що комерціалізація «commercialize» [3] – суть перетворення на джерело прибутку; це значить ставити на комерційну ногу; переходити від натурального господарства до товарного господарства, а щодо "commerce" (комерція) – "commercial" (комерційний) пропонує наступні тлумачення: "commerce" (комерція) – по-перше, це торгівля, а по-друге – спілкування. "Commercial" – комерційний, прибутковий, вигідні, рентабельний. "to commercialize" (комерціалізувати) – отримувати комерційну вигоду/прибуток.

Перше протиріччя, що є притаманним наведеним судженням про комерціалізацію полягає в тому, що сутність останньої зводиться до ринкового збуту інновацій, а не полягає в розробці затребуваних сучасних нововведень. Згідно з такою точкою зору, попит на нововведення не є головним по відношенню до їх пропозиції. І таким чином, ринкова реалізація інновацій ставиться в залежність від процесу їх розробки. Тобто всі етапи аж до виведення тестового зразка не є комерційно обумовленими. Тут має бути зміна форми та позиції явища «комерціалізації інновації» шляхом зближення дефініційних уявлень про неї з ринковою сутністю попиту на нововведення, а не з пропозицією. Така трансформація в дусі маркетингової парадигми надала б всьому процесу життєздатності і означала б поставку на ринок передбачувано затребуваної споживачем нової комбінації ресурсів.

Наступне протиріччя полягає в домінуючому відносно комерціалізації відношенню, як до інструменту, що на практиці насправді реалізує лише нововведення мікроекономічного рівня. Дане твердження досить вірно, але не повністю відображає бажану суть процесу комерціалізації нововведень і його значення для розвитку сучасної економіки України. В результаті цього, процес ринкової реалізації нововведень знаходить себе за рамками інтересів учених економістів.

Третє протиріччя проявляється в сформованому ставленні до комерціалізації, як до статичного процесу. При цьому комерційна реалізація нововведень є ринковим механізмом і являє собою динамічну

категорію, що відображає зміни, які відбуваються в сучасних ринках. Зазначені суперечності доводять, що процес комерціалізації багатогранний і має концептуальний, а також прикладний характер і подальше дослідження етимології терміну виборює право на існування та розвиток в рамках теорії і практики підприємництва. Таким чином, можна зробити висновок, що комерціалізація – це процес, який потребує осмислення і в структурі теоретичних викладок, і в межах прикладних дисциплін.

Для теоретико-методологічного обґрунтування інструментарію формування та керування комерціалізацією портфеля послуг підприємства необхідно реалізувати пропозиції на основі концепції конкретизованих принципів, моделі і чинники ефективного функціонування механізму управління, побудовані на основі наукових знань в області аналізу і синтезу складних систем. Для цього доцільно використовувати статичні і динамічні підходи організаційних теорій. Бажано в управлінні комерціалізацією врахувати переважаючу націленість різних факторів на баланс інтересів виробників і споживачів.

Таким чином, необхідний облік диференційованих факторів погодження інтересів виробників продукції (послуг) та її споживчої цінності з очікуванням покупця у розширеному діапазоні якості та інноваційності продуктів. Гнучке управління, як видається, є метою суб'єктів керування і досягається методами максимального узгодження дії трьох груп головних факторів балансу інтересів у комплексі виробників і споживачів продукції:

- 1) якості управління комерціалізацією з урахуванням усіх чинників;
- 2) техніко-технологічних характеристик якості продукції і їх приведення до рівня вагомих та оцінюваних споживачем;
- 3) організаційно-економічних, що впливають на можливості підприємств-виробників щодо зменшення витрат на одиницю товару (послуги) або маржинальних витрат.

Така суть підвищення якості управління комерціалізацією за етапами мінімального (а), середнього (б) і максимального (в) рівнів балансу інтересів в оцінці показників якості продукції та управління.

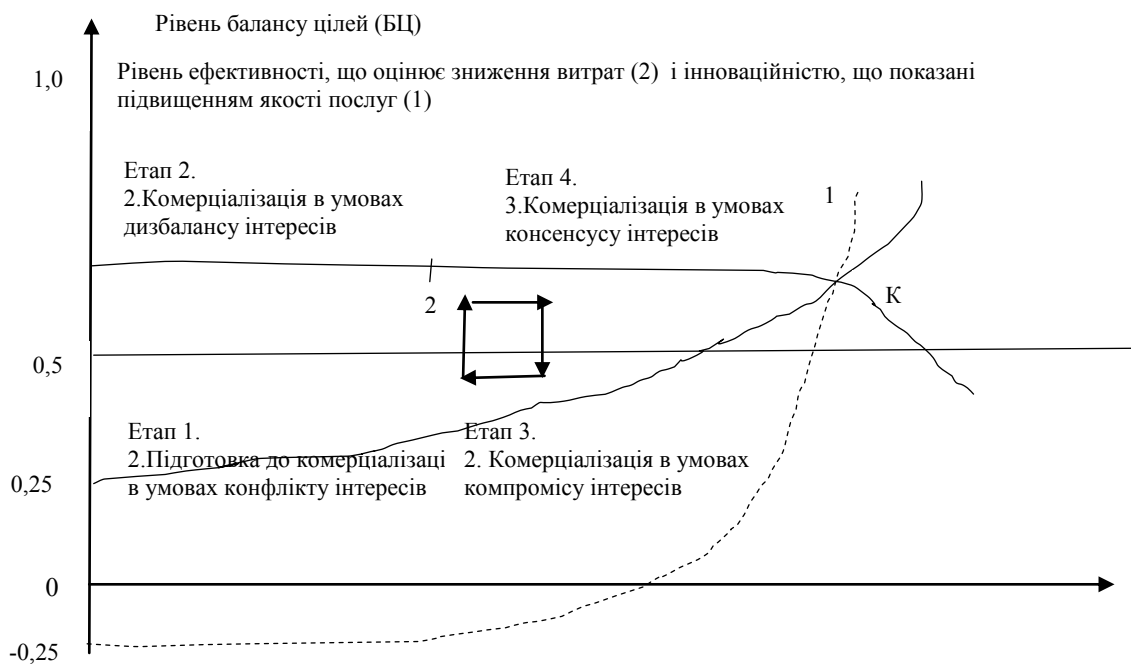


Рис. 1. Матрично-циклічна модель обґрунтування методів управління комерціалізацією

Встановлено, що підприємства з низькими характеристиками інноваційного потенціалу та узгодженості інтересів (при нульовій або малій заштрихованій площі результативність комерціалізації буде невелика). Це пояснюється низьким рівнем узгодженості інтересів учасників процесу за факторами. Необхідне розширення зазначеної області результативного управління комерціалізацією як компромісу цілей розглянутого комплексу індикаторів підприємства.

Загалом дана модель будується на основі припущення, що ступінь розбіжності повинен бути виражений у фактичних і планово-цілевих показниках рівня балансу інтересів компанії-виробника. Остаточна авторська пропозиція щодо доповнення концепції управління передбачає організацію процесів еволюційно регульованого досягнення компромісу або консенсусу в змінах життєвого циклу інтересів інноваційності та якості продукції для споживачів з цілями якості управління і зниження витрат для виробників на основі матричної циклічної моделі обґрунтування та застосування комплексу методів управління, що реалізуються в механізмі управління комерціалізацією на основі інтегральних показників.

**Висновки.** Таким чином можна стверджувати необхідність вдосконалення методології на основі методу управління комерціалізацією у зазначеній концепції циклічного процесу підвищення якості розробки комплексу методів управління комерціалізацією продуктів (послуг) за показниками узгодженості інтересів його виробника і споживачів. Дійсно, жоден з методів не вирішує поставлених завдань справжнього дослідження в достатній мірі. Це викликано відсутністю інтегрального методичного інструментарію, що містить комплекс кількісних методів оцінювання, критерії значень якості та ефективності управління комерціалізацією товарів (послуг) за факторами узгодження інтересів виробників і споживачів на основі спеціального механізму.

Узагальнюючи наведені відомості, можна визначити комерціалізацію з теоретичної точки зору – як підпорядковану загальним цілям максимізації вигоди концепцію еволюційного ланцюгового розвитку фірми в рамках сучасного стану товарно-матеріальних виробничих відносин. В той час як з практично-прикладної точки зору це стратегічна інтегральна функція конкурентоспроможного інноваційного підприємства з втілення механізму комерціалізації на кожному етапі життєвого циклу окремого продукту (послуги) і в їх поєднанні, спрямована на клієнторієнтований маркетинг і синергетичну мультиплікацію ресурсів і послуг підприємства.

### Література

1. Ступнікер Г. Л. Комерціалізація інтелектуальної власності як інструменту управління інтелектуальним капіталом / Г. Л. Ступнікер // Економічний простір. – 2008. – № 15. – С. 163–170.
2. Друкер П. Эффективное управление / Друкер П. ; пер. с англ. – М. : Гранд, 2002. – 304 с.
3. <https://www.britannica.com/topic/commercialization>.

### References

1. Stupniker G. L. Komertsializatsiya Intelektualnoi vlasnosti yak Instrumentu upravlinnya Intelektualnim kapitalom / G. L. Stupniker // Ekonomichniy prostir. – 2008. – 15. – S. 163–170.
2. Druker P. Effektivnoe upravlenie / Per. s angl. – M.: grand, 2002. – 304 s.
3. <https://www.britannica.com/topic/commercialization>.

Рецензія/Peer review : 05.11.2017

Надрукована/Printed : 18.12.2017

Рецензент: прорецензовано редакційною колегією

**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. 25,11. Обл.-вид. арк. 23,95

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