

**EVROPSKÝ ČASOPIS EKONOMIKY
A MANAGEMENTU**

Svazek 3

2. vydání

2017



**EUROPEAN JOURNAL
OF ECONOMICS AND MANAGEMENT**

Volume 3

Issue 2

2017

Редакційна політика

Європейський журнал економіки та менеджменту – міжнародний журнал, присвячений актуальним проблемам економіки та менеджменту. До публікації в журналі приймаються статті високої якості, які представляють важливий інноваційний, теоретичний, концептуальний, методологічний та емпіричний внесок у відповідних галузях науки. Журнал використовує систему анонімного рецензування (peer-review) з метою верифікації наукової якості статей.

Європейський журнал економіки та менеджменту особливо зацікавлений в роботах на макроекономічну тематику, які можуть продемонструвати перспективні шляхи розвитку державної економіки, а також відобразатимуть досвід успішного розвитку національної економіки.

Європейський журнал економіки та менеджменту приймає для публікації оригінальні матеріали і не розглядає можливості публікації раніше надрукованих матеріалів.

Редакційна колегія:

Беата Стенпень, професор, Голова післядипломних бізнес студій Познанського університету економіки, Польща

Анатолій Гончарук, професор, доктор економічних наук, Міжнародний гуманітарний університет, Україна

Дагмара Левіцька, професор, доктор наук, Краківська гірничо-металургійна академія, Факультет менеджменту, Кафедра управління персоналом та господарського права, Польща

Маріуш Куделко, професор, доктор наук, Краківська гірничо-металургійна академія, Факультет менеджменту, Кафедра управління персоналом та господарського права, Польща

Наталія Івашчук, професор, доктор наук, Краківська гірничо-металургійна академія, Факультет менеджменту, Кафедра управління в енергетиці, Польща

Станіслав Шидло, професор, доктор наук, Краківська гірничо-металургійна академія, Факультет менеджменту, Кафедра управління в енергетиці, Польща

Наталія Андрєєва, професор, доктор економічних наук, головний науковий співробітник відділу економіко-екологічних проблем приморських регіонів, Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень, Україна

Ігор Гуцал, професор, доктор економічних наук, Тернопільський національний економічний університет, Україна

Юрій Зайцев, професор, доктор економічних наук, Державний вищий навчальний заклад «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», Україна

Олександра Москаленко, доцент, доктор економічних наук, Державний вищий навчальний заклад «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», Україна

Доктор Олена Пономаренко, Amway Business Centre

Доктор Константин Дмитрусенко, Shell Polska Sp. z o. o., аналітик фінансових операцій, Польща

Přístup redakce

«*Evropský časopis ekonomiky a managementu*» – mezinárodní časopis věnovaný aktuálním otázkám ekonomiky a managementu.

Pro publikaci v časopisu přijímají se vysoce kvalitní články, což představují důležité inovativní, teoretické, koncepční, metodické a empirické příspěvky v příslušných oborech vědy. V časopisu se uplatňuje systém anonymního recenzování (peer-review) pro ověření vědecké kvalifikace článků.

Evropský časopis ekonomiky a managementu má velký zájem zejména o výzkumy v makroekonomických tématech, kteří mohou prokázat perspektivní způsoby rozvoje ekonomiky země a také odrážejí zkušenosti úspěšného rozvoje národního hospodářství.

Redakční kolégie:

Beata Stepen', PhD., Vedoucí business-studia pro absolventi Univerzity Vyšší Školy Ekonomické v Poznani (Polsko).

Anatolii Goncharuk, PhD., Doktor ekonomických věd, vedoucí katedry podnikové a obchodní administrativy a ekonomiky a podnikové bezpečnosti, Mezinárodní humanitární Univerzita (Ukrajina).

Dagmar Levická, PhD., profesorkyně, Akadémie hutnictví a hornictví v Krakově, fakulta managementu, katedra správy zaměstnanců (personnel management) a Obchodního práva.

Mariuszcz Kudelko, PhD., profesor, Akadémie hutnictví a hornictví v Krakově, fakulta managementu, katedra správy zaměstnanců (personnel management) a Obchodního práva.

Natalia Ivashchuk, PhD., profesor, Akadémie hutnictví a hornictví v Krakově, fakulta managementu, katedra řízení v energetice.

Stanislav Šidlo, PhD., profesor, Akadémie hutnictví a hornictví v Krakově, fakulta managementu, katedra řízení v energetice.

Natalia Andrejeva, PhD., Doctor ekonomických věd, vedoucí výzkumník oddělení ekonomických a ekologických problémů pobřežních regionů, Ústav problémů trhu a hospodářských a ekologických studia.

Igor Gucal, PhD., Doctor ekonomických věd, profesor, vedoucí katedry Financí podniků a pojišťování Ternopilské Národní ekonomická univerzity.

Yurii Zajtsev, PhD., Doctor ekonomických věd, profesor, zástupce vedoucího katedry politické ekonomie účetních a ekonomických fakult Státní vysoké školy "Kyjivská národní ekonomická univerzita jm. Vadima Get'mana".

Oleksandra Moskalenko, PhD., Doctor ekonomických věd, profesor katedry politické ekonomie účetních a ekonomických fakult Státní vysoké školy "Kyjivská národní ekonomická univerzita jm. Vadima Get'mana".

Olena Ponomarenko, PhD., Amway Business Centre.

Konstantin Dmitrusenko, PhD., Shell Polska Sp. z o. o., analytik finančních transakcí.

Editorial Policy

The European Journal of Economics and Management is international journal dedicated to topical issues of economy and management. The journal aims at publishing of high quality articles that may bring innovative and significant theoretical, conceptual, methodological and empirical contribution to relevant scientific fields. The journal works with anonymous peer-review system that verifies scientific quality of submitted articles.

The European Journal of Economics and Management has a particular interest in macroeconomic researches that may demonstrate promising ways of national economy development, but by no means restricts its interests to these spaces, welcoming any relevant contribution from and about different parts of the World.

The European Journal of Economics and Management accepts original materials which are not under consideration elsewhere at the time of submission and does not accept already published materials.

Editorial Committee:

Beata Stępień, prof., Head of Postgraduate International Business Studies Poznan University of Economics, Poland

Anatoliy G. Goncharuk, prof., International Humanitarian University, Ukraine

Dagmara Lewicka, dr hab., honoured professor, AGH University of Science and Technology, Faculty of Management, Department of Personnel Administration and Economic Law, Poland

Mariusz Kudelko, dr hab., honoured professor, AGH University of Science and Technology, Faculty of Management, Department of Personnel Administration and Economic Law, Poland

Natalia Iwaszczuk, dr hab., professor, AGH University of Science and Technology, Faculty of Management, Head of the Department of Energy Administration, Poland

Stanisław Szydło, dr hab., professor, AGH University of Science and Technology, Faculty of Management, Department of Energy Administration, Poland

Natalyia Andrieieva, dr., professor, main scientific specialist of the department of economic and ecological problems of seashores regions, Institute of market, economic and ecological studies, Ukraine

Igor Gutsal, dr., professor, Ternopol National Economic University, Ukraine

Yurii Zaitsev, dr., professor, State Higher Education Establishment "Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman", Ukraine

Oleksandra Moskalenko, dr., associated professor, State Higher Education Establishment "Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman", Ukraine

Dr. Olena Ponomarenko, Amway Business Centre – Europe Sp. z o.o. accountant.

Dr. Konstanyin Dmitrusenko, Shell Polska Sp. z o. o., finance operations analyst, Poland

Table of contents

Raisa Hrinchenko, FORMATION OF AN ANTICYCLIC POLICY:
THE THEORETICAL BASIS 6

Nataliia Kryshtof, PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN THE CONTEXT
OF DEVELOPMENT OF STRUCTURAL POLITICS AND INVESTMENT
ACTIVITY IN UKRAINE..... 11

Andrii Vitrenko, TRANSFORMATION DYNAMICS OF UKRAINIAN
SERVICE SECTOR 16

Olga Dibrova, METHODS TO DETERMINE INDICATORS THAT CHARACTERIZE
THE LEVEL OF THREATS TO INFORMATION SECURITY
OF KNOWLEDGE-INTENSIVE SECTOR..... 28

Mariia Naumova, MODELING THE IMPACT OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP
ON THE QUALITY OF LIFE OF POPULATION 34

Yuliia Krasnokutska, MODELING THE SCENARIOS OF DEVELOPMENT
OF RELATIONS AMONG INSTITUTES ON THE REGIONAL MARKET
OF LABOUR RESOURCES 40

Ihor Belko, THEORETICAL PRINCIPLES AND PRACTICAL APPROACHES
TO THE DEVELOPMENT OF STRATEGIC MANAGEMENT IN COMPANIES 46

Vira Seredynska, Olha Zahorodna, Roman Fedorovych, TOOLS FOR STRATEGIC
MANAGEMENT OF ENTERPRISE BASED ON THE VALUE GROWTH..... 55

REQUIREMENTS TO MANUSCRIPTS (in Czech) 63

REQUIREMENTS TO MANUSCRIPTS (in English) 66

Raisa Hrinchenko, PhD in Economics

Odesa National Economic University, Ukraine

FORMATION OF AN ANTICYCLIC POLICY: THE THEORETICAL BASIS

The subject of this article is the development of world theoretical concepts that justify the emergence of cyclical fluctuations in the economy. The purpose of the article is a critical analysis of the possible causes of cyclical fluctuations in the economy from the point of view of different authors. In the article the research tools of cyclical fluctuations in the economy for further opportunities to clearly display their manifestations. Theoretical and methodological basis of research is fundamental tenets of modern economic science and scientific works of scientists. The results are aimed at simplifying procedures for the investigation manifestations of cyclical fluctuations in all areas of the economy. The results of the research can be applied in managing the development of enterprises in order to increase the validity of decisions taken under the influence of the effects of cyclical fluctuations.

Key words: cyclical fluctuations, theoretical concepts, types of cycles, phases of cycles, crisis, anticyclic policy.

Periodic changes in market conditions, which are called cyclical fluctuations, affect all business entities without exception. Cyclic fluctuations can be regular and irregular. Irregular fluctuations arise accidentally, have a complex structure, often do not have an established cause. Regular fluctuations are subdivided into seasonal and cyclical¹. Seasonal in nature are caused by natural and climatic factors.

Cyclic fluctuations have many theories justifying the root causes of their occurrence. Each of these theories has its root causes, the main factors that influence their appearance.

However, there is a need to reduce the negative impact of the effects of cyclical fluctuations, both on the economies of states and on the activities of individual economic entities. Therefore, there is a need for a comprehensive study of the main causes of the occurrence of cyclical fluctuations, which is the basis for the formation of an effective strategy for regulating the influence of cyclical fluctuations on the Ukrainian economy, taking into account the specific features of the country and the rich world experience in such regulation. The study of the root causes, the factors that affect the occurrence of certain types of cyclic fluctuations, today is relevant and significant.

In recent years, many scientists have devoted considerable attention to the study of cyclic fluctuations. Questions of cyclical fluctuations and their influence on the economy at the present stage have been studied by such scientists: Y. Bazhal, O. Bilorus, O. Bandura, V. Geets, V. Kucherenko, I. Lukinov, S. Mocherniy, B. Panasyuk, Yu. Pakhomov, V. Savchuk, A. Chukhno, and others. Although the root causes of the emergence of different types of cyclical fluctuations today require more detailed development and reflection. This issue requires further consideration, in view of the urgency of this issue to develop measures to reduce the impact of cyclical fluctuations on the activities of enterprises.

The issues that are being investigated are characterized by insufficiently complex scientific processing. The studies that are carried out are not systemic, but consider only certain aspects of the origins of the emergence of cyclical fluctuations in the economy. Solving the issue requires an integrated approach that should be based on a perfect analysis of the main theoretical concepts of the root causes and factors of the occurrence of cyclical fluctuations.

The purpose of this article is the theoretical substantiation of the main root causes and factors affecting the occurrence of cyclical fluctuations in the economy, taking into account the development of the world's leading theoretical concepts.

The world economy and the economy of any country is a dynamic system. It is in constant motion, changeable and unstable. There is a constant change in levels of production, consumption, change in the level of prices. Periodically there is a drop, periodically growth. Such dynamics are usually called economic cycles. Any country with a market type of economy is affected by the cyclical nature of the economy.

¹ Кучеренко, В.Р., Андрейченко, А.В., Грінченко, Р.В. (2013). *Моніторинг світових ринків харчової сировини та продукції АПК*. Навчальний посібник. Одеса: Прес-курер, 8.

Market economy implies freedom in the balance of the equilibrium level of demand and supply, which leads to the emergence of economic cycles.

Economic cycles are also called business cycles. Although it is very difficult to single out a precise periodicity of the occurrence of cycles. We will highlight the main three groups of cycles: short, medium and long-term. Each of these groups of cycles has its own causes and consequences for the country's economy. Therefore, they should be regulated in different ways.

Let's consider the basic general reasons of their occurrence of cyclic fluctuations according to different theoretical concepts.

In economic theory, there is a lot of theory of the occurrence of cycles. The main reasons for the occurrence of cycles in theories are as follows:

- 1) impulses affecting the economy (R. Frisch).
- 2) change in the level of solar activity, the appearance of sunspots (S. Jevons).
- 3) differences in the rhythms of production of organic and inorganic matter (V. Zombart).
- 4) the relationship between the level of pessimism and optimism in people's activities (V. Pareto).
- 5) the contradiction between the social character of production and the private form of appropriation of the created product (K. Marx).
- 6) excess production of means of production over the production of consumer goods (M. Tugan-Baranovsky).
- 7) expansion and narrowing of bank credit (K. Zhuglyar).
- 8) a change in the discount rate of interest (R. Hawtree).
- 9) excessive savings (the theory of under-consumption) (S. Kuznets).
- 10) the insufficiency of the income consumed in comparison with that produced (R. Malthus and J. Sismondi);
- 11) surplus savings and lack of investment (J. Keynes).
- 12) sectoral conjuncture is viewed from the point of view of the "Kitchen cycles" – 3-5 years.
- 13) lag in the response of market actors to changes in the economy (R. Lucas, R. Barro).
- 14) the actions of government officials manipulating monetary and fiscal instruments in their political interests (M. Kaletsky, U. Nordhaus).
- 15) J. Hicks also believed that the main reason for the occurrence of cycles is the change in the volumes of output (or revenues). The mismatch of market demand and the volume of supply leads to the emergence of cycles.

16) According to the results of the famous scientist N. Kondratieff, except for short and medium-term cycles, the economy is also subject to long-wave fluctuations, the duration of such a cycle is 45-60 years. The main reasons for these cycles are technological upheavals and structural shifts in the economy. The frequency of occurrence of such cycles is every 45-60 years. Kondratieff associated with the period of active human activity. When generational change occurs, cyclical fluctuations occur.

In each of the theories one can find shortcomings and dignities. But when analyzing and considering a larger number of possible root causes, there is more chance of finding the right way out of the crisis.

With all the variety of types of cycles, one can single out their common features:

- 1) May arise in all countries without exception with a market economy;
- 2) They are inevitable, on the one hand, and on the other hand, lead to new stages in the development of the economy, thus providing a stimulating effect;
- 3) Any cycle consists of identical phases.

Regarding the constituent phases of each cycle, there are two main approaches:

- supporters of the first approach divide each cycle into two phases: the phase of recovery and the phase of decline;
- supporters of the second approach distinguish four main phases of the cycle: crisis, depression, recovery or recovery, peak.

4) there are common groups of reasons for the emergence of different types of cycles: short, medium and long-term;

5) the globalization of the economy and the intertwining of international relations lead today to the fact that the emergence of a crisis in one country can lead to a global crisis. Crises move from regional, local levels to national, and then – to the world level;

6) there is a gradual reduction in the duration of cycles associated with the acceleration of processes occurring in economies;

7) one can not ignore the factor of chance, which can also affect the cyclical nature of the economy.

Analyzing various theoretical concepts of the emergence of cyclic fluctuations, we can draw some conclusions. Part of the theoretical concepts rather narrowly considers the possible causes of the emergence of cyclical fluctuations, focusing on natural or psychological factors. Some authors, on the contrary, see the main reasons within the capitalist systems themselves. The study and identification of the main causes of cyclical fluctuations in the economy make it possible to focus attention on these reasons when developing measures aimed at increasing the competitiveness of enterprises under dynamically changing operating conditions, and reducing the negative effects of cyclical fluctuations on the activities of enterprises.

Modern scholars of cyclical fluctuations suggest some aspects of which may analyze cyclical fluctuations and their impact on the economy.

To analyze the cyclical fluctuations in the economy can be in terms of wavelength. This analysis is called harmonious. Depending on the wavelength distinguish the following types of vibrations¹:

- Long wave;
- Cycles of average length (small business cycles);
- Waves;
- Ultrashort wave.

Analysis of the essence in terms of oscillation wavelength has become the most widespread in the world economic literature, which makes it possible to apply the experience in this area to develop a counter-cyclical policy. Also for the study of cyclical fluctuations used spectral analysis, ie analysis of the frequency and amplitude of oscillation.

Since the main method of study cycles is the allocation period, which is made by different functions, the main problem of the study of economic cycles serving definition of these functions. It should be noted that the greatest impact of cyclical fluctuations engaged in companies that produce capital goods and consumer durables. Production of durable goods does not depend in such a large extent on the manifestations of cyclical fluctuations in the economy.

To study the cyclical fluctuations in the economy can be applied to general scientific methods of investigation, analysis, synthesis, induction, deduction and analogy.

The historical and logical approaches, the method of comparison. But economics often uses methods of economic-mathematical modeling as a way of simplified description of the actual manifestations of cyclical fluctuations. These economic models make it possible to identify the causes, factors and patterns of cyclical fluctuations in the economy.

Due to the non-linear nature of the market economy is the most common simulation of economic processes using dynamic systems.

Models which investigate the cyclical fluctuations be discrete or base their research on a continuous time period. Basic discrete model proposed by P. Samuelson, J.R. Hicks, L.E. Metsler, D. Leydler. The basic model with continuous time model of O.U. Phillips.

However, these models do not take into account external factors influence and help simulate cyclical fluctuations only to a specified list of options².

To investigate the regular cyclical fluctuations in the economy harmonic analysis is applied.

It should be emphasized that the totality of the harmonic components that create the signal nesynusoidalnoyi form called inharmonious range of analysis. With this set emit harmonics and distinguish amplitude and phase spectra.

Called amplitude spectrum set of harmonic amplitudes, which are usually a set pattern of vertical lines, which are proportional length (at the selected scale) amplitude of harmonic components, and place on the horizontal axis is determined by the frequency (number of harmonics) of the component. Similarly, considering the phase spectra as a combination of initial phases of harmonics; they also represent the scale as a set of vertical lines.

Phase harmonic fluctuations – a state of harmonious process. Since the phase spectrum of the signal – a set of initial phases of harmonics.

Cyclical fluctuations very negative impact on the economy and on the efficiency of enterprises in the country. Without regulatory measures can not achieve stability and reduce the negative impact of cyclical

¹ Андрейченко, А.В., Горбаченко, С.А., Грінченко, Р.В., Карпов, В.А., Кучеренко, В.Р. (2014). *Аналіз ринкової кон'юнктури*. Навчальний посібник. Одеса: ОНЕУ, 41.

² Серветник, Н.О. (2014). Методологічні аспекти дослідження економічних циклів. *Ефективна економіка*, 2. <<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2764>>

fluctuations on the formation conditions in the country. World experience of leading countries confirms the need for countercyclical regulation in the country. Modern processes of globalization and the rapid pace of innovation required to form a countercyclical regulation in the country.

Experience the world's leading countries regulation has allowed the following the global crisis, which should take into account developing countries, the formation of its policy of economic regulation¹:

- The current financial sector (for example, such as in the US) is no longer considered as a general model to be copied by other countries.

- Liberal relationship between the state and business negatively reflected on the economy. It promotes inequality and opaque financial schemes.

- Economic and financial globalization contributes to the vulnerability of the negative influence of the environment, and hinder development. Countries should be able to protect themselves from negative outside influences as the crisis spread quickly and painfully. The interdependence of national economies in the world is higher than talked about this before. The roles of business and government should be balanced at the national level. Globalisation needs "global governance."

- Developing countries should pay more attention to macroeconomic, monetary and financial policy. Macroeconomic regulation must go beyond price stability and revenue. Many countries follow the narrow and tight macroeconomic policy, while increasing liberalization of trade and privatization programs typically do not provide success in terms of economic growth and job creation.

- Means countercyclical regulation of monetary and financial policies should be considered and applied as necessary mainly targeted macroeconomic growth.

- Must be traced the benefits of active fiscal policy and promoting domestic demand compared to the export-oriented growth.

The economic and financial world crisis has shown that there is a need to reform global economic governance by reducing the impact of global financial markets on the economy of countries and enterprises themselves. There is a need to create a multilateral mutually agreed set of rules, techniques and methods of regulating the world economy. Today, institutions regulating the financial markets are still organized on a national basis. At the same time, this regulation must have a multinational character.

It should also be emphasized that the effective functioning of economic entities – enterprises should be subject to a separate list of rules. These rules are needed to create sustainable development prospects of the company and the conditions for open and fair mutual activity of the companies in the market. Compliance regulation provides opportunities for companies to reduce costs, and detect the need for state intervention and to develop measures for intervention in a particular field. However, excessive government interference or incorrect rules reduce the efficiency of enterprises and the whole society.

The main problem is the regulation of the adequacy of regulatory measures the current state of the economy. There is considerable circumstantial evidence rather Expenses related to anti- cyclic regulation. Therefore, you must carefully measure the amount of expenditures and their implications for the economy and activity. First, countercyclical regulation may significantly affect the competitive environment in certain markets. Second, countercyclical regulation can very negatively affect investment activity. These negative effects can lead to lower economic growth.

Countercyclical regulation is particularly relevant for developing countries. With the increasing manifestations of the crisis, tax revenues are reduced, which contributes to the reduction of some public spending and international assistance in times of crisis it becomes quite difficult. Therefore, the development of countercyclical measures of economic regulation for such acts is very relevant.

In reforming global economic governance need to find a balance between consistency of the world trade system and mechanisms of monetary and financial relations. Reform should be aimed at reducing the impact of financial markets on the activities of the state and enterprises.

The manifestation of the negative effects of the global crisis, due to the presence of cyclical fluctuations, highlights the need for the government to consider and prevent manifestations of cyclical fluctuations in the economy through the development and implementation of a comprehensive anti-cyclical economic regulation. Therefore, research tools and improve the diagnosis, monitoring market conditions favor this same current as the development of measures anti-cyclical regulation. Takeover mechanisms of anti-cyclical regulation leading countries by the Government of Ukraine will not bring the desired effects as

¹ *The financial and economic crisis of 2008-2009 and developing countries* (2010). United nations report, 21. http://unctad.org/en/Docs/gdsmdp20101_en.pdf

a result of varying initial conditions anti- cyclic regulation. However, using this experience and improve mechanisms for anti-cyclical regulation under conditions of operation in the Ukraine stands today is extremely important. Today Ukraine is the current countercyclical measures aimed at improving the regulation of innovative country.

References:

1. Kucherenko, V.R., Andreichenko, A.V., Hrinchenko, R.V. (2013). *Monitorynh svitovykh rynkiv kharchovoi syrovyny ta produktsii APK*. Navchalnyi posibnyk [Monitoring of global markets of raw food and agribusiness products. Tutorial]. Odesa: Pres-kurier. [in Ukrainian].
2. Andrejchenko, A.V., Gorbachenko, S.A., Hrinchenko, R.V., Karpov, V.A., Kucherenko V.R. (2014). *Analiz rinkovoyi konjunkturi*. Navchalnyi posibnyk [Market condition essay]. Odesa: ONEU. [in Ukrainian].
3. Servetnyk, N.O. (2014). Metodolohichni aspekty doslidzhennya ekonomichnykh tsykliv [Methodological aspects of the study of economic cycles]. *Efektivna ekonomika* [Effective Economy], No. 2. <<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2764>> [in Ukrainian].
4. *The financial and economic crisis of 2008-2009 and developing countries* (2010). United nations report. <http://unctad.org/en/Docs/gdsmdp20101_en.pdf> [in English].

Nataliia Kryshtof, PhD in Public Administration

National Academy of Public Administration under the President of Ukraine

PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN THE CONTEXT OF DEVELOPMENT OF STRUCTURAL POLITICS AND INVESTMENT ACTIVITY IN UKRAINE

The article is focused on the public-private partnership and its influence on structural changes of the modern economy. The author analyzed legislation and institutional infrastructure of public-private partnership in Ukraine.

Public-private partnership is considered as a mechanism of government economic policy, that allows attracting extrabudgetary funding sources as well as intellectual, technological, administrative and other resources of a private sector in order to resolve investment tasks important for society. In the article, it was emphasized that changes in a modern economy, that include not only changes in the sectoral structure, but also regional and institutional changes, which should be accompanied by creative government's actions – its structural policy where public-private partnership plays a crucial role.

Key words: mechanism of public administration, policy, public-private partnership, investment activity, legislation.

Formulation of the problem. Building a strong European democracy implies a new level of public services to the population, the development of modern infrastructure, creating a favorable investment climate, which is now associated with public-private partnership (hereinafter – PPP).

Successful implementation of PPP projects requires specific prerequisites in a country, namely a favorable economic environment, public support for implementation of PPP projects, stable and transparent legal framework and a balanced structural policy, which main objective is to overcome distortions that arise between individual areas and sectors of the economy, regions and institutions, and formation on this basis of balanced structure of national economy.

Analysis of recent research and publications. The issues of public-private partnerships and investment cooperation between a state and businesses are studied by such domestic scholars as M. Avksentiev, N. Baldych, N. Bezbakh, V. Varnavskiy, O. Vinnyk, L. Hrytsenko, L. Ilchenko-Siuiva, O. Ihnatenko, V. Zhuk, N. Oliinyk, A. Pavliuk, O. Safronova and others.

The vast majority of these studies comes from the fact that public-private partnership is a form of business organization between a state and private parties, which allows to implement socially significant projects in different areas of infrastructure more effectively than partners could achieve singly, and implies joint investing of material and intangible assets on concession, joint activity, profit-sharing agreement¹. It is also important that development of PPPs for investment attraction is determined by one of the main directions of the Program for investment and innovation activity in Ukraine².

Unsolved aspects of the problem. Despite the presence of important scientific achievements on the functioning of PPP, the current economic situation in the country stipulates necessity of more deep study of ways to establish an effective system of PPP in Ukraine and consider it taking into account structural changes in the economy.

Thus, **the purpose of the article** is to define the role of public-private partnerships as a mechanism for enhancing investment activity, identifying problematic issues of its institutional and legal support and improving mechanisms for implementing public-private partnerships in the context of structural policy and investment in Ukraine.

Presentation of the basic material. In the annual ranking of competitiveness (IMD WCY 2015) Ukraine took the penultimate 60th position out of 61; in particular, the 48th position was in the category

¹ Бодров, В.Г., Балдич, Н.І., Сафронова, О.М. (2013). *Державне управління у фінансово-економічній сфері*. Київ: Національна академія державного управління при Президентові України, 27.

² *Постанова про затвердження Програми розвитку інвестиційної та інноваційної діяльності в Україні 2011* (Кабінет Міністрів України). *Офіційний вісник України*, 28, 1173.

"infrastructure", losing, thus, 4 positions in comparison with 2014. The largest drop was with such indicators as: "basic infrastructure" – from 46th to 52nd position; "technological infrastructure" – from 47th to 54th position; "scientific infrastructure" – from 40th to the 43rd position; "education" – from 24th to 33rd position. "Technological infrastructure" was assessed negatively; in particular the position "public-private partnerships" is the last, 61st¹.

At the same time, functioning of the world economy is only possible due to effective interaction between government and business. These economic actors do not only compete for economic influence, which basically stimulates the economy, but also efficiently cooperate. The advantage of a public-private partnership is stipulated by economic and social feasibility. The partnership will support economic growth while reducing public expenditure, and wherein public functions will be performed at a higher level. A public-private partnership, which essence is at the intersection of public and private responsibilities and interests, is a very specific economic concept.

The development of a partnership between a state and businesses is important because our state does not have enough money to upgrade state-owned infrastructure. Private business is usually considered as more effective owner than a state. In addition, a private owner has certain economic interests: profit and competitive advantages.

The participants of economic cooperation are public and private sectors with possible involvement of third parties. Thus, the public sector acts as a customer, and private – as a performer. Depending on the scope of PPP projects public sector can be represented by central, regional, local authorities and local self-government bodies, and private sector can be represented by private economic agents. Scientists and experts can be involved to participate in preparation and implementation of PPP projects.

Modern infrastructure of the industrial sector in Ukraine does not meet the needs of existing enterprises, all the more so it does not meet requirements of the newly formed modern industrial businesses. Sustainable Development Strategy "Ukraine – 2020" also identified reforms in the infrastructure sector, including transportation, telecommunications, housing and utilities sector. Without improving infrastructure support most of the regions can not attract investments, that's why the Strategy of regional development up to 2020 defined regional infrastructure development as a priority of regional policy².

According to the Investment Attractiveness Index (International Business Compass), which is calculated by international consulting network BDO, in 2015 Ukraine was at 89th position out of 174 countries. Expert assessed Ukraine's investment attractiveness as low and prospects for doing business as moderately risky. But in dynamics, there was some improvement in terms of investment and entrepreneur activity at that moment. According to the results of 2016 Ukraine has moved to 130th position (in comparison to Russia at 100th, Honduras at 120th, and Bangladesh at 127th)³. This situation, of course, deters investors from new investments.

Large-scale state investment in the future will require the further involvement of credit resources, intensification of fiscal pressure on the private sector and reduce of social benefits. Even today Ukraine is among the largest borrowers of several international credit organizations. The fiscal pressure on businesses is rated as one of the largest in the world. In average, real income is almost the lowest in Europe. Development of infrastructure is necessary for economic growth, it will attract private investments while maintaining basic infrastructure in a state (municipal) property. Effective growth can be achieved through participation of private sector in financing (investment, loans) of infrastructure projects; state orders for construction (reconstruction, modernization) of infrastructure objects in the private sector; transfer of infrastructure objects to the control of private companies while maintaining ownership and state control over the quality of service and price (tariff) policy.

The Law of Ukraine "On concessions" was adopted in 1999; it has created such a form of public-private partnership as a concession. Considering the importance of PPP for Ukraine's economy, the Law of Ukraine "On public-private partnership" was adopted in 2010; and during 2011-2012 a number of regulations were adopted regarding methods and procedures related to implementation of PPPs; and finally

¹ Overall ranking and competitiveness factors. *IMD WORLD COMPETITIVENESS CENTER* <http://www.imd.org/uupload/imd.website/wcc/Overall_ranking_5_years.pdf> (2017, February, 15).

² *Указ про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020» 2015* (Президент України) *Офіційний сайт Верховної Ради України*. <<http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>> (2017, February, 15).

³ BDO International Business Compass Overall ranking (2016). *BDO IBC*. <<https://www.bdo-ibc.com/index/global-comparison/overall-index/>> (2017, February, 15).

in 2013 government has developed the Concept of development of public-private partnership in Ukraine for 2013- 2018.

However, despite the availability of legal basis, practical application of PPP has not acquired sufficient development in Ukraine. According to the methodology of the World Bank, PPP projects include those implemented on the basis of management contracts, leases, concessions, sales of assets. The project is considered PPP if the private partner involvement in its implementation is at least 25%, and in projects of sales of assets – if at least 5% of the shares belong to private owners.

During 2009-2014 27 projects were implemented in Ukraine, almost half of the total amount within 20 years. The average size of investments, which accounted for one project in this period, was 227.6 mln. of US dollars. By 2009 only 5 projects were implemented, but in each of them there were 1221,8 mln. of US dollars, i.e. five times more.

According to the World Bank, major projects implemented in Ukraine on the basis of PPP are the projects in telecommunications (Ukrtelecom, MTS Ukraine, Kyivstar Vimpelcom, DCC/Astelit GSM) and in the field of energy supply (mainly solar energy). For financial participation in PPP projects domestic and foreign partners are attracted, and the largest private investments came from the Russian Federation, Turkey and Austria. It is interesting that in our country, unlike the global parameters, most of the projects are implemented by the model of alienation of property. Such models of PPP as concessions and contracts for management and operation were not widespread in Ukraine during 1992-2012. As for the alienation of property, such a situation is explained by the continuation (or end) of a long process of redistribution of property between the state and individuals.

As of August 1, 2016, on the basis of public-private partnership 185 projects were realized in Ukraine (153 concession contracts, 31 contracts on joint activities and 1 contract of a public-private partnership). Thus, the most common form of cooperation between public and private sectors is a concession. Its sectoral representation is analyzed in the Table 1.

Table 1

**The structure of the spheres of economic activity,
in which projects based on PPP were implemented in 2016.**

The sphere of economic activity	The number of projects	Specific weight, %
Waste processing	112	60,5
Collection, purification and distribution of water	37	20,0
Transport infrastructure	16	8,6
Production, transportation and supply of heat	6	3,2
Production, distribution and supply of electricity	5	2,7
Search, mineral exploration and their mining	1	0,5
Real estate management	2	1,1
Tourism, recreation, culture and sport	1	0,5
Other	5	2,7
Total:	185	100,0

Source: the survey of the Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine (<http://me.gov.ua>)

Regarding state property, 7 concession contracts and 15 cooperation agreements were concluded, including contracts with:

- The Ministry of Energy and Coal Industry of Ukraine signed 3 concession contracts for period of 49 years (control over integral property complexes State Enterprise (hereinafter – SE) "Sverdlov anthracite" and SE "Rovenki anthracite" (before the force majeure these contracts have been performing in full; since 13/04/2014 outbreak of the force majeure circumstances which were confirmed by the Certificate of Ukrainian Chamber of Commerce and Industry); production of electrical and thermal energy (integral property complex SE "Heat and power plant-2 "Eskhar");

- Donetsk Regional State Administration concluded a concession contract regarding unfinished construction of Novoazovsk wind power plant for a period of 50 years;
- Kherson Regional State Administration concluded a concession contract on regarding unfinished construction of Syvash wind power plant for a period of 49 years;
- Lviv Regional State Administration concluded two concession contracts for 49 years (restoration and reconstruction of the palace of the nineteenth century at Tartakiv, Sokalskyi district and the castle of the seventeenth century at Stare Selo, Pustomytivskyi district).

The Ministry of Infrastructure of Ukraine is preparing for the competition and development of tender documentation for a concession of SE "Sea Commercial Port "Yuzhnyi". Also, the Ministry is working on the implementation of three pilot projects, namely the transfer into the concession of SE "Stevedoring Company "Olvia", SE "Kherson Sea Trading Port" and rail-ferry complex SE "Sea Commercial Port "Chornomorsk".

Public-private partnership has not received a proper development in Ukraine, but affirmative actions of the state in development of PPP are more active recently. In particular, on November 24, 2015 the Parliament of Ukraine adopted the Law "On amendments into several laws of Ukraine to eliminate regulatory barriers for the development of public-private partnerships and encourage investments in Ukraine", which came into force on May 24, 2016¹.

We believe that a lot of legal regulations for the development of PPP complicates its use in practice. There are remaining inconsistencies between the Law "On Public-Private Partnership" and the Law "On concessions"; for example, the definition of long-term (5-50 years) as a sign of public-private partnership contradicts to the law "On concessions" under which a concession agreement (a form of public-private partnership) is possible for a period of 10 to 50 years.

According to the legislation of Ukraine PPP is a cooperation based on the agreement between the state and local authorities on the one hand, and legal and natural persons – entrepreneurs (private partners), on the other hand, under conditions defined by legislation. The law is limited to only one form of implementation of PPP – contractual. This greatly reduces possibilities of other forms that occur in the world and include different legal association with the use of financial instruments.

In order to promote the protection of interests of private investors and the state in implementation of PPP projects, it is necessary: legally establish essential terms of the PPP contract; develop a mechanism for fair compensation in the case of early termination of the PPP by the initiative of the public partner in order to reimburse reasonable loss of the private partner.

The existing legal framework regulating PPP requires a review and harmonization of regulations. It is advisable to form a single framework act for the legal regulation of PPP, which would take into account sectoral specifics of various different regulations of ministries and departments.

For formation and implementation of PPP projects in Ukraine urgent need is the development of an institutional environment. The system for development of PPP institutions includes financial and non-financial institutions. Financial institutions are development banks, investment, venture and other funds of long-term financing; non-financial institutions are information, consulting, methodical, organizational, expert and other organizations which provide appropriate services and support preparation and implementation of PPP projects.

Inside institutional infrastructure for development of PPPs, it is important to form an independent expert body responsible for the examination of financial and economic substantiation, verification and evaluation of PPP projects for compliance with goals and objectives of public policy, risks distribution. In Ukraine today such system of institutional infrastructure of PPP is absent, which is one of the main reasons hampering the development of PPP in the country. Uniform standards and criteria for the organizational structure of PPP projects are also absent, but international experience shows that a qualitative leap in the development of PPP took place with the creation of a single body governing PPP projects.

Functions on the regulation of partnership between the state and private sector in Ukraine scattered among various ministries, which have their regional units at local authorities. The Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine is the main body in the system of central executive power, which

¹ Закон про внесення змін до деяких законів України щодо усунення регуляторних бар'єрів для розвитку державно-приватного партнерства та стимулювання інвестицій в Україні (Верховна Рада України). Офіційний сайт Верховної Ради України. <<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/817-19/paran69#n69>> (2017, February, 15).

supports formation and implementation of state policy on public-private partnerships; other central executive authorities are also involved in the examination, approval and implementation of PPP projects in the relevant sectors. Thus, the Ministry of Infrastructure of Ukraine is responsible for approving documents for PPP projects related to roads and highways; the Ministry of Regional Development, Construction and Housing approves tender conditions for concession or lease of infrastructure related to heating and sanitation; the Ministry of Finance is responsible for checking the status of the project and identifying the need for state support.

In November 2016 the Ministry of Infrastructure supported by Western NIS Enterprise Fund established Project office on development of PPP *Spilno – Public-Private Partnership Management Office*, whose main task is to launch public-private partnerships in Ukraine.

In order to strengthen institutional and legal support for preparation and implementation of PPP projects, we need financial institutions for development of PPP and private investment guarantees – the Development Bank of Ukraine and the Investment Fund of Ukraine; we also need an expert body of PPP development for independent examination of the financial and economic substantiation, verification and evaluation of PPP projects for compliance with goals and objectives of state policy.

Conclusions. Structural transformations in today's economy are not only changes in industry structure, but also regional and institutional. This should be accompanied by constructive actions of the state, its structural policy, for which public-private partnership has the essential role.

PPP is a mechanism for economic policy, which allows attracting extra-budgetary sources of financing and intellectual, technological, managerial and other resources of the private sector for solving socially important investment objectives.

Reform of state investment policy in the context of intensified cooperation between the state and business involves formation of partnerships between government and business. PPP in the modern sense is an institutional and organizational alliance between public authorities and private sector to implement national and international, massive, socially important projects in a wide range of activities, from the development of strategic industries to support of public services.

Prospects for further research, in our opinion, should include creation of the transparent competitive relationship between market participants, state support for producers of high-quality products, promotion of industrial cooperation and other changes of institutional nature.

References

1. Bodrov, V.H., Baldych, N.I., Safronova, O.M. (2013). *Derzhavne upravlinnya u finansovo-ekonomichniy sferi* [State management in economic and financial sector]. Kyiv: Natsionalna akademiya derzhavnoho upravlinnya pry Prezydentovi Ukrainy. [in Ukrainian].
2. *Postanova pro zatverdzhennya Prohramy rozvytku investytsiynoyi ta innovatsiynoyi diyal'nosti v Ukraini 2011* [Policy directive about asseveration of Program of the development of capital expenditures and innovation activities in Ukraine] (Cabinet of Ministers of Ukraine). *Ofitsiynyy visnyk Ukrainy* [Forerunner news of Ukraine], 28, 1173. [in Ukrainian].
3. *Overall ranking and competitiveness factors. IMD WORLD COMPETITIVENESS CENTER* <http://www.imd.org/uupload/imd.website/wcc/Overall_ranking_5_years.pdf> (2017, February, 15). [in English].
4. *Ukaz pro Stratehiyu staloho rozvytku «Ukrayina – 2020» 2015* [Directive about Strategy of sustainable development] (President of Ukraine). *Ofitsiynyy sayt Verkhovnoyi Rady Ukrainy* [Official site of Verkhovna Rada of Ukraine]. <<http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>> [in Ukrainian].
5. *BDO International Business Compass Overall ranking* (2016). *BDO IBC*. <<https://www.bdo-ibc.com/index/global-comparison/overall-index/>> (2017, February, 15). [in English].
6. *Zakon pro vnesennya zmin do deyakykh zakoniv Ukrainy shchodo usunennya rehulyatornykh bar"yeriv dlya rozvytku derzhavno-pryvatnoho partnerstva ta stymulyuvannya investytsiy v Ukraini* [Amendment Act to some acts of Ukraine concerning oustering barriers for the development of state and private partnership and boosting investments in Ukraine] (Verkhovna Rada of Ukraine). *Ofitsiynyy sayt Verkhovnoyi Rady Ukrainy* [Official site of Verkhovna Rada of Ukraine]. <<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/817-19/paran69#n69.>> [in Ukrainian].

Андрій Вітренко, к. е. н.

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Україна

ДИНАМІКА ТРАНСФОРМАЦІЙ УКРАЇНСЬКОЇ СФЕРИ ПОСЛУГ

Andrii Vitrenko, PhD in Economics

Taras Shevchenko National University of Kyiv, Ukraine

TRANSFORMATION DYNAMICS OF UKRAINIAN SERVICE SECTOR

One of the main problems in modern Ukrainian economics is a need to determine orientation of economy restructuring process, towards a transition to a new economic order. In the postindustrial economy, service sector, which by its nature is relatively independent subsystem of open economy, begins to perform the most important function – ensuring continuity of efficient use of limited economic resources for the maximum human needs satisfaction, especially their intangible part. Qualitative determination of features, dynamics and trends in the development of economic relations in services is an important theoretical issue and looks like a multidimensional object of economic research. The paper deals about national features of service sphere transformation processes in the economy of Ukraine. Author historically divided by the dynamics of the service sector in several stages. He identified as basic indicators of such transformations structure of GDP and employment, structure of services consumption. Carefully researched services export and import features in the national economy. Based on this research grounded conclusions were formulated.

Key words: service sector, national economy, GDP, employment, income, foreign trade.

Постановка проблеми. Однією з актуальних проблем сучасної української економічної теорії є необхідність визначення спрямованості процесів модернізації структури народного господарства з метою його переходу до нового економічного порядку. Факти глибоких кризових явищ в реальному секторі економіки, зростання диспропорцій та неоднорідності в середині економічної систем, зниження національної конкурентоспроможності, безпрецедентне погіршення показників якості життя українського суспільства вимагають від дослідників пошуків шляхів виходу з цієї критичної ситуації, зумовлюють необхідність ревізії та перегляду методів та моделей реформування національної економіки з метою досягнення стандартів постіндустріалізму, спонукають до зміни парадигми економічної теорії. Стимулююча роль послуг в народному господарстві зростає в процесі реформування, розширення сфери послуг перетворює її на найбільш привабливе місце застосування для фінансових, матеріальних ресурсів та наявного людського капіталу, а поява принципово нових видів послуг та розширення їх асортиментного переліку змінює принципову схему функціонування третинного сектору економіки в сучасному людському суспільстві.

В економіці постіндустріалізму сфера послуг, яка за своєю сутністю є відносно незалежною підсистемою відкритої економіки, починає виконувати найважливішу функцію – забезпечення безперервності процесів ефективного використання обмеженої кількості економічних ресурсів з метою максимального задоволення людських потреб, а особливо їх нематеріальної частини.

Мета статті. Оскільки економічна діяльність в сфері послуг має значний синергетичний потенціал для суспільного розвитку та знаходиться під впливом різних економічних і неекономічних процесів та чинників, якісне визначення особливостей, динаміки та напрямків розвитку ринкових відносин в сфері послуг є важливим теоретичним питанням і виглядає, як багатовимірний об'єкт економічного дослідження. А процеси формування сфери послуг, як й інших підсистем національної економіки, залежить від різних факторів: динаміка операційної діяльності в первинному і вторинному секторах; доходи і витрати домашніх господарств, підприємств і уряду; спрямованість державної економічної політики; демографічна динаміка; поведінку фізичних осіб і багатьох інших чинників. Процеси трансформації в сфері послуг не є односпрямованими і однозначними, особливо в сьогоднішніх економічних реаліях, що викликає необхідність

дослідження теорії сфери послуг в довгостроковому ретроспективному періоді, відкриваючи суттєві національні особливості і тенденції в економіці України.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Загальнотеоретичні погляди автора статті в дослідженні визначеної актуальної проблеми економічної теорії, яка стосується динаміки та особливостей трансформації національної сфери послуг ґрунтуються на власних емпіричних дослідженнях, критичному аналізі та узагальненні результатів наукових доробок вітчизняних та іноземних вчених-економістів серед яких В.Базилевич, О.Горняк, А.Гриценко, Н.Дучинська, А.Ігнатюк, В.Кириленко, А.Чухно, Ю.Уманців, Ф.Бастія, А.Сміт, К.Гронрус, К.Ловлок, Т.Хілл, Р. Щеткат та інші.

Виклад основного матеріалу. В попередніх частинах нашого дослідження визначено, що структурні зміни в провідних економіках світу на користь сфери послуг розпочалися у 1960-х роках та супроводжувалися зростанням питомої ваги сфери послуг у структури ВВП та одночасним зростанням питомої ваги населення зайнятого в сфері послуг. Відповідно даним результатам дослідження ми можемо зробити ретроспективний розподіл динаміки розвитку сфери послуг в Україні.

Таблиця 1

Структура валового суспільного продукту СРСР у розрізі видів економічної діяльності, у %

Вид економічної діяльності	1970 рік	1980 рік	1985 рік
Промислове виробництво	63,55	63,56	61,04
Сільське господарство	16,13	14,14	15,86
Сфера послуг	20,32	22,3	23,1

Джерело: створено автором на основі: Народное хозяйство СССР в 1985 г.: статистический ежегодник (1986). Москва: Финансы и статистика, 45.

Таблиця 2

Структура зайнятості в економіці СРСР у розрізі видів економічної діяльності, у %

Вид економічної діяльності	1970 рік	1975 рік	1980 рік	1985 рік
Матеріальне виробництво	77,1	75,2	73,9	73,0
Нематеріальне виробництво	22,9	24,8	26,1	26,9
в т.ч. охорона здоров'я, спорт, освіта, культура, наука	15,4	16,3	17,1	17,7
в т.ч. житлово-комунальні послуги, побутове обслуговування, транспорт, державне управління	7,5	8,5	9,0	9,2

Джерело: створено автором на основі: Народное хозяйство СССР в 1985 г.: статистический ежегодник (1986). Москва: Финансы и статистика, 389.

І період з 1960 по 1990 роки можна охарактеризувати як період квазі розвитку, коли Україна входила до складу СРСР, а її економічна система була командно-адміністративною. Планове господарство СРСР в цей період приділяло не достатньо уваги розвитку сфери послуг, адже головною метою її розвитку було виробництво матеріальних товарів та засобів виробництва, індустріальний розвиток та військова могутність держави.

Аналіз табл. 1 та 2 призводить нас до наступних висновків щодо характеристики економіки СРСР в період 1960-1990 років:

1) Орієнтація на розвиток сфери матеріального виробництва, як провідної рушійної сили всієї економічної системи;

- 2) Науково-технічна відсталість індустріального сектору економіки зумовлена командно-адміністративною системою управління;
- 3) Загальна невідповідність векторів економічного та соціального розвитку світовим напрямкам та тенденціям;
- 4) Рівень життя населення, ступінь задоволення його потреб не відповідали рівню індустріального розвитку, рівню розвитку науки і техніки, освіченості і культури населення;
- 5) Критичний рівень накопичення соціальних та побутових проблем населення, які не можливо було розв'язати в умовах функціонування відсталої сфери послуг.

Радянське суспільство поступово наблизилося до активного споживання тих видів послуг, що були характерні для індустріального суспільства. Всі послуги можна було розподілити на три великі групи:

- 1) Платні послуги – в основному дрібні побутові послуги, що споживалися кінцевими споживачами в періодичному режимі, та задовольняли первинні потреби;
- 2) Пільгові послуги – до них можна було віднести послуги пільгового споживання, тобто ті, які оплачувалися населенням частково: путівки в санаторії, піонерські табори, профілакторії та інше;
- 3) Безкоштовні послуги – у фінансуванні яких сімейний бюджет громадян, в основному, прямої участі не приймав, такі послуги фінансувалися з громадських фондів, які створювалися шляхом перерозподілу державою матеріальних ресурсів і доходів. Цей вид споживчих послуг передбачав безкоштовне медичне обслуговування (догляд, харчування, лікування в лікарнях, обслуговування в поліклініках і ін.), освіти, безкоштовні послуги культурних установ тощо. У містах для громадян безкоштовно надавалося житло.

Розвиток сфери послуг на той час в був регламентований двома основними критеріями:

- 1) чисельність населення – відповідно до якого визначалося число місць в школах і дитячих садах, лікарнях і поліклініках, клубах і кінозалах, магазинах і готелях та інших установах сфери послуг, за нормами на 1000 чоловік населення;
- 2) ранг населеного пункту – відповідно цього критерію, кожен населений пункт мав право розташовувати на своїй території певні організації сфери послуг. Село мало мати школу, лікарню, клуб, а районний центр мав право на ресторан, кінотеатр, технікум, готель, краєзнавчий музей і т.п. Місто – обласний центр – мало дозвіл від центральних органів влади побудувати готель, багатопрофільну лікарню, мати театр, художній музей, громадський транспорт, інститут, наприклад, педагогічний, сільськогосподарський. Столичні міста – центри республік і великі регіональні центри – отримували дозволи на більш широкий набір об'єктів – наприклад, оперний театр, картинну галерею, спеціалізовані навчальні та дослідні інститути, пов'язані з економічним профілем районів, тощо.

На початку 1970 років в країні починає формуватися прошарок середньо забезпеченого населення. За своїми характеристиками його не можна віднести до середнього класу, який був сформований у капіталістичних економіках світу. Проте, слід відзначити факти зростання рівня життя та зміни структури споживання представників цього прошарку населення СРСР. З'являються тенденції до більш рівномірного розподілу матеріальних благ: житла, заробітної плати, споживчих послуг, в тому числі і тих, що стосуються розвитку особистості (освіта, підвищення кваліфікації, доступ до туристських, спортивно-оздоровчих і розважальних послуг тощо). У країні існувала досить ефективна система освіти і медичного обслуговування населення. Всім верствам населення були доступні інформаційні ресурси і культурно-мистецькі цінності, які відповідали світовим стандартам культурного і здорового розвитку. Проте, на далі до самого розпаду СРСР, поліпшення у радянській сфері послуг статистика не відзначає¹. На початку 1990-х років після розпаду СРСР та переходу економіки України на принципи ринкового господарювання починається *II етап – становлення та розвитку сфери послуг України*.

Трансформаційні процеси переходу національної економіки України до нового господарського порядку являли собою складні та нелінійні процеси. Суперечливість реального процесу реформування, накопичення негативних ефектів в економічній і соціальній сферах життя суспільства, посилення політичної турбулентності, вимагали координації процесів ринкових

¹ Юбилейный статистический ежегодник «Народное хозяйство СССР за 70 лет» (1986). Москва: Гос.ком. СССР по статистике, 9. <<https://books.google.com.ua/books?id=ffz9AgAAQBAJ&pg=PA498&lpg=PA498&dq>>

перетворень із збереженням цілісності господарського комплексу країни та суспільної злагоди. Необхідно зауважити, що процеси становлення та розвитку сфери послуг недостатньо розглянуті та дослідженні в сучасній українській економічній теорії, зустрічаються розрізнені аналітичні та емпіричні наукові пошуки в окремих галузях сфери послуг, наприклад послуги освіти, охорони здоров'я, ринкових комунікацій тощо. Проте, за умови їх важливості та значущості, вони не відображують загальної картини перетворень та функціонування третинного сектору. Вразливість сфери послуг для оцінок структурних, інституційних перетворень і їх соціальних наслідків, визначення перспектив розвитку на основі вже сформованих тенденцій, є матеріалом для економічного дослідження цієї провідної сфери людської економічної діяльності. Наше дослідження побудоване за принципом фактографії цього сектора економіки в період з 1990 по сьогоднішній день.

Однією з найважливіших макроекономічних характеристик є пропорції виробництва, розподілу та перерозподілу ВВП, які демонструють основні елементи існуючої моделі розвитку України¹.

Таблиця 3

Структура ВВП України у розрізі видів економічної діяльності, у %

Вид економічної діяльності	1987	1990	1995	2000	2005	2010	2015
Промислове виробництво	47,09	44,57	42,68	36,32	32,35	29,29	26,30
Сільське господарство	21,61	25,57	15,40	17,08	10,40	8,42	14,04
Сфера послуг	31,24	29,86	41,92	46,60	57,26	62,29	59,66

Джерело: створено автором на основі даних Світового Банку

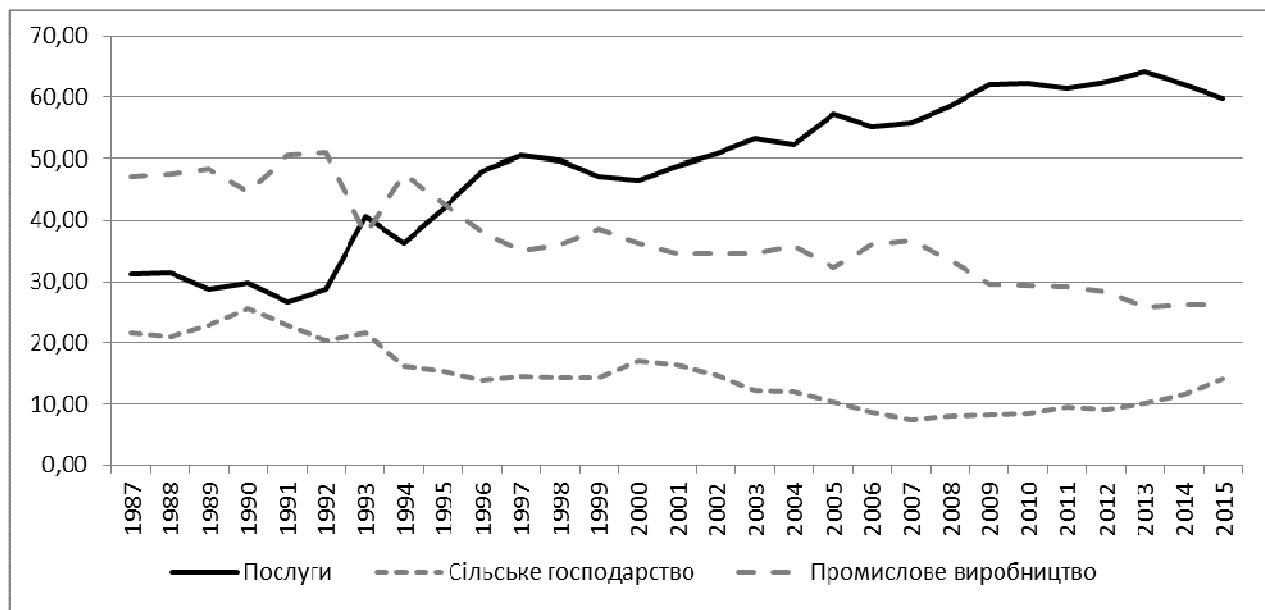


Рис. 1. Динаміка внеску первинного, вторинного та третинного секторів економіки до ВВП України в період з 1987 по 2015 рік, у %.

Джерело: створено автором на основі даних Світового Банку

Як засвідчують дані табл. 3 та рис. 1 з 1992 року в економіці України починають відбуватися невідворотні структурні зміни та зрушення, що зумовлені переходом до ринкової системи господарювання та відповідають світовим тенденціям структурних трансформацій.

В 1993 році вперше внесок сфери послуг до ВВП України перевищує внесок сфери промислового виробництва, це дає нам право стверджувати, що процеси тертиаризації зародилися та

¹ Шинкарук, Л.В., Бевз, І.А., Барановська, І.В. (2015). *Структурні трансформації в економіці України: динаміка, суперечності та вплив на економічний розвиток: наукова доповідь*. Київ: НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України.

розпочалися в національній економіці у 1993 році. Зміни у економічній структурі характеризуються постійним зростанням частки виробництва послуг на противагу скороченню виробництва товарів та внеску сільськогосподарського виробництва. Спостерігається стійка та постійна тенденція до істотного скорочення виробництва товарів у загальному обсязі виробництва в країні. Тенденція до сталого зростання питомої ваги сфери послуг у ВВП розпочалася у 2000 році та засвідчила важливість цієї сфери для економіки України та її переорієнтацію на показники постіндустріального розвитку.

У вітчизняній економіці процеси сервізації, що виявили себе в процесі трансформаційного переходу та реформування в ряді галузей і секторів виробництва, мають далеко неоднозначні причини. Внесок сфери послуг у загальне виробництво за аналізований період часу зріс у 1,9 рази. Вагоме зростання було досягнуто у професійній діяльності (у 2,8 рази), мистецтві (2,2 рази), адміністративному обслуговуванні (2,1 рази) в операціях з нерухомим майном і фінансовій діяльності (у 2 рази), а також у торгівлі (1,5 рази). Більш помірним було зростання внеску освіти (1,3 рази), а внесок охорони здоров'я, державного управління і транспорту залишився практично незмінним¹.

Таблиця 4

Структура зайнятості в економіці України у розрізі видів економічної діяльності з 2000 по 2008 роки, у %

Вид економічної діяльності	2000	2003	2006	2009	2012	2013	2014	2015
Промислове виробництво	22,79	20,45	19,47	17,57	16,80	16,41	16,04	15,65
Сільське господарство	21,65	20,36	17,62	15,61	17,18	17,55	17,10	17,46
Сфера послуг	55,56	59,19	62,91	66,82	66,02	66,04	66,86	66,89

Джерело: створено автором на основі даних Світового Банку

Сучасна структура зайнятості в Україні показники якої наведені в табл. 4, аналогічно до показників динаміки ВВП, очевидно засвідчує перехід народного господарства України до сервісного типу організації економічної системи.

Аналіз засвідчує, що в відповідно до структурних змін в економіці України, економічно активне населення, що втрачає робоче місце в первинному та вторинному секторах економіки, збільшує пропозицію на ринку праці третинного сектору. Динаміка змін рівня зайнятості у вітчизняній сфері обслуговування може розглядатися як показник постіндустріальних тенденцій економічних перетворень.

Основними галузями сфери послуг, які виступали у вигляді рецipientів робочої сили та наростили обсяги зайнятості ставали:

- 1) послуги фінансової діяльності;
- 2) послуги операційної діяльності з нерухомим майном, оренда, інжиніринг та надання послуг підприємцям;
- 3) послуги торгівлі, ремонту автомобілів, побутових виробів та предметів особистого вжитку, послуги діяльність готелів та ресторанів.

Така ситуація відповідає світовим тенденціям розвитку сфери послуг. Ми можемо стверджувати, що зростання зайнятості в перших двох групах галузей сфери послуг викликане процесами економічного зростання, зростанням питомої ваги, значення та виникнення нових видів знанневомістких послуг, особливо в сфері професійних послуг, які надаються підприємцям та є основним видом послуг, що виокремлюються в галузях промислового виробництва у якості необхідних економічних ресурсів. В свою чергу третя група галузей сфери послуг абсорбувала в собі та забезпечувала зростання рівня зайнятості за допомогою низько та середньо кваліфікованих

¹ Шинкарук, Л.В., Бевз, І.А., Барановська, І.В. (2015). *Структурні трансформації в економіці України: динаміка, суперечності та вплив на економічний розвиток: наукова доповідь*. Київ: НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України.

найманих робітників, громадян, що були учасниками процесів міграції населення України із сел до міста, з менше економічно розвинутих до більш економічно розвинутих регіонів країни. Помірний внесок в показники зайнятості в сфері послуг зробили галузі освіти, транспорту та зв'язку, а в галузях охорони здоров'я та надання соціальної допомоги, державного управління взагалі спостерігалось падіння показників зайнятості.

Окремо розглянемо тенденції динаміки зміни структури зайнятого населення України в період 2008-2015 років. Третинний сектор, який проявивляв високі темпи динаміки на початку процесів трансформаційних перетворень економіки України, в частині інституційних змін, продемонстрував можливості стрімкого розвитку ініціатив підприємницької діяльності в ряді галузей обслуговування на сьогодні виявляє досить суперечливі тенденції. Переломним моментом стала світова фінансова криза 2008 року. В цей період пачлися процеси значного скорочення зайнятоти не лише в галузях промислового виробництва, а й послуг. Найбільші темпи падіння зайнятості продемонстрували галузі фінансової та страхової діяльності (середні темпи падіння зайнятості 6,13%), сектор професійної наукової діяльності (середні темпи

падіння зайнятості 5,65%), тимчасового розміщення та організації харчування (середні темпи падіння зайнятості 5,21%). Одночасно з цим відбуваються процеси очевидного скорочення обсягів зайнятості окремих видів обслуговування зокрема освіти (середні темпи падіння зайнятості 1,46%), послуг рекреаційного та екологічного призначення (середні темпи падіння зайнятості 1,85%). Скорочення бюджетного фінансування медичної галузі та надання соціальної допомоги (середні темпи падіння зайнятості 2,36%), інших галузей культури (середні темпи падіння зайнятості 2,65%), відчутно негативно впливають на процеси господарської та соціальної життєдіяльності. Суттєве скорочення показників зайнятості в усіх сферах економіки України за останні роки має крім економічних ще й суспільно-політичні пояснення, проте вони не є предметом нашого дослідження, отже ми сконцентруємося лише на економічних причинах та наслідках.

На основі проведеного дослідження статистичних даних ми маємо констатувати факт загальної тенденції динаміки структури економіки України в розрізі ринку праці – зростання питомої ваги зайнятих в сфері послуг.

Національні особливості розвитку сфери послуг в Україні можна визначити за допомогою показників сукупного попиту на послуги, який ми будемо розподіляти на дві частини: проміжне споживання – послуги, що попит на які забезпечують організації з метою безперервності процесів відтворення; кінцеве споживання – послуги спожиті домогосподарствами та/або організаціями сфери державного управління.

Відповідно до даних вітчизняної статистики, розглянувши рис. 2 та відзначимо, що динаміка розвитку економіки України має нестійкий зростаючий тренд проміжного споживання послуг в структурі виробництва, так за період з 2003 по 2015 роки проміжне споживання послуг зросло з 19,05% до 22,85%, максимальна питома вага проміжного споживання послуг спостерігалася в 2014 році та становила 25,06%.

Зростання проміжного споживання послуг є характерним для всіх галузей народного господарства. До галузей з найбільшою питомою вагою проміжного споживання послуг можна віднести галузі інформації та комунікації, професійної, наукової, технічної діяльності, оптова та роздрібна торгівля. Така тенденція засвідчує постійно зростаюче значення послуг для економіки України та відповідає світовим тенденціям економічного розвитку. На нашу думку, розширення проміжного споживання послуг можна пояснити наступними факторами:

- 1) зростання значення послуг для забезпечення безперервності процесів суспільного відтворення;
- 2) виникнення нових видів та розширення асортименту професійних знанневомістких послуг;
- 3) активізація використання аутсорингу в практичній діяльності господарюючих суб'єктів.

Розвиток сфери послуг можна безпосередньо пов'язати із показниками якості життя населення України, адже після задоволення базових матеріальних потреб індивід отримує можливість споживати послуги. В економіці України існує великий розрив та диспропорції між двома показниками – темпи зростання доходів домогосподарств та питомої ваги витрат на послуги. В національній економіці спостерігається постійне зростання рівня доходів домогосподарств, за останні 16 років середньомісячні доходи домогосподарств зросли майже в 16 разів, а за останні 5 років показник темпів зростання склав 65,77%. За той самий період витрати на споживання послуг

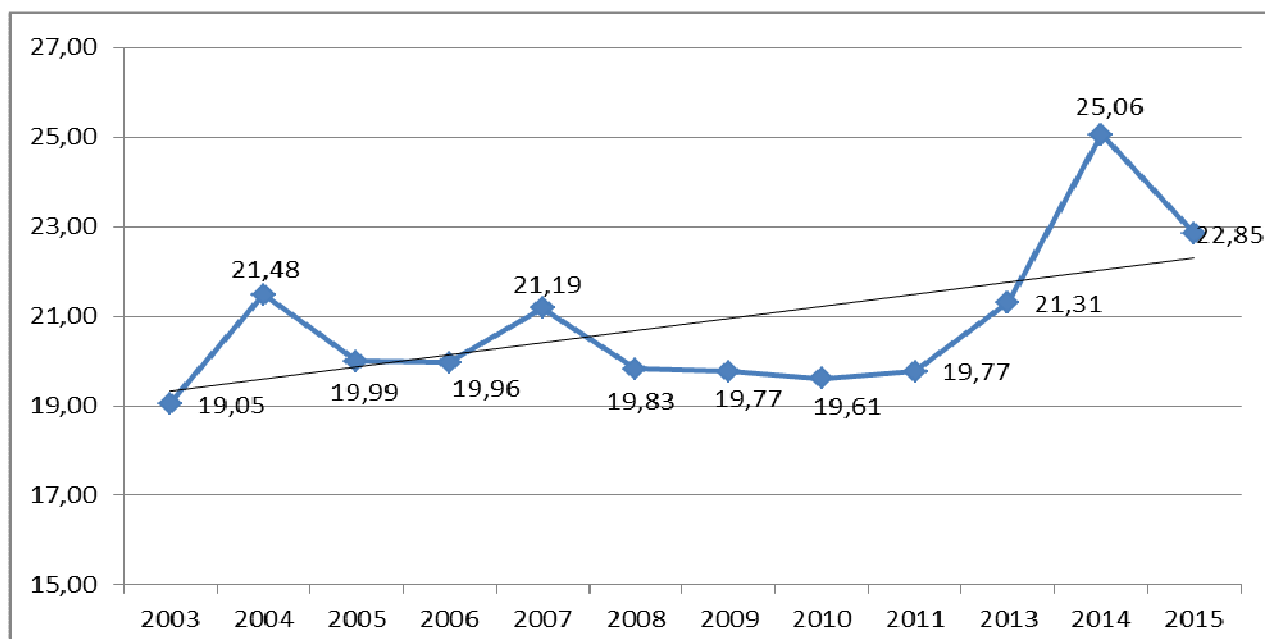


Рис. 2. Динаміка показника питомої ваги споживання проміжних послуг в виробництві в економіці України з 2003 по 2015 роки

Джерело: створено автором

в структурі загального споживання домогосподарств зросли відповідно за 16 років лише на 2,9%, а за останні п'ять років взагалі скоротилися на 0,6%. Витрачаючи на послуги близько 15% сукупного доходу домогосподарств, населенню України дуже важко досягти показників високої якості життя, які характерні для постіндустріального суспільства. Структурна деталізація споживчих витрат домашніх господарств за досліджуваний період, обсяг витрат на оплату основних послуг викликає занепокоєння та може призвести до суперечливих висновків, зокрема, що часи натуралізації господарської діяльності в нашій країні вже в минулому, а структура споживання відповідає індустріальному етапу розвитку людського суспільства.

Аналізуючи витрати домогосподарств в сфері послуг слід відзначити, що основною статтею витрат домогосподарств в Україні залишається оплата послуг житлово-комунального господарства, а питома вага їх зростає та досягає 10,2% від загальних витрат. Значні витрати населення спостерігаються також у галузях ресторанного та готельного обслуговування, транспорту та зв'язку, темпи зростання видатків на ці види послуг є найбільшими та складають відповідно 81%, 23% та 84% відповідно. Значними темпами зростають витрати на охорони здоров'я, темпи приросту склали 22%. Занепокоєння викликають витрати домогосподарств в галузях освіти, культури та відпочинку, адже спостерігається падіння витрат на ці послуги – темпи падіння витрат склали 9% та 22%. Така ситуація, поряд з об'єктивними демографічними процесами скорочення економічно активного населення, може призвести до неможливості якісного відтворення робочої сили в економіці України та подальшим процесам економічного занепаду пов'язаного з недостатньою кваліфікацією, трудовими навичками та неякісним відтворення здатності до праці серед українського населення.

Наведені статистичні дані показують, що питома вага витрат на оплату послуг в споживчих витратах домашніх господарств в досліджуваний період постійно зростає. Найвагомими витратами населення України в сфері послуг є втрати на житлово-комунальне обслуговування. З огляду на соціальну значимість житлово-комунальних послуг, та відносно низький рівень доходів домогосподарств в економіці, а також фактор того, що підвищення цін на ці послуги призводить до подорожчання в практично усіх інших галузях народного господарства, державі необхідно вживати ефективних заходів щодо захисту населення від монополю високих цін на даний вид послуг. Замість цього державні органи влади проводять політику реформування взаємовідносин в цій сфері, яка спрямована в основному на досягнення 100% оплати населенням вартості житлово-комунальних послуг. Такі кроки не створюють ефективних економічних відносин в галузі, а лише перекладають всю тяжкість модернізації житлово-комунального господарства на населення, яке не винне в його

поганому стані, оскільки протягом багатьох років оплачувало житлово-комунальні послуги за існуючими тарифами.

Галузі транспорту та зв'язку отримують значну частку грошових надходжень від домогосподарств, а темпи витрат на них є одними з найбільших, така ситуація пов'язана з тим, що вони є невід'ємним атрибутом сучасної людини, особливо їх значення зростає в епоху постіндустріалізму.

Зростання витрат населення України на медичне забезпечення та охорону здоров'я має декілька пояснень, які можна розподілити на:

- 1) демографічні;
- 2) соціальні;
- 3) економічні.

До демографічних ми можемо віднести – загальне старіння населення України, висока смертність та низька народжуваність. Соціальні – падіння якості життя населення, зростання кількості хворих туберкульозом, СНІДом, серцево-судинними захворюваннями, раком, значний рівень споживання алкоголю та тютюну. Економічні – відносно зростання рівня доходу, що призводить до піклування за індивідом, падіння рівня державних видатків в сфері охорони здоров'я, зростання вартості ліків тощо. Крім того, зростання питомої ваги медичних послуг в загальному обсязі платних послуг є закономірним за умови високих темпів зростання цін і розширення асортиментного переліку послуг платної медицини. Вищевказані види послуг є найбільш значущими для населення України, адже питома вага витрат на них складає 9,8% із 14,4% (або 68%) в загальній структурі.

Аналіз витрат домогосподарств України на освітні послуги, культуру та відпочинок засвідчують тенденцію до їх зниження. Така тенденція суперечить принципам постіндустріального розвитку економіки України. Адже, властивість освіти реалізуватися в майбутньому зростанні доходу, як індивідуального, так і суспільного, дає підстави характеризувати витрати на освіту як інвестиції. Механізм одержання інвестиційного ефекту освіти є досить складним, що пояснюється особливим, соціальним характером цієї сфери. Результати інвестування в освіту можуть проявитися не тільки в зростанні економічних показників: рості продуктивності праці працівників, доходів підприємств і країни. Не менш важливими виступають соціальні наслідки зростання видатарт на освіту¹. Подальший суспільний та економічний розвиток світу буде знаходитися не в площині розбудови нових заводів та фабрик, а в площині високоінтелектуальних винаходів, знання міського виробництва. Отже, зниження витрат на освіту призведе до того, що українське суспільство та держава можуть опинитися на узбіччі світового прогресу.

В умовах посилення міжнародної конкуренції сфера послуг інтенсивно розвивається та стає одним із впливових чинників, від яких залежить зростання економіки, підвищення конкурентоспроможності країни на світових ринках, зростання добробуту населення. Як вже було нами сказано раніше, важливим фактором, що визначає національні особливості розвитку сфери послуг в сучасному глобалізованому світі, є торговельна спеціалізація країни в структурі міжнародних економічних відносин. З метою економічного аналізу розглянемо статистичні дані щодо динаміки експорту та імпорту послуг за період з 2008 по 2015 роки, рисунок №3, показники структури експорту та імпорту за видами послуг в період 2013-2015 років.

Аналіз рис. 3 засвідчує, що українська економіка має позитивний зовнішньоторговельний баланс в сфері послуг та орієнтована на їх експорт, адже показники експорту значно перевищують показники імпорту починаючи з 2008 року і по сьогоднішній день. Крім того, починаючи з 2013 року спостерігається тенденція до скорочення зовнішньоекономічної діяльності України в сфері послуг, обсяги експорту в доларах США скоротилися майже на 35%, імпорту – приблизно на 29% та досягли показників 2010 року.

Щодо структури зовнішньої торгівлі в сфері послуг, відповідно до статистичних даних українське народне господарство найбільше експортує послуг в сфері транспорту (майже 54% від загальної кількості у 2015 році), телекомунікаційних, комп'ютерних та інформаційних послуг (9,93% від загальної кількості у 2015 році), послуг з переробки матеріальних ресурсів (11,08% від загальної кількості у 2015 році), тобто послуг переважно з низьким та середньотехнологічним

¹ Падалка, О.С., Каленюк, І.С. (2012). *Економіка освіти та управління: посібник*. Київ: Педагогічна думка.

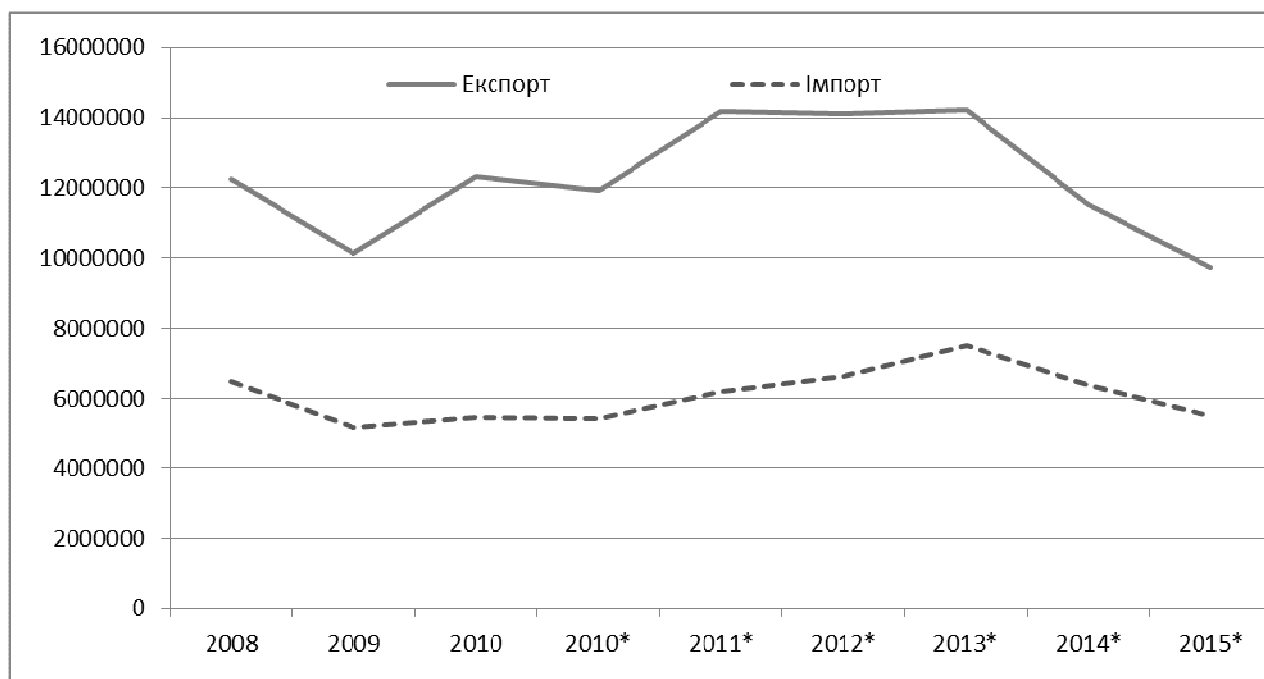


Рисунок 3. Динаміка експорту та імпорту послуг в економіці України за період 2008-2015 років, у тис.дол.США

Джерело: створено автором

* – без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим та м. Севастополя.

ступенем переробки. На основі цих даних ми можемо зробити висновок, що міжнародною спеціалізацією в сфері послуг для економіки України є надання послуг, які в своїх попередніх дослідженнях ми визначили як технологічні професійні послуги. Особливістю даного виду послуг є їх капіталомісткість, значна матеріальна складова, орієнтація на індустріальні показники ефективності. Тобто можна стверджувати, що українська економіка використовує індустріальний потенціал і виробничу інфраструктуру, які у неї залишилися після переходу до ринкових взаємовідносин в господарстві, та вигідне географічне становище як перетину торговельних шляхів між Європою та Азією. Такі висновки можна підтвердити наступними фактами:

- 1) 98% послуг з переробки матеріальних ресурсів спрямовані на задоволення потреб зовнішнього ринку;
- 2) 42% від загального обсягу транспортних послуг становлять послуги трубопроводів;
- 3) 28 % від загального обсягу транспортних послуг становлять послуги морського та залізничного транспорту.

Проте необхідно звернути увагу на невтішні тенденції розвитку основних експортних галузей сфери послуг – відносно падіння питомої ваги та скорочення обсягів надання транспортних послуг та послуг з переробки матеріальних ресурсів, що є наслідком зростання міжнародної конкуренції в цій галузі, зниженням якості та зношенням української транспортної інфраструктури, значною енерговитратністю національного виробничого сектору. Єдиною експортноорієнтованою галуззю, що показує позитивну динаміку розвитку є телекомунікаційні, комп'ютерні та інформаційні послуги, та особливо сегмент комп'ютерних послуг, обсяги надання яких та питома вага в структурі зовнішньої торгівлі зростають.

До галузей сфери послуг, які мають найменший експортний потенціал та стійку тенденцію до падіння їх питомої ваги та скорочення обсягів виробництва в національній економіці, можна віднести:

- 1) Послуги страхування;
- 2) Роялті та інші послуги, пов'язані з відносинами інтелектуальної власності;
- 3) Ділові послуги;
- 4) Культурні та рекреаційні послуги;
- 5) Державні та урядові послуги.

Така ситуація викликає занепокоєння та підтверджує наші попередні висновки стосовно того, що Україна може залишитися осторонь сучасних процесів світового постіндустріального розвитку, адже всі ці послуги можна віднести до знаннево містких професійних послуг, які мають тенденцію до зростання обсягів виробництва цих галузей, розширення асортиментного переліку послуг в усіх провідних постіндустріальних країнах. Крім того, вони задовольняють людські потреби вищого порядку у саморозвитку та самореалізації, забезпечують безперервність процесів суспільного відтворення та впливають на якість життя населення, а це є основними орієнтирами постіндустріального розвитку людського суспільства.

Розглядаючи структуру імпорту послуг за їх видами в національній економіці України відзначимо, що він є більш диверсифікованим за експорт, а чільне місце, як і у випадку експорту, належить транспортним послугам (майже 21% від загальної кількості у 2015 році), що підтверджує наші висновки про міжнародну спеціалізацію України як транзитної держави. Основу імпорту транспортних послуг складають послуги повітряного транспорту 40,48% та залізничні 24,88% від загальної кількості транспортних послуг, це пов'язано із зростання ролі українських міст в якості хабів міжконтинентального сполучення Європа-Азія.

Значну питому вагу українського імпорту в сфері послуг займають знаннево місткі, високотехнологічні професійні послуги, обсяги імпорту та питома вага в загальній структурі імпорту мають тенденцію до зростання:

- 1) Державні та урядові послуги;
- 2) Послуги пов'язані з фінансовою діяльністю;
- 3) Ділові послуги;
- 4) Роялті та інші послуги, пов'язані з відносинами інтелектуальної власності;
- 5) Послуги пов'язані з подорожами.

Сукупна частка такого імпорту в загальній структурі сягає майже 74 %. Така тенденція засвідчує факт невідповідності національної сфери послуг вимогам та викликам постіндустріального розвитку. Зростання їх імпорту відображує народження в національній економічній системі особливих потреб в оптимізації та зростанні ефективності економічної діяльності через залучення провідних досягнень світового НТП, сучасних методів та засобів ведення операційної діяльності організацій, необхідності та активізації процесів включення національних господарюючих суб'єктів до світового економічного простору, спрощення доступу до світових ринків капіталу з більш ліберальними умовами фінансування. Звернемо особливу увагу на значну питому вагу імпорту послуг з державного управління та високі темпи її зростання (починаючи з 2013 року обсяг імпортованих послуг виріс більше ніж у 2 рази), така динаміка засвідчує активізацію міжнародної допомоги у процесах реформування українського суспільства на шляху до його постіндустріального розвитку. Основна частина імпорту послуг в економіку України припадає на країни (49,78% країни Європи та 11,04% США), які за міжнародною класифікацією можна віднести до розвинутих постіндустріальних країн, що експортують знаннево місткі, інноваційні, високо технологічні послуги. А основними експортними партнерами України в сфері послуг є країни СНД, які скоріше прагнуть до постіндустріальних орієнтирів розвитку економіки та в яких, скоріше за все, панує індустріальний вектор, тобто їх господарські системи в більшості прагнуть споживати традиційні послуги характерні для індустріального етапу розвитку суспільства, низько та середньотехнологічні. Високу питому вагу експорту послуг в країни Європи можна пояснити географічним положенням України та операційною діяльністю національних суб'єктів з транзиту газових ресурсів.

Висновки та перспективи подальших досліджень. На основі проведеного нами дослідження обсягів, динаміки, місця та значення сфери послуг в економіці України можна зробити наступні висновки щодо її національних особливостей у порівнянні із провідними розвинутими економіками світу:

1) Бурхливий розвиток сфери послуг України, на відміну від провідних країн світу, розпочався лише на початку 90-х років 20 століття. До цього періоду економіка України характеризувалася командно-адміністративною структурою в якій панували індустріальні тенденції розвитку, а третинному сектору не приділялося достатньої уваги.

2) Починаючи з 1993 року в економіці України встановилася стала тенденція до перевищення загального внеску сфери послуг у національний ВВП внеску сфери промислового виробництва та сільського господарства. Окрім цього, динаміка структури зайнятості населення

України за видами економічної діяльності засвідчує, що питома вага економічно активного населення працюючого сфері послуг значно перевищує показники первинного та вторинного секторів із стійкою тенденцією до зростання.

3) В національному господарстві України існує додатний кореляційний взаємозв'язок між показниками обсягу ВВП на душу населення та приросту доданої вартості виробленої в сфері послуг, що свідчить про значний її вплив та важливість для економіки нашої країни в цілому.

4) Статистичні дані засвідчують наявність процесів постійного зростання проміжного споживання послуг в якості необхідних виробничих ресурсів. Такі процеси пов'язані з структурними трансформаціями економіки України, необхідністю забезпечення безперервності суспільного відтворення, виникненням та зростанням обсягів споживання нових знаннево містких послуг, що спрямовані на досягнення конкурентних переваг на національному та світовому ринках.

5) Обсяги витрат на споживання послуг в загальній структурі витрат домогосподарств є незначним у порівнянні з лідерами постіндустріального розвитку, вони не відповідають означеним критеріям відповідного розвитку людського суспільства. Спостерігається значна диспропорція показників зростання рівня доходу та витрат домогосподарств в галузях сфери послуг. Основні витрати домогосподарств України припадають на послуги характерні для індустріального етапу розвитку економіки та задовольняють первинні людські потреби – житлово-комунальні послуги, транспорт, зв'язок, ресторанне обслуговування. Також спостерігаються значні темпи приросту обсягів цих витрат. На противагу, витрати в галузях сфери послуг, які забезпечують особистий та соціальний розвиток індивіда мають незначний обсяг та тенденцію до скорочення. Така ситуація несе високий рівень загрози поточній та майбутній конкурентоздатності економіки України, адже може призвести до різкого зниження якості національних трудових ресурсів, інноваційної здатності населення, занепаду вітчизняного наукового потенціалу. Важливим фактором, що знижує обсяг попиту домогосподарств на послуги є постійне та випереджальне зростання їх цін.

6) Українська економічна система є експортно орієнтованою в сфері послуг та має позитивне сальдо зовнішньоторговельного балансу ними. Міжнародна спеціалізація зумовлена вдалим географічним положенням, розвинутою транспортною інфраструктурою та значним індустріальним потенціалом. До найбільших статей експорту послуг належать транспортні послуги та послуги з переробки матеріальних ресурсів. Проте, в останній час намітилася тенденція до скорочення обсягів експорту цих послуг, вона зумовлена занепадом та погіршенням якості транспортної інфраструктури, значним рівнем енерговитрат матеріального виробництва, зростаючою інтенсивністю міжнародної конкурентної боротьби в цих галузях. Імпорт послуг в економіку України більш диверсифікованим аніж експорт. Основну його питому вагу складають знаннево місткі, професійні, фінансові, державні та урядові послуги, а основними країнами їх походження є високо розвинуті економіки Європи та США. Таким чином, зважаючи на незначний експортний потенціал України в галузях послуг пов'язаних із відносинами інтелектуальної власності, дана ситуація відображує невідповідності сучасної сфери послуг України вимогам та викликам постіндустріального розвитку, загрожує залишити національне господарство на узбіччі світових трансформаційних процесів.

References:

1. Bazylevych, V.D. (2014). *Intelektualna vlasnist: pidruchnyk*. [Intellectual Property: textbook]. Kyiv: Znannia [in Ukrainian].
2. Bazylevych, V.D., Ylyn V.V. (2010). *Metafyzyka ekonomyky* [Metaphysics of economy]. 2-e yzd., yspr. y dop. Kyiv: Znannia [in Russian].
3. Chukhno, A.A. (2003). *Postindustrialna ekonomika: teoriia, praktyka ta yikh znachennia dlia Ukrainy: monohrafiia* [Postindustrial economy: theory, practice and their meaning for Ukraine: monograph]. Kyiv: Lohos. [in Ukrainian].
4. Duchynska, N.I. (2010). *Zakonomirnosti rozvytku struktury ekonomiky Ukrainy za vydamy ekonomichnoi diialnosti* [Common factors of the development of economy structure of Ukraine by types of economic activity]. *Ekonomichnyi prostir: zb. nauk. Prats* [Economic space: collection of scientific papers], p. 43, 54-61. [in Ukrainian].
5. Horniak, O.V. (2014). *Strukturni zrushennia v ekonomitsi ta rozvytok suchasnykh pidpriemstv* [Structural shifts in economy and modern enterprise development]. *Visnyk ONU. Ekonomika* [News of ONU. Economy], Iss. 2 (3), 63-67. [in Ukrainian].
6. *Narodnoe khoziaitvo SSSR v 1985 h.: Stat. Ezhehodnyk/TsSU SSR* (1986). [USSR national economy in 1985: statistical yearbook/ TsUSSR(1986)]. Moscow: Fynansy y statystyka [in Russian].
7. Padalka, O.S., Kaleniuk, I.S (2012). *Ekonomika osvity ta upravlinnia: posibnyk* [Economy of education

and development: textbook]. Kyiv: Pedahohichna dumka. [in Ukrainian].

8. Shynkaruk, L.V., Bevz, I.A., Baranovska, I.V. (2015). *Strukturni transformatsii v ekonomitsi Ukrainy: dynamika, superechnosti ta vplyv na ekonomichnyi rozvytok : naukova dopovid* [Structural transformations in economy of Ukraine: dynamics, contradictions and influence on economic development:scientific paper]; za red. chl.-kor. NAN Ukrainy L.V. Shynkaruk. Kyiv. [in Ukrainian].

9. *Yubileinyi statystycheskyi ezhehodnyk «Narodnoe khoziaitvo SSSR za 70 let»* [Anniversary statistic yearbook «National economy of USSR in 70 years»] (1986). Moscow: Hos.kom. SSSR po statystyke. [in Russian].

10. *Data _ The World Bank* <www.data.worldbank.org> [in English].

11. *Ofitsiynyy sayt Derzhavnoyi sluzhby statystyky Ukrayiny* [Official website of the State Statistics Service of Ukraine]<www.ukrstat.gov.ua> [in Ukrainian].

Ольга Діброва

Київський національний університет технологій та дизайну, Україна

МЕТОДИКА ВИЗНАЧЕННЯ ПОКАЗНИКІВ, ЩО ХАРАКТЕРИЗУЮТЬ РІВЕНЬ ЗАГРОЗ ІНФОРМАЦІЙНІЙ БЕЗПЕЦІ НАУКОЄМНОГО СЕКТОРУ

Olga Dibrova

Kyiv National University of Technologies and Design, Ukraine

METHODS TO DETERMINE INDICATORS THAT CHARACTERIZE THE LEVEL OF THREATS TO INFORMATION SECURITY OF KNOWLEDGE-INTENSIVE SECTOR

The need to ensure effective information security and management of knowledge-based economy is caused by the next: rapid informatisation of every activity, when the information became the main economic category of nowadays and requirements for knowledge-intensive products increase day by day.

Development of high technology sector is a first priority for the government as it directly affects the national economy. That's why, the assessment of threats to information security of knowledge-based sector is important to consider.

Given its strategic importance to the national economy, its scientific and technological progress and innovative development in this article we attempt to form key threats indicators and information security threats to knowledge-based economy, and to show their interconnections by using the Bayesian networks.

Key words: information security, Bayesian network, innovation, knowledge-based, knowledge-intensive sector, technological progress, threats to information security, high-tech sector.

Постановка проблеми. Наукоємний сектор стає пріоритетним для держави, оскільки прямо впливає на розвиток національної економіки, а отже й на конкурентоспроможність держави на міжнародній арені, а управління інформаційною безпекою наукоємного сектору є стратегічним напрямком розвитку, впливає на економічну безпеку національної економіки, на науково-технічний прогрес держави. Тому питання оцінки рівня загроз інформаційній безпеці наукоємного сектору є важливими для розгляду.

Мета статті полягає в тому, щоб сформулювати ключові показники загроз та загрози інформаційній безпеці наукоємного сектору економіки, та обґрунтувати методіку оцінки визначення показників, що характеризують рівень загроз інформаційній безпеці наукоємного сектору, з використанням байєсівських мереж.

Стан дослідження. Велика увага вітчизняних та зарубіжних науковців приділена питанням інформаційної безпеки держави, підприємства та особистості, формуванню ефективних систем захисту інформації. Це Ліпкан В.¹, Цимбалюк В.², В. В. Глушак³, Горбатюк О.М.⁴. Питаннями визначення наукоємності, ефективного управління наукоємними виробництвами, створенням

¹ Ліпкан, В.А. (2008). *Національна безпека України*. Київ: Кондор.

² Цимбалюк, В. (2004). Окремі питання щодо визначення категорії «інформаційна безпека» у нормативно-правовому аспекті. *Правове, нормативне та метрологічне забезпечення системи захисту інформації в Україні*, 8, 30-33.

³ Глушак, В.В. (2012). Підхід до аналізу загроз інформаційної безпеки з використанням байєсівських мереж. *Інформаційні технології та комп'ютерна інженерія*, 2, 12-17 <http://nbuv.gov.ua/UJRN/Itki_2012_2_4>.

⁴ Горбатюк, О.М. (1999). Сучасний стан та проблеми інформаційної безпеки України на рубежі століть. *Вісник Київського університету імені Т. Шевченка*, 14, 46-48.

та модернізацією класифікацій наукоємних галузей займалися: Манойленко О. В.¹, Борисенко П.А.², Кошевий М. М.³. Проте питання оцінки рівня загроз інформаційної безпеки наукоємного сектору потребують подальших розробок.

Постановка завдання. В Україні на сьогодні практично відсутні дослідження цієї проблематики. Враховуючи її стратегічне значення для національної економіки, науково-технічного прогресу та інноваційного розвитку в даній статті робиться спроба сформулювати ключові показники загроз та загрози інформаційній безпеці наукоємного сектору економіки. А також обґрунтувати методикою оцінки визначення показників, що характеризують рівень загроз інформаційній безпеці наукоємного сектору, що ґрунтується на застосуванні байєсівських мереж.

Виклад основних положень. Необхідність забезпечення та ефективного управління інформаційною безпекою наукоємного сектору економіки зумовлена стрімким розвитком інформатизації, коли інформація стала ключовою економічною категорією, а також зростають вимоги до рівня наукоємності продукції на світових ринках. Передовими країнами світу стають ті, що виготовляють високотехнологічну продукцію, використовуючи при цьому новітні розробки та технології, забезпечуючи високий рівень впровадження інновацій, а також приділяють увагу власній енергоефективності.

Наукоємність – це один з показників, що характеризують технологію виробництва продукції та відображає ступінь її зв'язку з науковими дослідженнями та розробками. Наукоємний сектор характеризується досить високими витратами на науково-технічні розробки, високим рівнем впровадження інновацій, реалізації новітніх технологій та виконання науково-дослідних робіт. Тобто до наукоємного сектору ми можемо віднести галузі виробництва та сфери послуг, продукція та послуги яких є наукоємними та які здійснюють наукові та науково-технічні дослідження, широко впроваджують інновації та стимулюють розвиток науки. Виходячи з цього, наукоємність державної економіки в цілому, її окремої галузі та певної групи галузей може бути показником, що характеризує певні особливості об'єкта, до якого він належить. Проте виникає питання, які ж галузі відносяться до наукоємних.

Віднесення галузі або виробництва до числа наукоємних або високотехнологічних, прийняте в закордонній і вітчизняній літературі, є досить умовним: у цю групу включаються ті галузі, для яких характерно перевищує деякий фіксований рівень співвідношення витрат ресурсів на НДДКР і обсягу продукції, що випускається або відвантаженої продукції, доданої вартості або ж величини основних факторів виробництва (виробничих фондів і праці)⁴.

Відповідно до методології запропонованої Організацією економічного співробітництва і розвитку до наукоємних належать галузі, в яких витрати на науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи складають більше 4% обороту.

На основі цього до наукоємних галузей відносять: виробництво комп'ютерів, електронного устаткування та його компонентів, електротехнічного устаткування, наукових приладів, контрольно-вимірювальної апаратури, аерокосмічну промисловість, хімічну промисловість, фармацевтичну промисловість⁵. Значну частину витрат становить розробка конструкції виробів, створення нових матеріалів, розробка нових схем, забезпечення надійності, екологічної чистоти та безпеки обслуговування.

Що стосується сфери послуг, то тут до наукоємних відносять п'ять галузей: сучасні види зв'язку, фінансові послуги, освіта, охорона здоров'я, бізнес-послуги, які включають розробку

¹ Манойленко, О.В. (2014). Теоретико-методичні аспекти вдосконалення державної інвестиційної політики з розвитку сектора наукоємних виробництв. *Проблеми економіки*, 4, 104-109. <http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pecon_2014_4_14>

² Борисенко, П.А. (2008). Методичні підходи до визначення поняття „наукоємне виробництво” (на прикладі авіаційної промисловості). *Схід*, 5 (89), 27-32.

³ Кошевий, М. (2013). Формування організаційно-економічних умов розвитку наукоємних виробництв у промисловості України. *Економіст*, 8, 58-60. <http://nbuv.gov.ua/UJRN/econ_2013_8_15>.

⁴ Макаров, В.Л., Варшавский, А.Е. (2001). *Наука и высокие технологии России на рубеже третьего тысячелетия (социально-экономические аспекты развития)*. Москва: Наука.

⁵ *Економічна енциклопедія в 3-х т.* (2001). Київ: Академія, 2.

програмного забезпечення, контрактні дослідження і розробки, консультативні, маркетингові та інші послуги, використовувані при організації і веденні бізнесу¹.

Інформаційною безпекою наукоємного сектору економіки слід вважати – комплексну систему механізмів забезпечення інформаційної безпеки та методів захисту інформації, якою володіють підприємства наукоємних галузей, від несанкціонованого доступу, руйнування, модифікації, розкриття і затримок при надходженні, та підтримуючої її інфраструктури від будь-яких випадкових або зловмисних дій, результатом яких може бути нанесення збитків, а також система попередження та реагування на негативні інформаційні впливи та операції, що можуть спричинити негативні наслідки для науково-технологічного потенціалу держави.

Факторами, що визначають рівень інформаційної безпеки наукоємного сектору економіки є:

1. Визначення пріоритетів науково-технічної політики.
2. Системний і оперативний розвиток законодавчої бази.
3. Чітке і послідовне здійснення структурних перетворень.
4. Комерціалізація науково-виробничої діяльності.
5. Міжнародне співробітництво.
6. Раціональний захист внутрішнього ринку, цілеспрямовані активні дії по завоюванню вітчизняними товаровиробниками світового ринку.
7. Створення ефективного державного механізму поширення і впровадження інновацій.
8. Створення науково-технічних та інвестиційних відділів в новітніх областях досліджень і розробок.

Показниками, що характеризують рівень інформаційної безпеки є ймовірності виникнення загроз інформаційній безпеці.

До основних загроз інформаційній безпеці наукоємного сектору можна віднести наступні: загрозу втрати інформації, загрозу порушення конфіденційності інформації, загрозу неповноти інформації, загрозу недостовірності інформації, загроза інвестиціям у сферу інформатизації. До чинників, що впливають на загрози інформаційній безпеці належать: політики інформаційної безпеки, вартість інформації, вартість системи управління інформаційною безпекою, частота виникнення технічних збоїв, рівень мотивації персоналу, фінансування, нормативно-правове забезпечення, використання державних та міжнародних стандартів.

Загрози інформаційній безпеці наукоємного сектору економіки залежать від ряду внутрішніх та зовнішніх факторів, тому на нашу думку, для аналізу та отримання результатів варто використовувати мережі Байєса. Серед багатьох методів аналізу даних, вони надають зрозуміліше пояснення висновків, а також допускають можливість використання у якості вхідних даних частоти появи різних значень змінних, а представлення у вигляді графа є зручним інструментом для вирішення задачі оцінки ймовірностей виникнення загроз².

Так як байєсівська мережа є графом, вершинами якого є випадкові змінні, а ребра графа описують впливи між ними, то процес побудови мережі має починатися з визначення змінних, що приймають участь в задачі і є цільовими. Наступним етапом є опис можливих значень змінних після чого на основі наявної інформації визначаються ймовірності значень змінних та описуються причинно-наслідкові зв'язки між змінними, які представлені ребрами графа. У описаній мережі Байєса цільовими змінними є потенційні загрози, що можуть впливати на інформаційну безпеку наукоємного сектору. Всі інші змінні – чинники, які дають можливість визначити загрозу та оцінити її ймовірність. Для кожної змінної необхідно вписати умовні ймовірності.

Для визначення цих ймовірностей можна використовувати статистичний, експертний та математичний методи. Також необхідною умовою є опис причинно-наслідкових зв'язків між змінними. У процесі моделювання ми отримаємо граф з ймовірностями виникнення загроз, при розрахунку яких враховується частота виникнення та інтенсивність чинників, що впливають на загрози. Приклад байєсової мережі для загроз інформаційній безпеці наукоємного сектору наведений на рис. 1.

¹ Маноїленко, О.В. (2014). Теоретико-методичні аспекти вдосконалення державної інвестиційної політики з розвитку сектору наукоємних виробництв. *Проблеми економіки*, 4, 104-109. <http://nbuv.gov.ua/UJRN/Рекон_2014_4_14>

² Глушак, В.В., Новіков, О.М. (2012). Підхід до аналізу загроз інформаційної безпеки з використанням байєсівських мереж. *Інформаційні технології та комп'ютерна інженерія*, 2, 12-17. <http://nbuv.gov.ua/UJRN/Itki_2012_2_4>

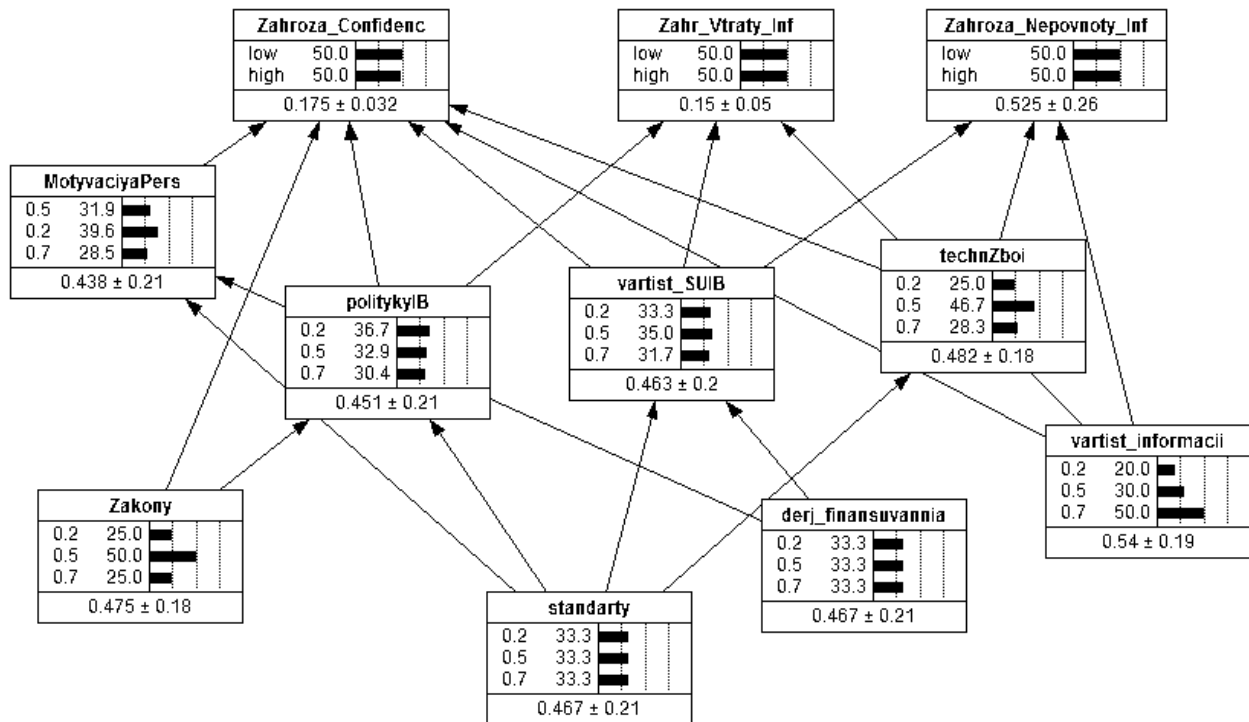


Рис. 1. Фрагмент байсової мережі для оцінки ймовірності загроз інформаційній безпеці

За допомогою програмного забезпечення Netica було побудовано модель впливу показників інформаційної безпеки на ймовірність виникнення загроз інформаційній безпеці. Задавши величини впливу чинників на загрози ми отримали ймовірності виникнення загроз інформаційній безпеці.

Як видно з рис. 2 ймовірність виникнення загрози конфіденційності за урахуванням рівня мотивації персоналу, політики інформаційної безпеки, вартості СУІБ, збоїв у роботі технічних засобів та нормативно-правових актів складає 0,175, а загроза неповноти інформації складає $\approx 0,52$.

При виникненні чинника, що впливає на загрозу ми можемо спостерігати зростання ймовірності реалізації цієї загрози.

Так, наприклад, якщо показник рівня мотивації персоналу знижується, тобто зростає ймовірність впливу показника на ймовірність виникнення загрози конфіденційності, ймовірність реалізації загрози конфіденційності зростає до 0,177. А при зростанні рівня двох чинників (рис. 3) ймовірність виникнення загрози збільшується до 0,179.

На основі даних розрахунків вже можна оціни найкритичніші загрози та бачити показники впливу на загрози, що покращує управління інформаційною безпекою, а також дозволяє уникнути економічних збитків, які могли б настати в разі реалізації загрози.

Висновок. Діяльність наукоємного сектору не можлива без використання новітніх інформаційних технологій задля створення нових інформаційних продуктів, отримання інформації необхідної для діяльності, обміну інформацією та її продажу. Тому інформаційна безпека наукоємного сектору економіки має бути винесена на перший план серед пріоритетних напрямів розвитку і є темою, яка потребує подальших досліджень.

Мережі Байеса є основою для створення досить простих і швидких інформаційних технологій побудови прогностичних економічних оцінок. Результатом моделювання є мережа, що вказує на показники, які потребують регулювання задля мінімізації ймовірності виникнення загроз інформаційній безпеці наукоємного сектору. Серед них: вартість інформації, вартість системи управління інформаційною безпекою, рівень мотивації персоналу, політики інформаційної безпеки та інші.

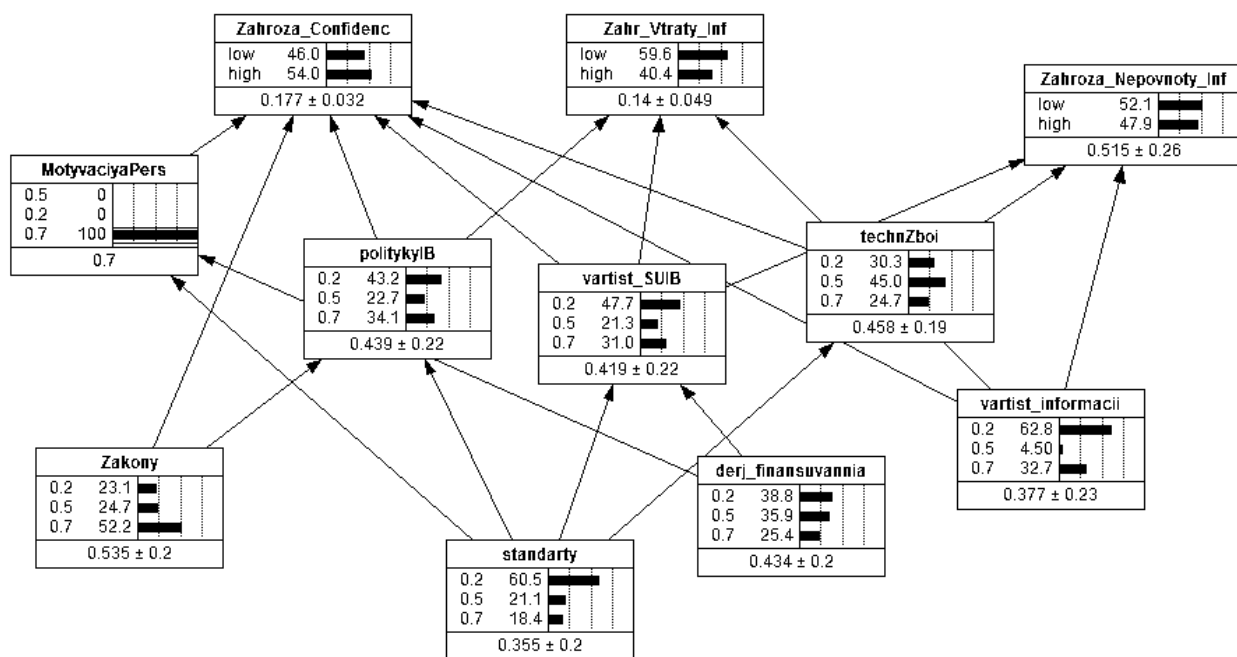


Рис. 2. Ймовірності виникнення загроз інформаційній безпеці при зростанні впливу одного чинника

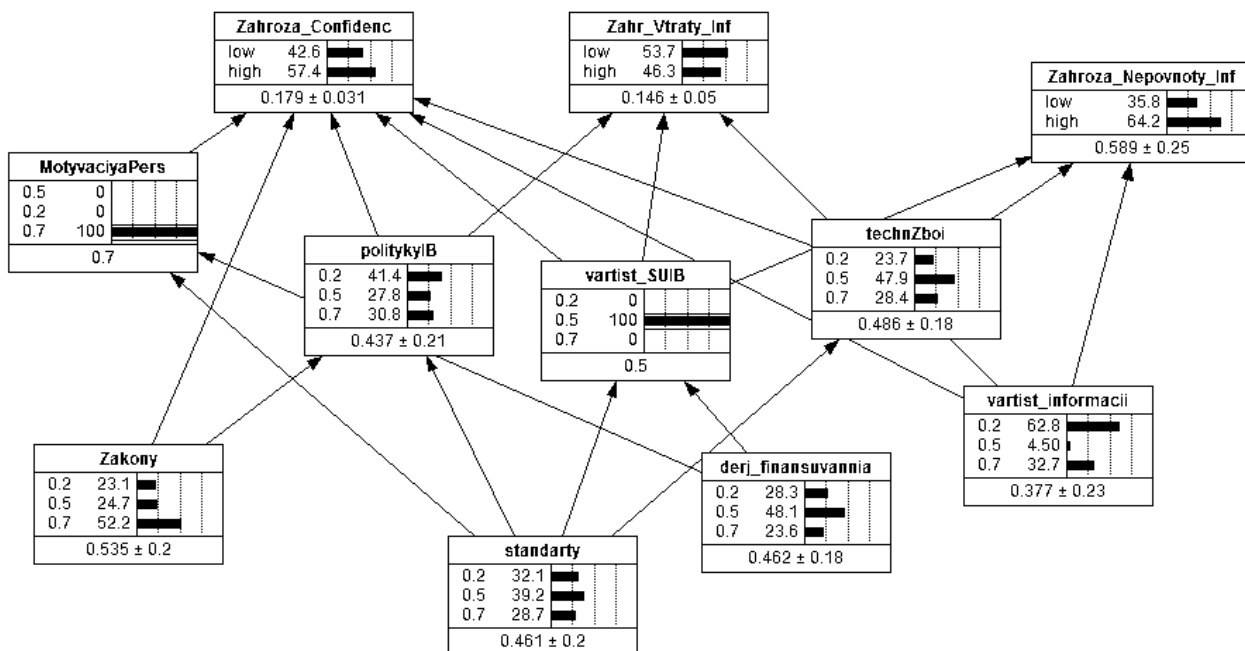


Рис. 3. Ймовірності виникнення загроз інформаційній безпеці при зростанні впливу двох чинників

References:

1. Lipkan, V.A. (2008). *Nacionalna bezpeka Ukra'ny* [National security of Ukraine]. Kyiv: Kondor. [in Ukrainian]
2. Cymbaljuk, V. (2004). Okremi pytannja shhodo vyznachennja kategorii' «informacijna bezpeka» u normatyvno-pravovomu aspekti [Some questions concerning the definition of "information security" in the legal aspect]. *Pravove, normatyvne ta metrologichne zabezpechennja systemy zahystu informacii v Ukraini* [Legal, regulatory and metrological support of information security system in Ukraine], no.8, 30-33 [in Ukrainian].
3. Glushak, V.V., Novikov, O.M. (2012). Pidhid do analizu zagroz informacijnoi bezpeky z vykorystannjam bajjesivskyh merezh [The approach to the analysis of threats to information security with use of Bayesian networks]. *Informacijni tehnologii ta kompjuterna inzhenerija* [Information Technologies and Computer Engineering], no.2, 12-17 [in Ukrainian]. <http://nbuv.gov.ua/UJRN/Itki_2012_2_4> (2017, April, 03).
4. Gorbatjuk, O.M. (1999). Suchasnyj stan ta problemy informacijnoi bezpeky Ukrainy na rubezhi stolit [Current state and problems of information security in Ukraine at the turn of the century]. *Visnyk Kyiv'kogo universytetu imeni T. Shevchenka* [Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv], no. 14, pp. 46-48 [in Ukrainian].
5. Manojlenko, O.V., Kravchenko, S.M. (2014). Teoretyko-metodychni aspekty vdoskonalennja derzhavnoi' investycijnoi' polityky z rozvytku sektora naukojemnyh vyrobnyctv [Theoretical and methodological aspects of improving of state investment policy for the sector of knowledge-intensive industries]. *Problemy ekonomiky* [Problems of Economics], no. 4, pp. 104-109. <http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2014_4_14> (2016, November, 23).
6. Borysenko, P.A. (2008). Metodychni pidhody do vyznachennja ponjattja „naukojemne vyrobnyctvo” (na prykladi aviacijnoi promyslovosti) [Methodological approaches to the definition of "high-tech production" (for example in the aviation industry)]. *Skhid* [East], no.5 (89), 27-32. [in Ukrainian].
7. Koshevyj, M. (2013). *Formuvannja organizacijno-ekonomichnyh umov rozvytku naukojemnyh vyrobnyctv u promyslovosti Ukrainy* [Formation of organizational and economic conditions for development of high-tech manufacturing industry in Ukraine]. *Ekonomist*, no.8, 58-60.<http://nbuv.gov.ua/UJRN/econ_2013_8_15> (2016, November, 23).
8. Makarov, V.L., Varshavskij, A.E. (2001). *Nauka i vysokie tehnologii Rossii na rubezhe tretego tysjacheletija (socialno-jekonomicheskie aspekty razvitija)* [Science and High Technology in Russia at the turn of the third millennium (the socio-economic aspects of development)]. Moscow, Nauka. [in Russian].
9. Mochernyj, S.V. (ed.). (2001). *Ekonomichna encyklopedija v 3-h t.* [Economic encyclopaedia in 3 volumes], Vol.2., Kyiv: Akademija. [in Ukrainian].

Mariia Naumova

State Higher Education Establishment "Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman", Ukraine

MODELING THE IMPACT OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP ON THE QUALITY OF LIFE OF POPULATION

The paper reflects on the relationship of social entrepreneurship and quality of life at the international level for 2009 and 2015. For modeling the impact of the SEA rate on the indicator of the quality of life of the population in 2009 and 2015, the analysis was carried out using simple linear regression models.

Based on statistical data on SEA rate and quality of life in the countries of the world for 2009 and 2015, three simple linear regression models were built for each year separately, describing the dependence between indicators of the quality of life and SEA rate. For the purposes of our analysis, we chose the Social progress index and the Legatum prosperity index as indicators of quality of life. These models can also be used for economic analysis, since according to econometric tests with a 95% confidence the models are adequate, all coefficients are significant, the models lack of autocorrelation and White's heteroscedasticity.

The three models led to similar conclusions. SEA rate positively impacts on the quality of life of the population, with each additional percentage of SEA leading to improving the quality of life of the population by an average of 0.18 score.

Key words: social entrepreneurship (SE), social entrepreneurial activity (SEA), quality of life of population, the Social progress index, the Legatum prosperity index, simple linear regression model.

Problem statement. The topic of social entrepreneurship is gaining importance from a research point of view over the last two decades of the twentieth and early twenty-first century. At this historical moment, the preconditions – global, social, organizational and personal – are formed, which led to the emergence of social entrepreneurship as modern management practice and cause the need for its deep theoretical study and modern practical application.

Analysis of the socio-economic efficiency of social enterprises, as well as measuring their social impact on the quality of life of the population through a special toolkit is one of the most relevant problems both in theory and in practice.

Analysis of recent research and publications. During the last two decades the research of social entrepreneurship (SE) has been devoted primarily to the formation of theoretical positions. Practical approbation of the idea of social entrepreneurship is presented in the research of Ukrainian scientists – O. A. Grishnova & G. U. Mishchuk¹. An empirical analysis of the relationship of SE with other factors at the international level using regression analysis are provided by the foreign scientists such as F. Sarracino & A. Gosset, S. Šajeva & E. Rybakovas, B. Hoogendoorn & C. Hartog. The existing absence of studies on impact assessment of SE on the quality of life at the international level using regression analysis is formed the relevance of this research.

The aim of the article is an impact assessment of social entrepreneurship on the quality of life of the population at the international level.

Key study findings. Social enterprises and SE are facing a number of challenges related to their better visibility, creating a more favorable legal and institutional environment for their operation, as well as providing better financial opportunities for their development. It is important to note that the possibilities for development of the social economy sector in the world are connected mostly with the introduction of a definition of social enterprise and clear legal regulation of the procedure for acquiring the status and functioning of social enterprises.

¹ Грiшнова, О.А., Мiщук, Г.Ю. (2013). Соцiальнi iнновацiї у трудовiй сферi: сутнiсть, види, особливостi реалiзацiї в Українi. *Демографiя та соцiальна екoнoмiка*, 2 (20), 167-178.

SE has been identified at European Union (EU) as a key instrument for regional cohesion and overcoming the problems of poverty and social exclusion. The activity of social enterprises can be defined as particularly important in helping the government policy on social inclusion of vulnerable groups of population. As part of its policy for promoting the social economy and social innovation, SE contributes to achieving the strategic goals set in 2020. But legally binding definition of social enterprise at EU level has not been introduced.

SE assumes a balance of economic, social and environmental objectives in resource-limited settings and is based on the principles of meeting the needs and improving the quality of life of the population.

D. Koponen claims that the conceptual perspectives of well-being, quality of life, and creation value, viewed together with the role of social entrepreneurship, give broad understanding about competitive advantage from a particular enterprise position to the whole socio-economic business systems perspective¹.

Moga Tano Jilenga emphasizes that social enterprises seek to add to economic development through the creation of jobs and entrepreneurial ventures, provides social services that support the economy by improving quality of life for the local workforce (e.g. health care for the poor, vocational job training for high school graduates, substance abuse counseling for ex-offenders etc.)².

Thake and Zadek believe that social entrepreneurs are driven by a desire for social justice. They seek a direct link between their actions and an improvement in the quality of life for the people with whom they work and those that they seek to serve³.

Achieving a positive social impact on society is the main goal of a social enterprise and often constitutes a permanent and integral part of its activity.

It is important to distinguish between the result for society and the result for the enterprise, i.e. the management of an enterprise should prioritize the measurement of the impact on society, and not only evaluate the organization as such. Measurement is a continuous process that is the main component of the enterprise and is an important strategic tool for planning activity.

Measuring social impact with an assessment of indicators and results caused by certain activities of social enterprises is meaningful to assess their contribution to the creation of social values.

S. Šajeva & E. Rybakovas explored at the international level for 2009 the relationship between social entrepreneurial activities and subjective well-being is due to the fact that subjective well-being is highly dependent on social circumstances that, in turn, are positively influenced by social entrepreneurial activities. They validated a general hypothesis is that a higher level of social entrepreneurship in a certain country causes a higher level of subjective well-being⁴.

F. Sarracino & A. Gosset provided a first assessment of the ability of social enterprises to meet their non-economic goals, are based on data on share of social enterprises and well-being available for Luxembourg measured for 2007-2010. They found that the activity of social enterprises has an effective and lasting positive correlation with people's well-being. In particular, the higher is the share of social enterprises on the total enterprises registered by city, the higher is the reported wellbeing. The results showed that social enterprises play an highly important social support function that benefits the whole of society without exceptions⁵.

B. Hoogendoorn & C. Hartog explored institutional and cultural factors at the country level that may relate to the act of founding a social start-up rather than other types of start-ups using regression analysis. The results of their study confirmed the idea that different factors are indeed driving a country's diversity of social entrepreneurial activity. Their results point towards support for the institutional support perspective and they found that the share of social start-ups in all start-ups is positively associated with

¹ Koponen, D. (2012). Conceptual framework for quality of life management: social entrepreneurship perspective. *Economics & Management*, Vol. 17, 4, 1372-1377, 1376.

² Moga, Tano Jilenga (2017). Social Enterprise and Economic Growth: A Theoretical Approach and Policy Recommendations. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 7, (1), 41-49, 47.

³ Thake, S., Zadek, S. (1997). *Practical people, noble causes: How to support community-based social entrepreneurs*. London: New Economics Foundation.

⁴ Šajeva, S., Rybakovas, E. (2012). The Relationship Between Social Entrepreneurship and Subjective Well-being. <http://www.ebrf.fi/_file/43900/EBRF11_1025.pdf> (2017, March, 25).

⁵ Sarracino, F., Gosset, A. (2015). Assessing the non-economic outcomes of social entrepreneurship in Luxembourg. *Economie et Statistiques Working papers du STATEC*, No° 75. <<http://www.ess-europe.eu/sites/default/files/publications/files/working-paper-v03.pdf>> (2017, March, 25).

favorable institutional circumstances, in particular the public sector expenditure and, to a lesser extent, regulatory quality¹.

One of the main obstacles to the deep study of the social, economic and ecological impact of SE on the quality of life of the population of different countries of the world is the lack of relevant, representative and comparable data on the structure of SE capacity internationally. A realistic quantitative assessment of SE is necessary in order to demonstrate at the scientific level the existence of SE model in practice, which differs from the model of commercial entrepreneurship that dominates in the world.

Comparative analysis of empirical indicators of SE development in the world taking into account various national conditions allows us to identify macro-trends and form general ideas about the specific characteristics of social enterprises in each country. Let us note, mainly scientific literature on the dynamics of SE development in a certain territory, focuses on the collection, systematization and analysis of microdata of a certain country or region, and not on a global comparison of the level of SE development for the relevant group of countries. Therefore, available assessments of socio-economic aspects of SE in research papers are currently fragmented.

To ensure the possibility of dynamic research and national comparisons of the state of SE in the world, it is necessary to develop a unified system of basic quantitative and qualitative indicators that would characterize all aspects of social entrepreneurship by economists and experts. The authorizing of data collection for the compilation of official statistical information should be the state statistics bodies.

For the first time, unique indicators of social entrepreneurial activity were calculated by the titanic work of researchers in the framework of the international research project Global Entrepreneurship Monitor (GEM) for 49 countries in 2009 (surveyed 150,000 respondents) and 58 countries in 2015 (167,793 respondents). At the same time, it becomes possible to characterize the level of SE in the context of two years of 2009 and 2015, as the propensity of the population of different countries to SE is caused by the current socio-economic, political and cultural conditions of existence.

GEM, as an alternative source of statistical information, is a project that arose in 1997, at the initiative of leading scientists from Great Britain, USA, Finland and Ireland. Institutionally the project is supported by two authoritative institutions in the field of entrepreneurship research – Babson College (USA) and London Business School (Great Britain). GEM in 2009 & 2015 included in the adult population survey a special section of social entrepreneurship issues to address the lack of empirical world data and is an important source of information for analyzing SE at the national and global levels at the moment, is thus the largest comparative study of social entrepreneurship in the world.

GEM in order to assess entrepreneurial activity with a social orientation developed an indicator of social entrepreneurial activity (SEA), calculated as the percentage of the adult population (18-64 age) who are social entrepreneurs, of the total number of adult population.

The average SEA rate in 2009 across all 49 GEM countries is 1.94%, but it ranges from 0.2% to 4.93%². The average prevalence rate of broad social entrepreneurial activity among nascent entrepreneurs in the start-up phase – that is, individuals who are currently trying to start social entrepreneurial activity – across all 58 GEM economies is 3.2% in 2015, but ranges from 0.3% (South Korea) to 10.1% (Peru). By comparison, the rate of start-up commercial entrepreneurship averages 7.6% in the world, and ranges from 13.7% in Vietnam to a high of 22.2% in Peru³. The average value of the rate of established SE in 2009 (0.47%) lower than at the early stage, and in 2015 (3.7%) prevails over the values of the SEA at the early stage. So, we observe a positive trend towards an increase in the SEA indicator, and also in 2015. The percentage of established social enterprises has increased, which indicates the stability of their activity.

In world practice, it worked out a lot of the concepts of quality of life and methods of measurement. Depending on the choice of the position which should assess the quality of life, there are three main approaches:

- objective concepts that emphasize objective indicators of living conditions that do not depend on anyone's opinion;

¹ Hoogendoorn, B., Hartog, C. (2011). *Prevalence and determinants of social entrepreneurship at the macro-level*. Scales Research Reports H201022, EIM Business and Policy Research. <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/jsbm.12301/full>> (2017, March, 25).

² Bosma, N., Levie, J. (2010). *Global Entrepreneurship Monitor 2009 Global Report*. <www.gemconsortium.org/about.aspx?page=pub_gem_global_reports>

³ Bosma, N., Schøtt, Th., Terjesen, S.A., Kew, P. (2016). *Global Entrepreneurship Monitor 2015 to 2016: Special Topic Report on Social Entrepreneurship*. <<https://ssrn.com/abstract=2786949>>

- subjective concepts, studying people’s perceptions of their living conditions;
- the concept of combining objective and subjective quality of life factors.

For the purposes of our analysis, we chose the Social Progress Index and The Legatum Prosperity Index as indicators of quality of life.

There are many systems of indicators for assessing the standard of living of the population, one of which is the Social Progress Index, the combined indicator of the international research project “The Social Progress Imperative”, measuring the achievements of the countries of the world in terms of social well-being and social progress, developed in 2013 with the participation of Michael Porter, chairman of this project, a professor at Harvard University. The index does not include indicators of the economic development of the countries of the world, but is intended for evaluation of public welfare in a given country. Since the project assesses achievements in the social sphere separately from economic indicators, this allows for a more in-depth study of the relationship between economic and social development. The index covers countries for which reliable indicators are available and is based on a combination of data from opinion polls (12%), assessments of experts in the sphere of development (25%) and statistical information of international organizations (61%). In determining the success of a country in the field of social progress, over 50 indicators are grouped into three main groups:

1) basic human needs – nutrition, access to basic medical care, housing, access to water, electricity and sanitation, the level of personal safety;

2) the basics of human well-being – access to basic knowledge and literacy level of the population, access to information and communication, the level of health, environmental sustainability;

3) opportunities for human development – the level of personal and civil liberties, ensuring human rights and opportunities to make decisions and realize their potential.

The index measures the achievements of each country on a scale from 0 (least degree of stability) to 100 (highest degree of stability) on the basis of the data obtained in the three above-mentioned basic categories.

As an alternative to the UN Human Development Index, the British analysis centre “The Legatum Institute” developed the The Legatum Prosperity Index (LPI) that is used to assess the level of development of countries and can serve as an indicator of the quality of life of the population, is based on 104 different variables analysed across 149 nations around the world. Source data includes Gallup World Poll, World Development Indicators, Freedom House, World Health Organisation and other. The 104 variables are grouped into 9 sub-indexes, which are averaged using equal weights. The 9 sub-indexes are¹: economic quality, business environment, governance, education, health, safety & security, personal freedom, social capital, natural environment.

Special indicators of the index are calculated on the basis of statistical data and the results of surveys on the level of income, economic development and satisfaction with the living conditions of the population. The country on the basis of the values of the special indicators for each group of criteria is assigned a rank in the ranking, which is determined by calculating the weighted average of the values of the special indicators.

Based on statistical data on SEA and quality of life in the countries of the world for 2009 and 2015, three simple linear regression models are built for each year separately, describing the dependence between SEA and indicators of the quality of life that we selected for analysis.

For modeling the impact of the SEA rate on the indicator of the quality of life of the population in 2009 and 2015, the analysis was carried out using a simple linear regression model of the form:

$$y_i = \beta_0 + \beta_1 x_i + \varepsilon_i, \quad i = \overline{1, n},$$

where: y_i – endogenous variable – the indicator of the quality of life of the population, score; x_i – exogenous variable – SEA rate, as a percentage of social entrepreneurs from the total number of economically active population of working age, %; β_0, β_1 – regression coefficients, ε_i – error term, i – country number, n – number of countries.

¹ Global ranking. *The Legatum Prosperity Index* (2015). Legatum Institute. <<http://www.prosperity.com/data-explorer?country=USA,UKR,GBR&rankOrScore=1&val=PI&year=2015&type=line&flipXY=f>> (2017, March, 23).

The first model was evaluated on the basis of 47 observations for which there were data for countries in 2015 using ordinary least squares (OLS) method:

$$y_i = 5,41 + 0,18x_i, \quad R^2 = 0,642, \quad DW = 1,78,$$

where: y_i – the social progress index; x_i – SEA rate, %; β_0, β_1 – regression coefficients, ε_i – error term, i – country number, n – number of countries.

According to econometric tests with 95% confidence, the model is adequate (pvalue = 0.002 < 0.05), all coefficients are significant (pvalue (β_0) = 0.0348, pvalue (β_1) = 0.0203), the model lacks autocorrelation (Durbin-Watson statistics 1.95 is more for right theoretical limit 1.54), there is no heteroscedasticity according to the White criteria (pvalue = 0.9227 > 0.05). Thus, this model can be applied for economic analysis. In accordance with the results of the first model, SEA rate positively impacts on the quality of life of the population. In particular, an increase SEA rate by 1% leads to improving the quality of life by 0.18 score.

We build a second model using the legatum prosperity index as the indicator of quality of life for 2009. The model was evaluated on the basis of 43 observations for which there were country data in 2009 using ordinary least squares method:

$$y_i = 12,77 + 0,13x_i, \quad R^2 = 0,633, \quad DW = 1,62,$$

where: y_i – the legatum prosperity index; x_i – SEA rate, %; β_0, β_1 – regression coefficients, ε_i – error term, i – country number, n – number of countries.

According to econometric tests with 95% confidence, the model is adequate (pvalue = 0.02 < 0.05), all coefficients are significant (pvalue (β_0) = 0.0005, pvalue (β_1) = 0.0243), the model lacks autocorrelation (Durbin-Watson statistics 1.81 is more for right theoretical limit 1.53), there is no heteroscedasticity according to the White criteria (pvalue = 0.8599 > 0.05).

The second model demonstrates that SEA rate also positively impacts on the quality of life of the population at the international level in 2009, an increase SEA rate by 1% leads to an improvement the quality of life by 0.13 score.

A similar model is constructed using the indicator of the Legatum prosperity index as a factor of quality of life for 2015. The model was evaluated on the basis of 50 observations for which there were data for countries in 2015 using ordinary least squares method:

$$y_i = 14,75 + 0,22x_i, \quad R^2 = 0,671, \quad DW = 1,95.$$

This model can also be used for economic analysis, since according to econometric tests with a 95% confidence the model is adequate, all coefficients are significant; the model lacks of autocorrelation and White's heteroscedasticity.

The third model presents such result: an increase SEA rate by 1% leads to improving the quality of life by 0.22 score.

Summing up, it can be noted that the three models led to similar conclusions. SEA rate positively affects on the quality of life of the population, with each additional percentage of SEA leading to improving the quality of life of the population by an average of 0.18 score.

Conclusions. Econometric analysis has confirmed that SE should be seen as one of the most innovative ways to achieve a better quality of life, and the social inclusion of people from vulnerable groups in society. It is necessary to adopt key legislative changes for establishing measures in national strategic and policy documents for the introduction of practical mechanisms for supporting social entrepreneurship in Ukraine, as well as the successful development of social enterprises that require the creation of sustainable partnerships between business, NGOs and the government sector, where each of these actors recognize their role in achieving socially significant objectives and is ready to invest.

Social entrepreneurs creates social values not through charity, but through economic activities that combine social, economic and ecological goals, providing support to socially vulnerable groups of society,

promoting social positive changes, meeting the social needs of the population. They optimally use available resources and apply innovative approaches for the development of the social economy.

The growing popularity on "SE" in the modern world does not exhaust the theoretical relevance of research, on the contrary, it creates a need for more research. The main argument for this is the need to systematize the growing number and variety of scientific developments.

References:

1. Grishnova, O.A, Mishchuk, G.U. (2013). Sotsialni innovatsii u trudovii sferi: sutnist, vydy, osoblyvosti realizatsii v Ukraini [Social innovations in labor sphere: content, types and peculiarities of implementation in Ukraine]. *Demohrafiia ta sotsialna ekonomika* [Demography and social economy], no. 2 (20), 167-178. [in Ukrainian].
2. Koponen, D. (2012). Conceptual framework for quality of life management: social entrepreneurship perspective. *Economics & Management*, Vol. 17, 4, 1372-1377, P. 1376. [in English].
3. Moga, Tano Jilenga (2017). Social Enterprise and Economic Growth: A Theoretical Approach and Policy Recommendations. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 7, (1), 41-49, 47. [in English].
4. Thake, S., Zadek, S. (1997). *Practical people, noble causes: How to support community-based social entrepreneurs*. London: New Economics Foundation. [in English].
5. Šajeva, S., Rybakovas, E. (2012). The Relationship Between Social Entrepreneurship and Subjective Well-being. <http://www.ebrf.fi/_file/43900/EBRF11_1025.pdf> (2017, March, 25). [in English].
6. Sarracino, F., Gosset, A. (2015). Assessing the non-economic outcomes of social entrepreneurship in Luxembourg. *Economie et Statistiques Working papers du STATEC*, No. 75. <<http://www.ess-europe.eu/sites/default/files/publications/files/working-paper-v03.pdf>> (2017, March, 25). [in English].
7. Hoogendoorn, B., Hartog, C. (2011). *Prevalence and determinants of social entrepreneurship at the macro-level*. Scales Research Reports H201022, EIM Business and Policy Research. <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/jsbm.12301/full>> (2017, March, 25). [in English].
8. Bosma, N., Levie, J. (2010). *Global Entrepreneurship Monitor 2009 Global Report*. <www.gemconsortium.org/about.aspx?page=pub_gem_global_reports> [in English].
9. Bosma, N., Schøtt, Th., Terjesen, S.A., Kew, P. (2016). *Global Entrepreneurship Monitor 2015 to 2016: Special Topic Report on Social Entrepreneurship*. <<https://ssrn.com/abstract=2786949>> [in English].
10. *Global ranking. The Legatum Prosperity Index*. (2015). Legatum Institute. <<http://www.prosperity.com/data-explorer?country=USA,UKR,GBR&rankOrScore=1&val=PI&year=2015&type=line&flipXY=f>> (2017, March, 23). [in English].

Yuliia Krasnokutsk

O.M.Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv, Ukraine

MODELING THE SCENARIOS OF DEVELOPMENT OF RELATIONS AMONG INSTITUTES ON THE REGIONAL MARKET OF LABOUR RESOURCES

The scenarios of development of relations among institutes on the regional market of labour resources are simulated in the article. The economic, organizational and public dependences of the market subjects are considered. The choice of the instruments for research is related to the processes of operationalization that is to find out theoretical concepts and terms in operating categories, so that by means of unambiguous empiric maintenance terms, or by means of necessary actions to get to know the described phenomenon. The hypothesis of research process could be verified by forming of the indicators. According to the other approach to the determination of operationalization, it converts the language of theoretical terms into the language of researches. The key elements of relations which give an opportunity to increase the efficiency of collaboration in the field of the labour resources application are analyzed. The models of relations in accordance with every situation are developed.

Key words: labour resources, labour resources application, regional market of labour resources.

The necessity of coordinated actions among institutes on the market of labour resources requires estimation of these relations and definition of its determinants. Hence, it is possible to put forward a hypothesis – assumption that determines the dependence among the subjects of relationship. It is possible to identify economic, organizational and public dependences of the market subjects.

The choice of the instruments for research is related to the processes of operationalization that is to find out theoretical concepts and terms in operating categories, so that by means of unambiguous empiric maintenance terms, or by means of necessary actions to get to know the described phenomenon. The hypothesis put forward at the beginning of research process could be verified by forming of the indicators. According to the other approach to the determination of operationalization, it converts the language of theoretical terms into the language of researches. However, operationalization is first the selection of indicators that come forward as variables. The certain descriptions or phenomena that are confirmed can be the indicators. An indicator can be the cause or the affect, or only correlate of the phenomenon. The existence of this phenomenon we can fix or can set it empirically by means of the indicator¹. However, it is important to specify variables that describe the hypotheses.

A variable must outline only those properties of the object that interest us, characterizing their probabilistic size, state or events occur.

Particular variables can be presented as follows:

- dependent variable: politics of the labour resources use;
- independent variable: relationships;
- intervention variable: economic, organizational and public aspects that form this relationship.

The politics of the labour resources application is the increase of the level of employment and therefore the decline of unemployment rate. It is also a dialogue and engagement of market institutes as for actions in relation to its reduction.

The consequences of this politics depend on the relationship formed among the market institutes, and among the other institutes engaged in politics of labour resources application.

The introduced hypothesis specifies that the labour resources application politics is defined by relations and takes into account their character². The hypothesis specifies economic, organizational and public factors that are different, but they are linked to each other. The indicators perform it.

¹ Решетило, В.П., Міщенко, Н.С., Шубна, О.В. (2014). *Трудові ресурси регіонів: просторове розміщення та підвищення ефективності використання*: монографія. Харків: ХНУМГ.

² Бевз, І.А. (2013). Вплив світових процесів глобалізації на диспропорційність соціально-економічного розвитку регіонів України. *Сталий розвиток економіки*, 4, 175-180.

Operationalization: dependent, independent, intervention variables along with indicators:

labour resources application politics:

- reduction of unemployment rate;
- activation of labour resources;
- beginning of actions;
- collaboration;

economic relations:

- profits and losses;
- importance of collaboration;
- reasons to commence collaboration;
- rate of unemployment;
- level of employment;
- collaboration;
- risk;

organizational relations:

- intervals of contacts;
- method of contact;
- difficulties with contacts;
- timeliness;
- completing tasks;

public relations:

- institutes worked with;
- level of engagement;
- emotions – pleasure, trust;
- communicativeness.

The determination of variables and their indicators specifies on its heterogeneous character. Therefore, the economic determinants include benefits from the formed relations. It can be financial benefits (measurable determinants), prestige and possibility to influence on labour resources application politics (immeasurable determinants)¹.

There are the following organizational determinants: method of understanding, intervals, internal rules that influence the relations.

The public determinants include quality of report, its correctness and availability, awareness, personal culture, respectful attitude, trust, appearance.

Apart from the differences in relations among determinants, it is possible to reveal its community and interdependence. A questionnaire allows us to cover all common and interdependent things.

The conducted analysis allowed distinguishing the key elements of relations which give an opportunity to increase the efficiency of collaboration in the field of the labour resources application.

The conduct of effective politics of the labour resources application requires implementation of effective partner relations². Its development must take into account a number of determinants that forms the relations. Among them, it should be mentioned understanding and authentication of problem spheres, determination of engaged partner institutes, and suggestion of possibility of problems decision and terms that promote and complicate their implementation, and the set of appropriate tools that forms the relation. For this purpose, it is important to create a specific scheme of actions or models of actions scenarios that cover basis of economic, organizational and public relations. The effect of these relations is the labour resources application strategy.

The process of model construction starts from recognition of the problems occurs. Let us consider the following situations:

- professional activation of unemployed person;
- implementation of the employment expansion project;
- conveying information about unemployment rate.

¹ Бідак, В.Й. (2012). Трудоресурсне забезпечення регіону і специфіка трудової мобільності: аспекти взаємовпливу. *Науковий вісник Луганського національного аграрного університету*, 34, 2, 247-254.

² Буркинський, Б.В., Нижник, В.М., Ніколайчук, М.В. (2009). *Ефективність використання трудового потенціалу: теорія і практика*. Хмельницький: ХНУ.

It is essential to filter the actions on the regional labour market from all the operations mentioned above, taking into consideration the current problems of the labour resources application. As the public hiring organizations make efforts to solve the labour resources application problems, they communicate with entrepreneurs and organizations creating jobs.

Realization of the employment expansion project relates to maintenance and tasks of the project. Regional labour exchange and other institutions are engaged in the labour resources application.

Not only the institutions but also the participants of the labour market need information concerning the problem of the labour resources application¹. Statistical information is to be accessible without limitations, thus the method of contact, presentation and building of relationships with the goal of its transmission provokes the forming of particular scenarios models different from previous ones.

Let us scrutinize the model of scenarios construction in accordance with every situation mentioned.

The scenario construction starts from the problem identification that is an impulse to origin of relationship. As to professional activation, there is an unemployed person that looks for a job and ready to work in the centre of relationships.

The solution of this problem connected with the answers for a few questions: Who is an unemployed person? What education does he or she have? What qualification does he or she have? What kind of work experience does he or she have? What is his or her marital status? What does a person expect from future job? What kind of social skills does he/she have?

Apart from this person, the basic subjects of relations are employers. First of all professional activation of unemployed person requires networking with persons that have a requirement in creation a job, in particular with employers, representatives of local self-government establishments, state administration, and non-governmental organizations.

A regional labour exchange with a registration of unemployed persons has the necessary tools for them to be prepared to get a job. It also helps them to establish contacts with employers and to find job. As to employers a regional labour exchanges represent candidates that meet their needs most. Thus, there is a chain "regional labour exchange – an employer – unemployed person".

Employer:

- creates jobs;
- organizes work places for getting professional experience;
- organizes the places for professional training;

Unemployed person:

- is willing to start to work;
- participates in training and development;
- takes part in activation classes;
- is interviewed.

Regional labour exchange:

- communicates with employers;
- gives suggestion of collaboration;
- diagnoses the needs of employers;
- estimates an unemployed person;
- sends an unemployed person to the studies, trainings;
- offers the forms of active or passive support of unemployed person in job search;
- develop relation between an unemployed person and employer.

Establishing a good relationship among these basic subjects characterized in different directions. It is very common when initiator is an unemployed person himself. A person that lost a job registers in a regional labour exchange and demonstrates a desire to get work. A regional labour exchange investigates the status of person and searches a job by establishing contacts with potential employers. Employers are interested in a person and with a regional labour exchange contact unemployed person – candidate for a job.

The second alternative of relations shows that an employer offers a job to regional labour exchange. The regional labour exchange in its turn, searches in the registers an unemployed person that meet the needs of employer.

¹ Пустовіт, М.В. (2012). Удосконалення інфраструктури трудових ресурсів регіону. *Економіка и управління*, 2, 129-135.

The third alternative of relations works in the case of activity of person looking for a job. The person himself finds an employer eager to employ him. In this case, this person is an initiator of trilateral relationship. Basis of such relations is that an employer signs an agreement with a regional labour exchange about the use of state funding provided for employment. It is important to pay attention that an unemployed person and regional labour exchange are the main subjects of relations. Such situation takes place when an unemployed person searches resources for starting up his own business.

The scheme of relations “regional labour exchange → unemployed person → employer” has the following scenario:

- The goal of unemployed person is to get a job.
- The goal of regional labour exchange is to activate an unemployed person looking for a job.
- The goal of employer is to get a worker.
- Participant is a person that lost a job / an unemployed person / a person who has never worked / regional labour exchange / employer.

Phase I (initial).

Initiator is a regional labour exchange / unemployed person (via personal contact).

The main tasks are presentation of regional labour exchange possibilities; producing documents about skills, qualifications and work experience of unemployed person.

Phase II (basic).

Initiator is a regional labour exchange (via telephone, e-mail, personal contact).

The main task is to analyze work experience and professional qualifications of unemployed person, to send him to develop qualifications or to get documents about professional activity.

If there is no suggestion of jobs, a worker of regional labour exchange contact with other subjects and with employment agencies that can suggest employment.

If it takes long to find a job, a worker of regional labour exchange can offer other forms of professional activation or retraining.

The second phase might last very long. If there is a potential employer, it is its second stage.

Phase III (decreasing).

Initiator is a regional labour exchange (via telephone, e-mail, personal contact)

The main task is to give information about willingness of unemployed person to begin work, signing an agreement between regional labour exchange and employer as to terms of creation jobs, signing of agreement between employer and job candidate.

Phase IV (maintaining / declining).

Initiator is a regional labour exchange (via telephone, e-mail, personal contact)

The main task is informing about the news and programs organized by regional labour exchange, about problems confronting an employer.

This scenario creates such a situation at that an unemployed person is passive, so she does not involve in job search. There is a completely different situation when a person that does not have work tries to find it independently. The initiator of such relations is a person that does not have work and has a status of unemployed person. If a person has not registered in a regional labour exchange, there are two possible ways of actions. Relations are very strong, so operations become more active until the employment moment.

Scenario of relations is “person that looks for a job → employer → regional labour exchange”.

- The goal of unemployed person is to get a job.
- The goal of employer is to get a worker.
- The goal of regional labour exchange is to activate an unemployed person looking for a job.
- Participant is a person that looks for a job / an unemployed person regional labour exchange / employer.

Phase I (initial).

Initiator is a person that looks for a job / unemployed person (via telephone, e-mail, mail, personal contact).

The main task is monitoring the portals with suggestions of work, placing and reviewing announcements by media, sending CV, participating in interviews, informing acquaintances about the job search.

Phase II (basic).

Initiator is a person that looks for a job / unemployed person (via personal contact).

The main task is to find an employer, interested in employment of person that looks for a job, agreement terms negotiation. It is essential to consider the option of additional financing or reimbursement of employment process. In case of the use of suggestion of regional labour exchange a person that looks for a job has to pay a fee covering expenses of regional labour exchange for registration and choosing an employer who is interested in offering him a job. An employer has to pay a fee covering expenses of regional labour exchange for employment process (training, terms of money receipt for creation a workplace).

Phase III (decreasing).

Initiator is a regional labour exchange (via telephone, e-mail, personal contact)

The main task is to give information about willingness of unemployed person to begin work, signing an agreement between regional labour exchange and employer as to terms of creation jobs, signing of agreement between employer and job candidate.

Phase IV (maintaining / declining).

Initiator is a regional labour exchange (via telephone, e-mail, personal contact)

The main task is informing about the news and programs organized by regional labour exchange, about problems confronting an employer.

Activity of unemployed person can also demonstrate his entrepreneurship skills and desire to create jobs by himself.

The scenario of relations "employer → regional labour exchange → unemployed" has the following principles:

- The goal of unemployed person is to get a job.
- The goal of employer is to get a worker.
- The goal of regional labour exchange is to activate an unemployed person looking for a job.
- Participants are employer, regional labour exchange, unemployed person.

Phase I (initial).

Initiator is an employer (via telephone, e-mail, mail, personal contact).

The main task is to suggest jobs for regional labour exchange.

Phase II (basic).

Initiator is a regional labour exchange (via telephone, e-mail).

The main task is analysis of unemployed persons database, communicating with potential job candidates, presentation of employer`s suggestion, sending candidate`s suggestions to employer, analysis of candidates by employers, agreement about meeting "employer – unemployed person", choice of candidate, negotiations concerning employment (training, terms of money receipt for creation a workplace).

Phase III (decreasing).

Initiator is a regional labour exchange (via telephone, e-mail, personal contact)

The main task is to give information about willingness of unemployed person to begin work, signing an agreement between regional labour exchange and employer as to terms of creation jobs, signing of agreement between employer and job candidate.

Phase IV (declining).

The initiator is the regional labour exchange / employer (via telephone, e-mail).

The main task is informing about the news and programs organized by regional labour exchange, about problems confronting an employer.

Professional activation of unemployed persons has to be realized in effective and rapid way. It signifies that an unemployed person has to find a job, and employer has to find a worker for a minimum time.

The scenarios of relations, the primary objective of that is professional activation, are not completed. They specify on complication of relations that, apart from general goal for all parties of relations, each of them try to get a maximum benefit. There is a similar situation in case of establishing relations among the employment project executives.

References:

1. Reshetylo, V.P., Mishchenko, N.S., Shubna, O.V. (2014). *Trudovi resursy rehioniv: prostorove rozmishchennya ta pidvyshchennya efektyvnosti vykorystannya: monohrafiya* [Labor resources of regions: the spacial distribution and increasing of effectiveness of use: monograph]. Kharkiv: O.M.Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv. [in Ukrainian].
2. Bezv, I.A. (2013). Vplyv svitovykh protsesiv hlobalizatsiyi na dysproportsiynist sotsialno-ekonomichnoho rozvytku rehioniv Ukrayiny [Impact of globalization processes on disproportionality of socio-economic development of Ukrainian regions]. *Stalyi rozvytok ekonomiky* [Sustainable economic development], no. 4, 175-180. [in Ukrainian].
3. Bidak, V.Y. (2012). Trudoresursne zabezpechennia rehionu i spetsyfika trudovoi mobilnosti: aspekty vzaiemovplyvu [Labor resource provision of a region and specific labor mobility: aspects of interinfluence]. *Naukovyi visnyk Luhanskoho natsionalnoho ahrarnoho universytetu* [Scientific Bulletin of Luhansk National Agrarian University], no. 34, 247-254. [in Ukrainian].
4. Burkynskyi, B.V., Nyzhnyk, V.M., Nikolaichuk, M.V. (2009). *Efektyvnist vykorystannia trudovoho potentsialu : teoriia i praktyka* [The efficiency of the labor potential use: theory and practice]. Khmelnytskyi: KhNU. [in Ukrainian].
5. Pustovit, M.V. (2012). Udoshkonalennia infrastruktury trudoresursnoho zabezpechennia rehionu [Improving infrastructure of ensuring labor resource of a region]. *Ekonomika i upravlenie* [Economics and Management], no. 2, 129-135. [in Ukrainian].

Ігор Белко

Подільський державний аграрно-технічний університет, Україна

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ І ПРАКТИЧНІ ПІДХОДИ ДО РОЗВИТКУ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В ПІДПРИЄМСТВАХ

Ihor Belko

Podillia State Agrarian and Engineering University, Ukraine

THEORETICAL PRINCIPLES AND PRACTICAL APPROACHES TO THE DEVELOPMENT OF STRATEGIC MANAGEMENT IN COMPANIES

This scientific article deals with the essence and preconditions for the development of strategic management as an important tool to achieve the strategic goals of the company. Results comparing different approaches to strategic management with their key characteristics, strengths and weaknesses. Reveals the basic scheme of strategic management indicating the contents of its main components. We consider the practical approach to strategic management, which provides for its implementation in the course of four stages. The proposed structure of the model of strategic management. Presented landmark strategic actions that using the strategic process of transforming a result of strategic management. The condition performance model will achieve the competitive advantage of the organization. During the implementation of strategic management must involve all the structural elements of the management process, such as financial management, organizational management, personnel management, organization, marketing management.

Key words: strategic management, concept, business, competitive advantage strategy.

Постановка проблеми. Успішне функціонування національної економіки у складному та динамічному ринковому просторі вимагає перегляду методичних підходів до формування системи стратегічного управління на підприємствах провідних галузей народного господарства, зокрема адаптації даної системи до національних особливостей ведення бізнесу. Сьогодні перед керівниками вітчизняних аграрних підприємств гостро постає питання вибору оптимальної стратегії розвитку, реалізація якої дозволить отримати стійкі переваги в майбутньому. Однак пов'язані з цим організаційні проблеми зазвичай стають перепорою на шляху реалізації концепції стратегічного управління. Саме тому удосконалення підходів до трактування поняття стратегічного управління стає одним з першочергових науково-практичних завдань, від вирішення якого залежать можливості подальшого розвитку аграрних підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання теоретичних засад стратегічного управління досліджували такі відомі вчені, як І. Ансофф, О. Віханський, В. Герасимчук, Г. Мінцберг, А. Міщенко, С. Оборська, Ю. Погостинський, В. Парахина, А. Поршневу, А. Стрікленд, А. Томпсон, Р. Фатхутдинов, А. Чикуркова, А. Чандлер, З. Шершньова та інші.

Разом з тим в умовах сьогодення є потреба подальшого удосконалення теоретичних та методико-практичних аспектів стратегічного менеджменту, оскільки й досі існує необхідність адаптації системи управління розвитком підприємства до вітчизняних особливостей ведення бізнесу. Актуальність зазначеного завдання та його практична значущість для ефективної діяльності аграрних підприємств обумовили вибір теми наукової статті.

Постановка завдання. Основним завданням даної публікації є висвітлити результати дослідження еволюції поглядів на стратегічне управління та навести практичний підхід в стратегічному управлінні, який передбачає реалізацію засобів фінансового менеджменту, організаційного управління, управління персоналом організації, а також маркетингового підходу.

Метою даного дослідження являється аналіз публікацій, які висвітлюють теоретичні підходи щодо сутності та практичні аспекти розвитку стратегічного управління на підприємствах з метою їх

узагальнення та формулювання власного бачення проблеми.

Матеріали і методи досліджень. Матеріалами даного дослідження виступили праці вітчизняних та зарубіжних вчених, а також власні спостереження і напрацювання. В написаній статті використовувалися такі **методи дослідження**, як: монографічний, порівняльно-аналітичний, спостереження.

Виклад основного матеріалу дослідження. Теорія і практика управління є дискусійними питаннями, незважаючи на те, що базуються на досить розроблених методологічних аспектах, що пов'язано зі складністю і багатоаспектністю даного процесу. Методологія системи управління була визначена лише в ХХ столітті, незважаючи на те, що практика менеджменту і його методичний апарат формувалися протягом багатьох століть. Аналіз різних трактувань і визначень сутності управління дозволяє виділити три підходи до розкриття його змісту: структурний (синтаксичний), змістовний (семантичний) і функціональний (прагматичний)¹. Ряд авторів, вважають, що основу управління складають процесний, системний і ситуаційний підхід^{2,3}. Однак остання трактування є лише трансформацією попередніх.

Подальші дослідження вчених в області управління дозволили розвинути цю теорію. Р.А. Фатхутдінов, крім зазначених вище трьох підходів виділив ще емпіричний, витратний, збутової, виробничий, статичний та інноваційні підходи⁴.

Ми згодні з визначенням Райзберга Б.А., що визначив управління, як свідомо цілеспрямована дія з боку суб'єктів, керівних органів на людей і економічні об'єкти, що здійснюється з метою направити їх дії та отримати бажані результати⁵.

Дослідження генезису теорій управління дозволило визначити, що парадигма стратегічного управління була виділена в самостійний напрям з початком наступу сучасної (інформаційної) епохи, для якої були характерні три суттєві особливості:

- відмова від ієрархії як провідного принципу управління, пріоритет горизонтальних зв'язків;
- підвищений динамізм середовища (зовнішньої і внутрішньої), заміна стабільності як базової цінності мінливістю;
- перехід ролі визначального фактора функціонування і розвитку, а також головного надбання економічних систем від капіталу до людей (людський капітал).

На наш погляд, виділення цих характеристик в системі управління зумовили появу нового напрямку «стратегічне управління», а також дозволили визначити в ньому специфічні риси, які трансформувалися в основу методології теорії стратегічного управління.

Проведені нами дослідження показали, що результатом розвитку теорії стратегічного управління стало вже її вплив на саму теорію управління, про що свідчить виділення в системі управління нового наукового підходу – «системно-стратегічного»⁶. Відповідно до даного підходу управління повинно носити стратегічний характер, таким чином, в загальній системі управління, головне значення починає приділятися стратегічного управління.

Термін «стратегічне управління» був введений в науковий обіг в 1972 р, в статті Д. Шендель і К. Дж. Хаттамі⁷, крім того, пропонувалося вивчати стратегічне управління за допомогою методів статистичного аналізу та економетричного моделювання на рівні організації в цілому. Результатом чого статті стало розвиток аналітичних і заснованих на економічній теорії дослідженні стратегій, які сприяли появі основ самостійної наукової дисципліни «стратегічне управління».

На думку Віханського О.С. розвиток стратегічного управління було пов'язано з новими

¹ Погостинский, Ю.А. (2007). Функции стратегического управления. *Известия ИГЭА*, 2(52), 85-87.

² Парахина, В.Н., Васильев, Ю.В., Ушвицкий, Л.И. (2005). *Теория управления*. Москва: Финансы и статистика, 26.

³ Поршнев, А.Г., Румянцева, З.П., Соломатина, Н.А. (2000). *Управление организацией*. Москва: Высшая школа, 36.

⁴ Фатхутдинов, Р.А. (1998). *Стратегический менеджмент: учебник для вузов*. Москва: Бизнес-школа «Интел-Синтез», 28.

⁵ Райзберг, Б.А., Лозовский, Л.Ш., Стародубцева, Е.Б. (2005). *Современный экономический словарь*. Москва: Инфра-М, 359.

⁶ Чикуркова, А.Д. (2012). *Система стратегического управления персоналом суб'єктів господарювання в аграрному секторі економіки*: монографія. Кам'янець-Подільський: Видавець ПП Зволейко Д. Г., 13.

⁷ *Визначення стратегічного менеджменту*. <http://inform.od.ua/articles/examen/str_menedgment.htm> (2017, січень, 02)

умовами діяльності корпорацій, насамперед в США, що склалися на початок 1960-х років. До їх числа він відносить процес глобалізації, збільшення конкуренції, науково-технічний прогрес. В результаті чого і виникла необхідність створення більш ефективних видів менеджменту. Зміни умов ведення бізнесу привели до ускладнення управлінських завдань, що і послужило введенням терміна «стратегічне управління»¹.

Існують різні варіанти визначення «стратегічне управління», в яких більшість авторів визначають специфічні риси стратегічного управління. Проте всі вони зводяться до одного з трьох підходів (або їх комбінації):

- аналіз оточення, що акцентує увагу на параметрах організаційного оточення;
- цілі і засоби, що ґрунтуються на визначенні довгострокових цілей організації і шляхів їх досягнення;
- дієвий підхід, що ставить основною задачею діяльність по реалізації стратегії.

О.С. Віханський дає трактування визначення стратегічного управління як «таке управління організацією, яке спирається на людський потенціал як основу організації, орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів, гнучко реагує і проводить своєчасні зміни в організації, що відповідають виклику з боку оточення і дозволяють домагатися конкурентних переваг, що в сукупності дає можливість організації виживати в довгостроковій перспективі, досягаючи при цьому своїх цілей». Перевагою представленої дефініції є її тісний взаємозв'язок з механізмом конкурентних переваг організації. Однак О.С. Віханський не враховує, що не тільки зовнішнє середовище впливає на організацію, а й організація, в свою чергу впливає на зовнішнє оточення.

Узагальнивши наявні визначення стратегічного управління, ми розглядаємо цю дефініцію як проактивний стиль управління, заснований на баченні майбутнього образу фірми і на її динамічних організаційних здібностях до оновлення, з урахуванням змін зовнішнього середовища, своєю бізнес-моделі, що забезпечує привласнення недоступних конкурентам економічних вигод (рент). Таке визначення враховує: доповнення традиційних трактувань дефініції сучасними дослідженнями; використання ресурсного підходу і концепції динамічних здібностей; акцентування уваги на підприємницькому аспекті, комплексному обліку змісту, процесу та контексту стратегій фірми, а також пріоритет економічної логіки в теорії стратегічного управління.

Трактування суті поняття «стратегічний менеджмент», що відображають різні підходи до його розуміння, представлені в табл. 1.

З врахуванням узагальнення розглянутих трактувань стратегічного управління і його особливостей якнайповніше відповідно до сучасного розуміння стратегічне управління визначається таким чином.

Стратегічне управління – це управління підприємством, яке спирається на людський потенціал, орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів, здійснює гнучке регулювання і своєчасні зміни, які відповідають виклику з боку оточення і дозволяють добиватися конкурентних переваг, що в результаті забезпечує стабільне функціонування і розвиток підприємства, досягнення його цілей в довгостроковій перспективі.

Будь-яка модель управління організацією базується на відповідній концепції. *Концепція управління* — це система ідей, принципів, уявлень, що зумовлюють мету функціонування організації, механізми взаємодії суб'єкта та об'єкта управління, характер взаємовідносин між окремими ланками його внутрішньої структури, а також необхідний ступінь урахування впливу зовнішнього середовища на розвиток організації².

Виходячи з цього, на рис. 1 наведено принципову схему стратегічного управління підприємством.

¹ Віханський, О.С. (1998). *Стратегическое управление*: учебник. Москва: Гардарика, 22.

² Ансофф, И. (1989). *Стратегическое управление*. Москва: Экономика, 41.

Таблиця 1

Визначення стратегічного менеджменту (управління)

Визначення	Підхід	Автор
Стратегічний менеджмент – процес ухвалення рішень, який об'єднує внутрішні організаційні можливості з погрозами і сприятливими можливостями, що надаються зовнішнім середовищем ¹	Аналіз оточення	М. Портер
Стратегічний менеджмент – процес визначення і встановлення зв'язку організації з її оточенням, який полягає в реалізації вибраних цілей і в спробах досягти бажаного стану взаємин з цим оточенням за допомогою розподілу ресурсів, що дозволяє ефективно і результативно діяти організації і її підрозділам ²	Аналіз оточення	Д. Шендел, і К. Хаттен
Стратегічний менеджмент — це «напрямок в теорії ухвалення рішень, який націлений на розвиток ефективної стратегії (або стратегій) для сприяння досягнення корпоративних цілей» ³	Цілі і засоби	Г. Мінцберг
Стратегічний менеджмент – «план управління фірмою, направлений на зміцнення її позицій, задоволення споживачів і досягнення поставлених цілей» ⁴	Цілі і засоби	А. Томпсон і А. Стрікленд
Стратегічний менеджмент – набір рішень і дій з формулювання і виконання стратегій, розроблених для того, щоб досягти цілей організації ⁵	Цілі і засоби	Дж. Пірс і Р. Робінсон
Стратегічне управління — це таке управління організацією, яке спирається на людський потенціал як на основу організації, орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів, здійснює гнучке регулювання і своєчасні зміни в організації, що відповідають виклику з боку оточення і що дозволяють добиватися конкурентних переваг, що в результаті дозволяє організації виживати і досягати своєї мети в довгостроковій перспективі ⁶	Об'єднання двох підходів «мети і засобу» і «дієвого підходу»	О.С. Віханський
Стратегічний менеджмент розглядається «як процес визначення і встановлення зв'язку організації з її оточенням, яке полягає в реалізації вибраних цілей і в спробах досягти бажаного стану взаємин з оточенням за допомогою розподілу ресурсів, що дозволяє ефективно і результативно діяти організації і її підрозділам» ⁷	Комплексний – три підходи	Д. Шендел, і К. Хаттен
Стратегічне управління – це процес управління з метою здійснення місії організації за допомогою управління взаємодією організації з її оточенням ⁸	Аналіз оточення + цілі і засоби	Дж. Хіггінс

¹ Porter, M. (1998). *Competitive strategy techniques for analyzing industries and competitors*. New York: The Free Press. [XXII] p., introduction, 35.

² Shendel, D.E., Hatten, K.J. (1972). Business policy or strategic management: A Broader View for an Emerging Discipline. *Academy of Management Proceedings*, 11.

³ Mintzberg, H. (1994). *The rise and fall of strategic planning. Reconceiving roles for planning, plans, planners*. USA: The Tree Press, 47.

⁴ Томпсон, А., Стрікленд, А. (2003). *Стратегический менеджмент*. Москва: Вильямс, 69.

⁵ Pearce, J.A., Robinson, R.B. Jr. (1985). *Strategic Management*. 2nd ed. Homewood, Ill: Richard D. Irvin, 6.

⁶ Віханський, О.С. (1998). *Стратегическое управление: учебник*. Москва: Гардарика, 94.

⁷ Shendel, D.E., Hatten, K.J. (1972). Business Policy or Strategic Management: A Broader View for an Emerging Discipline. *Academy of Management Proceedings*.

⁸ Higgins, J.M. (1983). *Organizational Policy and Strategic Management*. Chicago: The Dryden Press, 19.



Рис. 1. Концептуальна схема стратегічного управління підприємством

Джерело: Ансофф, И. (1989). Стратегическое управление. Москва: Экономика, 16.

Враховуючи існуючі наукові підходи щодо концепції стратегічного управління, аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища — необхідний елемент визначення місії та цілей організації. Стратегії в цьому випадку виступають як алгоритми управління поведінкою підприємств, інструменти досягнення цілей, а для успішної реалізації обраного стратегічного набору необхідно, щоб організація функціонувала відповідно до обраної концепції управління.

Практичний підхід в стратегічному управлінні передбачає реалізацію стратегічного управління в процесі здійснення чотирьох елементів – етапів (Рис. 2).

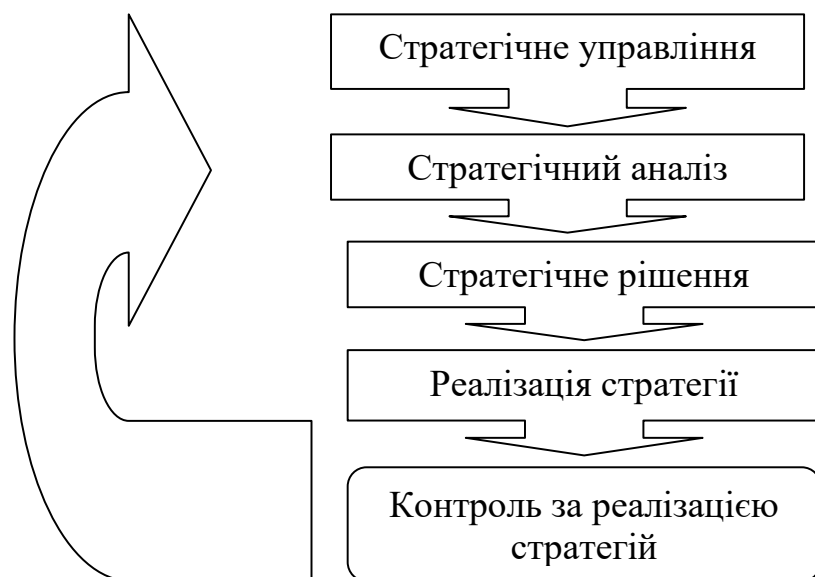


Рис. 2. Елементи стратегічного управління*

*Розробка автора.

У процесі стратегічного аналізу керівництво організації проводить оцінку зовнішніх факторів, а також потенціалу внутрішніх ресурсів. На підставі чого визначаються подальші цілі і завдання діяльності організації.

При розробці стратегічних рішень здійснюється оцінка варіантів розроблених стратегій, а також вибір найбільш функціональної стратегії. При реалізації даного елемента проводиться аналіз стратегічних планів, потреби в трудових ресурсах і капіталі, принесуть додаткові економічні та наукових дослідженнях. Крім того розробляється організаційна структура. У процесі реалізації стратегії здійснюється її безпосереднє виконання. Всі елементи стратегічного управління контролюються уповноваженими особами.

У разі істотних змін зовнішніх факторів, які безпосередньо впливають на діяльність організації, а також зміни внутрішнього потенціалу, які перешкоджають реалізації заздалегідь запланованого процесу стратегічного управління керівництво організації здійснює коригування моделі стратегічного управління на необхідних елементах – етапах.

Найважливіша проблема будь-якого українського підприємства, що працює в ринкових умовах, – це проблема його виживання і забезпечення безупинного розвитку. Ефективне вирішення цієї проблеми полягає у створенні і реалізації конкурентних переваг, що значною мірою можуть бути досягнуті на основі правильно розробленої й ефективної стратегії розвитку підприємства.

У сучасних умовах розвитку ринку, компаніям, що укоренилися в ньому, і тим, що тільки виходять на ринок, доводиться усе складніше. Їх проблеми пов'язані з високим рівнем жорсткої конкуренції, надлишком подібних товарів і послуг, перенасиченням рекламних та інформаційних потоків, зростаючими вимогами споживачів до якості продукції, з постійними змінами кон'юнктури й місткості ринку, а також інноваціями, що прагнуть завоювати все більші частки. Тому, для успішного виживання і функціонування компанії треба вміти передбачати труднощі, з якими вона може зіткнутися у майбутньому, і нові можливості, які можуть відкритися для неї. Тобто компаніям необхідно визначати пріоритетні напрями розвитку, розробляти бізнес-плани, пристосовуватися до змін зовнішнього середовища, використовувати нові технології організації управлінських процесів, змінювати стратегії діяльності, а отже, – здійснювати стратегічне управління. Одним з основних інструментів стратегічного управління, що оцінюють в комплексі внутрішні і зовнішні чинники, які впливають на розвиток компанії є SWOT-аналіз.

SWOT-аналіз – це визначення сильних і слабких сторін підприємства, а також можливостей і загроз, що виходять з його найближчого оточення (зовнішнього середовища). Абревіатура SWOT означає:

- **S** – strengths (сильні сторони) – переваги підприємства, те, у чому воно досягло успіхів або якась особливість, яка надає додаткові можливості. Сила може полягати в наявному досвіді, доступі до унікальних ресурсів, наявності передової технології й сучасного устаткування, високій кваліфікації персоналу, високій якості продукції, що випускається, популярності торгової марки і т.п.

- **W** – weakness (слабкості) – недоліки підприємства, відсутність чогось важливого для функціонування підприємства або те, що підприємству поки не вдається в порівнянні з іншими компаніями і ставить його в несприятливе становище. Як приклад слабких сторін можна привести занадто вузький асортимент товарів, погану репутацію компанії на ринку, недолік фінансування, низький рівень сервісу й т.п.

- **O** – opportunity (можливості) – фактори зовнішнього середовища, використання яких створить переваги організації на ринку, сприятливі обставини, які підприємство може використовувати для отримання переваги. Як приклад ринкових можливостей можна привести погіршення позицій конкурентів, різке зростання попиту, поява нових технологій виробництва продукції, зростання рівня доходів населення і т.п. Слід зазначити, що можливостями з погляду SWOT-аналізу є не всі можливості, які існують на ринку, а тільки ті, які може використовувати підприємство.

- **T** – treat (загрози) – фактори, які можуть потенційно погіршити положення підприємства на ринку¹.

Вся діяльність сільськогосподарських підприємств мусить обов'язково базуватися на точному і вивіреному знанні потреб цільового ринку і споживчого попиту, оцінці та врахуванні умов

¹ Томпсон, А., Стрикленд, А. (2003). *Стратегический менеджмент*. Москва: Вильямс, 69.

виробництва в найближчий час і на перспективу. Для аграрних підприємств Хмельницької області досить актуальним на даний момент є розробка стратегій зовнішньоекономічної діяльності, які сприяють підвищенню загальної ефективності господарської діяльності підприємств. SWOT-аналіз дає змогу виявити внутрішні можливості підприємства, він є одним з основних етапів дослідження, служить для ефективної розробки стратегії зовнішньоекономічної діяльності, тому проведемо його для аграрних підприємств Хмельницької області (табл. 2).

Таблиця 2

SWOT-аналіз аграрних підприємств Хмельницької області за 2015 рік*

Сильні сторони	Можливості зовнішнього середовища
Виробництво продукції зернових культур зросло у 2014 році на 88,7% порівняно з 2010 роком. Загалом низькі конкурентні ціни реалізації продукції на зовнішній ринок порівняно з іноземними експортерами. Діє програма інтенсифікації тваринницької галузі	Використання нових сортів рослин та порід тварин з високим генетичним потенціалом. Виробництво перспективних продуктів сільського господарства (виробництво екологічно чистої продукції). Використання власних ресурсів. Позитивне сальдо щодо реалізації зернових культур на зовнішньому ринку
Слабкі сторони	Загрози зовнішнього середовища
Зростання темпів інфляції. Зміни в потребах споживачів. Переважно низька якість продукції	Низьке виробництво продукції тваринництва. Зростання тиску конкурентів. Скасування пільгових умов оподаткування аграрного сектора

* Розробка автора.

Правильний вибір пріоритетів і напрямків стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства забезпечує його конкурентоспроможність не лише у короткостроковому, але й і в довгостроковому періоді. Щодо аграрних підприємств Хмельницької області проведений SWOT-аналіз підтверджує, що є багато як позитивних, так і негативних тенденцій, які треба враховувати під час розробки стратегії зовнішньоекономічної діяльності. Аграрні підприємства є конкурентоспроможними на зовнішньому ринку переважно за рахунок низької ціни реалізації продукції, і її кількості. Як показує дане дослідження, використання сучасних методів оцінки при формуванні стратегічних позицій діяльності підприємств аграрної сфери є можливим і необхідним для підвищення їх конкурентного статусу.

Формування стратегії розвитку аграрних підприємств повинно ґрунтуватися на: забезпеченні перманентного підвищення якості продукції, її привабливості для споживача; оптимізації пропозиції товарів і доступних споживачеві цін; створенні ефективної збутової мережі на основі стабільних контактів з посередницькими торговими фірмами та агенціями; врахування національних особливостей та специфіки запитів споживачів у різних областях.

При формуванні стратегії розвитку сільськогосподарського підприємства необхідно враховувати значні ускладнення, що пов'язані з особливостями сільського господарства: залежність результатів діяльності від природних умов; доступність території аграрних підприємств та їх господарських об'єктів стороннім особам, а тому необхідність докладання зусиль для збереження майна, вирощеного врожаю; залежність від світових цін на ресурси та продукцію; необхідність залучення сезонної робочої сили та труднощі в управлінні нею.

У більшості сільськогосподарських підприємств не має розробленої ефективної системи стратегічного управління, а існує лише орієнтація на розмиті цілі. Стратегічне управління у сільськогосподарських підприємствах Хмельницької області знаходиться на низькому рівні. У сучасних умовах його можна назвати задовільним, оскільки він забезпечує виживання господарств, проте, для подальшого розвитку аграрного сектору та їх розширеного відтворення керівництву підприємств необхідно головну увагу зосередити саме на стратегічному управлінні.

У світовій практиці виокремлюють три основних види стратегій розвитку підприємства, кожний з яких обґрунтований специфікою виробництва:

1) стратегія зростання (розвитку) відображає намір підприємства збільшувати обсяги продажу, прибутку, капіталовкладень;

2) стратегія стабілізації (сталості) характеризує прагнення підприємства зберегти досягнуті обсяги виробництва в умовах суттєвої нестабільності обсягів продажу і прибутку;

3) стратегія виживання – оборонна стратегія в умовах глибокої кризи діяльності підприємства¹.

Стратегію розвитку можна реалізувати на основі аналізу таких можливостей: інтенсивного розвитку, або інтенсифікації зусиль підприємства в межах його діяльності; інтеграційного розвитку, або розширення діяльності підприємства через контроль чи приєднання до нього інших підприємств; диверсифікації, або розширення сфер діяльності підприємства на ринках нових товарів за межами галузі.

Для здійснення запропонованої нами стратегії необхідні додаткові вкладення в розвиток перспективних галузей виробництва, завоювання більшої частки ринку, повніше використання державної підтримки, використання засобів формування попиту і стимулювання збуту, застосування передових досягнень в техніці, технології, організації управління та маркетингу.

З метою оптимізації фінансового стану підприємств, що є необхідним для реалізації завдань стратегічного управління, необхідно розробити систему моніторингу поточної фінансової діяльності, основною метою якої є своєчасне визначення фактичних результатів фінансової діяльності від передбачених, що викликають погіршення фінансового стану підприємства; визначення причин цих відхилень та розробка заходів із коригування, нормалізації та підвищення ефективності фінансової діяльності підприємства.

Основними шляхами стратегічного розвитку сільськогосподарських підприємств має бути: науково обґрунтована система ведення господарства відповідно до природно-кліматичних та економічних умов з урахуванням розвитку на перспективу; створення міцної матеріально-технічної бази відповідно до обсягу і структури виробництва продукції, системи машин для забезпечення комплексної механізації виробничих процесів, переведення виробництва продукції на промислову основу; селекція і насінництво, виведення нових і поліпшених районуваних сортів культур, проведення робіт для одержання високоякісного насіння сільськогосподарських культур; впровадження науково-обґрунтованих систем землеробства; максимальне зменшення витрат при збиранні врожаю, транспортуванні, зберіганні, переробці та реалізації продукції; спеціалізація сільськогосподарського виробництва як умова концентрації фінансово-матеріальних і трудових ресурсів на виробництві основних видів продукції; створення інформаційно-обчислювальної системи планування, обліку, звітності та оперативного управління виробництвом на базі сучасної комп'ютеризації.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Таким чином, можна відзначити, що в основі моделі стратегічного управління представлений орієнтир стратегічних дій, який за допомогою реалізації стратегічного процесу трансформується в результат стратегічних управління. Умовою виконання моделі буде досягнення конкурентних переваг організації. В процесі реалізації стратегічного управління організації необхідно задіяти всі структурні елементи управлінського процесу. За допомогою чого буде використовуватися фінансовий менеджмент, організаційне управління, управління персоналом організації, маркетинговий підхід. Однак основну роль в досягненні конкурентних переваг становитиме фінансовий менеджмент, в зв'язку з чим даний елемент стратегічного управління вимагає більш докладного дослідження.

References:

1. Pogostinskiy, Y.A. (2007). Funktsii strategicheskogo upravleniya [Strategic management functions]. *Izvestiya IGEA* [News ISEA], No. 2(52), 85-87. [in Russian].
2. Parakhina, V.N. (2005). *Teoriya upravleniya* [Management theory]. Moscow: Finansy i statistika [in Russian].
3. Porshnev, A.G. (2000). *Upravleniye organizatsiyey* [Enterprise management]. Moscow: Vysshaya shkola. [in Russian].
4. Fatkhutdinov, R.A. (1998). *Strategicheskiy menedzhment* [Strategic management]: uchebnik dlya vuzov [manual for higher colleges]. Moscow: Biznes-shkola «Intel-Sintez». [in Russian].

¹ Мазнев, Г.Є. (2012). *Бізнес-планування в аграрних формуваннях*: Навч. посіб. Одеса: ТОВ «ЛЕРАДРУК».

5. Rayzberg, B.A. (2005). *Sovremennyy ekonomicheskiy slovar* [Contemporary dictionary of economics]. Moscow: Infra-M. [in Russian].
6. Chykurkova, A.D. (2012). *Systema stratehichnoho upravlinnya personalom sub"yektiv hospodaryuvannya v ahrarnomu sektori ekonomiky* [The system of strategic HR management entities in the agricultural sector]. Kamyansky: Vydavets PP Zvoleyko D. H. [in Ukrainian].
7. *Vyznachennya stratehichnoho menedzhmentu* [Decree of strategic management]. <http://inform.od.ua/articles/examen/str_menedgment.htm>. [in Ukrainian].
8. Vikhanskiy, O.S. (1998). *Strategicheskoye upravleniye* [Strategic Management]. Moscow: Gardarika. [in English].
9. Porter, M. (1998). *Competitive strategy techniques for analyzing industries and competitors*. New York: The Free Press. [in English].
10. Shendel, D.E., Hatten, K.J. (1972). Business Policy or Strategic Management: A Broader View for an Emerging Discipline. *Academy of Management Proceedings*. [in English].
11. Mintzberg, H. (1994). *The rise and fall of strategic planning. Reconceiving roles for planning, plans, planners*. USA: The Tree Press. [in English].
12. Tompson, A. (2003). *Strategicheskyy menedzhment*. [Strategic Management]. Moscow: Vilyams. [in Russian].
13. Pearce, J.A., Robinson, R.B. Jr. (1985) *Strategic Management*, 2nd ed. Homewood, III: Richard D. Irvin. [in English].
14. Higgins, J.M. (1983). *Organizational policy and strategic management*. Chicago: The Dryden Press. [in English].
15. Ansoff, I. (1989). *Strategicheskoye upravleniye* [Strategic Management]. Moscow: Ekonomika. [in Russian].
16. Maznyev, H.Y. (2012). *Biznes-planuvannya v ahrarnykh formuvannyakh*: [Business planning in agrarian draftings]. Odesa: TOV «LERADruk». [in Ukrainian].

Vira Seredynska, PhD in Economics

Olha Zahorodna, PhD in Economics

Ternopil National Economic University, Ukraine

Roman Fedorovych, PhD in Economics

Ternopil Ivan Puliuy National Technical University, Ukraine

TOOLS FOR STRATEGIC MANAGEMENT OF ENTERPRISE BASED ON THE VALUE GROWTH

The article explains scientific and theoretical approaches to determining the value of the enterprise in the system of value-based management. The article examines the necessity of using internal fundamental value of the company's potential as a criterion for selecting alternative strategies as well as defines parameters and factors of its growth. The article specifies the meaning of internal fundamental value of the company's potential in the formation of the business market value. The development of the methodological tools of strategic economic efficiency evaluation is critically analysed. Innovative methods of strategic management are systematised as well as their role in the formation of internal fundamental value of the company's potential is detailed, methods aimed at evaluating the cost and methods that lead to its creation are discussed. The article explains the priority of using the balance management concept in order to improve manageability of the company and its internal fundamental value. Moreover, the relationship between strategic management and key performance indicators are shown as well as reasonable requirements for its formation.

Key words: strategy, strategic management, strategic goals, strategic objectives, key performance indicators, balanced management.

Introduction. The study of business practices of domestic enterprises shows that nowadays strategic management has been neglected, and its used mostly to resolved situational problems associated with the acceleration of turnover, covering deficits, cash flow optimization, cost reduction, etc. However, these figures are unlikely to be used to evaluate the effectiveness of strategic management as they do not take into account the risks and requirements of existing investors with regards to the profitability of their investments, neither they make it impossible to understand how to develop business and achieve successful results in the long run; how to attract investment in new projects and develop, evaluate alternative strategy; how to increase the efficiency of business units and form a diverse company. This fact is confirmed by studies of some researchers^{1, 2, 3}. They point out that the management of the business can be accompanied by unsuccessful and poor handled organisational structure, as well as inability to establish effective relationships between owners, authorities and employees, stagnation and loss of capacity for development, low level of adaptability and flexibility in relation to environmental effects, high levels of bureaucracy, also inefficient system of economic incentives, inability to respond quickly to problems and resolving conflicts, inconsistent and element management. In addition, the practice of strategic management innovative tools that are adequate to the dynamic changes in the environment are underused. This necessitates the formation of a system that would allow management to connect past experience with the latest achievements in the field of management and ensure a high level of efficiency of domestic enterprises. Modern concept of value-based management, the cornerstone of which is the growth of value, can guarantee qualitative growth of the enterprise. According to which, the management team's criteria of successful operation should not only be an increase in physical production volumes, revenue growth, but the growth of value

¹ Муқан, О.В. (2008). *Формування систем корпоративного управління в машинобудуванні*: автореф. дис. канд. екон. наук. Львів.

² Серединська, І.В. (2014). *Формування інтегрованої системи вартісно-орієнтованого управління машинобудівними підприємствами*: автореф. дис. канд. екон. наук Тернопіль: Тернопільський національний технічний університет імені І. Пулюя.

³ Янчук, Г.І. (2007). *Управління ринковою вартістю промислового підприємства*: автореф. дис. канд. економ. наук. Луганськ: Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля.

of the enterprise, which will lead to improving the welfare of persons, which the company attributed to effective functioning and development. O. M. Sokhatska, H. Y. Ostrowska¹ indicate the existence of certain limits connected to growth of revenue and reduction of costs, but the growth of value has no limit. As the result of this, traditional strategic management technologies with orientation to maximize profits in the current development of the economy lose their relevance. In connection to this, it is necessary to develop adequate methodological tools that would allow by taking into account the basic principles of value-based management, not only determine the value of the company, but also look for trends and factors of its growth.

Materials and Methods. Theoretical and practical aspects of strategic management were studied by many foreign and domestic scientists. Among them are B. Styuart and David Stern^{2,3}, T. Copeland, T. Koller and D. Murin⁴, R. Kaplan, D. Norton^{5,6}, A. Rappaport⁷, E. A. Yakovlev⁸, T. Momot⁹, A. M. Sokhatska, H. Y. Ostrowska¹⁰, G. Yanchuk¹¹, I. J. Yaremko¹² and others. The studies obtained good results, but given the importance and complexity of the problem, and it remains the subject of further research. Value-oriented management approach in Western practice has been successfully used for decades, although Ukrainian business community has not just started to use it. There are a number of issues requiring detailed study and adaptation to modern domestic realities. The article aims to systematize all strategic innovation management tools and determine their role in enhancing enterprise value.

Results. As part of value-oriented management the object is «enterprise value» However, researchers have differently interpreted the concept, linking it with a market capitalization, market value of equity, etc. In Soviet literature often by the cost of the enterprise understand its market value. In order to determine the market value of the companies different methodological approaches are used that are envisaged by three standards of evaluation: asset approach, market approach and income approach. Each of these approaches involves a set of methods and evaluation procedures.

Asset approach helps to determine how many financial resources should be spent for enterprise creation, similar to the one being assessed. According this approach, owners can calculation how much they would receive once they sold out assets (eliminating company).

Market approach helps to calculate the price, which investors under current financial circumstances are willing to pay for the enterprise.

Value of the enterprise reflects the value of the economic benefits that the company is able to make for its owners in the future is the essence of the income approach.

¹ Сохацька, О.М. Островська, Г.Й. (2008). Інтеграція BALANSED SCORECARD в системі управління вартістю організації. *Комунальное хозяйство городов. Научно-технический сборник*, 85, 120-131. <http://eprints.kname.edu.ua/9031/1/120-132_Сахацька_ОМ.pdf>

² Stern, E., Stewart, S. (2011). China Adopts EVA: An Essential Step in the Great Leap Forward *Journal of Applied Corporate Finance*, 1, 57-62. <<https://www.bcg.com/documents/file75140.pdf>>

³ Stewart, S. Co. (2015). *Research EVA & Strategy*. <<http://www.bus.ucf.edu/documents/capstone/EVA%20and%20strategy.pdf>>

⁴ Коупленд, Т., Коллер, Т., Мурын, Д. (2005). *Стоимость компаний : оценка и управление. Олимп-Бизнес*, 3.

⁵ Каплан, Р.С., Нортон, Д.П. (2008). *Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию*; пер. с англ. М. Павловой. Олимп-Бизнес, 2.

⁶ Kaplan, R.S., Norton, D.P. (2001). *The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment* Boston, Mass.: Harvard Business School Press.

⁷ Rappaport, A. (1986). *Creating shareholder value: The Standart for Business Performance*. New York: Free Press.

⁸ Яковлева, Е.А. (2009). *Управление стоимостью промышленного предприятия в условиях инновационного развития*: автореф. дис. д-ра. экон. наук Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов.

⁹ Момот, Т.В. (2006). *Вартісно-орієнтоване корпоративне управління від теорії до практичного впровадження*. Харків: Харківський національний університет міського господарства.

¹⁰ Сохацька, О.М., Островська, Г.Й. (2008). Інтеграція BALANSED SCORECARD в системі управління вартістю організації. *Комунальное хозяйство городов. Научно-технический сборник*. 85, 120-131. <http://eprints.kname.edu.ua/9031/1/120-132_Сахацька_ОМ.pdf>

¹¹ Янчук, Г.І. (2007). *Управління ринковою вартістю промислового підприємства*: автореф. дис. канд. економ. наук. Луганськ: Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля.

¹² Яремко, І.Й. (2008). *Теоретичні і прикладні засади формування вартості машинобудівних підприємств*: монографія. Львів: Національний університет Львівська політехніка.

It should be noted that asset and market approaches that are focused on market assessment of property and property rights are static, cumbersome, and therefore cannot be justified as a tool of strategic and tactical management decisions.

In addition, methods within these approaches do not address so-called «intangible» assets that reflect the image of the company, organizational culture, human resources, and marketing system so on. Income approach is the most realistic one that helps to evaluate business enterprise and to determine the future net cash flows that it can make for its owners. Income approach is used in international practice management to determine the value of the company.

The study of literature makes it possible to assert that the classic version of object value-oriented management is focused on evaluating and maximizing «shareholder value», ie the income shareholders. Such income, but dividends, is derived from the resale of all or part of shares, hence determined by market capitalization of the company. The estimation of value model in this case becomes:

$$BE = \sum_{t=1}^{\infty} \frac{D_n + D_k}{(1+r)^t},$$

Where,

BE – enterprise value;

D_n – current owners' income (dividends interest etc) ;

D_k – the capitalization income, ie the resale of shares;

r – desired rate of return for the investor.

If management aims solely on raising the revenues for current period, it can have a negative impact on the company's potential in the long run. In addition, this model is characterized by a certain degree of subjectivity. The subjects of evaluation have different information, using various forecasting methods and have different skills and experience, hence, projected value of future earnings may differ. Moreover, investors have their own requirements for rates of return, which will depend on their ability to take risks. Therefore, the rate calculated by this model taken apart from other indicators can not be the only criterion used to evaluate the potential of the company and performance of the team members.

Given underdevelopment of the domestic stock market, the existence of a small number of public companies, the lack of practice of purchasing shares by ordinary citizens the usage of such target set in the Ukrainian business environment is impossible.

In this regard, we support those researchers that offer little change to the cost management concept, relegating it to the internal evaluation and maximizing potential fundamental value, measured the ability of the enterprise to generate economic benefits in the form of cash flows or economic profits to meet the needs of its main stakeholders¹. This internal potential fundamental value of the company creates market value of the company (Fig. 1). This is a good argument for those managers who «reject» the use of value development strategy due to non-public status or lack of intend to sell. Such a meaningful understanding of strategic management based on value growth requires systematization of methodological tools and separation of techniques aimed at the assessment and value creation.

In order to accomplish its long-term goals, the company may use a combination of methods of strategic management, which interact with each other, based on various theories and management practices, which becomes their synthesis and integration (Fig. 2).

Within the twentieth century financial indicators were used to justify strategic ways of development. For the first time managers of American company «Du Pont» were able to link financial factors that form the return on equity (return on net assets – (RONA); return on assets (ROA); profitability implementation; asset turnover ratio; rate of economic growth – (SGR). The use of so-called «Dupont model» allowed managers to evaluate the ability of companies to make profits and increase sales volumes, optimize the capital structure, predict the pace of economic development through the establishment cause – effect relationships between key performance indicators.

¹ Серединська, І.В. (2014). *Формування інтегрованої системи вартісно-орієнтованого управління машинобудівними підприємствами*: автореф. дис. канд. екон. наук. Тернопіль: Тернопільський національний технічний університет імені І. Пулюя.

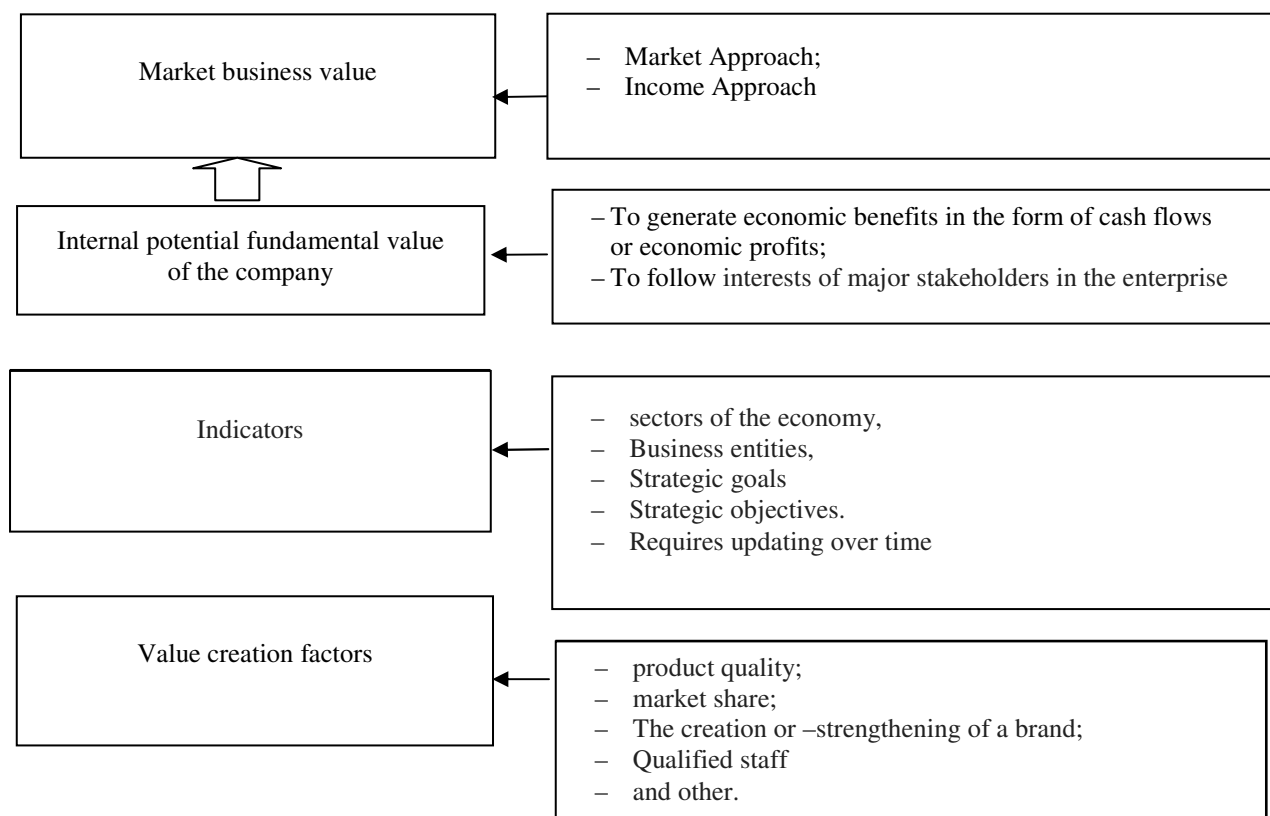


Fig. 1. Structural-logical scheme of value creation

In 1960th a financial indicator «residual income» (RI – Residual Income) was added to the set of other financial indicators, which scientists offered to determine by subtracting from an operating profit costs associated with the involvement of invested capital. This figure was used to measure owners' financial wellbeing. Its positive value meant the financial obligations are met and the residual income is received, which characterised the increase in value.

In 1970th -1980th management of foreign companies has been actively using in the practice of strategic management such financial performance indicators as: net income per share (EPS); the ratio of book value and market shares (M / B); the ratio of share price to earnings from sales (P / S); cash flow (CF) as an aggregate net income and accumulated depreciation.

These indicators are still widely used in the practice of strategic management by Ukrainian managers. However, they are some shortcomings that could lead to unjustified decision making. They are:

- focus only on retrospective information about the company. For example, rates of return reflect only the impact of the reporting period. If the company introduces innovation, profit margins may decline significantly, but the correctly chosen strategy development incurred costs not only will pay off, but also bring new benefits to the enterprise. In this case, reduced profitability in the reporting period is unlikely to be an indicator of low efficiency;

- focus on the financial statements that do not reflect internal goodwill arising from the operation of the business and characterizes its image in the business world;

- simultaneous use of static and dynamic indicators, which are not comparable due different currency purchase capacity. For example, income is a dynamic parameter that characterizes the performance, based on current prices of the reporting period while equity is formed during the entire performance of the enterprise and displayed in an accounting, which may differ from market value. The accounting valuation of equity does not include future income of the company. A high return on equity, due to significant deviations in accounting from the equity market, does not mean the capital will rise;

- simultaneous use of accounting and market criteria that is difficult to compare such as comparability, operating profit and the weighted average cost of capital.

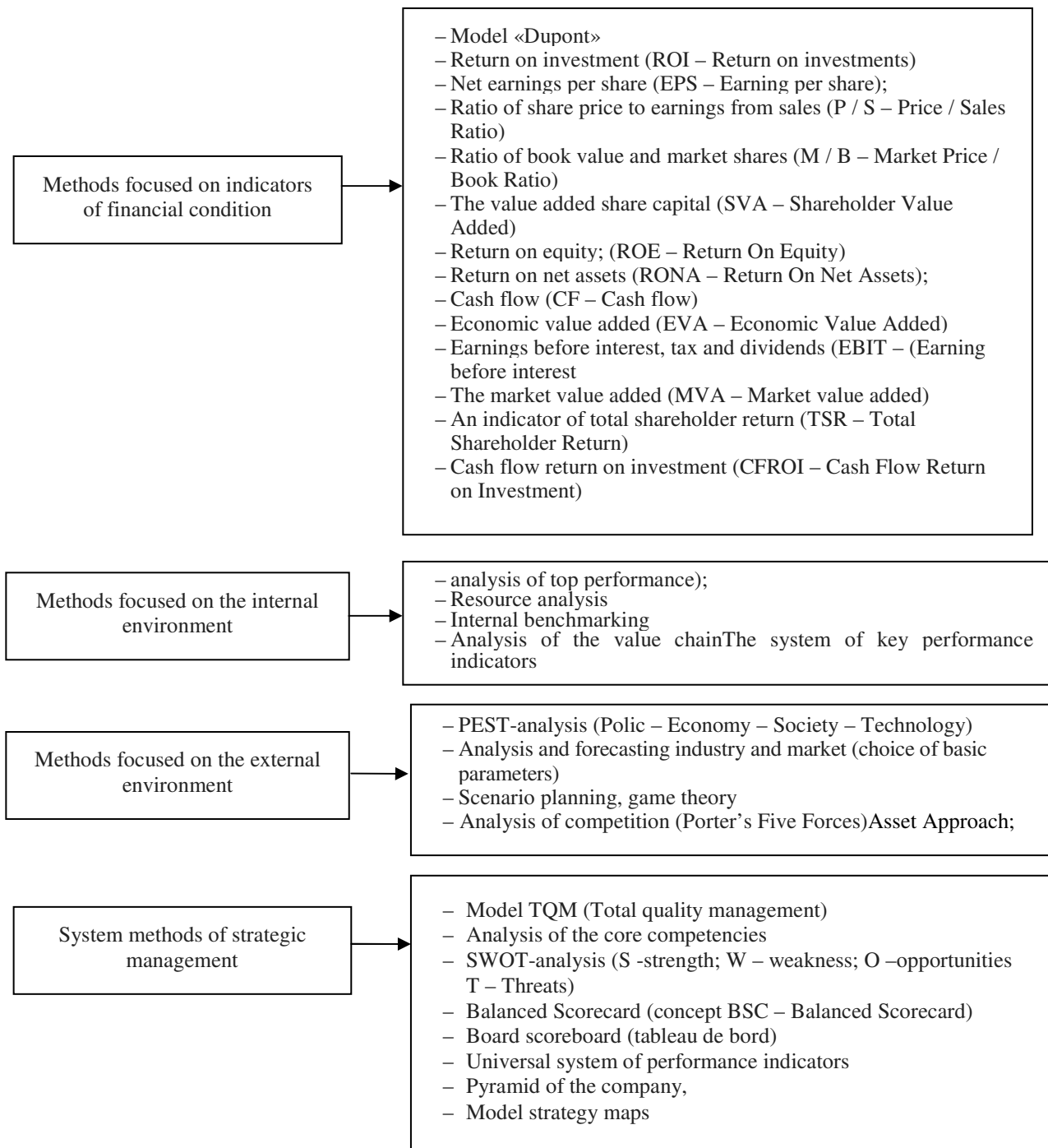


Fig. 2. The combination of basic methods of strategic management

In addition, none of these indicators reflect the needs of businesses in the capital and the amount of cash that can be withdrawn from circulation by the owners without compromising activities.

In the 90s managers start to use the system that applies various financial indicators that in their core are derived from the income approach of business evaluation. Future income are embodied in the indicators that are consequent from the cash flow, profits, dividends, economic value added (EVA – Economic Value Added); market value added (MVA – Market value added); the added value of the share capital (SVA – Shareholder Value Added); cash value added (CVA – Cash Value Added), the rate of return on investment based on cash flow (CFROI – Cash Flow Return on Investment), total equity returns (TSR – Total Shareholder Return).

The study of the nature of these indicators suggests that virtually all of them are aimed at measuring the value created, although they do not allow understanding and managing the processes that are aimed

at creating value. An exception is the indicator of economic value added. Founders Bennett Stewart and Joel Stern had developed on its basis a management concept – EVA®-based management¹, which forms the sole basis for modelling, tracking, assessment of economic value added.

In order to increase efficiency, it is necessary to study both internal and external environment of the enterprise aiming on identification of relationships and expansion of strategic development alternatives. Internal environment is a vital component of its operation and therefore a source of economic growth. It is characterized by the sub-system activities (business processes) such as: production, marketing, HR, finance, management, scientific research, etc. The main opportunities of value creation are in them.

The authors believe the interaction of business processes with external customers can be carried out through the «value chain», which reflects the interconnected set of business processes that recreates the process of creating added value ending with the sale of finished products to the final consumer. Otherwise, such «chain» does not create but only destroy value.

In a competitive environment, the company achieves its goals with optimal performance and interactions of all functional areas, which is reflected in increasing sales, reducing costs, optimizing capital structure, raising product quality, gaining relevant market share, forming mutually beneficial relationships with suppliers, etc. All these conditions (factors) value creation provide competitive advantage. Using financial indicators the market evaluates result of the value drivers. This explains the desire of enterprises to increase the attractiveness of their financial reporting and cost control key performance indicators.

The external environment is changing all the time. The changes do not depend on the efforts of employees; however, not taking into account its impact in developing promising areas of expansion can result in catastrophic losses for the company. Irrelevant nature of environmental factors causes contraction or expansion of business, and may lead to changes in its internal environment.

In order to generate strategies, enterprises needs to find «weaknesses» and to outline future competitive advantage in the industry through the use of SNW-analysis, resource analysis, the exploration of market opportunities and threats to businesses using the Porter's Five Forces model as it is useful to isolate the impact of political, economic, social, technological and environmental factors REST-based analysis, use benchmarking, SWOT-analysis, operations research methods theory, economic heuristics etc.

Current economic conditions indicate that the implementation of business management policies in order to increase its value, a comprehensive system of strategic objectives and balanced strategic management must be put in place.

The research of evolution of balance models of effective management evaluation showed² that the idea of these models was implemented by many scientists, including G. Malo (Onboard board – tableau de bord); J. Weber (selective system performance); R. Hyubert (universal system of performance indicators); K. Mc-Naira, R. K. Lynch and Cross (Pyramid of the company), L. Meysel (model strategy maps) R. Kaplan and D. Norton (Balanced Scorecard – BSC) and others.

It should be noted that the concept of balanced management is to coordinate strategic objectives with tactical actions, external evaluation of the internal use of financial and non-financial indicators, to identify cause-effect relationships between performance indicators and factors of their formation, to detail strategic objectives to specific tasks and bring them to the relevant departments in the form of certain indicators, to implement the strategy by building an effective motivational mechanism.

Strategic management involves the formation of a system of strategic goals, which are short statements describing specific actions, the implementation of which allows implementation of basic and functional strategies (investment, innovation, marketing, etc.). After defining the strategic goals and objectives for the whole enterprise, they are transformed into tactical and operational objectives for individual business processes, business units, which are detailed later in individual plans of each employee.

Individual plans are made by directors of separate departments (owners of business processes) in order to achieve concrete results directly in the workplace. Individual plans should help employees understand their role in accomplishing the strategic objectives of the company and individual business process. These plans will also include incentive reward schemes and personal development. This allows setting personal responsibility for the achievement of a specified level.

Achieving strategic goals and strategic tasks carried out by measurement of indicators that will

¹ Stern, E., Stewart, S. (2011). China Adopts EVA: An Essential Step in the Great Leap Forward *Electronic resource Journal of Applied Corporate Finance*, 1, 57-62. <<https://www.bcg.com/documents/file75140.pdf>>

² Попов, Д. (2003). Эволюция показателей стратегии развития предприятия. *Управление компанией*, 2. <<http://www.management.com.ua/strategy/str070.html>>

characterize the level of their performance. Thus, strategic management, focused on results, helps to transform specific activities and strategies into a fairly complete set of key performance indicators. It should be noted that the system of key performance indicators should meet the following characteristics:

- to be adequate and dynamic, hence to be relevant to real business processes, focus on their management and improvement, be show the dynamics of change;
- to be relevant, which mean to influence the condition of the management in order to bring it to the desired level;
- to be efficient – the cost of obtaining information for calculating the rate must be lower than the result of its use;
- to be consistent, ie a rate growth should not come at the expense of another;
- to be clear – unambiguous interpretation and uniform application of the algorithm calculation;
- to have connection to strategy that constitutes the basis for strategic direction of the company;
- to be balanced, which requires the optimal combination of quantitative, qualitative factors, productive, financial and non-financial performance indicators?

Strategic management system should include not only the formation of strategic goals, key performance indicators (target, actually), but also develop the necessary measures for their implementation. Every measure is necessary to ensure the human, financial and technical resources are directed to achieve target level for each specific indicator. Indicators allow determining the level of goals achievement and success of value-focused strategy. If the index is below its target value, it indicates the presence of factors that hinder or counteract the achievement of the set strategic goals. This fact shows missed opportunities of the enterprise and requires corrective action.

The process of goals formation, key performance indicators and their assessment should be done regularly reflecting changes, meeting internal and external environment of the enterprise.

It is necessary to point out that the set of performance indicators should not be created solely by managers but collectively – through interviews and brainstorming with all employees. This will allow a better understanding of tasks and identify best ways to achieve them.

The use of strategic management requires proper adjustment of the enterprise communication channels that would allow staff and top managers to quickly share information. This will create trust relationships, generating conditions for the timely implementation of corrective and preventive measures.

Strategic management system must focus on the harmonization of all company's employees interests in accordance with the strategy. To build an effective motivational mechanism for the company that would encourage employees to strive to achieve strategic objectives, it is necessary to ensure that each employee shared culture and values of the company, concerned about its problems.

It is obvious, individual goals of each employee should coincide with the objectives of the enterprise. Motivation system in the company should be structured as follows: trying to earn more workers contribute to enterprise development and by developing the company they have the opportunity to earn even more.

In this case it is appropriate to create a set of achievement indicator evaluation scale for individual performance employees, making it possible to establish the remuneration and assess the consequences of their failure. These indicators are used not only for measuring results, reporting, differentiation of achievements, but also to analyse the improvement opportunities and business development.

This integrated approach provides aggregate formation effective methods and tools allowing implementing the development strategy of the enterprises based on the growth of its value.

Conclusions and recommendations for further research.

The use of value-based management creates requirements for applying the necessary methodological tools, which involves the use of certain groups of methods. Some of them are aimed at evaluation, others – the formation of value. The first group of methods is the most processed and based on standardized algorithms for calculating indicators. The second one is personified and defined by sectoral business features and specific conditions. This necessitates the use of various innovative management tools and forming the basis for a balanced system of strategic management. This approach requires recognition of the value-oriented development strategy as a base that governs the development of other functional strategies (investment, innovation, marketing, etc.).

Strategic management requires the development of appropriate methods of collecting and processing information; procedure for determining key performance indicators and organizations working with them; effective methods of influence on employees; control systems, that is, the formation of organizational and economic mechanism of strategic management. This is the basic directions, which should be a methodical

development for the practical implementation of the concept of value-based strategic management in domestic enterprises.

References:

1. Kouplend, T., Koller, T., Murin, D. (2005). Stoimost' kompanij : ocenka i upravlenie [Firm value: assesment and management]. *Olimp-Biznes* [Olympia-Business], No. 3. [in Russian].
2. Kaplan, R.S. Norton, D.P. (2008). Sbalansirovannaja sistema pokazatelej. Ot strategii k dejstvuju [Balanced scorecard. From strategy to action]. *Olimp-Biznes* [Olympia-Business], No. 2. [in Russian].
3. Mukan, O.V. (2008). *Formuvannia system korporatyvnoho upravlinnia v mashynobuduvanni* [Formation of the system of corporate management in engineering]: avtoref. dys. kand. ekon. nauk. [Thesis for PhD degree in Economics]. Lviv. [in Ukrainian].
4. Momot, T.V. (2006). *Vartisno-orientovane korporatyvne upravlinnia vid teorii do praktychnoho vprovadzhenia* [Value-oriented corporate management. From theory to practical implementation] Kharkiv: Kharkivskiy natsionalnyi universytet miskoho hospodarstva. [in Ukrainian].
5. Popov, D. (2003). *Jevoljucija pokazatelej strategii razvitija predpriatija* [Development of indicators of enterprise development strategy]. *Upravlenie kompaniej* [Enterprise Management], no. 2. <<http://www.management.com.ua/strategy/str070.html>> [in Ukrainian].
6. Seredynska, I.V. (2014). *Formuvannya intehrovanoyi systemy vartisno-orientovanoho upravlinnya mashynobudivnykh pidpryyemstvamy* [Formation of an integrated system of value-oriented machine-building enterprises management]: avtoref. dys. kand. ekon. nauk Ternopil [Thesis for PhD degree in Economics]. Ternopil. [in Ukrainian].
7. Sokhatska, O.M. Ostrovska, H.Y. (2008). Intehratsiya BALANCED SCORECARD v systemi upravlinnya vartisty orhanizatsiyi [Integration BALANCED SCORECARD in the system of purchase management]. *Komunalnoe khozyaystvo horodov* [Public utilites of cities]. Scientific-technological sump, No. 85, 120-131 <http://eprints.kname.edu.ua/9031/1/120-132_Sakhats'ka_OM.pdf> [in Ukrainian].
8. Yanchuk, H.I. (2007). *Upravlinnya rynkovoyu vartisty promyslovoho pidpryyemstva* [Market cost management of manufacturing enterprise]: avtoref. dys. kand. ekonom. nauk. [Thesis for PhD degree in Economics]. Luhansk: Skhidnoukrayinskyy natsionalnyy universytet imeni Volodymyra Dalya. [in Ukrainian].
9. Yaremko, I.Y. (2008). *Teoretychni i prykladni zasady formuvannya vartosti mashynobudivnykh pidpryyemstv* [Theoretical and applied principles of formation of value engineering companies]: monohrafiya L'viv: Natsional'nyy universytet L'viv's'ka politehnika [Lviv Polytechnic National University]. [in Ukrainian].
10. Jakovleva, E.A. (2009). *Upravlenie stoimost'ju promyshlennogo predpriatija v uslovijah innovacionnogo razvitija* [Manufacturing cost management in innovation development conditions]: avtoref. dis. d-ra. ekon. nauk [Thesis for ScD degree in Economics]. Saint Petersburg: Sankt-Peterburgskij gosudarstvennyj universitet jekonomiki i finansov [Saint-Petersburg State University of Economics and Finance]. [in Russian].
11. Kaplan, R.S., Norton, D.P. (2001). *The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment*. Boston, Mass.: Harvard Business School Press. [in English].
12. Rappaport, A. (1986). *Creating shareholder value: The Standart for Business Performance*. New York: Free Press. [in English].
13. Stern, E., Stewart, S. (2011). China Adopts EVA: An Essential Step in the Great Leap Forward. *Journal of Applied Corporate Finance*, 1, 57-62. <<https://www.bcg.com/documents/file75140.pdf>> [in English].
14. Stewart, S.Co. (2015). *Research EVA & Strategy*. <<http://www.bus.ucf.edu/documents/capstone/EVA%20and%20strategy.pdf>> [in English].

Zveme vás k účasti v časopise!

EVROPSKÝ ČASOPIS EKONOMIKY A MANAGEMENTU

Časopis vychází šestkrát ročně.

Články pro zveřejnění v prvním dílu časopisu jsou přijímány do dne **01. února** a musí být publikované do dne **28. února**.

Články pro zveřejnění v druhém dílu časopisu jsou přijímány do dne **01. dubna** a musí být publikované do dne **30. dubna**.

Články pro zveřejnění v třetím dílu časopisu jsou přijímány do dne **01. června** a musí být publikované do dne **30. června**.

Články pro zveřejnění v čtvrtém dílu časopisu jsou přijímány do dne **01. srpna** a musí být publikované do dne **31. srpna**.

Články pro zveřejnění v pátém dílu časopisu jsou přijímány do dne **01. října** a musí být publikované do dne **31. října**.

Články pro zveřejnění ve šestém dílu časopisu jsou přijímány do dne **01. prosince** a musí být publikované do dne **31. prosince**.

Požadávky k rukopisům:

Objem - 10 - 30 stránek.

Jazyk článků – česky, ukrajinský, angličtina, francouzština, němčina.

U článků podávaných v libovolném jazyce, nezbytně v angličtině musí být uvedeno :

Anotace objemem 700-900 znaků, název článku a úplná informace o autorovi: jméno a příjmení, titul, akademický titul, pracovní funkce, postavení, zaměstnání.

Poznámky pod čarou – na každé stránce.

Odkazy na zdroje na konci článku - volitelný.

Bibliografické popisy zdrojů a odkazy by měly být poskytovány na základě norem APA (American Psychological Association).

Ilustrace k článkům (grafické a výkresy) musí být uvedený ve formátu

TIFF nebo JPEG (každá postava v samostatném souboru/dokumentu).

Všimněte si, prosíme, při zpracování ilustraci že v časopisu není použit barevný tisk.

Rukopisy které nesplňují tyto technické požadavky redakční kolégie neregistruje a nebude probírat s účelem tisku a zveřejnění.

Adresa pro korespondenci:

E-mail: publications@eujem.cz

Web: <http://eujem.cz>

Adresa:

BEROSTAV DRUŽSTVO, Vlastislavova 562/15, 140 00, Praha 4 – Nusle

Vzorec bibliografického popisu zdrojů a literatury v rámci dohod APA (American Psychological Association) ve srovnání s ДСТУ ГОСТ 7.1:2006 (Státní Rada ze standartizace a metrologie Ukrajiny):

Všeobecné pravidlo: odkazy na originální zdroje a literaturu jsou předloženy v původním jazyce, t.j. není přeložený a ne přepsaný.

Měsíc přečtení web-stránky je uveden v jazyce sepsání článku.

Citáty z jazykových verzí zahraničních, pokud jsou k dispozici, obsahuje také jazykově původní článek.

1. Když se odkazuje na celé knihu jako celek:

Kelsen, H. (2009). *General Theory of Law and State*. Harvard: Harvard University Press.

[Podle ДСТУ to bude mít další podobu: Kelsen, H. *General Theory of Law and State* / H. Kelsen. – Harvard : Harvard University Press, 2009. – 516 p.]

Když se odkazuje na stránku 17:

Kelsen, H. (2009). *General Theory of Law and State*. Harvard: Harvard University Press, 17.

2. Když se odkazuje na celé knihu jako celek:

Алмонд, Г., Пауэлл Дж., Стром К, Далтон Р. (2002). *Сравнительная политология сегодня*. Москва: Аспект Пресс.

Když se odkazuje na stránku 13-15:

Алмонд, Г., Пауэлл Дж., Стром К, Далтон Р. (2002). *Сравнительная политология сегодня*. Москва: Аспект Пресс, 13–15.

[Podle ДСТУ to bude mít další podobu: Алмонд Г. Сравнительная политология сегодня / Г. Алмонд, Дж. Пауэлл, К. Стром и др.; сокр. пер. с англ. А. С. Богдановского, Л. А. Галкиной; под ред. М. В. Ильина, А. Ю. Мельвиля. – М. : Аспект Пресс, 2002. – 537 с.]

3. Giumelli, F. (2013). How EU sanctions work: a new narrative. *Chaillot Papers*, 129.

[Podle ДСТУ to bude mít další podobu: Giumelli, F. How EU sanctions work: a new narrative / F. Giumelli // *Chaillot Papers*. – 2013. – P.129.]

4. Манхейм, К. (1994). *Диагноз нашего времени*. Москва: Юрист. [Podle ДСТУ to bude mít další podobu::

Манхейм К. Диагноз нашего времени: пер. с нем. и англ. / К. Манхейм. – М. : Юрист, 1994. – 700 с.]

5. Nigro, F., Nigro, L. (1970). *Modern Public Administration*. New York: Harper and Row. [Podle ДСТУ to bude mít další podobu: Nigro F. *Modern Public Administration* / F. Nigro, L. Nigro. – New York : Harper and Row, 1970. – 490 p.]

6. Rosenau, J. N. (2004). Governance. In T. J. Sinclair (Ed.), *Global Governance. Critical Concepts in Political Science, 1*, (p. 405). London, New York. [Podle ДСТУ to bude mít další podobu: Rosenau J. N. *Governance* / J. N. Rosenau // *Global Governance. Critical Concepts in Political Science* ; ed. by T. J. Sinclair. – London : New York, 2004. – Vol. 1. – P. 405.]

7. Když se uvádí odkazy na webové stránky, položka musí obsahovat jméno autora té stránky, titulní stránku (*anebo její název*), název webu (uvedený kurzívou), webovou adresu (URL) zvýrazněnou znaky <>, a také, pokud je to možné, datum, kdy naposledy byla webová stránka aktualizovaná (v závorkách) autorem odkazu:

EU Creating Court for Kosovo War Crimes. *EPOCH Times*. <<http://www.theepochtimes.com/n3/601421-eu-creating-court-for-kosovo-war-crimes/>>

Монтескье Ш. Избранные произведения. О духе законов. *Электронная библиотека bookZ.ru*. <http://bookz.ru/authors/montesk_e-6arl_-lui/montes01/1-montes01.html> (21. listopadu 2013).

8. Odkazy na právní předpisy a právní dokumenty:

Dohody:

International Covenant on Civil and Political Rights (adopted 16 December 1966, entered into force 23 March 1976) 999 UNTS 171 (ICCPR). <<https://treaties.un.org/doc/Publication/UNTS/Volume%20999/volume-999-I-14668-English.pdf>> (21. listopadu 2013);

Международный пакт о гражданских и политических правах (принят 16 декабря 1966 года, вступил в силу 23 марта 1976 года) 999 Сборник договоров ООН (МПГПП).
<http://www.un.org/ru/documents/decl_conv/conventions/pactpol.shtml> (21. listopadu 2013).

Když se odkazuje na článek Úmluvy (Konvence):

International Covenant on Civil and Political Rights (adopted 16 December 1966, entered into force 23 March 1976) 999 UNTS 171 (ICCPR) art 2. <<https://treaties.un.org/doc/Publication/UNTS/Volume%20999/volume-999-I-14668-English.pdf>> (21. listopadu 2013).

Резолюція 2061 (ухвалена 25 липня 2012 року) РБ ООН. <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/995_k87> (21. listopadu 2013).

Dvoustranné dohody:

(Dohoda mezi Vládou Ukrajiny a Vládou Ruské federace o spolupráci v oblasti hledání v letectví a záchranění. (Dohoda je schválena usnesením Kabinerz Ministrů Ukrajiny № 1094 ode dne 28.11.2012) (je přijaté dne 28. listopadu 2012, vstoupila v platnost pro Ukrajinu 18-ho února 2013). *Офіційний вісник України*, 29, 130.)

Agreement Concerning the Sojourn of Refugees within the Meaning of the Convention Relating to the Status of Refugees (Geneva Convention of 28 July 1951 and Protocol Relating to the Status of Refugees of 31 January 1967) (France – Austria) (adopted 21 October 1974, entered into force 24 July 1975) 985 UNTS 303.

Doporučení COП (Služba uspořádání dopravy):

МОТ Рекомендация № 195 (О развитии людских ресурсов: образование, подготовка кадров и непрерывное обучение) (92 сессия Генеральной конференции МОТ, 17 июня 2004 года). *Офіційний сайт Верховної Ради України*. <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/993_532> (2013, листопад, 21).

МОТ Рекомендация № 195 (О развитии людских ресурсов: образование, подготовка кадров и непрерывное обучение) (92 сессия Генеральной конференции МОТ, 17 июня 2004 года). Oficiální webová stránka Nejvyšší rady Ukrajiny <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/993_532> (21. listopadu 2013).

Dokumenty OSN:

Декларация о предоставлении независимости колониальным странам и народам, ГА ООН Резолюция 1514 (XV) (14 декабря 1960 года)

UNGA Res 51/210 (17 December 1996) UN Doc A/RES/51/210.
<<http://www.un.org/documents/ga/res/51/a51r210.htm>> (21. listopadu 2013)

Dokumenty soudů

Dokumenty Mezinárodního soudu:

Land, Island and Maritime Frontier Case (El Salvador/Honduras, Nicaragua intervening) (Application for Intervention) [1990] ICJ Rep 92 <<http://www.icj-cij.org/docket/index.php?sum=390&code=sh&p1=3&p2=3&case=75&k=0e&p3=5>> (13. července 2013).

Legal Consequences of the Construction of a Wall (Advisory Opinion) 2004 <<http://www.icj-cij.org/icjwww/idocket/imwp/imwpframe.htm>> (13. července 2013).

Case Concerning the Vienna Convention on Consular Relations (Germany v USA) (Request for the Indication of Provisional Measures: Order) General List No 104 [1999] ICJ 1.

Soudní usnesení jednotlivých zemí:

Справа за конституційним поданням Верховного Суду України щодо відповідності Конституції України (конституційності) статей 103, 109, 131, 132, 135, 136, 137, підпункту 1 пункту 2 розділу XII «Прикінцеві положення», абзацу четвертого пункту 3, абзацу четвертого пункту 5 розділу XIII «Перехідні положення» Закону України «Про судоустрій і статус суддів», № 1-1/2013, КСУ 2013.

Zákony a jiné právní úkony etc.

Закон про виконавче провадження 1999 (Верховна Рада України). *Офіційний вісник України*, 19, 194.

Закон про виконавче провадження 1999 (Верховна Рада України). *Офіційний сайт Верховної Ради України*. <<http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/606-14>> (21. listopadu 2013).

Цивільний кодекс 2003 (Верховна Рада України). *Офіційний сайт Верховної Ради України*. <<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/435-15/page5>> (21. listopadu 2013).

Розпорядження про схвалення Концепції сприяння органами виконавчої влади розвитку громадянського суспільства 2007 (Кабінет Міністрів України). *Офіційний вісник України*, 89, 89.

Odkaz na článek zákoníku, zákona, Konstituce, atd.

Цивільний кодекс, ст. 56, гл. 6 (2003) (Верховна Рада України). *Офіційний сайт Верховної Ради України*. <<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/435-15/page5>> (21. listopadu 2013).

Become a Contributor for the Journal

EUROPEAN JOURNAL OF ECONOMICS AND MANAGEMENT

The Journal is issued 6 times per year.

Articles for publication in the first issue of the journal are accepted until **February, 1** and will be published until **February, 28**.

Articles for publication in the second issue of the journal are accepted until **April, 1** and will be published until **April, 30**.

Articles for publication in the third issue of the journal are accepted until **June, 1** and will be published until **June, 30**.

Articles for publication in the fourth issue of the journal are accepted until **August, 1** and will be published until **August, 31**.

Articles for publication in the fifth issue of the journal are accepted until **October, 1** and will be published until **October, 31**.

Articles for publication in the sixth issue of the journal are accepted until **December, 1** and will be published until **December, 31**.

Requirements to manuscripts

Page Limit is 10 – 30 pages.

The language of articles is Czech, Ukrainian, English, Polish, French and German.

For an article in any language, the following is required in English:
an abstract (700-900 characters), a title of the article and complete data
of an author – full first and last name, academic title,
academic degree, position, and place of employment.

Footnotes are allowed, no endnotes.

Bibliography after the article is optional.

Bibliography should be arranged in accordance with the agreements of the American Psychological Association (APA).

Illustrations to articles (graphics and images) should be submitted in the TIFF or JPEG format (each image in a separate file). While preparing illustrations authors should take into account that colour printing is not available in the Journal.

The editorial board do not register and do not review for publication manuscripts that do not comply with the aforementioned requirements.

Address for service:

E-mail: publications@eujem.cz

Web: <http://eujem.cz>

Mailing Address:

BEROSTAV DRUŽSTVO, Vlastislavova 562/15, 140 00, Praha 4 – Nusle

Samples of bibliography formatting in accordance with the APA (American Psychological Association) Agreements in comparison to State Standard of Russia and Ukraine 7.1:2006:

Samples of bibliography formatting in accordance with the State Standard of Ukraine 7.1:2006 (for comparison)

Samples of bibliography formatting in accordance with the APA (American Psychological Association) agreements, that is accepted in the Journal

For reference to a book as a whole:

Noland M. Industrial Policies and Growth: Lessons from International Experience / M. Noland, H. Pack. – Santiago : Central Bank of Chile, 2002. – 85 p.

NoIand, M., Pack, H. (2002). *Industrial Policies and Growth: Lessons from International Experience*. Santiago: Central Bank of Chile.

At reference to separate pages of books and periodical issues:

Noland M. Industrial Policies and Growth: Lessons from International Experience / M. Noland, H. Pack. – Santiago : Central Bank of Chile, 2002. – P. 51.

NoIand, M., Pack, H. (2002). *Industrial Policies and Growth: Lessons from International Experience*. Santiago: Central Bank of Chile, 51.

Brada J.C. Industrial Policy in Hungary: Lessons for America / J.C. Brada // *Cato Journal*. – 1984. – Vol. 4. – №2. – P. 485-487.

Brada, J.C. (1984). Industrial Policy in Hungary: Lessons for America. *Cato Journal*, Vol. 4, 2, 485-487.

Rodrik D. Development Strategies for the Next Century / D. Rodrik // Annual Bank Conference on Development Economics / Preprint – 2000. – April 18-20. – Washington, D.C.

Rodrik, D. (2000). Development Strategies for the Next Century. *Annual Bank Conference on Development Economics*. Preprint. April 18-20. – Washington, D.C.

Dash M. Granger Causality and the Capital Asset Pricing Model / M. Dash // *Journal of Applied Management and Investments*. – 2014. – Vol. 3. – No. 2. – P. 68-73.

Dash, M. (2014). Granger Causality and the Capital Asset Pricing Model. *Journal of Applied Management and Investments*, Vol. 3, 2, 68-73.

Shah R. GDP Nos. Dance in Tune With FII Play / R. Shaf // *The Economic Times*. – 2012, May 7. – P. 1.

Shah, R. (2012, May 7). GDP Nos. Dance in Tune With FII Play. *The Economic Times*, 1.

Allegret J. P. Current accounts and oil price fluctuations in oil-exporting countries: The role of financial development / J. P. Allegret, Couharde C., D. Coulibaly, V. Mignon // *Journal of International Money and Finance*. – 2013. – Vol. 47. – P. 185-201.

Allegret, J.P., Couharde, C., Coulibaly, D., Mignon, V. (2013). Current accounts and oil price fluctuations in oil-exporting countries: The role of financial development. *Journal of International Money and Finance*, Vol. 47, 185-201.

Sulphey M. M. Orientation towards Finances: Testing of ORTOFIN Scale in the Indian Context / M. M. Sulphey, S. Nisa // *Journal of Applied Management and Investments*. – 2014. – Vol. 3. – No. 4. – P. 257-264.

Sulphey, M.M., and Nisa, S. (2014). Orientation towards Finances: Testing of ORTOFIN Scale in the Indian Context. *Journal of Applied Management and Investments*, Vol. 3, 4, 257-264.

Goncharuk A. G. About the Efficiency of Meat Production in Ukraine / A. G. Goncharuk, O. V. Pogorelova // *Journal of Applied Management and Investments*. – 2012. – Vol. 1. – No. 2. – P. 202-204.

Goncharuk, A.G., Pogorelova, O.V. (2012). About the Efficiency of Meat Production in Ukraine. *Journal of Applied Management and Investments*, Vol. 1, 2, 202-204.

For referring to materials of websites, a reference includes name of the author, the title of webpage, *the title of website (in italics)*, the address of website (URL) given in symbols < >, and possibly the date of last visit to website in parentheses:

Costello A. Best Practices in Exploratory Factor Analysis: Four Recommendations for Getting the Most From Your Analysis / A. Costello, J. Osborne // *Practical Assessment, Research and Evaluation*. – 2005. – Vol. 10. – No. 7. Available at: <http://pareonline.net/pdf/v10n7.pdf> (accessed January 5 2015).

Costello, A. Osborne, J. (2005). Best Practices in Exploratory Factor Analysis: Four Recommendations for Getting the Most From Your Analysis. *Practical Assessment, Research and Evaluation*, Vol. 10, 7. <<http://pareonline.net/pdf/v10n7.pdf>> (2015, January, 5).

Akram M. Do crude oil price changes affect economic growth of India Pakistan and Bangladesh? / M. Akram, R. Mortazavi. Available at: <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:551295/FULLTEXT02> (accessed January 2 2015).

Akram, M., Mortazavi, R. (2011). Do crude oil price changes affect economic growth of India Pakistan and Bangladesh? *Digitala Venenskapliga Arkivet*. <<http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:551295/FULLTEXT02>> (2015, January, 2).

CACSS // Le plus petit cirque du monde. – Centre des Arts du Cirque Sud-de-Seine, 2008. Available at: <http://www.lepluspetitcirquedumonde.fr/articles/categorie/num/48/> (accessed July 1 2012)

CACSS (2008). Le plus petit cirque du monde. *Centre des Arts du Cirque Sud-de-Seine*. <<http://www.lepluspetitcirquedumonde.fr/articles/categorie/num/48/>> (2012, July, 1).

References to legislative acts and legal documents:

Treaties

International Covenant on Civil and Political Rights (adopted 16 December 1966, entered into force 23 March 1976) 999 UNTS 171 (ICCPR). <<https://treaties.un.org/doc/Publication/UNTS/Volume%20999/volume-999-I-14668-English.pdf>> (2013, November 21),
Международный пакт о гражданских и политических правах (принят 16 декабря 1966 года, вступил в силу 23 марта 1976 года) 999 Сборник договоров ООН (МПГПП).
 <http://www.un.org/ru/documents/decl_conv/conventions/pactpol.shtml> (2013, 21)

For reference to an article in a Convention:

International Covenant on Civil and Political Rights (adopted 16 December 1966, entered into force 23 March 1976) 999 UNTS 171 (ICCPR) art 2. <<https://treaties.un.org/doc/Publication/UNTS/Volume%20999/volume-999-I-14668-English.pdf>> (2013, ноябрь, 21)
 Резолюція 2061 (ухвалена 25 липня 2012 року) РБ ООН. <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/995_k87> (2013, ноябрь, 21)

Bilateral Treaties:

Угода між Кабінетом Міністрів України та Урядом Російської Федерації про співробітництво в галузі авіаційного пошуку і рятування (Угоду затверджено Постановою КМ № 1094 від 28.11.2012) (прийнята 28 листопада 2012 року, набрала чинності для України 18 лютого 2013 року). *Офіційний вісник України*, 29, 130.
Agreement Concerning the Sojourn of Refugees within the Meaning of the Convention Relating to the Status of Refugees (Geneva Convention of 28 July 1951 and Protocol Relating to the Status of Refugees of 31 January 1967) (France – Austria) (adopted 21 October 1974, entered into force 24 July 1975) 985 UNTS 303.

ILO Recommendations:

MOT Рекомендація № 195 (О развитии людских ресурсов: образование, подготовка кадров и непрерывное обучение) (92 сессия Генеральной конференции МОТ, 17 июня 2004 года). *Офіційний сайт Верховної Ради України*. <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/993_532> (2013, ноябрь, 21).

UN Documents

Декларация о предоставлении независимости колониальным странам и народам, ГА ООН Резолюция 1514 (XV) (14 декабря 1960 года)
 UNGA Res 51/210 (17 December 1996) UN Doc A/RES/51/210.
 <<http://www.un.org/documents/ga/res/51/a51r210.htm>> (2013, ноябрь, 21)

Laws and so forth

Закон про виконавче провадження 1999 (Верховна Рада України). *Офіційний вісник України*, 19, 194.
Закон про виконавче провадження 1999 (Верховна Рада України). *Офіційний сайт Верховної Ради України*. <<http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/606-14>> (2013, ноябрь, 21).
Цивільний кодекс 2003 (Верховна Рада України). *Офіційний сайт Верховної Ради України*. <<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/435-15/page5>> (2013, ноябрь, 21).
Розпорядження про схвалення Концепції сприяння органами виконавчої влади розвитку громадянського суспільства 2007 (Кабінет Міністрів України). *Офіційний вісник України*, 89, 89.

Reference to an article in a Code, Law, Constitution, etc.:

Цивільний кодекс, ст. 56, гл. 6 (2003) (Верховна Рада України). *Офіційний сайт Верховної Ради України*. <<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/435-15/page5>> (2013, ноябрь, 21)