

ISSN 2224-8609

# **ВІСНИК**

**ВОЛИНСЬКОГО ІНСТИТУТУ  
ЕКОНОМІКИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ**

**№ 21**

**2018**

**Голова редакційної колегії:**

**Оксанич О.**

д.е.н., професор, Волинський інститут економіки та менеджменту.

**Заступник голови редакційної колегії:**

**Горбовий А.**

д.т.н., професор, академік Академії економічних наук України та Інженерної академії України, Волинський інститут економіки та менеджменту.

**Члени редакційної колегії:**

**Халецька А.**

д.н.держ.упр., професор, академік Академії економічних наук України, Університет державної фіскальної служби України;

**Реслер М.**

д.е.н., професор, завідувач кафедри обліку і оподаткування Мукачівського державного університету, академік Академії економічних наук України;

**Липчук В.**

д.е.н., професор, академік Академії наук вищої освіти України, член-кореспондент Національної академії аграрних наук України, завідувач кафедри статистики та аналізу, директор навчально-наукового інституту економіки АПК Львівського національного аграрного університету;

**Гарасим П.**

д.е.н., професор, академік Академії економічних наук України, факультет управління фінансами та бізнесу, Львівський національний університет імені Івана Франка;

**Ярош П.**

доктор, проректор зі стратегічного розвитку, Wyższa Szkoła Społeczno-Gospodarcza w Przeworsku (м. Пшеворськ, Республіка Польща);

**Цібакова В.**

доктор, професор, ректор, Vysoká škola ekonómie a manažmentu verejnej správy v Bratislave (м. Братислава, Словачька Республіка);

**Вічіч С.**

доктор, ректор, Висока Хотелийерска школа (м. Белград, Республіка Сербія);

**Штефко Р.**

доктор, професор, декан факультету менеджменту, Prešovská univerzita v Prešove (м. Прешов, Словачька Республіка);

**Іллієв І.**

д.ю.н., професор, ректор, Частен професионален колеж «Света София» (м. Септември, Республіка Болгарія);

**Магда Р.**

доктор, інститут економіки, методології та інформатики, Károly Róbert College (м. Дьєндьеш, Угорщина);

**Чєнчяла Ю.**

доктор, ректор, Vysoká škola podnikání (м. Острава, Чеська Республіка);

**Любас Б.**

доктор, професор, ректор, Nadbužañska Szkoła Wyższa im. Marka J. Karpia (м. Семятиче, Республіка Польща);

**Гайда В.**

доктор, професор, ректор, Warszawska Szkoła Zarządzania (м. Варшава, Республіка Польща);

**Спулбер Д.**

доктор, дослідник кафедри соціальних та політичних наук, Università degli Studi di Genova (м. Генуя, Італія).

**Відповідальний секретар:**

**Степанюк О.**

к.т.н., доцент кафедри менеджменту організацій та зовнішньоекономічної діяльності, академік Академії економічних наук України, перший проректор Волинського інституту економіки та менеджменту.

**Комп'ютерна верстка:**

**Горбач В.**

викладач Волинського інституту економіки та менеджменту.

**Збірник зареєстрований**

Міністерством юстиції України 26.05.2011

**Засновник збірника**

Волинський інститут економіки та менеджменту

**Свідоцтво про державну реєстрацію**

КВ №18123-6923Р

**Збірник включено до Переліку наукових фахових видань України**

**(економічні науки)** на підставі наказу МОН України від 26.05.2014 р. № 462

**Видавець:**

Волинський інститут економіки та менеджменту

**Адреса:**

вул. Електроапаратна, 3, м. Луцьк, 43020

тел./факс.: (0332) 78-98-33

e-mail: visnyk.viem@ukr.net

---

*Рекомендовано до друку Вченою радою Волинського інституту економіки та менеджменту*

*(протокол № 9 від 31 травня 2018 р.)*

---

*Опубліковані матеріали відображають точку зору авторів, яка може не збігатись з позицією редколегії збірника. Автори несуть відповідальність за порушення прав інтелектуальної власності інших осіб.*

---

## ЗМІСТ

---

<b>Андрущенко Д. І.</b> ПРОДАЖУ СТРАХОВИХ ПОСЛУГ КОРПОРАТИВНИМ КЛІЄНТАМ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА АНАЛІЗ.....	8
<b>Бердар М. М.</b> ТРАНСФОРМАЦІЇ ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНИХ ТА ПРИКЛАДНИХ ПІДХОДІВ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ ПЕРЕРОБНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	14
<b>Бобрівець В. В.</b> ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ПОДАТКОВОГО СТИМУЛЮВАННЯ БЛАГОДІЙНОСТІ .....	26
<b>Борейко В. І.</b> ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ ТА НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ.....	34
<b>Буняк Н. М., Ковальчук О. В.</b> УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМИ ЗМІНАМИ В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	40
<b>Варламова М. Л., Дем'янова Ю. О.</b> СВІТОВІ ТЕНДЕНЦІЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ РИНКУ ПРАЦІ В УМОВАХ ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ.....	47
<b>Василик А. В., Гасан В. В.</b> ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ЧИННИК РОЗВИТКУ В УМОВАХ ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЇ ПРАЦІ.....	54
<b>Васильченко М. І., Марьєнкова В. С.</b> ВПРОВАДЖЕННЯ МАРКЕТИНГУ ІННОВАЦІЙ ЯК ПЕРЕДУМОВА ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА.....	65
<b>Вишневська О. А., Максющенко М. О.</b> АНАЛІЗ ЗМІСТУ ТА НАУКОВІ ПІДХОДИ ЩОДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ СИСТЕМИ РОЗДРІБНОГО ТОРГОВЕЛЬНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ.....	73
<b>Вознюк Т. К., Ясько Т. Ю.</b> ОБГРУНТУВАННЯ СИСТЕМИ КОНТРОЛЮ ЯКОСТІ ТА БЕЗПЕЧНОСТІ ХАРЧОВОЇ ПРОДУКЦІЇ В УКРАЇНІ .....	80
<b>Гаврильченко О. В.</b> УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ АНАЛІЗУ ЇХ ПРІОРІТЕТНОСТІ ТА ВИЯВЛЕННЯ КРИТИЧНИХ ІНЦИДЕНТІВ .....	89
<b>Данкеєва О. М.</b> СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ МЕРЧАНДАЙЗИНГОМ У РОЗДРІБНИХ МЕРЕЖАХ.....	98

**Дибчук Л. В., Паночишин Ю. М.**

СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ В СИСТЕМІ  
МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ..... 106

**Зварич О. І.**

МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ ІННОВАЦІЙНОСТІ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ  
РЕГІОНІВ УКРАЇНИ..... 111

**Зеленський К. В., Зеленська Т. А., Палагута М. І.**

ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНО ОРІЄНТОВАНОЇ ОСОБИ ЯК ОСНОВНОГО  
ЧИННИКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО ПІДПРИЄМСТВА ..... 122

**Зось-Кіор М. В.**

ПОЛТАВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ЮРІЯ  
КОНДРАТЮКА ..... 131

**Коваленко В. В.**

ДІАГНОСТИКА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ В СТРАТЕГІЧНОМУ ПЛАНУВАННІ  
ПІДПРИЄМСТВА..... 140

**Коверза В. С.**

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ  
УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ..... 147

**Кудрявська Н. В.**

ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІЙ І ПРИНЦИПІВ ДІЯЛЬНОСТІ СТРАХОВИХ  
ПОСЕРЕДНИКІВ ..... 153

**Ліба Н. С.**

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ФОРМУВАННЯ ЦЕНТРІВ РОЗВИТКУ ТА ЇХ ВПЛИВУ НА  
ДИНАМІКУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВОГО  
КОМПЛЕКСУ ..... 165

**Мазур Н. А.**

МАЛІ ТОРГОВЕЛЬНІ ПІДПРИЄМСТВА: СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ..... 171

**Мальцев Е. А.**

ВИКОРИСТАННЯ СУПЕРПОЗИЦІЇ МЕРЕЖ ДЛЯ КОНЦЕПТУАЛЬНОГО  
МОДЕЛЮВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙ ..... 181

**Матвійчук Л. Ю.**

ВПЛИВ ІНСТИТУЦІЙНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ НА ФОРМУВАННЯ ЛАНЦЮГІВ  
ПОСТАЧАННЯ В РЕГІОНІ..... 187

**Однорог М. А.**

ІННОВАЦІЙНІ ТЕНДЕНЦІЇ В ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСАХ АГРАРНОЇ СФЕРИ:  
ІНСТИТУЦІОНАЛІЗАЦІЯ..... 195

**Омельчук Л. В.**

ОЦІНКА ЗАГРОЗ ТА РИЗИКІВ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕЦІ СТРАХОВИХ  
КОМПАНІЙ..... 201



**Оцабрик І. І.**

ВИТРАТИ НА ОБОРОНУ ТА ДЕРЖАВНЕ ОБОРОННЕ ЗАМОВЛЕННЯ: УКРАЇНА У СВІТІ ..... 208

**Панасюк В. М.**

ЗНАЧЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ РЕГІОНУ У ФОРМУВАННІ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ..... 213

**Пандас А. В., Роменік О. І.**

РОЛЬ ПРИНЦИПІВ МАРКЕТИНГУ В ПІДВИЩЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА ..... 220

**Приймак Н. С.**

РОЗРОБКА ГНУЧКОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ ..... 226

**Ревак І. О.**

ІННОВАЦІЙНІСТЬ ВІТЧИЗНЯНОЇ НАУКИ ЯК ПІДГРУНТЯ РОЗВИТКУ ІМПОРТОЗАМІЩЕННЯ ТА ЗМІЦНЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ ..... 232

**Резнік Н. П.**

УДОСКОНАЛЕННЯ ЗАКОНОДАВЧО-ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ БІРЖОВОГО РИНКУ ФІНАНСОВИХ ДЕРИВАТИВІВ В УКРАЇНІ..... 241

**Рилєєв С. В., Столяр Л. Г.**

ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКУ НА КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ СФЕРИ ПОВОДЖЕННЯ З ТВЕРДИМИ ПОБУТОВИМИ ВІДХОДАМИ ..... 248

**Савіна С. С.**

МАРКЕТИНГОВА АНАЛІТИКА В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ..... 257

**Скрипник М. Є., Рилєєв С. В.**

ВПЛИВ ОКРЕМИХ ЕЛЕМЕНТІВ ОБЛІКОВОЇ ПОЛІТИКИ НА ФІНАНСОВИЙ РЕЗУЛЬТАТ ПІДПРИЄМСТВА ..... 263

**Скупейко В. В.**

СУЧАСНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ ВДОСКОНАЛЕННЯ ІНСТИТУЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ..... 270

**Стадник М. В.**

АДМІНІСТРУВАННЯ ПІЛЬГ З ПОДАТКУ НА ПРИБУТОК ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ: ОБЛІКОВО-МЕТОДОЛОГІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ..... 279

**Сяська О. В.**

ЕКОНОМІЧНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ВКГ ..... 287

**Татаріна Т. В., Андрущенко В. І.**

ОСОБЛИВОСТІ ПРОЦЕСУ ПРОВЕДЕННЯ АНДЕРАЙТИНГУ У ФАКУЛЬТАТИВНОМУ ПЕРЕСТРАХУВАННІ..... 296

**Шалієвська Л. І.**

СУТНІСТЬ ТА ХАРАКТЕРНІ ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ФОНДІВ У СИСТЕМІ ПЕНСІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УКРАЇНИ ..... 306

**Шостак Л. В., Мацюк І. І.**

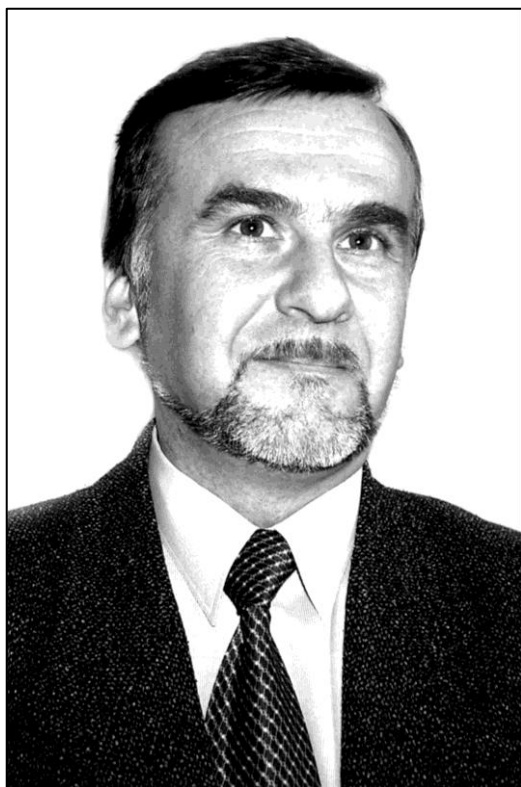
ФОРМУВАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ..... 312

**Юрій С. М.**

ГРОШОВО-КРЕДИТНА ПОЛІТИКА ДЕРЖАВИ В УМОВАХ СТАБІЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ..... 318

**Ярова Ю. М.**

ОСНОВНІ НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА НА СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЯХ..... 326



### **Шановні читачі!**

Ми живемо в дуже непростий час. Соціально-економічні процеси, що відбуваються в Україні протягом останніх місяців, вимагають постійного пошуку шляхів вирішення проблем, які мають ключове значення не лише для економічного розвитку країни, але й для самого її існування як самостійної держави. Вибір європейського вектору розвитку означає передусім утвердження відповідних норм і стандартів у всіх сферах суспільства. Економіка є однією з найважливіших з них. Тому нові ідеї саме в цій царині знань сьогодні є вкрай важливими і актуальними.

Метою пропонованого читачам збірника є висвітлення нових підходів до вирішення актуальних економічних проблем, спектр яких є досить широким і охоплює питання теорії, методології і практики. Сподіваюсь, що кожен читач знайде у нашому збірнику наукових праць ту інформацію, яка буде корисною і придатною для практики, дозволить краще зрозуміти перебіг економічних процесів, стане поштовхом для розробки нових ідей, виникнення нових поглядів на проблеми економіки.

*З повагою,  
голова редакційної колегії наукового збірника  
«Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту»,  
доктор економічних наук, професор,  
Оксанич Олександр Емануїлович*

Андрущенко Д. І., аспірант  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана

## ПРОДАЖУ СТРАХОВИХ ПОСЛУГ КОРПОРАТИВНИМ КЛІЄНТАМ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА АНАЛІЗ

*В статті систематизовано основні наукові підходи щодо вивчення питання методології аналізу стану продажу страхових послуг корпоративним клієнтам. Вивчення наукового досвіду дозволило розробити та запропонувати методологію оцінки рівня відповідності каналів просування (збуту) страхових послуг потребам корпоративного сектору. Доведено, що представлена автором модель аналізу є інструментарієм для експрес-оцінки стану продажу страхових послуг корпоративним клієнтам в умовах постійних зовнішніх змін, забезпечує розширення методологічної бази дослідження.*

**Ключові слова:** методологія, аналіз, продаж, страхові послуги, корпоративні клієнти, відповідність, канали просування.

*In the article the main scientific approaches to studying the methodology of analyzing the state of the sale of insurance services to corporate clients. The study of scientific experience allowed to develop and propose a methodology for assessing the level of compliance of the channels of promotion (sales) of insurance services to the needs of the corporate sector. It is proved that the presented model of analysis is a tool for express assessment of the state of sales of insurance services to corporate clients in the conditions of constant external changes, provides an extension of the methodological basis of the study.*

**Key words:** methodology, analysis, sales, insurance services, corporate clients, compliance, channels of promotion.

*В статье систематизированы основные научные подходы касательно изучения вопроса методологии анализа состояния продаж страховых услуг корпоративным клиентам. Изучение научного опыта позволило разработать и предложить методологию оценки уровня соответствия каналов продвижения (сбыта) страховых услуг потребностям корпоративного сектора. Доказано, что представленная модель анализа является инструментарием для экспресс-оценки состояния продаж страховых услуг корпоративным клиентам в условиях постоянных внешних изменений, обеспечивает расширение методологической базы исследования.*

**Ключевые слова:** методология, анализ, продажа, страховые услуги, корпоративные клиенты, соответствие, каналы продвижения.

**Вступ.** Розвиток національної економіки у всіх галузях вимагає від суб'єктів корпоративного сектору чітких, гнучких та адекватних ринкових дій, які б давали можливість утриматись та покращити економічно-організаційні показники. Функціонування підприємств в більшості галузей економіки України як раніше, на нинішньому етапі, в перспективі пов'язане з ризиками

матеріального і нематеріального характеру. З огляду на це, великі, середні та малі організації (юридичні групи осіб) звертаються до інституту страхування для забезпечення та зниження тих або інших факторів ризиків, можливого захисту від фінансових збитків, майнових та немайнових втрат тощо. В Україні послугами страхування користуються в більшій мірі середні компанії, які і складають основу національної економіки. Також слід зазначити, що питання страхування бізнесу є визначальним для тих суб'єктів господарювання, які планують або вже працюють на провідних міжнародних ринках. Важливим є факт, що при виборі місця роботи професіонали високого рівня звертають увагу на те, чи забезпечує компанія-роботодавець працюючих страховими послугами. Що нинішній успіх підприємства у великій мірі залежить від того, відповідає останнє вимогам сучасності, і в тому числі це стосується створення страхового забезпечення за допомогою суб'єктів ринку страхування. Обумовлює актуальність вивчення основних методологічних та практичних аспектів продажу страхових послуг корпоративному сектору.

**Аналіз останніх досліджень.** На сьогоднішній день існують науково-методологічні підходи до визначення процедури продажу страхових послуг, характеристики її етапів, методів та основних каналів збуту страхових послуг. Вказані проблеми розглядають як вітчизняні, так зарубіжні автори, зокрема, С.Б. Березіна, О.А. Гаманкова, А.Є. Генцицька, П.А. Гориславець, Л.А. Алешко, А.М. Залетов, О.Н. Козлова, О.Н. Котова, Є.В. Павловська, Н. Приказюк, Т. Моташко, Є.А. Смірнова, Д.І. Шестаков, А. Бояновська, А.М. Вуйчик, М. Пенчар, М. Лішевська тощо. Віддаючи належне доробку учених у цій сфері, варто зауважити, що у багатьох авторів існує достатньо уніфіковане бачення щодо проблеми визначення процедури продажів, щодо аспекту методології аналізу стану продажу можна зустріти різні погляди та пропозиції.

**Методика досліджень.** Приймаючи до уваги важливість визначення універсального підходу до питання методологічного забезпечення аналітичної оцінки стану продажу страхових послуг корпоративній сфері, актуальним виступає вивчення вказаної проблеми.

**Постановка завдання.** Розроблення методології аналітичної оцінки стану продажу страхових послуг потребам корпоративного сектору.

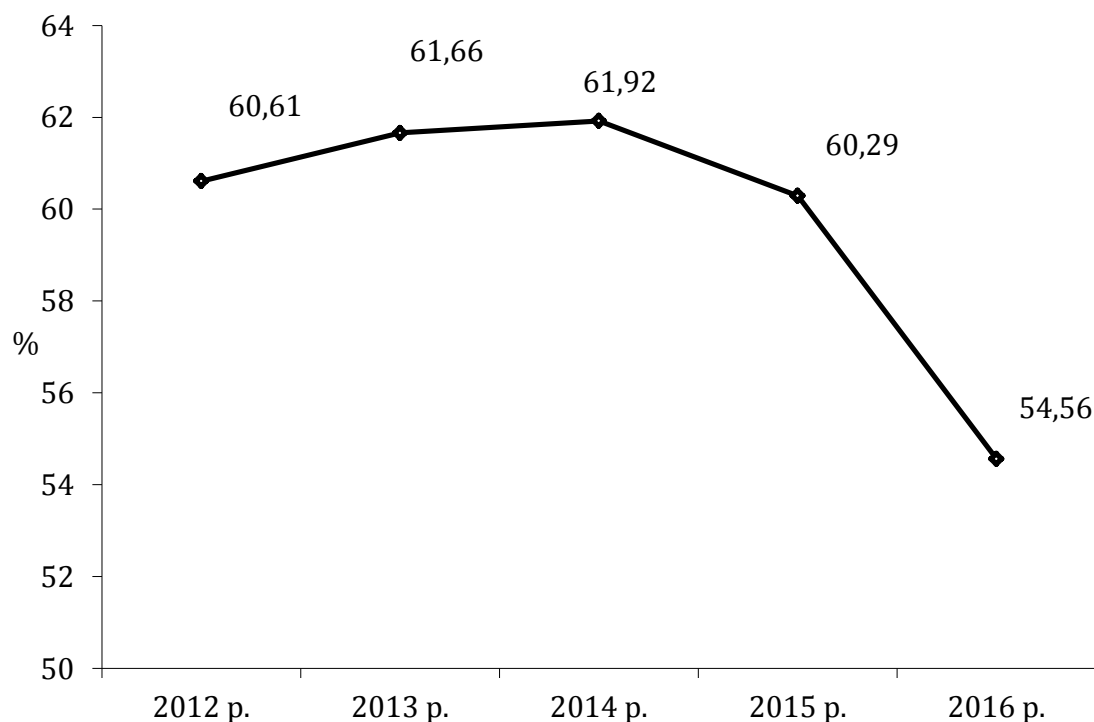
**Результати досліджень.** На сучасному етапі розвитку вітчизняної економіки корпоративний сектор є дуже важливим для ринку страхування України, оскільки формує вагомую частку надходження валових премій страхових компаній (рис. 1). Зокрема, в 2016 р. цей показник дорівнював 54,56% (більша половина). Певне занепокоєння викликає той факт, що страхування корпоративного сектору починає частково поступатися страхуванню фізичних осіб.

Крім того, можемо констатувати, що компанії та організації різних секторів економіки продовжують залишатись пріоритетними клієнтами операторів ринку страхування. Відкритість ринку в сьогоднішніх умовах, високе інформаційне забезпечення, конкуренція обумовлює те, що страхові компанії

повинні прогнозувати потреби у страхування клієнтів корпоративного сектору, і формувати відповідні привабливі умови страхування.

Зважаючи на постійно змінювані економічні умови, глобалізацію, необхідність адаптації до вимог корпоративного сектору національні страхові компанії намагаються створювати та надавати адекватні страхові послуги корпоративним клієнтам використовуючи певні канали просування (збуту). Визначення та оцінка рівня відповідності таких каналів та самих страхових послуг потребам сектору повинно здійснюватись у відповідності до певних методологічних засад аналізу. В наукових колах з приводу цього питання можна зустріти напрацювання, опосередковано пов'язані з проблемою.

Зокрема, Н.Г. Нагайчук, Н.М. Третьак за допомогою порівняльного аналізу досліджують динаміку та структуру страхового портфелю юридичних осіб в Україні за період 2013-2015 рр. Вказане дослідження дозволяє визначити картину основних видів ризиків добровільного та обов'язкового страхування юридичних осіб [10]. Слід відмітити, що зазначена робота лише частково стосується проблеми методологічної оцінки за визначеним напрямком визначення рівня відповідності існуючих страхових послуг потребам ринку та корпоративного сектору.



**Рис. 1. Частка валових страхових премій від корпоративних клієнтів в загальному складі валових страхових премій страхових компаній (від фізичних та юридичних осіб) в Україні за 2012-2016 рр. (складено автором за матеріалами [4; 5; 6; 7; 8]).**

Потрібно відзначити науково-дослідницьку працю А. Бояновської, А.М. Вуйцік, в якій автори проводять комплексний аналіз переваг та недоліків використання основних каналів просування (збуту) страхових послуг (в тому числі корпоративному сектору) [17]. Аналітична робота здійснена з

використанням методу якісного аналізу, автори здійснювали опитування клієнтів, страхових компаній, і оцінювали рівень впровадження сучасних каналів просування (збуту) страхових продуктів провідними операторами ринку. Зазначена робота підкреслює важливість вивчення переваг застосування тих або інших каналів збуту, хоча не дає відповіді на питання визначення комплексної методології оцінки, яка б складалась не тільки на якісних показниках, а передбачала б і кількісні (параметричні). Зокрема, такі, як залежність зростання страхових премій від юридичних осіб від впровадження тих або інших каналів збуту страхових продуктів тощо.

Заслуговує на увагу наукова робота М. Пенчар, М. Лішевської, присвячена вивченню розвитку каналів просування (збуту) страхових продуктів через розвиток основних видів страхових продуктів та форм продажу [18]. Вчені користуються методом трендового моделювання, пропонують використовувати якісні та кількісні порівняльні показники оцінки. Представлений підхід показує важливість регулярного аналізу ефективності страхових продуктів.

Необхідно виділити підхід С.Б. Березіної, А.Є. Генсичкої, які за допомогою методу якісно-кількісного аналізу висвітлюють структуру інноваційних та традиційних каналів просування (збуту) страхових послуг в Україні, пов'язують ці канали з появою нових типів продажу та закордоном [1]. Вказана робота може бути охарактеризована як узагальнення сучасного стану розвитку даних об'єктів страхування.

Треба підкреслити дослідження О.М. Неппа, Н.С. Самойленко, які пропонують оцінювати ефективність кожного з каналів продажу страхових продуктів і здійснювати наступну диверсифікацію цих каналів з метою покращення результативності операторів ринку страхування [11]. Автори користуються як кількісними, так і якісними методами оцінки. Вказана наукова робота орієнтована на оцінку всіх існуючих каналів збуту страхових продуктів без розділення на категорії клієнтів.

За різними джерелами, розглянуті наукові підходи не є комплексними, і, вказане питання методологічного забезпечення оцінки рівня відповідності каналів просування (збуту) страхових послуг потребам корпоративного сектору потребує удосконалення.

На підставі вивчення основних наукових підходів [1; 2; 3; 9; 10; 11; 12; 13; 14; 15; 16; 17; 18] нами було розроблено та приставлено методологію оцінки рівня відповідності каналів просування (збуту) страхових послуг потребам корпоративного сектору (рис. 2). Авторська модель оцінки, представлена на рис. 2, передбачає чотири етапи аналізу, зокрема:

1) на першому етапі розглядається сучасний стан та тенденції змін продажу страхових послуг корпоративним клієнтам в Україні. Заплановано проаналізувати основні види страхових послуг за певний період в Україні, виділити основні аспекти та тенденції;

2) на другому етапі на підставі систематизації статистичної інформації передбачено аналіз розвитку та моделі основних каналів збуту страхових послуг

корпоративному сектору України. Зокрема, здійснюється класифікація страхових послуг корпоративним клієнтам за каналами збуту в Україні за досліджуваний період, оцінюються зміни;

3) на третьому етапі пропонується досліджувати основні методи просування (збуту) страхових послуг корпоративним клієнтам, оцінити проблеми та переваги їх впровадження;

4) на четвертому етапі передбачено аналіз такого аспекту, як визначення рівня відповідності розвитку каналів та методів просування (збуту) страхових послуг корпоративним клієнтам потребам останніх.



**Рис. 2. Модель оцінки рівня відповідності каналів просування (збуту) страхових послуг потребам корпоративного сектору [авторська розробка].**



Як справедливо зауважують А. Бояновська, А.М. Вуйцік, страхові компанії повинні чітко розуміти, що розвиток каналів збуту страхових продуктів адекватно відповідає потребам та очікуванням клієнтів, якщо виявлено інше, можна констатувати неефективність збутової політики [17, с. 427]. Вказане передбачено досліджувати через порівняння рівня змін каналів просування (збуту) страхових послуг корпоративним клієнтам та обсягів страхових премій, отриманих від них.

Запропонована модель дослідження є керівництвом для експрес-оцінки стану продажу страхових послуг корпоративним клієнтам в умовах змінюваного середовища, вона дозволяє чітко зрозуміти проблему, розширює методологічне забезпечення вказаного питання. Представлена методологічна розробка дозволяє проводити оцінку як на прикладі загального ринку (всіх страхових компаній країни), так і на прикладі окремих учасників ринку, це також вказує на її універсальність щодо вибору суб'єктного складу.

**Висновки.** В дослідженні систематизовано основні наукові підходи до вивчення питання методології аналізу стану продажу страхових послуг корпоративним клієнтам. На підставі вивчення наукового досвіду розроблено та запропоновано методологію оцінки рівня відповідності каналів просування (збуту) страхових послуг потребам корпоративного сектору. Визначено, що вказана модель оцінки є інструментарієм для експрес-оцінки стану продажу страхових послуг корпоративним клієнтам в умовах постійних зовнішніх змін, є внеском в становлення методологічної бази дослідження щодо цієї проблеми.

### Список використаних джерел

1. Березіна С.Б., Генсницька А.Є. Канали збуту страхових продуктів // *Финансовые услуги*. 2016. № 5(119). С. 8-10
2. Залетов А.М. Дистрибуция страховых продуктов // *Green Capital News*. 2014. №11. С. 6-9.
3. Козлова О.Н., Котова О.Н., Павловская Е.В. Использование новых каналов сбыта для повышения эффективности работы страховых компаний // *Вестник ВолГУ. Серия 3. Экономика. Экология*. 2017. Т. 19. № 2. С. 108-116
4. Консолідовані звітні дані 2016 р. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.nfp.gov.ua/ua/Konsolidovani-zvitni-dani.html>
5. Консолідовані звітні дані 2015 р. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.nfp.gov.ua/ua/Konsolidovani-zvitni-dani.html>
6. Консолідовані звітні дані 2014 р. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.nfp.gov.ua/ua/Konsolidovani-zvitni-dani.html>
7. Консолідовані звітні дані 2013 р. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.nfp.gov.ua/ua/Konsolidovani-zvitni-dani.html>
8. Консолідовані звітні дані 2012 р. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.nfp.gov.ua/ua/Konsolidovani-zvitni-dani.html>
9. Марголин А. М. Экономическая оценка инвестиционных проектов. М. : Экономика, 2011. 367 с.

10. Нагайчук Н.Г., Третяк Н.М. Аналіз стану страхового портфеля та оцінка ефективності страхування ризиків юридичних осіб в Україні // Вісник Університету банківської справи. Проблеми і перспективи розвитку банків і небанківських фінансових установ у сучасних умовах. 2015. № 3 (24). С. 70-79

11. Непп А.Н., Самойленко Н.С. Сравнительный анализ и оценка эффективности различных каналов продаж страховых компаний // Маркетинг в страховании. 2011. № 8. С. 13-20

12. Панюкова В.В. Управление продажами страховых продуктов: партнерские программы с привлечением нестраховых посредников // Торгово-экономический журнал. 2016. № 3. С. 239-252

13. Петрішина Т.О. Теоретичні аспекти страхування майна і доходів промислових підприємств // Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. 2012. Вип. 8(1). С. 54-59

14. Пикус Г.В. Инновации в страховании: мировой опыт, направления развития в Украине // Теоретические и прикладные вопросы экономики. 2009. №18. С. 135-140

15. Пикус Г.В., Заколяжний В.М. Инновационное развитие страховой деятельности как основа повышения его эффективности // Вестник Вестник КНУ имени Тараса Шевченко . Экономика. 2015. №168. С. 72-80.

16. Смирнова Е.А., Шестаков Д.И. Современные виды каналов продаж в страховом предпринимательстве // Актуальные проблемы и перспективы развития экономики. 2015. С. 220-221

17. Wojanowska A., Wójcik A.M. Nowoczesne kanały dystrybucji ubezpieczeń komunikacyjnych // Zeszyty naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. 2015. Nr. 41. T. 2. S. 423-434

18. Penczar M., Liszewska M. Rozwój kanałów dystrybucji usług ubezpieczeniowych w Polsce na tle trendów europejskich // Zarządzanie i Finanse. 2013. Nr.2(5). S. 221-234

**УДК 338.45**

**Бердар М. М.,** к.е.н., доцент

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

## **ТРАНСФОРМАЦІЇ ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНИХ ТА ПРИКЛАДНИХ ПІДХОДІВ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ ПЕРЕРОБНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

*У статті досліджено теоретико-методологічні і прикладні засад розвитку переробної промисловості з метою забезпечення її ефективної виробничо-просторової організації та підвищення рівня конкурентоспроможності її підприємств на внутрішньому та зовнішньому ринках. Проведено аналіз сучасних умов розвитку переробної промисловості, що дозволило виявити наслідки надмірної залежності*

підприємств даного виду діяльності від експорту сировини та продукції та проблеми активізації процесів деіндустріалізації.

**Ключові слова:** переробна промисловість, розвиток, управління, ефективність, інструменти, механізми.

*The article deals with the theoretical and methodological and applied principles of the development of the processing industry in order to ensure its effective industrial-spatial organization and increase the level of competitiveness of its enterprises in the domestic and foreign markets. The analysis of modern conditions of the development of processing industry, which allowed to reveal the consequences of excessive dependence of enterprises of this type of activity on the export of raw materials and products and the problems of activating the processes of deindustrialization.*

**Key words:** processing industry, development, management, efficiency, tools, mechanisms.

*В статье исследованы теоретико-методологические и прикладные основы развития перерабатывающей промышленности с целью обеспечения ее эффективной производственно-пространственной организации и повышения конкурентоспособности ее предприятий на внутреннем и внешнем рынках. Проведен анализ современных условиях развития перерабатывающей промышленности, позволило выявить последствия чрезмерной зависимости предприятий данного вида деятельности от экспорта сырья и продукции и проблемы активизации процессов деиндустриализации.*

**Ключевые слова:** перерабатывающая промышленность, развитие, управление, эффективность, инструменты, механизмы.

**Вступ.** Формування дієвої та ефективної системи управління розвитком підприємств переробної промисловості в сучасних умовах є надзвичайно актуальною та, одночасно, складною задачею. Високий рівень актуальності даної проблематики зумовлений тим, що підприємства даного виду діяльності є одним із основних інструментів підвищення рівня індустріального розвитку країни, що сприятиме зростанню виробництва продукції з більш високим рівнем доданої вартості. Кумулятивним ефектом від цих процесів мають стати зростання рівня економічної безпеки країни підвищення прибутковості підприємств, зростання добробуту населення тощо. Складність вирішення даної задачі полягає в надзвичайно складних умовах розвитку країни, що вимагає подолання нетипових проблем які постають внаслідок збройного конфлікту на Сході України, інтенсивних процесів реформування суспільного розвитку, активної децентралізації владних повноважень, сформованих диспропорцій розвитку як усєї економічної системи країни, так і переробної промисловості зокрема. Загалом, це вимагає розробки нових теоретико-методологічних та прикладних засад управління розвитком переробної промисловості, з урахування сформованих проблем, загроз, ризиків розвитку даного виду діяльності, як базової складової економічної системи країни та процесів реформування, які нині реалізуються.

**Аналіз останніх досліджень.** Проблеми теоретико-методологічного та прикладного забезпечення ефективного розвитку та управління

підприємствами переробної провистості, та її базової складової ланки – харчової промисловості, були об'єктом значної уваги багатьох українських вчених економістів, серед яких слід виділити роботи: Н.Й. Басюркіна М.П. Бутка, В.М. Гееця, Л.В. Дейнеко, А.О. Заїнчковського, І.І. Лукінова, В.Е. Момот, Т.В. Пепа, Г.П. Сичевського, Л.Г. Чернюк, Л. В. Шинкарука, М. М. Якубовського та інші. Однак, врахування впливу надзвичайно складних та ризикових сучасних умов господарювання вимагає розробки нових підходів до проблеми формування дієвої та ефективної системи управління розвитком підприємств переробної промисловості.

**Методика досліджень.** У роботі застосовано сукупність загальних та спеціальних методів і підходів. За допомогою загальних методів проаналізовано теоретичні аспекти забезпечення ефективного розвитку та управління підприємствами переробної провистості. Дослідження оцінки рівня економічного розвитку та ступеня ефективності управління підприємствами переробної промисловості в сучасних умовах використано системний і структурний підходи; проведено аналогії та порівняльний аналіз під час вивчення досвіду економічно розвинених країн. Методи наукової абстракції, системного підходу, групування і класифікації використано для розробки пропозицій щодо вдосконалення методологічних аспектів управління розвитком підприємств переробної промисловості в сучасних умовах.

**Постановка завдання.** Основною метою даної статті є обґрунтування теоретико-методологічних і прикладних засад розвитку переробної промисловості з метою забезпечення її ефективної виробничо-просторової організації та підвищення рівня конкурентоспроможності її підприємств на внутрішньому та зовнішньому ринках.

**Виклад основного матеріалу.** Формування сучасної системи промислового виробництва в Україні відбувалась в умовах тривалого ігнорування накопичених системних та структурних проблем розвитку даного сектору економіки, які, з плином часу, набували все більш значного впливу на кінцеву результативність її діяльності. Після Революції Гідності та початку збройної агресії Російської Федерації дані проблеми отримали потужного поштовху. Причиною цього стала життєва необхідність структурних трансформацій економічної системи країни в надзвичайно складних умовах жорстких обмежень. Масштаби та вектори необхідних трансформацій в значній мірі обмежувались саме диспропорціями промислового розвитку та малоєфективною системою його регулювання та управління.

Одним із основних обмежуючих чинників економічного розвитку країни став високий рівень залежності вітчизняних підприємств від кон'юнктури зовнішніх ринків. Вплив даного чинника, його інтенсивність та спрямованість виникли внаслідок, з одного боку, залежності діяльності підприємств та населення від імпорту широкого спектру товарів та послуг, перш за все паливних природних ресурсів. З іншого боку, внаслідок недосконалої системи функціонування та регулювання внутрішніх ринків, значна кількість

підприємств поступово переорієнтовувалась на експорт вітчизняної сировини, або ж продукції з низьким ступенем переробки за кордон. Надзвичайно складними наслідками високої експортної залежності вітчизняних господарських систем стали:

- зростання рівня монополізація у тих галузях переробної промисловості, які були найбільш інтенсивно задіяні у експорті такої продукції;

- зниження можливостей ефективного ціноутворення в тих видах промислової діяльності, продукція яких масово експортувалась, що відбувалось через погіршення конкурентного середовища;

- втрата купівельної спроможності населенням та порівняно високі ціни на експортну продукцію;

- залежність від зовнішніх надходжень за експортну продукцію, обмеженість внутрішнього ринку обумовило гальмування інвестиційної та інноваційної діяльності у ряді сфер промислового виробництва та зниження доступності ресурсів їх здійснення;

- втрата органами місцевої влади і самоврядування можливостей регулюючого впливу на експортно-орієнтовані підприємства через відсутність у них відповідного дієвого інструментарію його здійснення тощо.

Результатом кумулятивного впливу вказаних проблем стала активізації процесів деіндустріалізації, яка найбільш активно проявлялась у сферах переробної промисловості. Посилення цих процесів сформувало цілий ряд загроз та проблем, ігнорування, або ж невирішення яких може призвести не лише до фактичного руйнування соціально-економічного базису функціонування країни, а й до погіршення системи інституціонального забезпечення всього суспільного розвитку.

За таких умов перед органами державної та регіональної влади, а також підприємницькими структурами постали глобальні виклики, які неможливо ігнорувати через загрозу втрати політичної, соціально-економічної та фінансової самостійності, високої ймовірності демонтажу елементів існуючого базису функціонування та розвитку, різкого погіршення стану соціального забезпечення, зниження рівня та якості життя населення, формування передумов соціальних конфліктів. Дані виклики та загрози активізували процеси реформування у переважній більшості сфер українського суспільства. Однією із найбільш радикальних та важливих реформ стала децентралізації владних повноважень, зростання ролі та значення регіональних структур як одного із базових стимулів ефективного соціально-економічного розвитку країни.

Однак, слід відмітити, що процеси децентралізації несуть із собою ризики посилення диференціації регіонального та галузевого розвитку, поглиблення їх дисбалансів. Це вимагає обґрунтування, розробку та реалізацію якісно нових принципів активізації діяльності регіональних господарських систем в напрямі розвитку переробної ланки їх виробничої складової, з орієнтацією на забезпечення потреб внутрішніх ринків. Головною ознакою даних принципів є

універсальність застосування та можливість забезпечення стабільних позитивних ефектів у використанні наявного ресурсного потенціалу, зростання темпів економічного розвитку та соціальної результативності, формування оптимальної мережі внутрішніх та зовнішніх зв'язків. До таких принципів слід віднести:

1. Формування ефективної інституційної сфери діяльності та розвитку регіональних господарських систем. Основу такої сфери мають створити чітко визначені, врегульовані та загальноприйняті норми які стосуються прав власності

2. Створення та реалізація системи інструментів активізації й стимулювання підприємницької діяльності.

3. Забезпечення ефективного розвитку інфраструктурного базису регіонального розвитку. Результатом впровадження даного принципу має стати посилення територіальної доступності, виробничо-господарської єдності та міжрегіонального співробітництва.

4. Обґрунтування, створення та реалізація механізмів запобігання поглибленню територіальних та виробничих диспропорцій. Наявність таких диспропорцій зумовлено об'єктивним існуванням відмінностей у масштабах та структурі ресурсного потенціалу, що практично унеможлиблює однорідність розвитку регіональних господарських систем та зумовлює виникнення такого явища як депресивні території.

Враховуючи сучасні умови соціально-економічного розвитку України, виклики та загрози, що постали перед нашою країною у сфері забезпечення національної економічної безпеки та спрямування трансформаційних змін на удосконалення діяльності внутрішніх ринків першочерговим завданням, на нашу думку, є визначення універсальних інструментів активізації та сприяння розвитку тих видів діяльності, які забезпечують задоволення першочергових потреб населення. З позиції активності, масштабів та перспектив розширення внутрішніх та зовнішніх ринків, одним із найбільш доступних та ефективних таких інструментів є розвиток переробної промисловості, а особливо, її базової складової – харчової промисловості. Така позиція зумовлена рядом ключових методологічних аспектів розвитку підприємств даної галузі. Перш за все, переробна промисловість у агрегованій формі є таким видом економічної діяльності, для якого характерні умови «вільного розміщення». Тобто, для підприємств даного виду діяльності відсутні принципові чинники, які можуть кардинально обмежувати їх розміщення на будь-якій території, оскільки вони використовують ресурси які мають широке розповсюдження, а їх продукція має попит серед всіх без виключення верств населення, незалежно від рівня його концентрації, структури, режиму відтворення, зайнятості та доходів. По-друге, продукція переробної промисловості забезпечує базові потреби відтворення населення, а тому необхідність їх існування та діяльності є умовою забезпечення національної економічної безпеки взагалі, та продовольчої безпеки зокрема. По-третє, створення та функціонування підприємств переробної промисловості в

межах локальних ринків не потребує значної концентрації факторів виробництва, що сприяє активізації підприємницької діяльності і, в першу чергу, малого підприємства. Це у свою чергу забезпечує створення оптимальних умов для вільної конкуренції та сприяє повноцінному задоволенню потреб споживачів у продукції необхідної якості. По-четверте, продукція переробної промисловості має більш високу додану вартість у порівнянні із сільськогосподарською, що сприятиме формуванню сприятливих умов для обігу фінансових ресурсів та забезпечення фінансового базису діяльності як підприємців, так і місцевих громад. По-п'яте, наявність потужного потенціалу розвитку переробної промисловості у всіх без виключення регіонах України створює передумови для переорієнтації зовнішньоекономічних зв'язків країни із сировинного експорту сільськогосподарської продукції на експорт готової продукції для кінцевого споживання, що значно підвищить ефективність міжнародних торгівельних операцій.

З метою формування оптимальних механізмів розширеного розвитку підприємств переробної промисловості слід визначити обґрунтовані головні напрями їх впровадження, або ж максими. Під максимами ми розуміємо теоретико-методологічно обґрунтовані напрями та правила розвитку видів економічної діяльності з визначенням стратегічних та тактичних цілей, комплексу специфічних принципів, механізмів та інструментів їх реалізації на довго- та середньострокову перспективу. Сучасні умови функціонування та розвитку економіки країни та всього українського суспільства потребують і вимагають впровадження ряду першочергових максимумів розвитку переробної промисловості, від реалізації яких залежить не лише ефективність розвитку даної сфери економічної діяльності, а й усієї національної продовольчої безпеки. До таких максимумів слід віднести активізацію внутрішнього ринку, впровадження оптимальної системи імпортозаміщення, підвищення якості виробленої продукції через впровадження відповідних систем контролю, інноваційний розвиток та його фінансова підтримка. Обґрунтування, розробка та комплексна реалізація вказаних максимумів має за мету загальне підвищення рівня конкурентоспроможності переробної промисловості, як одного із базових інструментів реалізації доступних функціональних можливостей, що сформувались в складних сучасних умовах необхідного реформування національного господарства. Це у свою чергу має забезпечити вихід української економіки на траєкторію стабільного зростання та розширеного відтворення.

*1. Активізація внутрішнього ринку.* В більшості теоретичних моделей, забезпечення потреб внутрішнього ринку – це основне завдання підприємств харчової промисловості, оскільки є базовою вимогою національної економічної і, в тому числі, продовольчої безпеки. Однак тенденції останніх років засвідчили, що у гонитві за можливістю доступу до зовнішніх ринків, зростанням експорту та доходів з нього українські переробні підприємства поступово втрачали внутрішні ринки збуту, а також самі постраждали від скорочення сировинної бази внаслідок зростання експорту сільськогосподарської сировини за кордон.

Окрім того слід вказати на залежність масштабів внутрішнього ринку від попиту споживачів на відповідну продукцію, їх вимог до якісних та цінових параметрів споживчих товарів. А тому зростання вартості продукції харчової промисловості, досить часте погіршення її якості при одночасному зниженні платоспроможного попиту посилило масштаби виходу на відповідний ринок іноземних виробників, які компенсували недостатній рівень його наповненості вітчизняними продуктами. Причиною цього є те, що попит на продукцію підприємств харчової промисловості є малодинамічною величиною і не може бути відкладеним на певний час, або ж перенесеним на інші ринки, оскільки забезпечує населення в життєво важливих товарах, відповідно до його демографічної структури, режимів зайнятості та відтворення, споживчих переваг, системи, динаміки та розміру доходів. Слід зазначити, що можливості розширення внутрішнього ринку є визначальним чинником економічного зростання країни та ефективного розвитку підприємницьких структур, а розширення участі в ньому національних виробників є базовою максимую рівня економічного розвитку та ступеня ефективності управління підприємствами харчової промисловості. Багатоаспектність даного процесу вимагає розробки та реалізації широкого спектру механізмів, які можна об'єднати у кілька груп.

I група – виробничо-технологічні механізми, розробка та реалізація механізмів активізації внутрішнього ринку продукції харчової промисловості є сферою відповідальності підприємницьких структур які мають:

- стимулювати розширення внутрішнього споживчого попиту;
- забезпечення повноцінного задоволення внутрішніх потреб продукцією вітчизняного виробництва;
- формування та реалізація високих стандартів якості кінцевої продукції та забезпечення умов їх чіткого дотримання підприємствами незалежно від їх форм власності;
- розширення асортименту та номенклатури продукції, збільшення обсягів виробництв високоякісної кінцевої продукції;
- оптимізація каналів її збуту за рахунок впровадження інноваційних моделей розвитку тощо;

II група – стимулюючі механізми – формування та впровадження яких є сферою інтересів органів державної влади та місцевого самоврядування спрямованих на:

- забезпечення стимулів до зростання доходів громадян, як основного джерела платоспроможного попиту;
- активізація протекціоністської політики, не порушуючи вже існуючі міжнародні угоди, які регулюють зовнішньоекономічні зв'язки;
- дерегуляція підприємницької активності, як базовий механізм її активізації та розширення;
- формування якісної системи контролю за додержанням загальноприйнятих норм та правил виробництва продукції підприємствами харчової промисловості тощо.



Очевидно, що для активізації внутрішнього ринку продукції підприємств харчової промисловості необхідним є одночасне застосування механізмів, як з боку підприємницьких структур, так із боку органів державної влади та місцевого самоврядування. Однак, вибір того чи іншого механізму кожним із учасників такої взаємодії має відбуватись на основі глибокого аналізу функціонування та розвитку як конкретних галузей переробної промисловості, так і конкретних ринків з метою виявлення найбільш оптимального поєднання їх можливостей, інтересів та результатів

*2. Впровадження оптимальної системи імпортозаміщення.* Внутрішня та зовнішня торгівля товарами, особливо тими, які мають високу додану вартість, забезпечує формування передумов до стійкого економічного зростання, результатом якого є підвищення функціонування і держави, і домогосподарств, і підприємницьких структур. Однак тривалість та надійність такого зростання в значній мірі детермінована ступенем участі у внутрішніх ринках вітчизняних та іноземних виробників продукції харчової промисловості. Аналіз вітчизняного і зарубіжного досвіду ринкових трансформацій та виходу на траєкторію стійкого зростання дає підстави зробити висновок про те, що посилення ролі імпорту на внутрішньому ринку призводить до гальмування вказаних процесів внаслідок втрати частини фінансових ресурсів, які витрачаються на купівлю імпорту і, таким чином, виходять із сфер впливу національних інтересів [6, с. 143].

Зростання обсягів імпорту на початкових етапах формування внутрішнього ринку можна було пояснити дефіцитом якісної продукції вітчизняного виробництва. Однак, масштаби, яких набув імпорт упродовж останніх років, кардинально змінюють погляди на ситуацію у переробній промисловості взагалі, та у харчовій її складовій зокрема, знецінюють її місію в економічному розвитку країни та стають підставою для розгляду імпортової експансії продовольчої продукції, як украй небезпечної тенденції національного розвитку [9, с. 6]. Сформовані наслідки надмірної залежності внутрішнього ринку від імпортової продукції вимагають перегляду пріоритети його формування у розрізі ключових видів економічної діяльності національного господарства, з метою реалізації оптимальних механізмів імпортозаміщення та нарощення рівня споживання вітчизняної харчової продукції шляхом підвищення її якості, що дозволить покращити кон'юнктуру внутрішнього ринку. Головним обмежуючим чинником реалізації такого механізму є прийняті Україною міжнародні норми зовнішньої торгівлі. Водночас, відсутність активної політики регулювання імпорту товарів харчової промисловості в результаті призведе до поступового згортання ряду видів економічної діяльності, що підвищить рівень залежності внутрішнього ринку від імпортової продукції.

Це переводить відповідальність за розробку та реалізацію механізмів імпортозаміщення у сферу інтересів органів державної влади та місцевого самоврядування. Вони мають сформулювати та реалізувати інструменти організаційно-адміністративного сприяння підприємницьким структурам харчової промисловості у розвитку тих видів діяльності, які матимуть

конкурентні переваги на внутрішньому ринку, забезпечать зростання рівня прибутковості від реалізації продукції, дозволять сформувати виробничо-технологічну та інфраструктурну базу для експорту продукції з високою доданою вартістю. Найбільш доступними інструментами реалізації механізму імпортозаміщення на середньо- та довготривалу перспективу можуть стати:

- обмеження імпорту сировинних ресурсів та товарів проміжного споживання за рахунок розвитку вітчизняної сировинної бази;
- активізація виробництва високоякісних кінцевих товарів з високим рівнем попиту на внутрішньому ринку;
- створення умов для зростання виробництва високоякісних інвестиційних товарів для активізації технологічних інновацій підприємствами харчової промисловості тощо.

Реалізація визначених інструментів має свою специфіку, оскільки залежить від наявності, доступності та можливостей використання власних сировинних та фінансових ресурсів, потреб в інвестиціях у інноваційне оновлення, масштабів та швидкості окупності інноваційних проектів тощо.

Основними результатами реалізації механізму оптимального імпортозаміщення мають стати: створення ефективної системи стимулювання виробництва продукції для потреб внутрішнього ринку; зменшення залежності внутрішнього виробництва від коливань кон'юнктури зовнішніх ринків; модернізація системи управління, технологічної та виробничої бази підприємств харчової промисловості; збільшення обсягів випуску товарів з високою доданою вартістю; забезпечення функціонування повного циклу виробництва продукції для внутрішнього споживання; створення додаткових робочих місць тощо.

*3. Підвищення якості виробленої продукції через впровадження відповідних систем сертифікації та контролю.* Методологічно значимою основою діяльності підприємств є місткість ринку, що залежить від масштабів попиту споживачів на кінцеву продукцію. Особливої ваги дана залежність набуває у сфері виробництва та реалізації продукції харчової промисловості, для якої, в переважній більшості випадків, споживачем виступає населення. Тенденції глобального та національного суспільного розвитку свідчать, що не лише платоспроможний попит виступає ініціатором виробництва певного виду продукції у економічно обґрунтованих масштабах. Важливою характеристикою суспільних потреб виступає також і якість продукції. Вплив даної характеристики надзвичайно посилюється в умовах жорсткої конкуренції за споживчі переваги. Таким чином, забезпечення якості виробленої продукції відповідно до загальноприйнятих норм, які сформовані з метою забезпечення зростання рівня та якості життя населення, стає однією з першочергових максимумів розвитку та ефективності управління підприємствами харчової промисловості. Нажаль, питання якості продукції харчової промисловості відійшло на другий план внаслідок різкого падіння рівня та якості життя населення в умовах дії потужних загроз для національної економічної безпеки.

Це стало одним із базових обмежуючих чинників розвитку підприємств харчової промисловості, виробництва продукції для забезпечення внутрішніх потреб, посилення імпортозалежності внутрішніх ринків, скорочення виробництва та реалізації продукції з високою доданою вартістю на користь сировинних товарів. Це вимагає першочергового впровадження механізмів забезпечення якості виробленої продукції та відповідних систем технологічно-вбудованого та зовнішнього контролю за цими процесами. З методологічної точки зору, ефективність діяльності підприємств харчової промисловості прямо залежить від випуску продукції якості якої відповідає або перевищує очікування споживачів. Виходячи з даних позицій, основною умовою забезпечення відповідності продукції до потреб споживачів є її сертифікацій, яка являє собою задокументоване міжнародне визнання високої якості вироблених товарів підприємствами харчової промисловості, які визначені у міжнародних стандартах ISO.

Базовим принципом реалізації стандартів ISO є постійне поліпшення якості управління функціонуванням та розвитком підприємств харчової промисловості. Реалізація даного принципу базується на виконанні моделі підвищення ефективності менеджменту, відомої в класичному менеджменті як «Циклом Демінга» [4]. У відповідності із положенням даної моделі для безперервного поліпшення якості необхідно виконати чотири дії: планування, виконання запланованого, аналіз досягнутих результатів, оцінювання отриманих результатів. Окрім того, модель Демінга істотно ускладнюється наявністю зворотних зв'язків і можливостей повернень на більш ранні етапи циклу діяльності ще до моменту, на якому оцінюється рівень і якість досягнення цілей [4].

Ключовими цілями розроблення та впровадження стандартів ISO є:

- установлення взаєморозуміння і довіри між постачальниками та споживачами продукції з різних країн, світу під час укладання контрактів;
- досягнення взаємного визнання сертифікатів на системи якості;
- сприяння та методична допомога організаціям із різних сфер діяльності у створенні ефективних систем якості [4].

Згідно вимог стандартів ISO підприємства харчової промисловості мають здійснювати наступні заходи:

- визначати послідовність і взаємодію управлінських, виробничих та збутових процесів;
- виявляти необхідні для системи менеджменту якості процеси й напрями їх застосування по всій організації;
- визначати необхідні критерії й методи, які дозволяють гарантувати, що функціонування й контроль цих процесів є ефективними;
- забезпечувати наявність ресурсів та інформації, необхідних для підтримки функціонування й моніторингу цих процесів;

– проводити моніторинг, вимірювати й аналізувати ці процеси, а також; вживати необхідні дії для досягнення запланованих результатів і безперервного вдосконалення цих процесів [5].

Окрім зазначених систем контролю якості продукції які мають бути реалізовані вже у середньостроковій перспективі, слід виділити також і перспективні напрями стандартизації та сертифікації продукції підприємств переробної промисловості, до яких слід віднести: систему екологічних стандартів, систему управління безпечністю харчової продукції на основі принципів НАССР тощо.

Загалом, впровадження систем стандартизації та сертифікації продукції харчової промисловості на основі загальноприйнятих стандартів якості забезпечує підтвердження якості виготовленої продукції перед споживачами, сприяти підвищенню її конкурентоспроможності, сприяє захисту вітчизняних виробників від недобросовісної конкуренції та запобігає проникненню на внутрішній ринок низькоякісної продукції. Слід відмітити, що стандартизація сприяє оптимізації життєвих циклів товарів, які виробляються підприємствами харчової промисловості. Окрім того, вона забезпечує підвищення задоволення внутрішніх потреб за рахунок власного виробництва та сприяє реалізації механізмів оптимального імпортозаміщення оскільки дану систему можна віднести до нетарифних форм регулювання міжнародної торгівлі.

*4. Інноваційний розвиток та його фінансова підтримка.* Ще однією важливою максимою забезпечення ефективного економічного розвитку та управління підприємствами харчової промисловості є реалізація моделі інноваційного розвитку даного виду економічної діяльності. Відсутність постійних та ефективних інноваційних трансформацій в діяльності харчової промисловості останні роки зумовило значне падіння обсягів виробництва відповідної продукції, обмеження споживчого попиту на її товари, зниження рівня прибутковості та скорочення частки в структурі експорту.

Вихідним методологічним положенням формування та реалізації інноваційної моделі розвитку підприємств харчової промисловості є необхідність визначення потреб, інтересів та можливостей даного виду економічної діяльності у забезпеченні стабільного розвитку усіх його складових – економічних, виробничо-технологічних, соціальних, ресурсних, інфраструктурних тощо.

Для впровадження запропонованих максимумів розвитку переробної сфери господарства та її основної ланки – харчової промисловості, виключно важливим є обґрунтування та дотримання комплексу загальних та специфічних принципів, які дозволять досягнути максимально можливого ефекту від їх реалізації. На нашу думку, увесь спектр доступних, теоретично та практично обґрунтованих принципів слід згрупувати відповідно до трьох базових етапів життєвого циклу запропонованих максимумів.

Перший етап впровадження максимумів – становлення. На даному етапі важливим є обґрунтування, оцінка та вибір найбільш оптимальної максими

розвитку підприємств харчової промисловості. Це передбачає реалізацію цільових та функціональних груп принципів.

На другому етапі здійснюється безпосередня реалізація обраної максими та забезпечується її ефективне функціонування. На даному етапі важливим є реалізація принципів комплексної та специфічної взаємодії.

На третьому етапі життєвого циклу максими відбувається її трансформація у напрямі або її подальшого розвитку, або ж переходу у якісно нову форму, що має за мету забезпечення подальшого ефективного розвитку підприємств харчової промисловості. Даний етап передбачає використання двох груп принципів – інституційності та перспективності.

Результатом реалізації запропонованих максимумів економічного розвитку та ефективності управління підприємствами переробної промисловості, а також принципів їх реалізації в залежності від обраного типу, має стати стабільне зростання рівня конкурентоспроможності даного виду економічної діяльності у поєднанні з відповідними процесами на загальнодержавному та регіональному рівнях. При цьому, ключовими властивостями конкурентоспроможності виробників продукції переробної промисловості мають стати:

- здатність товаровиробників оцінювати очікування споживачів, виявляти їх переваги та інтереси, як всередині, так і за межами регіону, а також активно реагувати на тенденції споживчої поведінки, на коливання попиту і вимог до товарів вітчизняного виробництва;

- здатність до такої організації виробництва, результати якої будуть відповідати очікуванням цільових груп споживачів за співвідношенням ціна-якість на ринках всіх рівнів, де представлено вітчизняну харчову продукцію;

- здатність товаровиробників проводити ефективну маркетингову політику, з метою оптимізації обсягів та напрямів продажу і зниження видатків на збут;

- здатність формувати умови для зниження транзакційних витрат на забезпечення власного виробництва капіталом, трудовими ресурсам, сировиною й матеріалами, енергією тощо;

- здатність до формування та реалізації інноваційних та технологічних переваг над товаровиробниками інших регіонів;

- здатність реалізовувати ефективну стратегію виробництва й маркетингу на основі інновацій у конкретних умовах господарювання [2, с. 14-15].

**Висновки.** Отже, сучасні трансформаційні процеси у сфері економічного розвитку та підвищення ефективності управління підприємствами переробної промисловості зумовлені необхідністю поєднання та взаємоузгодження процесів територіальної та виробничої конкурентоспроможності. Відповідно, головним завданням такого поєднання має стати формування обґрунтованої та ефективної виробничо-просторової організації підприємств переробної промисловості, що дозволить забезпечити задоволення потреб споживачів на внутрішньому ринку у продукції відповідного асортименту, номенклатури та якості, сприятиме зростанню економічної ефективності діяльності відповідних

підприємств та забезпечить зростання рівня самодостатності нових територіальних громад.

### **Список використаних джерел**

1. Басюркіна Н.Й. Продовольча безпека як системна характеристика функціонування агропромислового сектору економіки / Н.Й. Басюркіна // Економіка харчової промисловості. – 2011. – №2(10). – С. 5-10.
2. Конкурентоспроможність регіонів України: методологія і практика: Чернюк Л.Г., Клиновий Д.В., Швець П.А., Троян В.Л., Петровська І.О., Ярош О.М. / За науковою редакцією д.е.н., проф. Л.Г. Чернюк. – К.: РВПС України НАН України, 2009. - 108 с.
3. Купчак П. М. Харчова промисловість України в умовах активізації інтеграційних та глобалізаційних процесів: монографія / за ред. доктора економічних наук, професора Л. В. Дейнеко. – К. : Рада по вивч. прод. сил України НАН України, 2009. – 152 с. – С. 106-107.
4. Момот В.Е., Смирнов В.В. Принципи міжнародного стандарту якості ISO 9001:2000 у діяльності органів місцевого самоврядування // Економіка та держава. - 2006. - № 11. - С. 62 - 65.
5. Системи управління якістю. Вимоги (ISO 9001:2000) // Стандарт - Держстандарт України. - К., 2001. - С. 3 - 5.
6. Структурні зміни та економічний розвиток України / В. М. Геєць, Л. В. Шинкарук, Т. І. Артьомова та ін. ; за ред Л. В. Шинкарука. НАН України: Ін-т екон. та прогнозів. К., 2011. 696 с.
7. Томарева-Патлахова В. В. Моделі регіонального розвитку в контексті економічних реформ / В. В. Томарева-Патлахова // Держава та регіони. - 2013. - № 1. - С. 76-80
8. Тур О. Ендогенні детермінанти стратегічного розвитку підприємств харчової промисловості в контексті зміцнення їх ринкової стійкості // Економіст. - №10. – жовтень 2016. – Режим доступу - <http://ua-ekonomist.com/archive/2016/10/Tur.pdf>
9. Якубовський М. М. Внутрішній ринок як дзеркало проблем української промисловості. Економіка України. 2012. № 8. С. 4-15.

**УДК 336.027:364.14**

**Бобрівець В. В.**, аспірант

Тернопільський національний економічний університет

## **ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ПОДАТКОВОГО СТИМУЛЮВАННЯ БЛАГОДІЙНОСТІ**

*У статті розглянуто особливості створення мотивуючого середовища для активізації благодійної діяльності інструментарієм оподаткування. Проведено аналіз*

типології моделей (систем) податкового стимулювання благодійності. Наведено рекомендації щодо переосмислення та трансформації чинної в Україні системи розвитку усвідомленої благодійності за рахунок податкових стимулів відповідно до тієї, яка є найбільш оптимальною та прийнятною у вітчизняних реаліях.

**Ключові слова:** модель (система) податкового стимулювання, податкові пільги, цілі благодійної діяльності, егалітарна система, прагматична система, перехідна система, обмежувальна система.

*The article was outlined the peculiarities of the creation of a motivating environment for activating charitable activity by using the taxation' tools. Was carried out the analysis of existing in the world typologies of tax incentive regimes. Were given recommendations for rethinking and transforming the current in Ukraine tax incentive systems for charitable giving according to the one that is the most optimal and acceptable in domestic realities.*

**Key words:** model (system) of tax incentives, tax privileges, goals of charitable activity, egalitarian system, pragmatic system, transition system, restrictive system.

*В статье рассмотрены особенности создания мотивирующей среды для активизации благотворительной деятельности инструментарием налогообложения. Проведён анализ типологии моделей (систем) налогового стимулирования благотворительности. Приведены рекомендации по переосмыслению и трансформации действующей в Украине системы развития осознанной благотворительности за счёт налоговых стимулов к той, которая является наиболее оптимальной и приемлемой в отечественных реалиях.*

**Ключевые слова:** модель (система) налогового стимулирования, налоговые льготы, цели благотворительной деятельности, эгалитарная система, прагматическая система, переходная система, ограничительная система.

**Вступ.** Відповідно до Всесвітнього рейтингу благодійності, який вже восьмий рік поспіль (складається з 2010 року) забезпечує зрозумілу картину благодійної діяльності у всьому світі, країни, які пропонують податкові стимули благодійникам-фізичним особам, демонструють вищу частку участі населення у здійсненні грошових пожертв, незалежно від рівня розвитку таких країн [1]. Враховуючи, що саме пожертви фізичних та юридичних осіб є основним джерелом доходів благодійних установ та фондів, а перелік існуючих в Україні проблем із створенням сприятливих умов для інституційного розвитку усвідомленої благодійності не скорочується, а навпаки зростає, актуальність дослідження варіативності підходів щодо організації з урахуванням кращих міжнародних практик сприятливого податкового середовища для юридичних та фізичних осіб, які надають благодійну допомогу, та фізичних осіб, які отримують благодійну допомогу, посилюється. Про це, зокрема, зазначається у пп. 4.1 Розділу 4 Національної стратегії сприяння розвитку громадянського суспільства на 2016 – 2020 роки, затвердженої Указом Президента України від 26.02.2016 року № 68/2016 [2].

**Аналіз останніх досліджень.** Благодійність є настільки широким поняттям, що детальний аналіз у податковій площині навіть будь-якої її форми

може стати предметом окремого наукового доробку. Проте, чомусь, і у розрізі спеціалізованих моментів, і щодо ґрунтованих питань взаємозалежності оподаткування та благодійності в Україні спостерігається певний науковий вакуум. Історично об'єктивним є факт, що саме західні вчені є фігурами першої світової величини у питаннях дослідження державних фінансів. Саме вони виступають авторами ідейно-теоретичних продуктів височайшого рівня за ступенем опрацювання проблеми і обґрунтування напрямів її вирішення.

В світлі того, що перелічити всіх вчених, які займаються проблематикою причинно-наслідкових зв'язків оподаткування та добродійної діяльності, не представляється можливим, виділимо лише тих, наукові доробки яких безпосередньо використовувалися при підготовці даної статті, а саме: Жан Етьє (Jean Ythier), Елан Квік (Elaine Quick), Тоні Круз (Toni A. Kruse), Серж-Крістоф Кольм (Serge-Christophe Kolm), Джон Лоу (John Low), Річард Масгрейв (Richard Musgrave), Адам Пікерінг (Adam Pickering), Стенлі Сюррей (Stanley S. Surrey).

**Методика досліджень.** Практичний досвід західного походження безумовно повинен бути врахований творцями податкової політики в Україні з метою забезпечення якісної метаморфози вітчизняної теорії та практики податкового стимулювання благодійності.

**Постановка завдання.** Метою статті є аналіз зарубіжного досвіду податкового стимулювання благодійності як одного із ключових елементів цілісного державного механізму сприяння розвитку організацій громадянського суспільства в країні.

**Результати досліджень.** Об'єктивною реальністю є факт, що сьогодні майже всі країни світу пропонують ті чи інші форми податкових стимулів для благодійників, а отже простежується глобальне усвідомлення ролі благодійності та згода на її підтримку доступним уряду інструментарієм податкової системи. Так, податкові пільги надаються одночасно і юридичним, і фізичним особам у переважній більшості світових країн, за виключенням низькодохідних країн відповідно до методики Світового банку розподілу країн за рівнем ВВП на душу населення [3], в яких пільгування благодійної діяльності корпорацій має пріоритетне значення над донорами-фізичними особами (65 % країн проти 44 % відповідно). Проілюструємо співвідношення пільг для різних благодійників на рис. 1.

Як видно з рис. 1, у високодохідних країнах різниці між різними групами-бенефіціарами пільг майже немає, однак із падінням рівня доходу в країні ця маржа збільшується, досягаючи максимуму у групі країн з низькими доходами.





**Рис. 1. Співвідношення частки країн із податковими стимулами для корпорацій та для фізичних осіб у розрізі 177 країн світу, % [4, с. 35].**

Одночасно було б помилковим стверджувати, що існує можливість зробити ранжування країн світу від найкращого податкового стимулювання благодійності до найгіршого, результати якого могли б бути названі надійними та об'єктивними. Оскільки податкові пільги у цій сфері, які справді, а не лише формально, забезпечуватимуть постійне зростання рівня усвідомленої благодійності (одночасно за кількістю учасників та у обсягах пожертв), – це справді складна екосистема у ще більш складній системі державного регулювання розвитку організацій громадянського суспільства (далі – ОГС). І взаємодія між різними елементами цієї системи (правове середовище, в якому оперує громадянське суспільство, перелік дозволених державою цілей благодійної діяльності, адміністративні бар'єри для здійснення благодійності, можливість організацій громадянського суспільства вільно займатися пошуком джерел фінансування діяльності, податкові пільги тощо) повинна відповідати стратегічним цілям держави щодо розвитку ОГС, які апріорі є різними у розрізі країн. Проілюструємо це на прикладі дозволених та заборонених сфер діяльності благодійних організацій, відповідно до яких законодавцем передбачено або ні податкові пільги для юридичних та фізичних осіб (табл. 1)

Як видно з таблиці 1, наприклад, у Китаї, Єгипті, Перу, Філіппінах, Саудівській Аравії, Туреччині та В'єтнамі податкові стимули щодо діяльності, пов'язаної із правозахисною діяльністю як для індивідуумів, так і для корпорацій, взагалі не передбачені. На основі цього можна зробити висновок, що повноцінний розвиток ОГС, метою діяльності яких є гласність та критика влади, у даних країнах не входить до пріоритетів державної політики.

**Диференціація суспільно-значимих цілей у розрізі 26 країн,  
за благодійні пожертви на які передбачено податкові пільги [5, с. 21].**

Країна	Перелік цілей													
	Здоров'я та інвалідність		Бідність		Культура		Освіта		Права людини		Навколишнє середовище		Міжнародна діяльність	
	Ф	Ю	Ф	Ю	Ф	Ю	Ф	Ю	Ф	Ю	Ф	Ю	Ф	Ю
Аргентина	+	+	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+	+
Австралія	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Бангладеш	+	+	+	+	-	-	-	+	-	+	-	-	-	-
Бразилія	+	+	-	+	+	+	+	+	-	+	-	+	-	+
Канада	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Китай	+	+	+	+	+	+	+	+	-	-	+	+	+	+
Єгипет	+	+	+	+	+	+	+	+	-	-	-	-	-	-
Франція	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Німеччина	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Індія	+	+	+	+	+	+	+	+	+/-	+/-	+/-	+/-	-	-
Ірландія	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Італія	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Японія	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Мексика	+	+	+	+	+	+	+	+	+/-	+/-	+	+	+	+
Нігерія	-	+	-	+	-	+	-	+	-	+	-	-	-	-
Перу	+	+	+	+	+	+	+	+	-	-	-	-	+	+
Філіппіни	+	+	+	+	+	+	+	+	-	-	-	-	+	+
Польща	+	+	+	+	+	+	+	+	-	-	+	+	+	+
Росія	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+/-	+/-	+/-	+/-
Саудівська Аравія	+	+	-	-	+	+	-	-	-	-	-	-	-	-
Сінгапур	+	+	+	+	+	+	-	-	+	+	-	-	-	-
Південна Африка	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Туреччина	+	+	+	+	+	+	+	+	-	-	+/-	+/-	-	-
Велика Британія	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Сполучені штати Америки	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
В'єтнам	+	+	+	+	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Ф – податкові стимули для фізичних осіб;

Ю – податкові стимули для юридичних осіб;

+ податкові стимули надаються;

- податкові стимули не надаються;

+/- податкові стимули можуть надаватися у особливих випадках.

Таким чином, країни світу не можуть бути порівняні шляхом ранжування від кращого до гіршого рівня податкового стимулювання через принципові відмінності у підходах до того, яка саме діяльність ОГС має пільгуватися, а яка ні.

Однак цілком реально згрупувати підходи до податкового стимулювання благодійності за основними однотипними характеристиками, враховуючи у

тому числі і певні політичні аспекти, внаслідок чого з'являється можливість виокремити типологію існуючих у світі екосистем, переваги і недоліки яких безпосереднім чином впливають на активізацію розвитку в країні усвідомленої благодійності інструментарієм оподаткування.

Це було зроблено у рамках фундаментального дослідження 193 країн світу стосовно причинно-наслідкових зв'язків оподаткування та добродійної діяльності під назвою «The Rules to Give: A Global Philanthropy Legal Environment Index», назву якого дослівно можна перекласти як «Правила благодійності: глобальний рейтинг державного регулювання філантропії». Авторами було умовно виділено чинні у світі системи податкового стимулювання благодійності та охарактеризовано їх за п'ятибальною шкалою за наступними параметрами: всеосяжність, щедрість, відкритість, справедливість, секторальна рівноправність, простота і доступність [5, с. 66-71].

Отже, є підстави стверджувати, що існують наступні моделі податкового стимулювання благодійності:

1. Егалітарна система (Канада, Франція, Японія, Ірландія та інші країни)..

Її перевагами є: а) еквівалентність у розрізі дохідних груп; б) доступність для широкого переліку благодійних цілей; в) наявність філософського та наукового обґрунтування.

Її недоліками є: а) складність контекстуалізації для благодійників щодо кінцевого впливу пільг на розмір податку у їх конкретному випадку через значну заплутаність розрахунків; б) здатність провокувати або зменшення пільги за вартістю, або звужувати коло благодійників; в) як правило податкові пільги надаються у формі податкових кредитів, в залежності від підходу до імплементації яких може виникати надмірний адміністративний тиск як на декларантів, так і на податкові адміністрації; г) підвищена вартість функціонування через необхідність здійснення урядом постійних витрат на масово-роз'яснювальну роботу.

2. Прагматична система (США, Австралія, Сінгапур, Філіппіни та інші країни)..

Її перевагами є: а) легкість розуміння для донорів; б) щедрі стимули для заможних благодійників; в) доступність для широкого переліку благодійних цілей; г) простота в адмініструванні для податкових адміністрацій, що знижує вартість функціонування системи податкового стимулювання благодійності; д) мінімізація втручання держави.

Її недоліками є: а) гранична вартість пожертв зростає із ростом рівня доходу благодійника («upside-down effect» або «перевернутий ефект» за висловом Стенлі Суррея [6]). Це означає, що якщо дві особи здійснюють абсолютно однакову пожертву, то більш заможний отримає більшу суму податкових пільг, якщо вони надаються у формі податкових вирахувань, хоча його дохід надає йому можливість зробити більшу за розміром пожертву. Простіше кажучи, «із збільшенням рівня доходу альтернативна вартість пожертви падає» [7, с. 53]. б) незаможні благодійники або отримують менші

пільги, або нездатні їх задекларувати; в) основною формою пільг є податкові вирахування.

3. Перехідна система (Аргентина, Мексика, Індія, Перу та інші країни)..

Її перевагами є: а) доступність та раціональність даного варіанту для економік, що не відносяться до високодохідних груп країн відповідно до методики Світового банку розподілу держав світу; б) рівний підхід до донорів – юридичних та фізичних осіб; в) відкритість системи до подальшої лібералізації за рахунок розширення переліку благодійних цілей та підвищення обмежуючих лімітів, оскільки фундаментально Перехідна система є похідною від Прагматичної.

Її недоліками є: а) ризик політизації внаслідок залежності від дискреційних рішень уряду для підвищення власної популярності; б) незначна мотивація для «пересічного» благодійника, що у довгостроковому періоді негативно впливає на розвиток в країні усвідомленої благодійності; в) складність у декларуванні стимулів.

4. Обмежувальна система (Нігерія, В'єтнам, Бангладеш, Саудівська Аравія та інші країни).

Виділити очевидні переваги не представляється можливим, а недоліками є: а) майже повна політизація благодійності у контексті, який є вигідним уряду з точки зору його «бачення» розвитку ОГС; б) вузький перелік цілей благодійної діяльності; в) дискримінація щодо благодійників-фізичних осіб.

Як видно, жодна з систем не позбавлена недоліків, проте переваги егалітарної та прагматичної систем можна оцінити як такі, що майже урівноважують недоліки, хоч і є питання з позиції їх відповідності принципам оподаткування (вигоди та платоспроможності) – на противагу перехідної та обмежувальної системам, коли, приміром, в останньої взагалі важко виділити будь-які сильні сторони.

В межах даних систем співіснують і гібридні підсистеми, які поєднують у собі різні ознаки, наприклад, гібрид егалітарної та прагматичної систем – підхід, який реалізовано, зокрема, в Італії та Великобританії, або гібрид прагматичної та перехідної систем, що впроваджено, приміром, у Південній Африці та Польщі.

**Висновки.** На нашу думку, чинна вітчизняна система податкових стимулів для бенефіціарів пожертв та благодійників була сформована скоріше емпіричним шляхом, аніж з використанням наукових підходів, і сьогодні відповідає Перехідній моделі. Тобто формально система є, але відчутний вплив на мотивації благодійників вона справити не здатна. Позитивним аспектом є факт, що у Перехідної системи, реалізованої в Україні, є спільна фундаментальна основа із Прагматичною системою, а тому наявна можливість її оперативної лібералізації за рахунок розширення переліку благодійних цілей та підвищення обмежуючих лімітів. Проте очевидно, що вести мову про належне удосконалення системи лише за рахунок кількісного нарощування обсягів пільг для благодійників є цілком помилковим підходом. Вважаємо, що найбільший потенціал для запозичення в Україні максимально успішних рішень щодо

податкового стимулювання благодійності містять у собі Егалітарна та Прагматична системи, а також гібридна модель із елементами обидвох цих систем. А тому ключовим напрямом наших подальших наукових досліджень вважаємо аналіз особливостей практичної реалізації даних систем, включаючи і негативні прояви, на основі досвіду таких країн, як Сполучені штати Америки (Прагматична система), Канади (Егалітарна система) та Великої Британії (гібрид між Прагматичною та Егалітарною системами). Дані країни є членами Великої двадцятки країн та постійними лідерами Всесвітнього індексу благодійності, мають тривалу історію податкового стимулювання розвитку ОГС, володіють значним масивом статистичної інформації щодо причинно-наслідкового зв'язку застосування інструментів податкової політики для стимулювання розвитку благодійності та надають вільний доступ до нього.

Отже, створення в Україні інструментарієм оподаткування мотивуючого середовища для активізації благодійної діяльності можливо за рахунок переосмислення та трансформації вітчизняної моделі податкового стимулювання розвитку благодійності на основі зарубіжного досвіду.

### Список використаних джерел

1. CAF World Giving Index 2017 / Charities Aid Foundation [Електронний ресурс] – Режим доступу: [https://www.cafonline.org/docs/default-source/about-us-publications/cafworldgivingindex2017\\_2167a\\_web\\_210917.pdf?sfvrsn=ed1dac40\\_10](https://www.cafonline.org/docs/default-source/about-us-publications/cafworldgivingindex2017_2167a_web_210917.pdf?sfvrsn=ed1dac40_10).
2. Національна стратегія сприяння розвитку громадянського суспільства на 2016 – 2020 роки: Указ Президента України від 26.02.2016 року №68/2016 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.president.gov.ua/documents/682016-19805>.
3. World Bank Country and Lending Groups / Country Classification Data // World Bank [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://datahelpdesk.worldbank.org/knowledgebase/articles/906519-world-bank-country-and-lending-groups>.
4. Quick, E. Kruse, T. A, Pickering, A. (2014) Rules to Give By: A Global Philanthropy Legal Environment Index. Nexus, McDermott, Will & Emery and Charities Aid Foundation (CAF) [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.cafonline.org/about-us/publications/2014-publications/rules-to-give-by>.
5. Donation states: An international comparison of the tax treatment of donations / Charities Aid Foundation (May 2016) [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.cafonline.org/docs/default-source/about-us-publications/fwg4-donation-states>.
6. Stanley S. Surrey, «Tax Incentives as a Device for Implementing Government Policy: A Comparison with Direct Government Expenditures» // Harvard Law Review, (1970). – vol. 83, № 4. – P. 705-738.
7. Musgrave, R. A. & Musgrave, P. (1984). Public Finance in Theory and Practice, 4th edition, New York: McGraw Hill [Електронний ресурс] – Режим доступу:

<https://www.cafonline.org/docs/default-source/about-us-publications/fwg4-donation-states>.

**УДК 332.242: 338.012: 69.003**

**Борейко В. І., д.е.н.**

Міжнародний економіко-гуманітарний університет  
імені академіка С. Дем'янчука

## **ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ ТА НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ**

*В статті досліджено роль будівельної галузі та капітальних інвестицій в забезпеченні розвитку національної економіки. Розкрито, що, на думку багатьох відомих вчених, важливу роль в забезпеченні розвитку економіки кожної країни відіграє будівельна галузь, потенційні можливості якої в Україні використовуються недостатньо. Проаналізовано динаміку розвитку будівельної галузі та національної економіки за останнє десятиліття. Обґрунтовано потребу в посиленні державної фінансової підтримки цієї галузі, яка повинна включати прямі державні замовлення на виконання будівельних робіт, здешевлення кредитів для будівельних компаній та замовників їхньої продукції, запровадження державної програми передачі житлового фонду в лізинг особам, які його потребують.*

**Ключові слова:** будівельна галузь, капітальні інвестиції, фінансова підтримка, здешевлення кредитів, лізинг житлового фонду.

*The article explored the role of the construction industry and capital investments in the ensuring the development of the national economy. It has been discovered that, according to many well-known scientists, an important role in the ensuring the development of the economy of each country is played by the construction industry, whose potential opportunities are insufficiently used in Ukraine. The dynamics of the development of the construction industry and the national economy over the last decade has been analyzed. The necessity to strengthen state financial support of this branch is substantiated, which should include direct government orders for construction works, cheaper loans for construction companies and customers of their products, introduction of a state program for transferring housing stock to lease individuals who need it.*

**Key words:** construction industry, capital investments, financial support, cheapening of loans, leasing of housing stock.

*В статье исследована роль строительной отрасли и капитальных инвестиций в обеспечении развития национальной экономики. Раскрыто, что, по мнению многих известных ученых, важную роль в обеспечении развития экономики каждой страны играет строительная отрасль, потенциальные возможности которой в Украине используются недостаточно. Проанализирована динамика развития строительной отрасли и национальной экономики за последнее десятилетие. Обоснована необходимость в усилении государственной финансовой поддержки этой отрасли, которая должна включать прямые государственные заказы на выполнение строительных работ, удешевление кредитов для строительных компаний и заказчиков*

их продукции, внедрение государственной программы передачи жилого фонда в лизинг лицам, которые в нем нуждаются.

**Ключевые слова:** строительная отрасль, капитальные инвестиции, финансовая поддержка, удешевление кредитов, лизинг жилого фонда.

**Вступ.** Економіка України, яка демонструє перші паростки економічного зростання, потребує залучення всіх можливих резервів і потенціалу галузей для створення нових робочих місць, нарощування випуску продукції та підвищення благополуччя населення. Проте, для реалізації цих намірів більшість вітчизняних підприємств, які тільки виходять з кризи, потребують фінансової підтримки, яку українська держава, яка також знаходиться в непростій ситуації, не може їм надати. Тому, перед державними інституціями стоїть завдання визначитися, яким галузям національної економіки потрібно надати бюджетну фінансову допомогу, яка б забезпечила не тільки розвиток певних підприємств та відповідних галузей, а й розвиток національної економіки в цілому.

Значна частина науковців вважає, що ключову роль серед таких галузей займає будівництво. Хоча, в будівельній галузі працює відносно не велика частина найманих працівників і вона виробляє незначну частку валового внутрішнього продукту (ВВП), саме вона здатна забезпечити замовленнями підприємства-суміжники. Тому, важливо оцінити перспективи функціонування будівельної галузі України та можливі заходи держави із стимулювання її розвитку, як ключового чинника забезпечення відновлення динамічного зростання національної економіки.

**Аналіз останніх досліджень.** Найбільший внесок в дослідження механізмів стимулювання розвитку країн, які пережили фінансову кризу, внесли такі відомі світові та вітчизняні економісти: А. С. Гальчинський, В. М. Геєць, А. А. Гриценко, Дж. М. Кейнс, В. П. Кузьменко, С. Л. Лондар, І. О. Луніна, Ю. В. Макогон, В. К. Мамутов, В. М. Опарін, В. А. Ткаченко, М. І. Туган-Барановський, А. А. Чухно, Й. А. Шумпетер. Цими та іншими вченими обґрунтовано необхідність посилення ролів держави для подолання рецесії. Однак, в Україні досі не визначено заходи з державної підтримки будівельної галузі, як важливого чинника відновлення зростання національної економіки, що визначило актуальність нашого дослідження.

**Методика дослідження.** Циклічна характер розвитку ринкової економіки визначає неминучість економічних спадів та піднесень, тому провідні світові економісти впродовж останні двох століть працюють над пошуком механізмів подолання рецесії та забезпечення відновлення економічного зростання в країнах, які пережили фінансову кризу. На думку багатьох вчених, важливу роль в забезпеченні розвитку економіки кожної країни відіграє будівельна галузь, потенційні можливості якої в Україні використовуються недостатньо. Тому, в нашій статті, на підставі аналізу перспектив розвитку, обґрунтовується потреба в посиленні державної фінансової підтримки цієї галузі.

**Постановка завдання.** Метою нашої статті є дослідження перспектив розвитку будівельної галузі України та заходів держави з її підтримки.

**Результати дослідження.** Для забезпечення економічного зростання країни, яка пережила рецесію, потрібні додаткові фінансові інвестиції, які такій країні залучити надзвичайно важко. Але, якщо економіка країни, яка пережила кризу, не отримає додаткових фінансових вливань, то вона на тривалий період може залишитися у стадії стагнації. Тому завдання урядів таких країн направити обмежені фінансові ресурси на підтримку тих галузей, які можуть «витягнути» за собою національну економіку.

На думку відомого українського економіста М. І. Туган-Барановського, основною причиною всіх крих є диспропорція між рухом заощаджень та інвестицій, насамперед у галузях, що виробляють засоби виробництва. Відповідно, на думку вченого, регулювання інвестицій хоча б тільки у галузях, що виробляють засоби виробництва могло б забезпечити неухильне розширення виробництва [1].

Дж. М. Кейнс для подолання наслідків Великої світової кризи 1929–1933 років запропонував свої механізми забезпечення зростання ефективного попиту, як визначально, на його думку, фактору для підвищення рівня зайнятості й росту національного доходу, важливе місце серед яких займає створення, за допомогою будівництва фінансованих державою об'єктів і громадських робіт, додаткових робочих місць підприємцями. Крім цього, вчений, для стимулювання зацікавленості підприємств, в тому числі будівельних, запропонував знижувати проценти за кредитами, що дозволить збільшити розрив між очікуваною прибутковістю капіталовкладень і вартістю кредитів, або, іншими словами прибутки, що залишаться на підприємстві. При чому, для збільшення державних інвестицій, фінансування громадських робіт, створення нових робочих місць та здешевлення кредитів вчений допускав помірний дефіцит державного бюджету та приріст грошової маси, оскільки, на його думку, подвоєння маси грошей не приведе до подвоєння цін, а збільшення зайнятості, навіть за рахунок дефіцитного фінансування, сприятиме збільшенню доходу країни [2, с. 88–90].

Висновки Дж. М. Кейнса та його послідовників, з початку їх оприлюднення, підтримувалися одною частиною економістів та заперечувалися іншою. Особливо критика політики кейнсіанців посилилися після економічних невдач у сімдесяти-вісімдесяти роки двадцятого століття, проте, саме кейнсіанство є сьогодні основою державної регуляторної політики більшості країн світу.

Кризові явища, які супроводжували перші роки існування незалежної української держави спонукали провідних вітчизняних економістів долучитися до проблеми дослідження причин виникнення кризових явищ та пошуку механізмів їх подолання.

Так, В. М. Опарін вважає, що: «Однією з основних передумов зростання ВВП у довгостроковому періоді є збільшення поточних капітальних інвестицій, тобто по суті зменшення поточного споживання» [3, с. 68]. Іншими словами вчений пропонує не збільшувати державні витрати, а зменшувати їх, і вивільнені кошти направляти на фінансування капітальних інвестицій.

На думку С. Л. Лондара: «У сучасних умовах фінансова наука в Україні має дати відповідь насамперед на питання, які стосуються оптимальної структури та



організації національної фінансової системи, здатності її до саморегулювання, підвищення стійкості фінансової системи до можливих зовнішніх і внутрішніх збурень в умовах процесів міжнародної інтеграції, шляхів та методів державного регулювання й підтримки діяльності українських підприємств, які дають «точки зростання» і забезпечують економічне зростання в державі» [4, с. 46].

В. М. Геєць до заходів з мінімізації наслідків та виходу економіки країни з кризи, серед іншого, пропонує підвищити активність уряду щодо реалізації інфраструктурних проектів у житлово-комунальній сфері та в інших життєво важливих сферах економіки країни, а також впровадити заходи для зниження цін у будівництві для стимулювання населення купувати житло [5, с. 15–21].

Отже, через збільшення обсягів капітальних інвестицій, і серед них державних, вчені бачать можливість стимулювати економічний розвиток країни.

На початку третього тисячоліття економіка України, подолавши наслідки фінансово-економічної кризи дев'яностих років ХХ століття, демонструвала економічне зростання. Особливо позитивні показники були зафіксовані у 2007 році. При цьому річні індекси інвестицій в основний капітал та обсягів виконаних будівельних робіт значно випереджали індекси виробленої промислової продукції та валового внутрішнього продукту (ВВП). Однак, уже в 2008 році у будівельній галузі було зафіксовано падіння обсягів виконаних робіт на 15,8 %. І хоча в цьому році ВВП України зріс на 2,1 %, а обсяги промислової продукції зменшилися тільки на 5,2 %, за тенденція у вітчизняному будівельному комплексі можна було зробити висновок про рецесію, яка насувалася на національну економіку (37абл. 1).

Це обумовлюється тим, що, повідомлення про поширення світової фінансової кризи, посіяли паніку серед замовників будівельної продукції, які зменшили свої інвестиції, а через рік ця тенденція поширилася на всі галузі економіки країни.

Таблиця 1.

**Індекси інвестицій в основний капітал, обсягів виконаних будівельних робіт, промислової продукції та ВВП, до попереднього року**

Індекси:	Роки									
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Інвестицій в основний капітал	129,8	97,4	98,5	103,4	118,8	108,5	88,9	75,9	98,3	118,0
Будівельних робіт	115,6	84,2	51,8	94,6	118,6	91,7	88,9	79,6	87,7	117,4
Промислової продукції	107,6	94,8	78,1	111,2	107,6	99,5	95,7	89,9	87,0	102,8
ВВП	107,9	102,1	85,2	104,1	105,6	100,2	100,0	93,4	90,2	102,3

Джерело: складено за даними [6].

Особливо значного падіння національна економіка зазнала у 2009 році, коли ВВП зменшився на 14,8 %, а обсяг промислової продукції – на 21,9 %. Впродовж 2010–2012 років Україна відновила економічне зростання, при чому інвестиції в основний капітал зростали швидшими темпами, ніж ВВП та обсяги

промислової продукції. Однак, нетривалий період економічного зростання знову змінився рецесією у 2013–2015 роках, впродовж яких від'ємні індекси були зафіксовані у будівельній галузі та промисловості.

Проте, 2016 рік знову подарував Україні надію на економічне зростання, оскільки, в цьому році ВВП зріс на 2,3 %, промислова продукція – на 2,8 %. Ще більшими темпами зросли інвестиції в основний капітал та обсяги виконаних будівельних робіт, відповідно, на 118,0 та 117,4 %.

Зазначене засвідчує, що вітчизняна будівельна галузь має добрі перспективи для свого розвитку, яка обумовлена необхідністю будівництва та ремонту транспортної інфраструктури, житлового фонду (особливо для учасників антитерористичної операції, інших військових та членів правоохоронних органів, а також малозабезпечених сімей), проведення будівельних відновних робіт в зоні проведення антитерористичної операції, будівництва нових та ремонту пошкоджених промислових підприємств, дошкільних і освітнянських закладів, соціальної інфраструктури та інших об'єктів, виконання державної програми із енергозбереження та утеплення житлових будівель.

Необхідність нарощування будівельних робіт в Україні пояснюється також тим, що у 2016 році 45 тис. житлових будинків загальною площею 3,3 млн. кв. м відносилися до ветхого житлового фонду, з них 16,5 тис. будівель загальною площею 1,0 млн. кв. м були в аварійному стані та потребували термінової заміни. До того ж впродовж 2000–2016 років кількість дошкільних закладів в Україні, які зараз потрібно відновлювати, зменшилася на 1,6 тис. одиниць. За цей же час кількість загальноосвітніх закладів, які згодом також прийдеться відновлювати, або розширювати існуючі, зменшилася на 5,3 тис. одиниць. Водночас станом на 1 січня 2016 року ступінь зносу основних засобів в національній економіці, серед яких значну частку займають будівлі і споруди, які також потребують негайного оновлення, перевищував 60 % [6].

Отже, будівельна галузь, збільшивши замовлення на продукцію промислового комплексу та інших галузей, а також виконуючи замовлення індивідуальних замовників, сприятиме розвитку національної економіки та створенню нових робочих місць. Однак, щоб економічне зростання було стабільними і тривалим, держава повинна надати будівельним компаніям та замовника їхньої продукції організаційну та фінансово-кредитну допомогу.

Така допомога будівельній галузі повинна включати спрощення процедури оформлення дозвільних документів, збільшення прямих державних замовлень на виконання будівельних і будівельно-ремонтних робіт, здешевлення кредитів для будівельних компаній та замовників їхньої продукції, реалізації державної програми передачі житлового фонду в лізинг особам, які його потребують.

До того ж слід зазначити, що участь держави у фінансуванні будівельних та ремонтно-будівельних робіт, сприятиме інвестуванню у будівельну галузь власних коштів юридичних та фізичних осіб, вітчизняних та іноземних інвесторів, в яких підвищиться довіра до дій органів державної влади. Крім того, для фінансової підтримки будівельної галузі можна залучити ресурси міжнародних грантів та

кредити іноземних банків, які надають перевагу реальному сектору економіки країни, порівняно з фінансуванням соціальних програм, які реалізує держава.

При цьому, до реалізації будівельних проектів необхідно використовувати кошти не тільки державного, а й місцевих бюджетів. Так, місцеві органи влади повинні створити спеціальні фонди, за допомогою яких, можна б було забезпечити фінансування будівництва житла з метою його подальшої передачі в лізинг малозабезпеченим та молодим сім'ям. Також, місцеві органи влади повинні брати активну участь у забезпеченні житлом учасників антитерористичних операцій.

**Висновки.** Узагальнюючи результати проведеного дослідження, можна зробити висновок, що будівельна галузь відіграє важливу роль в забезпеченні розвитку національної економіки, оскільки, вона не тільки створює робочі місця в себе, а й забезпечує замовленнями інші галузі. Тому, Україні потрібно використати всі можливості цієї галузі для забезпечення успішних перспектив економічного зростання країни. Нинішній стан житлового фонду України, транспортної та соціальної інфраструктури, а також основних фондів потребує нарощування обсягів будівельних робіт, що держава може стимулювати за допомогою організаційної, правової, фінансової та банківсько-кредитної підтримки будівельної галузі.

#### Список використаних джерел

1. Туган-Барановський М. І. Політична економія. Курс популярний / М. І. Туган-Барановський. – К. : Наукова думка, 1994. – 263 с.
2. Кейнс Дж. М. Трактат про грошову реформу. Загальна теорія зайнятості, процента та грошей / Дж. М. Кейнс. – К. : АУБ, 1999. – 189 с.
3. Опарін В.М. Фіскальні засоби стимулювання економічного зростання / В. М. Опарін, М. М., Фельдгольц // Фінанси України. – 2006. – № 10. – С. 61–70.
4. Лондар С. Л. Вхідження України у світовий економічний простір та трансформація фінансових визначень / С. Л. Лондар // Фінанси України. – 2006. – № 5. – С. 39 – 49.
5. Геєць В. Макроекономічна оцінка грошово-кредитної та валютно-курсової політики України до і під час фінансової кризи / Геєць В. // Економіка України. – 2009. – № 2. – С. 5–23.
6. Сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstst.gov.ua>

Буняк Н. М., к.е.н., доцент

Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки

Ковальчук О. В., к.е.н., доцент

Луцький національний технічний університет

## УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМИ ЗМІНАМИ В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*У статті досліджено особливості управління організаційними змінами в системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Розглянуто сутність організаційних змін та базові моделі управління ними. Розроблено алгоритм управління організаційними змінами. Визначено причини неприйняття змін та запропоновані можливі варіанти їх зменшення.*

**Ключові слова:** зміни, організаційні зміни, управління змінами, підприємство, опір змінам.

*The peculiarities of management of organizational changes in the system of ensuring the competitiveness of the enterprise are researched in the article. The essence of organizational changes and basic models of management of them are considered. The algorithm of organizational change management is developed. Reasons for not accepting changes are determined and the possible variants of their reduction are suggested.*

**Key words:** changes, organizational changes, change management, enterprise, resistance to changes.

*В статье исследованы особенности управления организационными изменениями в системе обеспечения конкурентоспособности предприятия. Рассмотрено сущность организационных изменений и базовые модели управления ими. Разработан алгоритм управления организационными изменениями. Определены причины неприятия изменений и предложены возможные варианты их уменьшения.*

**Ключевые слова:** изменения, организационные изменения, управление изменениями, предприятие, сопротивление изменениям.

**Вступ.** У сучасних умовах посилення глобалізаційних та інтеграційних процесів, швидкої зміни умов ведення бізнесу особливої актуальності набуває проблема забезпечення нарощення конкурентних переваг підприємства у коротко- та довгостроковій перспективі. Турбулентність процесів, які відбуваються у внутрішньому та зовнішньому середовищі суб'єкта господарювання не тільки ускладнюють його діяльність, але й знижують її результативність. Досвід успішних закордонних корпорацій переконливо свідчить, що важливою передумовою подолання кризових явищ в їх діяльності, а також забезпечення нарощення конкурентних переваг є своєчасне та ефективне здійснення організаційних змін.

За цих обставин особливої важливості набуває питання підвищення ефективності управління організаційними змінами у контексті забезпечення

конкурентоспроможності підприємства.

**Аналіз останніх досліджень.** Дослідженню різних аспектів управління організаційними змінами на підприємстві присвятили свої наукові праці такі вітчизняні та закордонні науковці, як І. Адізес, О. Віханський, Р. Дафт, Р. Косцик, К. Левін, О. Мельник, О. Наумов та інші.

**Методика досліджень.** Незважаючи на значну кількість наукових досліджень з проблем організаційного розвитку, багато питань, пов'язаних із запровадженням організаційних змін, подоланням опору з боку персоналу підприємства залишаються малодослідженими. Сьогодні існує потреба в розробці ефективного інструментарію управління цим процесом з метою зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є розроблення теоретико-методичних підходів до управління процесом впровадження та реалізації організаційних змін на підприємстві в умовах загострення конкурентної боротьби за ринки збуту продукції.

**Результати досліджень.** У сучасних економічних реаліях управління змінами займає важливе місце в системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства, а самі організаційні перетворення розглядаються як ефективний інструмент адаптації та нарощення довгострокових конкурентних переваг на ринку. Різноманітність та складність умов ведення бізнесу обумовлюють потребу в проведенні часткової або радикальної трансформації підприємства та його окремих складових під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх факторів.

Ефективність проведення організаційних змін безпосередньо залежить від організації процесу управління ними, що зі свого боку потребує розуміння їхньої природи.

Результати аналізу літературних джерел, присвячених питанням впровадження та реалізації організаційних змін, вказують на відсутність єдиного загальноприйнятого визначення їх сутності.

З точки зору філософії, зміни – це найбільш загальна форма буття всіх об'єктів та явищ, що передбачає будь-який рух та взаємодію, перехід з одного стану в інший та включає усі процеси розвитку, а також виникнення нових явищ [1]. Безумовно їх спрямованість безпосередньо залежить від специфіки діяльності конкретного суб'єкта господарювання, його середовища функціонування.

Ми погоджуємось з думкою науковців, що організаційні зміни – це різні типи нововведень та перетворень, які можуть вміло поєднуватись у різних напрямках (зміна цілей організації, організаційної структури, техніки, технологічних процесів тощо) і здатні перешкоджати рецесійним тенденціям та забезпечувати ефективно використання всіх наявних ресурсів [2, с.233].

Організаційні зміни як процес впровадження нововведень та різних перетворень на підприємстві стосуються усіх аспектів діяльності та спрямовані на розвиток як окремих складових підсистем, так і суб'єкта господарювання загалом.

Згідно Р. Дафта, до основних організаційних змін, які дозволяють підприємству зміцнити конкурентні позиції на ринку, слід віднести:

– технологічні зміни (зміни у виробничому процесі, включаючи знання і основні навички, що визначають особливу компетентність суб'єкта господарювання);

– зміни продукту та послуг (розширення або звуження асортименту продукції та послуг підприємства, їх модифікація під впливом зміни споживацьких уподобань);

– зміни стратегії та структури (зміни в організаційній структурі підприємства, процесі прийняття управлінських рішень, стратегічному управлінні, політиці, правилах, системі винагородження, трудових відносинах, механізмах координації тощо);

– зміни культури (трансформація системи цінностей, зміни в установках, очікуваннях, переконаннях, поведінці членів трудового колективу) [3, с.473].

Результатом здійснення перетворень є нарощення конкурентних переваг підприємства та забезпечення його виживання в довгостроковій перспективі.

У сучасній економічній літературі домінує думка, що вміння своєчасно і в правильному напрямку змінюватися є однією з важливих передумов виживання та успішного функціонування підприємства в умовах загострення конкурентної боротьби. Водночас слід зазначити, що ефективність впровадження організаційних змін безпосередньо залежить від організації управління цим процесом. Здатність підприємства до розвитку значною мірою забезпечується вмінням менеджерів швидко пристосовуватись до факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, а також налагоджувати ефективні взаємозв'язки зі стейкхолдерами.

На нашу думку, процес управління організаційними змінами слід розглядати як перехід підприємства під впливом факторів внутрішнього та зовнішнього середовищ з одного стійкого стану в інший, як правило, більш якісний.

Основоположною моделлю управління організаційними змінами є розроблена К. Левіном в 1951 році триетапна модель, яка охоплює такі етапи:

– «розморожування» (обґрунтування доцільності проведення змін (оцінка ситуації, збільшення дієвих сил, зменшення опору));

– «зміна» (процес здійснення бажаного типу трансформаційних перетворень (заохочення працівників, розробка нових вимог, впровадження змін));

– «заморожування» (закріплення, підсилення змін, що відбулися, стабілізація ситуації (винагородження за бажаний результат, інституціоналізація змін)) [4].

Згідно К. Левіна, реалізацією зазначених етапів перетворень повинні займатись менеджери вищого рівня управління, використовуючи при цьому авторитарні методи управління, особливо на початкових етапах. Модель «розморожування-зміна-заморожування» є базовою, на її основі були розроблені

інші лінійні моделі, зокрема Л. Гайнера та Дж. Коттера.

Основним недоліком наведених моделей проведення перетворень є їхня лінійна форма та неврахування важливості зворотного зв'язку. На практиці ж управління змінами має циклічний характер, оскільки проведення перетворень не є одноразовим актом, а постійною необхідністю, що дозволяє розглядати цей процес як постійно повторювальний, який дуже важливо не припиняти до досягнення бажаних результатів.

І. Адізес, базуючись на твердженні, що зміни – це не окремі події, що інколи відбуваються, а «злива» явищ у зовнішньому і внутрішньому середовищі, яка постійно викликає реакцію з боку підприємства, запропонував циклічну модель організаційних змін, яка базується на твердженнях: зміни відбуваються постійно; проблеми породжуються змінами; рішення дозволяють подолати проблеми; вирішені проблеми викликають нові зміни [5].

В основі моделі управління змінами «дослідження–дії» описаної О. Віханським та О. Наумовим також лежить циклічна послідовність чотирьох етапів: дослідження; зворотній зв'язок; обговорення; дії [6, с.585]. Її особливість полягає у залученні зовнішніх щодо підприємства висококваліфікованих фахівців та консультантів у сфері управління організаційним розвитком.

Результати проведеного дослідження переконливо свідчать про відсутність єдиного підходу до побудови моделей управління організаційними змінами, разом слід зазначити, що майже всі вони акцентують увагу на тому, що успішність проведення перетворень безпосередньо залежить від дотримання послідовності етапів процесу управління ними.

На основі результатів аналізу наведених вище моделей запропоновано авторський алгоритм управління процесом впровадження організаційних змін (рис. 1), який передбачає реалізацію семи етапів і забезпечує чітке розуміння ситуації, в якій знаходиться підприємство в поточний момент часу, бажаного майбутнього стану, а також послідовності проведення необхідних організаційних змін.

Розглянемо детально кожен з цих етапів.

Етап 1. Визначення необхідності проведення змін. Ініціювання вищим керівництвом підприємства проведення змін, як правило, обумовлюється тиском факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, а також усвідомленням їх доцільності та невідкладності.

Основні причини впровадження організаційних змін залежно від середовища їх виникнення можна поділити на внутрішні (зниження продуктивності праці працівників, застарілість технологій та/або асортименту товарів і послуг, зміна організаційної культури, погіршення соціально-психологічного клімату в колективі, невдачі при реалізації попередніх змін тощо) та зовнішні (економічна ситуація в країні, купівельна спроможність населення, соціально-демографічна ситуація, зміна нормативно-правової бази, загострення конкурентної боротьби тощо).

Перший етап є основою для успішного проведення організаційних змін,

тому недооцінка важливості його проведення значно знижує ефективність всього процесу.



Рис. 1. Алгоритм управління організаційними змінами на підприємстві.

Джерело: розроблено автором.

Етап 2. Діагностика готовності підприємства до змін, прихильності персоналу. Його мета – оцінка передумов проведення перетворень, зокрема наявного потенціалу, конкурентної позиції підприємства на ринку, ставлення персоналу до змін. З метою оцінки готовності підприємства до перетворень слід



провести аналіз так званого «поля сили», тобто діагностувати чинники зовнішнього та внутрішнього середовища, що сприяють та перешкоджають їх здійсненню.

На цьому етапі важливо визначити причини опору персоналу можливим організаційним змінам. Основними з яких є: недостатня поінформованість про зміни та їхні наслідки; невизначеність у майбутньому; особиста зацікавленість окремих працівників у збереженні «статус-кво»; нерозуміння доцільності проведення змін; відчуття втрати «точок опори»; консерватизм тощо. Також важливо визначити типи і форми виникнення опору змінам. Оскільки дуже часто саме супротив працівників є основною причиною їх невдач.

Етап 3. Створення робочої групи організаційних змін з-поміж керівників та працівників підприємства, іноді й запрошених консультантів, які здатні об'єктивно оцінити ситуацію та запропонувати шляхи її покращення.

Залежно від змін, які доцільно провести, може бути створена функціональна команда з фахівців, які виконують окремі функції на підприємстві; міжфункціональна команда зі спеціалістів різних лінійних підрозділів, компетентність яких дозволяє знайти та реалізувати найоптимальніший варіант вирішення складної проблеми, або самокерована команда створена із запрошених висококваліфікованих консультантів з певного кола питань.

Етап 4. Розробка плану організаційних змін та подолання опору персоналу. На цьому етапі відбувається створення детального покрокового плану реалізації змін та подолання опору з боку персоналу підприємства з обґрунтуванням відповідних компетенцій кожного учасника цього процесу, а також визначенням необхідних ресурсів. Заразом слід зазначити, що зміни не доцільно впроваджувати без попереднього аналізу їх можливих наслідків, адже від їх результативності залежить подальший розвиток підприємства, його конкурентоспроможність.

Етап 5. Реалізація запланованих змін передбачає вибір технології та безпосереднє впровадження змін.

Важливою передумовою успішної реалізації цього етапу є подолання опору з боку працівників. Оскільки будь-яка спроба здійснити зміни на підприємстві неминуче наштовхується на інтереси працівників, а тому при їх проведенні слід враховувати людський фактор (емоційні та амбітні аспекти поведінки).

При цьому ставлення до організаційних змін буде залежати від їх складності, сумісності з поглядами, нормами, звичками працівників, відносної вигідності.

У практичній діяльності для подолання опору змінам використовуються такі методи, як інформування і спілкування працівниками з метою надання інформації про зміни, залучення працівників до розробки плану змін, стимулювання та активна підтримка, переговори та угоди, маніпуляція та кооптація, кадрові перестановки, примус (явний та неявний), підвищення кваліфікації персоналу, закріплення нових норм та цінностей в організаційній

культури.

Водночас слід зазначити, що вибір певного методу є ситуативним та потребує врахування різних чинників, зокрема уподобань працівників і менеджерів, схильності працівників до конфліктної поведінки в умовах змін, панівного стилю керівництва на підприємстві, основних причин, типу та форм опору тощо.

Етап 6. Моніторинг результатів організаційних змін передбачає порівняння отриманих результатів із запланованими та визначення напрямів подальшої діяльності. У випадку, коли в результаті проведення змін мета не була досягнута, необхідно виявити причини цього та повернутись на відповідний етап для їх усунення. Якщо ж мета перетворень досягнута необхідно закріпити результати.

Етап 7. Інституціоналізація та закріплення результатів здійснення організаційних змін на підприємстві. Цей етап передбачає узгодження змінених процесів та організаційної структури підприємства, винагородження активних учасників цього процесу, підтримання сприятливого психологічного клімату в колективі тощо.

На нашу думку, в основі процесі управління організаційними змінами на підприємстві повинні лежати такі принципи:

- принцип системності (передбачає врахування взаємозв'язків між окремими складовими елементами підсистем підприємства, а також із зовнішнім середовищем);
- принцип участі (передбачає залучення менеджерів усіх рівнів управління до прийняття управлінських рішень щодо впровадження та реалізації організаційних змін);
- принцип точності (передбачає планування змін із врахуванням необхідного часу для їх впровадження, факторів ризику, ступенів опору персоналу тощо);
- принцип узгодженості (передбачає узгодженість організаційних змін та методів управління ними зі стратегією та тактикою підприємства);
- принцип гнучкого реагування на зміни факторів внутрішнього та зовнішнього середовища (передбачає зміну бізнес-процесів у зв'язку зі зміною умов господарювання);
- принцип стратегічної спрямованості (передбачає, що впровадження організаційних змін має формувати умови для нарощення тривалих конкурентних переваг підприємства);
- принцип безперервності моніторингу факторів бізнес-середовища (передбачає постійне відстеження динамічних процесів, які відбуваються у внутрішньому та зовнішньому середовищах підприємства).

Загалом ефективне управління організаційними змінами має передбачати об'єктивне оцінювання усіх обставин, які супроводжують процес трансформації, постійну роботу менеджерів щодо інформування персоналу про необхідність та важливість перетворень з метою формування атмосфери прихильності до них,

створення реальних вигод для працівників, яких вони стосуються.

**Висновки.** В сучасних умовах трансформації бізнес-середовища функціонування вітчизняних підприємств визначальною передумовою їх виживання та успіху на ринку є вміння вчасно змінюватись та пристосовуватись до нових умов господарювання. Використання ефективних інструментів управління організаційними змінами дозволяє не лише підвищити адаптивність суб'єкта господарювання до швидкозмінних умов зовнішнього середовища та підвищити ефективність його функціонування, але й постійно працювати в напрямку нарощення конкурентних переваг на ринку.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробці методики оцінки ефективності управління процесом організаційних змін на підприємстві.

### Список використаних джерел

1. Войтов А. Г. Философия / А. Г. Войтов. – М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2003. – 512 с.
2. Мельник О. Г. Організаційні зміни: сутність та види / О. Г. Мельник, Р. С. Косцик // Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. – Вип. 19.3. – С. 231-235
3. Дафт Р. Л. Теория организации : учебник для студентов вузов / Р. Л. Дафт; пер. с англ. под. ред. Э. М. Короткова. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2006. – 736 с.
4. Lewin K. Feild Theory in Social Science / K. Lewin. - New York : Harper & Row, 1951. – 346 p.
5. Адизес И. К. Управляя изменениями / И. К. Адизес; пер. с англ. В. Кузин. – СПб. : Питер, 2010. – 223 с.
6. Виханский О. С. Менеджмент : учебник / О. С. Виханский, Наумов А. И. – [4-е изд., перераб. и доп.]. – М. : Экномистъ, 2006. – 670 с.

УДК 331.5

Варламова М. Л., к.е.н.,  
Дем'янова Ю. О.

Донецький національний університет імені Василя Стуса

### СВІТОВІ ТЕНДЕНЦІЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ РИНКУ ПРАЦІ В УМОВАХ ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

*Досліджено особливості розвитку фрілансу в умовах формування цифрової економіки. Визначено ознаки трансформації світового ринку праці. Проведено аналіз світових тенденцій поширення фрілансу. Охарактеризовано розвиток фрілансу в Україні.*

**Ключові слова:** *фріланс, цифрова економіка, ринок праці, зайнятість, трудові відносини.*

*It was studied the peculiarities of freelance development in the conditions of formation of digital economy are investigated. It was determined the signs of transformation of the world*

*labor market. Carried are out the analysis of world tendencies of distribution of freelance. Described are the development of freelance in Ukraine.*

**Key words:** *freelance, digital economy, labor market, employment, labor relations.*

*Исследованы особенности развития фриланса в условиях формирования цифровой экономики. Определены признаки трансформации мирового рынка труда. Проведен анализ мировых тенденций распространения фриланса. Охарактеризовано развитие фриланса в Украине.*

**Ключевые слова:** *фриланс, цифровая экономика, рынок труда, занятость, трудовые отношения.*

**Вступ.** Глобалізація економіки, розвиток інформаційних технологій і формування цифрової економіки зумовлюють трансформацію соціально-трудова відносин. Особливо відчутні зміни відбуваються на світовому ринку праці. Зокрема активно розвиваються різні форми дистанційної зайнятості, однією з яких є фріланс. Відбувається переміщення соціально-трудова відносин між роботодавцем та працівником до Інтернету, що обумовлює необхідність дослідження трансформації трудових відносин.

**Аналіз останніх досліджень.** Питання розвитку фрілансу, як однієї з сучасних форм організації праці, досліджується в роботах таких зарубіжних вчених як Д. Белла, Г. Стендінга, Т. Вілхагена, В. Гімпельсона тощо. Серед українських авторів слід зазначити таких як: Н.А. Азьмук, Кравчук О.І., М.М. Моцар, Н.Ю. Солярчук, О.О. Тертичний та ін. Але не применшуючи ролі вище вказаних авторів, слід зазначити, що більш детального дослідження потребує вивчення світових тенденцій на ринку праці, що складаються під впливом бурхливого розвитку цифрової економіки.

**Методика досліджень.** Використано загальнонаукові та спеціальні методи і прийоми наукового дослідження: діалектики, аналізу і синтезу, системного підходу; статистичний аналіз; таблично-графічний.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження сучасних трендів на світовому ринку праці, викликаних розвитком цифрової економіки.

**Результати дослідження.** У сучасних умовах формується новий тип економіки, що характеризується бурхливим розвитком інформаційних технологій та їх упровадженням у всі сфери господарства. Завдяки глобальній цифровізації формується нове середовище розвитку трудових відносин, що ґрунтується на можливостях мережі Інтернет, умовно кажучи, спостерігається стирання державних кордонів між роботодавцем та працівником. Починаючи з кінця ХХ століття розвивається нова форма зайнятості – фріланс.

На сьогодні є багато поглядів щодо визначення даного поняття. Так, О. О. Тертичний визначає фріланс як вид організації праці, при якому використовується віддалена робота з фіксованим обсягом робіт [1].

Н. Ю. Солярчук та О.Є.Кузьмін розглядають як фріланс форму зайнятості, при якій кваліфікований позаштатний працівник самостійно здійснює підприємницьку діяльність співпрацюючи із замовником лише на термін роботи

над фріланс-проектом, не виступає найманою робочою силою та не наймає працівників [2].

Н. А. Азьмук визначає електронний фріланс як форму цифрової зайнятості [3].

На основі вивчення різних підходів по поняття, вважаємо, що фріланс є формою цифрової зайнятості, яка передбачає самостійний пошук замовлень на виконання проекту в онлайн-середовищі.

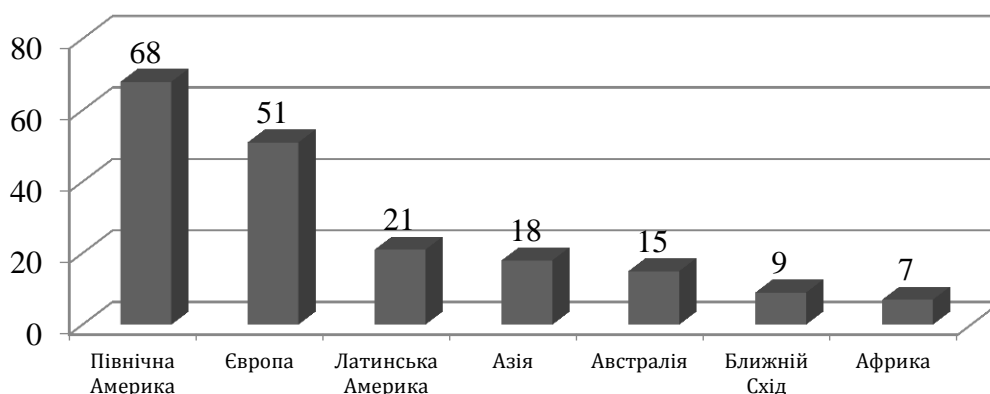
Характеризуючи світовий ринок праці слід визначити, ознаки його трансформації, що обумовлені розвитком цифрової економіки:

1. Віртуалізація робочих місць, перенесення їх до інформаційного простору.
2. Збільшення можливості використання гнучкого графіку робочого часу.
3. Підвищення конкурентоспроможності працівників із країн, що розвиваються та країн з перехідною економікою.
4. Цифровізація процесу праці.
5. Можливість працювати одночасно в різних сферах, на декількох роботодавців різних країн.
6. Поширення «віртуальної» міграції.

Глобальний ринок фрілансу в останні роки розвивається досить швидкими темпами. За даними Всесвітньої організації праці в розвинених країнах Європи середня частка таких співробітників на ринку праці становить 17%, а в ряді країн за межами Європи, зокрема, в Японії і США, досягає майже 40% від усіх працюючих [4].

Про поширення фрілансу свідчить збільшення індексу онлайн-зайнятості, що є першим економічним показником, запропонованим Оксфордським університетом, який вимірює попит і пропозицію фрілансерів за країнами і професіями, відстежуючи кількість проектів і завдань на різних платформах в режимі реального часу [5].

Найзатребуванішими ринками віддаленої роботи є Європа і США. Переважна більшість фрілансерів прагнуть працювати на північноамериканському ринку. Якщо у 2015 р. на його частку припадало лише 37%, то в 2017 р. на клієнтів з США працювало 68% фрілансерів. (рис. 1).



**Рис. 1. Структура працедавців на ринку фріланс послуг за місцем знаходження, % [4].**

Переважає кількість фрілансерів при цьому проживає в Європі та Азії (рис. 2).

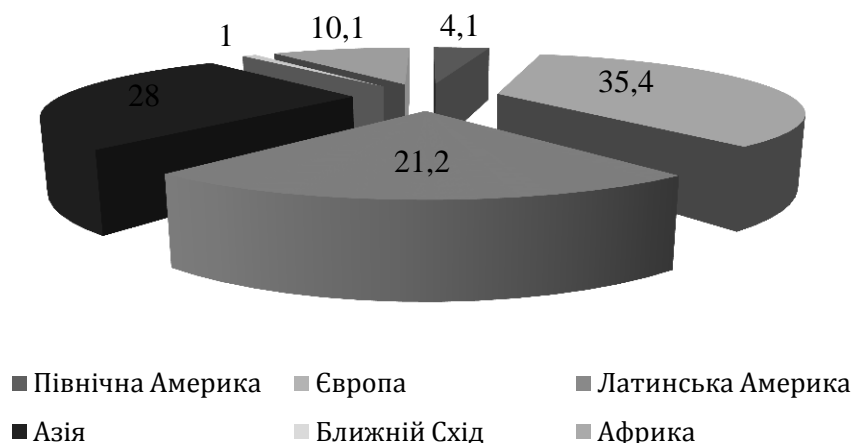


Рис. 2. Структура фрілансерів за місцем знаходження, %[4].

У більшості випадків фрілансери працюють у сфері інформаційних технологій – 38 %, майже третя частина виконує свої обов'язки у службі підтримки клієнтів, 17 % – у сфері дизайну (рис. 3).

В країнах ЄС близько 10% співробітників в 2015-2016 роках працювали віддалено час від часу, 5% працюють фактично поза прив'язкою до офісу, 3% працівників щодня виконували віддалену роботу з дому.

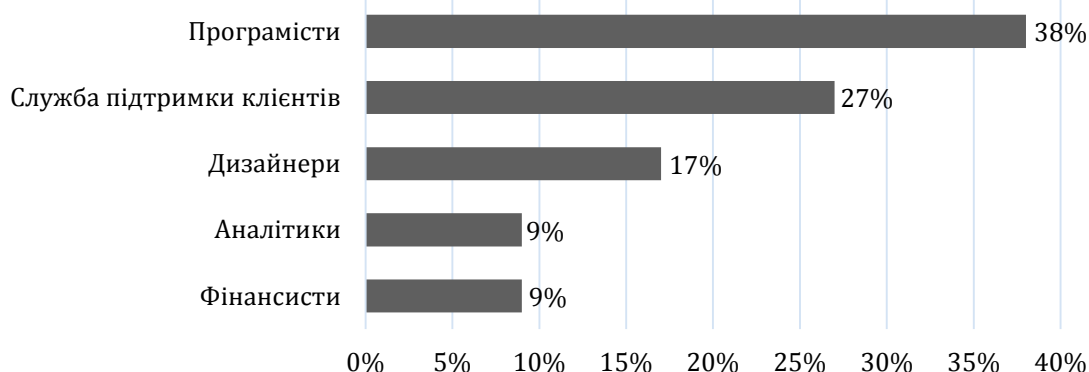


Рис. 3. Спеціальності фрілансерів [4].

Віковий розподіл фрілансерів оцінюється за двома віковими групами: 15-34 років та старше 35 років. Більшість спеціалістів у ЄС-28 (64%) належать до останньої групи.

За гендерною ознакою фрілансери – переважно чоловіки (77 %). Найбільше гендерна нерівність проявляється у Чехії, Словаччині та Угорщині. Найбільша частка фрілансерів-жінок у сфері спостерігається в Болгарії (28%), Румунії (27%) та Латвії (25%).

Частка фрілансерів з вищою освітою серед країн Європи найнижча в Італії (33%), Німеччині (48%) та Португалії (51%), а найвища - Литві (80%), Іспанії (79%) та Ірландії (78%).

Важливою тенденцією розвитку світового ринку фрілансу є те, що заробітна платня фрілансера часто більша ніж штатного працівника. Так, за оцінками аналітиків, середня заробітна платня фрілансера становить 19 дол. США. (рис. 4).

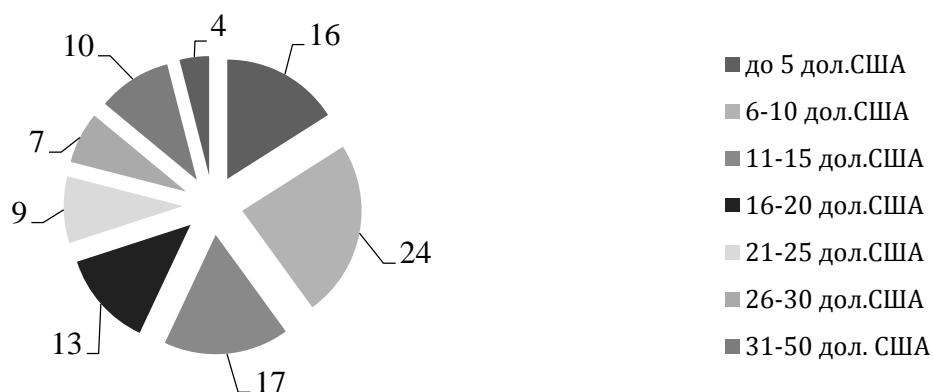


Рис. 4. Структура фрілансерів за рівнем погодинної оплати, % [6].

Враховуючи середню оплату за годину, можна зробити висновок, що при наявності 20 робочих днів тривалістю по 8 годин, середній дохід 3040 дол. США, що для багатьох країн в рази перевищує середню заробітну плату.

Ключові показники розвитку ринку фрілансу України за останні 5 років свідчать про його швидке зростання і розвитку. Слід зазначити, що 2016 рік став особливим для ринку фрілансу України, одним із суттєвих факторів його стрімкого зростання стало прийняття і підписання закону, який скасував адміністративні бар'єри для експорту послуг і значно спростив легальну процедуру ведення бізнесу для фріланс-підприємців [7]. У перспективі Україна може за оцінками світової фріланс-біржі *Upwork* може посісти 3-є місце на світовій фріланс-арені (на даний час посідає 4 місце після Індії, США і Філіппін) [8].

Ринок фріланс-послуг почав динамічно розвиватися з 2006 року, з 2006 до 2011 роки українські фрілансери отримали дохід більше ніж 38 млн. дол. США. На основі аналізу даних провідної фріланс-біржі *Upwork* встановлено, що з 2011 по 2016 рік темп росту кількості фрілансерів склав 650 %, а отриманий дохід станом на 2016 р. – 65000 тис. дол. США (рис. 5).

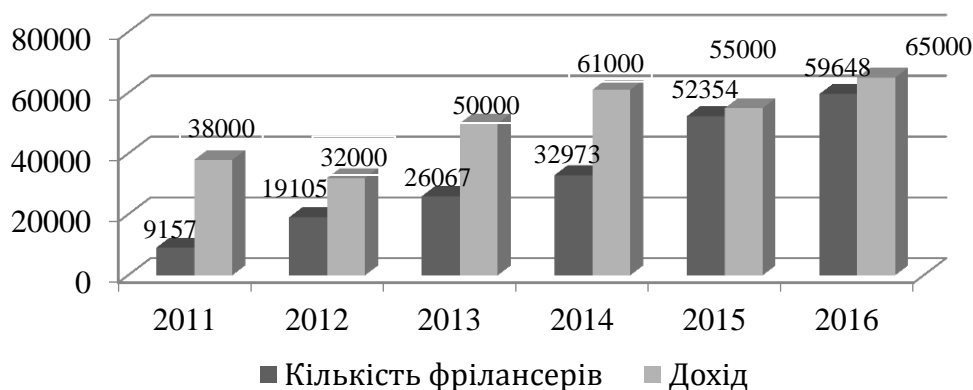


Рис. 5. Динаміка кількості фрілансерів (чол.) та їх доходів (тис. дол.США) [8].

Користуючись методикою Оксфордського університету визначено індекс онлайн-зайнятості для регіонів України. Для розрахунку були використані дані провідних фріланс-бірж. За результатами розрахунків встановлено, що найбільшого значення індекс сягає в Одесі, Києві та Дніпрі (рис. 6).

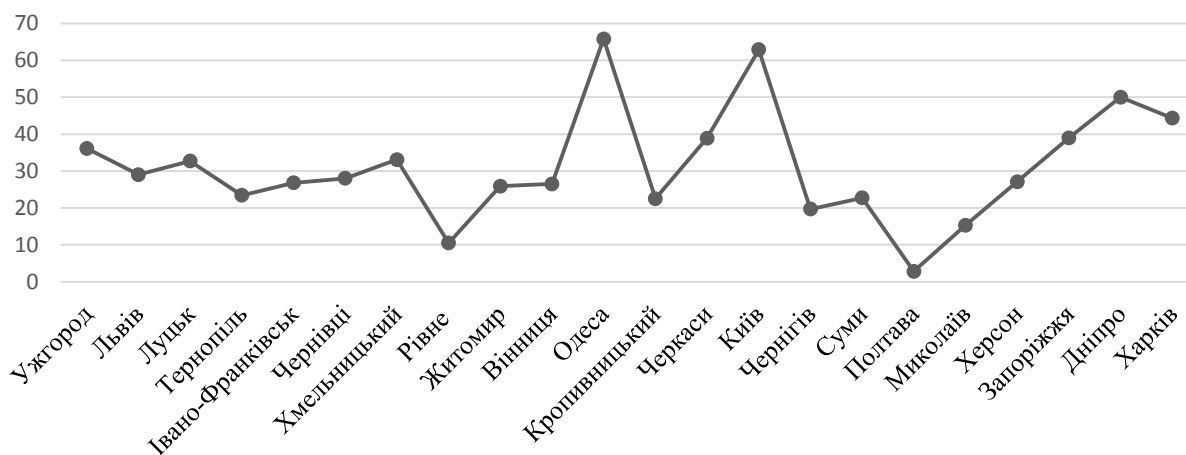


Рис. 6. Індекс онлайн зайнятості в Україні, 2017 рік.

Джерело: розробка автора.

Враховуючи динамічне розширення ринку фрілансу в Україні, вважаємо доцільним також виділити фактори, що приваблюють та стримують розвиток фрілансу з точки зору фрілансерів. З цією метою нами було проведено опитування, у якому взяли участь 150 респондентів – користувачі найбільш популярних фріланс-бірж Weblanser.net та Freelance.ua.

Результати анкетування дозволили відмітити, що більше половини респондентів вважають найбільш привабливим у фрілансі гнучкий графік роботи та можливість впливати на свій дохід. Майже третина серед переваг відмітила відсутність прив'язки до офісу, можливість сумісництва декількох робіт та можливість обирати тільки цікаві проекти. Близько десятої частини респондентів до переваг віднесли можливість працювати, коли є бажання та наявність більше вільного часу.

Респонденти також вказали стримуючі фактори, найвагомішими з яких є нерегулярний дохід та відсутність будь-яких гарантій. Третю частину опитаних зупиняла відсутність кар'єрного зростання та відсутність навиків працювати у незвичному форматі. Лише десята частина респондентів зазначила складність самоконтролю та самомотивації.

Результати проведеного опитування дозволяють зробити висновок, що для більшості українських фрілансерів важливим є можливість офіційно працевлаштуватись, бути соціально захищеним, що підкреслює необхідність удосконалення системи регулювання ринку фрілансу.

Використовуючи досвід країн світу, вважаємо за необхідне, передусім, визначити законодавчо поняття «фріланс». У Трудовому кодексі України доцільно було б закріпити главу, яка повністю відображала б права та обов'язки фрілансерів. Також вважаємо доцільним створити державну фріланс-біржу, що



інтегрувала б запити світових фріланс-бірж, створювала можливості захисту прав і соціальних гарантій фрілансерів та знижувала ризики роботодавців.

Удосконалення державної політики у сфері фріланс-послуг сприятиме підвищенню довіри працівників до нової форми зайнятості, що, у свою чергу, призведе до ряду позитивних зрушень. Перш за все, зростатиме кількість зайнятих. До гнучких форм зайнятості можуть залучатися всі категорії населення, серед яких люди з певною інвалідністю, мами у декреті та інші. Стимулювання розвитку фрілансу може стати шляхом скорочення «витоку мізків». Завдяки створенню привабливого середовища для розвитку фрілансу працівники зможуть обирати цікаві для них проекти та отримувати значно більший прибуток, не виїжджаючи з батьківщини. Наслідком такої політики також може стати зменшення кількості емігрантів. У цілому, всі запропоновані заходи сприятимуть зменшенню частки нелегально отриманих доходів, та зроблять відносини між фрілансерами та роботодавцями більш прозорими та захищеними.

**Висновки.** Проведений аналіз світових тенденцій розвитку фрілансу показав, що протягом останніх років кількість фрілансерів у всьому світі зростає швидкими темпами. Не є виключенням і Україна, де ринок фрілансу стрімко розвивається, залучаючи все нових учасників як з боку виконавців, що пропонують свої послуги, так і з боку приватних осіб і організацій, готових до співпраці в онлайн-середовищі. Основним стимулюючим фактором для фрілансерів є можливість отримати більший дохід та гнучкий графік роботи, стримуючими факторами є ризики щодо неотримання винагороди, соціальна незахищеність. У сучасних умовах необхідним є удосконалення правового регулювання фрілансу з метою захисту прав і обов'язків фрілансера та роботодавця. Платформою, що дозволила б частково регулювати трудові відносини, може стати державна фріланс-біржа. Пріоритетним для подальших досліджень є вивчення можливостей використання цифрової зайнятості для подолання молодіжного безробіття в Україні та розроблення механізмів її регулювання.

### Список використаних джерел

1. Тертичний О. О. Фріланс як сучасний вид трудових відносин / О. О. Тертичний // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2016. - № 55. - С. 172-177. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp\\_2016\\_55\\_29](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2016_55_29).
2. Кузьмін О.Є., Солярчук Н.Ю. Фріланс та загальна характеристика фрілансу // Науковий вісник НЛТУ України. — 2012. — Вип. 22.7. — С. 375-380.
3. Азьмук Н. А. Безробіття і можливості цифрової зайнятості для його зниження / Н. А. Азьмук // Економіка розвитку. - 2016. - № 3. - С. 12-19
4. Робота в будь-якому місці в будь-який час. Доповідь МОП. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms\\_544138.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_544138.pdf)

5. The Online Labour Index. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ilabour.oii.ox.ac.uk/online-labour-index/>
6. Дослідження прибутків фрілансерів. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.dropbox.com/s/s85xwc7sbbqz3xz/Freelancers%20income%20report%202018.pdf?dl=0>
7. Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо усунення адміністративних бар'єрів для експорту послуг» // Відомості Верховної Ради (ВВР). - 2016. - № 52, С. 860.
8. Божкова К. Як змінився фріланс в Україні за 5 років: конкуренція, спеціальності, рейти. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ain.ua/2017/03/22/kak-izmenilsya-frilans-v-ukraine-za-5-let-konkurenciya-specialnosti-rejty>
9. Кравчук О. І. Соціально-трудові відносини в умовах формування мережевої економіки: основні тренди / О. І. Кравчук // Соціально-трудові відносини: теорія та практика. - 2014. - № 2. - С. 192-201. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/stvttp\\_2014\\_2\\_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/stvttp_2014_2_28).
10. Шевчук А. В. Електронна самозайнятість інформаційної доби / А. В. Шевчук // Вільна думка - XXI. - 2010. - № 6. - С. 107-120.

## УДК 331

Василик А. В., к.е.н.,  
Гасан В. В.

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

### ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ЧИННИК РОЗВИТКУ В УМОВАХ ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЇ ПРАЦІ

*Досліджено взаємовплив розвитку інноваційних процесів та інтелектуалізації трудової діяльності на сферу формування та використання людського капіталу підприємства. Доведено пріоритетність та доцільність впровадження інноваційних підходів до управління персоналом, таких як ефективне навчання і розвиток персоналу, покращення умов праці, стимулювання креативних ідей, розвиток резерву талановитих працівників, формування кар'єрних можливостей, створення творчої робочої атмосфери, підвищення продуктивності праці та ін.*

**Ключові слова:** інтелектуалізація, людський капітал, менеджмент персоналу, формування та розвиток людського капіталу, мотивація персоналу.

*The interference of innovation processes and intellectualization of work in the sphere of formation and use of human capital company. Priority and expediency of introduction of innovative approaches to personnel management, such as effective training and development of personnel, improvement of working conditions, stimulation of creative ideas, development of a reserve of talented workers, creation of creative working atmosphere, formation of career opportunities, increase of labor productivity, etc. have been proved.*

**Key words:** *intellectualization, human capital, personnel management, formation and development of human capital, personnel motivation.*

*Исследовано взаимное влияние развития инновационных процессов и интеллектуализации трудовой деятельности на сферу формирования и использования человеческого капитала. Доказана приоритетность и целесообразность внедрения инновационных подходов к управлению персоналом, таких как эффективное обучение и развитие персонала, улучшение условий труда, стимулирование креативных идей, развитие резерва талантливых работников, формирование карьерных возможностей, создание творческой рабочей атмосферы, повышение производительности труда и др.*

**Ключевые слова:** *интеллектуализация, человеческий капитал, менеджмент персонала, формирование и развитие человеческого капитала, мотивация персонала.*

**Вступ.** Людський капітал відіграє одну з провідних ролей у забезпеченні економічного зростання країни. Результат виробництва залежить від якості, мотивації, і способу використання трудових ресурсів. У даний час є досить важливою інтелектуальна складова трудового потенціалу, адже саме вона є базою для підвищення ефективності та створення конкурентних переваг підприємства. Інноваційні процеси, технології та інтелектуалізація праці змінюють структуру та зміст людського капіталу, вносять корективи в процес його накопичення та використання. Саме тому розробка проблеми формування та використання людського капіталу в умовах інтелектуалізації праці є досить актуальною в сучасній Україні, адже людський капітал є ключовим фактором соціально-економічного прогресу.

Сучасні глобальні процеси диктують перехід від постіндустріального суспільства до нового інформаційно-інтелектуального. Інтелектуальний розвиток суспільства в умовах глобалізації – це найважливіша умова нових перспектив у розвитку та розширенні зони своїх життєвих інтересів за рахунок залучення капіталу. В основі розвитку інтелектуального потенціалу знаходиться зростання інтелектуалізації праці. Вона є засобом, який підвищує продуктивність, сприяє впровадженню нових ідей.

**Аналіз останніх досліджень.** Вивченням сутності категорії інтелектуалізації праці займалися як закордонні, так і вітчизняні вчені. Серед них Л. Єдвінсон, М. Мелоун, Е. Брукінг, Х. Фабер, А. Колот, О. Грішнова, І. Каленюк, В. Кремень, П. Сем'янчук, В. Прошак, Ю. Бажал., В. Рубан та ін.

Зокрема, Сем'янчук П. М. розглядає інтелектуалізацію праці як постійну діяльність, що характеризується методологічними і методичними розробками, новими ідеями, дослідями, комбінуванням, удосконаленням, винахідливістю і цим самим стимулює прогрес та інтенсифікацію виробництва й гальмує об'єктивну дію закону спадної віддачі ресурсів. [6, с. 41]

Рубан В.М. в поняття інтелектуалізація праці вкладає підвищення вагомості інтелектуальної діяльності персоналу, рівня інтелекту, професійних та загальноосвітніх знань, які забезпечуються безперервним розвитком персоналу, матеріально-технічним забезпеченням його діяльності, що зумовлює появу

нових технологій, використання яких забезпечує інноваційний розвиток підприємства, регіону, держави в цілому. [5, с. 43]

П. Сем'янчук акцентує увагу саме на підвищенні частки наукоємних технологій у виробництві, а В. Рубан більшого значення приділяє розвитку інтелектуальної діяльності персоналу, що в результаті зумовлює появу нових технологій.

**Методика досліджень.** Водночас, у науковій та практичній літературі бракує системних досліджень взаємозв'язку інноваційних процесів, інформатизації, інтелектуалізації із процесами управління персоналом, формуванням та використанням людського капіталу підприємства. Причому важливим вбачається окреслення саме двосторонніх складних взаємозв'язків та взаємовпливів названих процесів.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження процесів інтелектуалізації трудової діяльності на підприємстві та її вплив на формування, розвиток і використання людського капіталу.

**Результати досліджень.** Підтримуючи запропонований авторами підхід, вважаємо що інтелектуалізація праці - це багатоплановий процес зростання ролі інтелектуальної творчої праці. Необхідно зважати також на те, що інтелектуалізація праці виступає не лише глобальною тенденцією розвитку економіки, а й постає чинником внутрішнього середовища підприємства, адже відбувається в системі формування, розвитку і використання інтелектуального капіталу підприємства.

На глобальному рівні процес інтелектуалізації праці характеризує соціально-економічну тенденцію розвитку і призводить до зміни умов, характеру, предметів, засобів і суб'єкта праці. Також поширюється сфера використання переважно творчої інтелектуальної праці, так як виробництво поступово наповнюється наукоємними технологіями та інноваціями.

Інтелектуалізація праці характеризується не тільки збільшенням ролі переважно інтелектуальної, творчої, складної компоненти змісту праці, а й підвищенням загальноосвітнього, професійно-кваліфікаційного і культурного рівня працівників. Тобто відбувається нагромадження знань та інформації, з'являються і застосовуються певні новинки, відбувається економія витрат та одержання корисного ефекту. Ще однією особливістю інтелектуалізації праці є те, що вона визначає рівень інноваційного розвитку, під яким мається на увазі виникнення і впровадження новинок у господарську діяльність шляхом технічних та організаційних нововведень, а також скорочення термінів між появою чергових новинок і їхнім практичним застосуванням [7, с.145].

Людський капітал в умовах інтелектуалізації сучасного виробництва виступає стратегічним чинником розвитку підприємства. Він стимулює зростання продуктивності праці, підвищення якості продукції та формує конкурентні переваги на ринку. Інноваційно-орієнтовані підприємства повинні сприяти активізації їх інтелектуальної діяльності через систему професійного навчання, підвищення кваліфікації та мотивації. З метою ефективного розвитку

суб'єктів господарювання та отримання позитивного економічного ефекту необхідне впровадження новітніх продуктів результатів інтелектуальної праці, інновацій та дієвих організаційно-управлінських рішень.

Успішним прикладом застосування інноваційних технологій є діяльність компанії «ФМ Ложістік». Компанія була заснована в 1967 р. в Лотарингії (Франція). Це одна з найбільших компаній у сфері складування, перевезень, передпродажної підготовки та управління ланцюгами поставок (supplychain). Міжнародна група компаній «ФМ Ложістік» є одним з провідних логістичних операторів Європи і Азії і здійснює управління глобальною мережею поставок за допомогою власних високотехнологічних платформ і ресурсів. «ФМ Ложістік» працює в 14 країнах і налічує 24000 співробітників.

Крім міжнародного розширення, головний вектор розвитку «ФМ Ложістік» - впевнена політика інновацій, яка проводиться відповідно до принципів захисту довкілля. Компанія першою стала використовувати технологію «pooling» (об'єднання ресурсів при організації перевезення і логістики), що здобула в останні кілька років широке визнання.

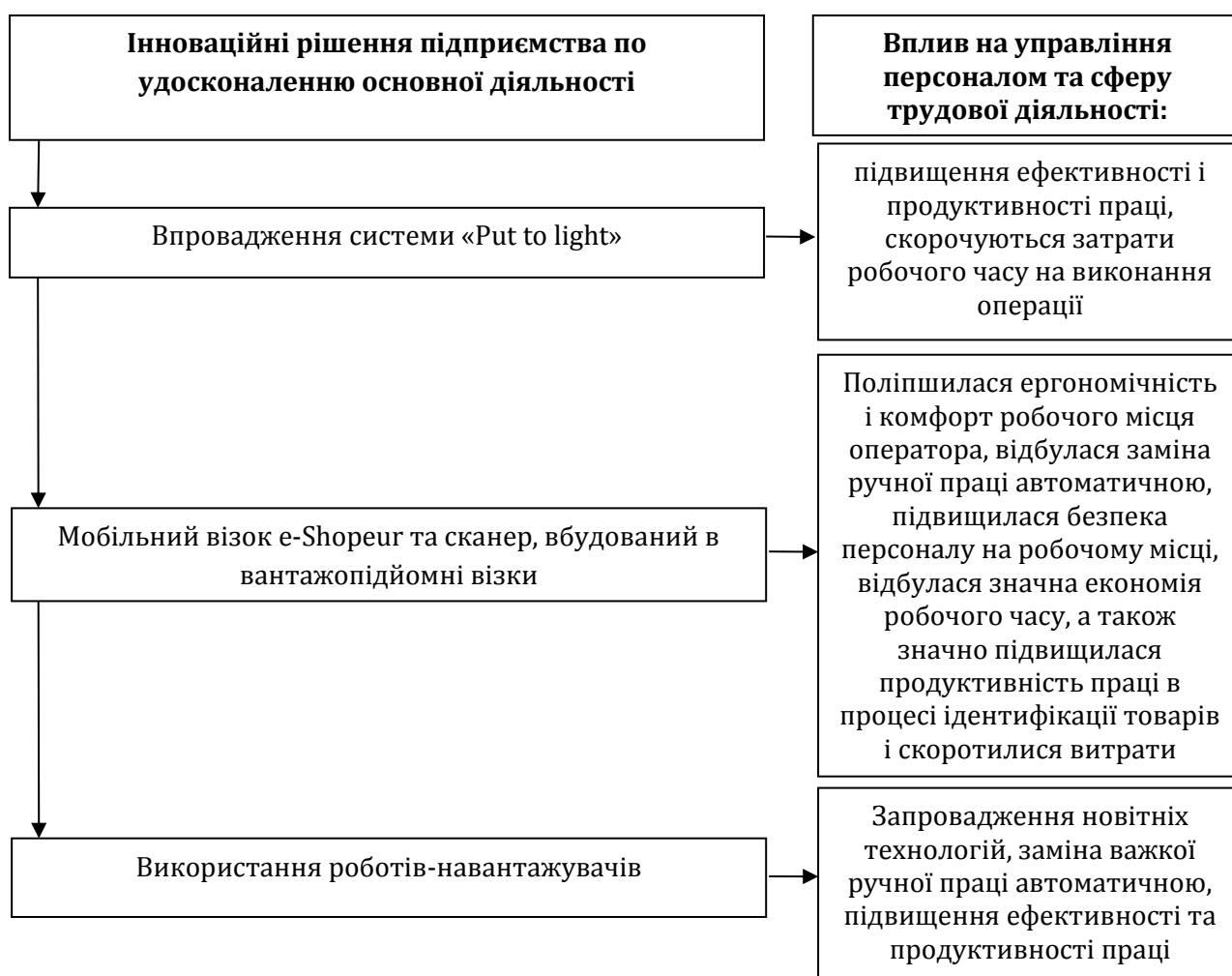
Компанія ДП «ФМ Ложістік Дніпро» (Україна) є ключовим логістичним провайдером і частиною міжнародної групи компаній «ФМ Ложістік» (Франція). На українському ринку компанія «ФМ Ложістік Дніпро» працює з 1996 року і входить в Топ-5 найбільших операторів логістичного ринку України. Ключовими компетенціями компанії є складські, митні, транспортні та ко-пакінгові послуги. Сьогодні штат співробітників «ФМ Ложістік Дніпро» налічує 950 осіб, компанія управляє операціями на більш ніж 57,000 м<sup>2</sup> складських мультиклієнтних і мультифункціональних платформах класу «А» (Київ). Офіси компанії працюють в Києві і Дніпропетровську.

Враховуючи специфіку логістики, інноваційна діяльність в логістичних компаніях пов'язана з удосконаленням устаткування, поліпшенням використання складських площ, підвищенням якості зберігання товарів, поліпшенням умов праці працівників, застосуванням новітніх маркетингових технологій, новітніх технологій у процесі управління персоналом тощо.

Інновації є одним із наріжних каменів постійного вдосконалення. Саме тому компанія «ФМ Ложістік» ставить їх в центр уваги своїх послуг (рис. 1). Для компанії «ФМ Ложістік» інновації означають підвищення продуктивності роботи, вдосконалення будівель, поліпшення умов праці працівників, зменшення витрат по ланцюжках постачання, а також досягнення вищої гнучкості та забезпечення вищої якості роботи та обслуговування. Так у 2012 році «ФМ Ложістік» спільно з партнером Valea розробили систему «Put to light». Підготовка замовлення є найбільш вразливою ділянкою на складі, цей процес займає в середньому більше половини робочого часу. У результаті запровадження системи забезпечується підвищення ефективності і продуктивності праці, скорочуються затрати робочого часу на виконання операції.

Та як «ФМ Ложістік» позиціонує себе як інноваційна компанія, то вона весь час знаходиться в пошуку нових рішень по оптимізації виробничого процесу. Ще одними інноваціями, які призвели до скорочення витрат часу та підвищення якості роботи працівників є мобільний візок e-Shoreup та сканер, вбудований в вантажопідйомні візки. Такі концепції дали ряд переваг: поліпшилася ергономічність і комфорт робочого місця оператора, відбулася заміна ручної праці автоматичною, підвищилася безпека персоналу на робочому місці, відбулася значна економія робочого часу, а також значно підвищилася продуктивність праці в процесі ідентифікації товарів і скоротилися витрати.

«ФМ Ложістік» віддає перевагу високим технологіям. На складах компанії, що розміщені в країнах Західної Європи вже працюють 50 роботів-навантажувачів. Цей проект був протестований в Росії, згодом буде запроваджений на платформах, що знаходяться в Україні.



**Рис. 1. Інноваційні рішення компанії «ФМ Ложістік» та їх вплив на трудову діяльність персоналу.**

Компанія постійно намагається покращити свою продуктивність та конкурентоспроможність на ринку. Вона взяла на себе зобов'язання дотримуватися високих стандартів постійного вдосконалення. Ця добре

структурована стратегія допомагає персоналу зрозуміти, що вони виконують свої щоденні завдання, щоб підвищити конкурентоспроможність підприємства.

Як показала практика застосування новітніх високих технологій, інноватизація та інтелектуалізація праці сприяють скороченню втрат робочого часу, підвищенню продуктивності праці, досягненню високого рівня соціальної спрямованості інновацій, зростанню якості трудового життя персоналу, упровадженню більш якісних соціальних гарантій, позитивним змінам у структурі кадрів і рівні їх кваліфікації.

Впровадження нових технологій підвищує вимоги до якості трудового потенціалу та навичок працівників, вимагає постійного розвитку професійних знань і вмінь персоналу, інвестицій в підвищення кваліфікації і перекваліфікацію робітників, у модернізацію системи професійної підготовки. Людський капітал в умовах інтелектуалізації сучасного виробництва виступає стратегічним чинником розвитку підприємства. Він стимулює зростання продуктивності праці, підвищення якості продукції та формує конкурентні переваги на ринку. Компанія «ФМ Ложістік» як інноваційно-орієнтоване підприємство сприяє активізації інтелектуальної діяльності персоналу через систему професійного навчання, підвищення кваліфікації та мотивації (рис. 2).



**Рис. 2. Система заходів «ФМ Ложістік» у сфері професійного навчання, підвищення кваліфікації та мотивації.**

Зростання ролі інтелектуального капіталу в сучасних компаніях є причиною виникнення необхідності перетворення їх в організацію, що постійно навчається. Дослідження діяльності компанії «ФМ Ложістік» показало, що ефективність навчання і його вплив на конкретні результати роботи співробітників можуть бути високими тільки у разі акценту на інноваційну активність тих, хто навчається, активне залучення їх у процес навчання. У зв'язку з цим особливо актуальним є питання про корпоративні університети.

Щоб задовольнити потреби, які виникають внаслідок швидкого розвитку і запровадження інноваційних технологій, у компанії діє корпоративний навчальний заклад, FM University, який призначений для навчання керівників вищої ланки, так як компанія надає стратегічного значення розвитку навичок своїх менеджерів. Цільова програма для керівників платформ, наприклад, дає перспективному персоналу доступ до річного курсу навчання, забезпечуючи найповніший огляд посади керівника платформи. Переведення на міжнародну посаду відкриває двері до різноманітних унікальних кар'єрних можливостей, поєднуючи академічні курси, тренування, польові експедиції, командну роботу та власний професійний проект працівника. В Україні в рамках даного університету у 2016 році річний курс навчання пройшов 1 керівник платформи та 1 менеджер середньої ланки, а у 2017 – 2 керівника платформи. Схема навчання забезпечує менеджерів навичками, необхідними для того, щоб взяти на себе відповідальність за центр прибутку, часто з багатьма клієнтами та кількома сотнями працівників.

В залежності від профілю і посади в компанії розробляється індивідуальна програма професійного розвитку для подальшого просування вгору по кар'єрі: щороку більш як половина персоналу проходить навчальні курси. Так у 2016 році в «ФМ Ложістік Дніпро» такі курси пройшло 105 працівників, а у 2017, коли компанія набула стрімкого розвитку і відбулося значне зростання штату, навчальні курси пройшло вже 430 осіб. Пріоритетними є внутрішні підвищення, метою яких є надання працівникам можливостей доступу до керівних посад та міжнародних переміщень.

Компанія постійно дбає про те щоб її працівники володіли найкращими з можливих інструментів для постійно навчання та розвитку. Особливо важливими є комп'ютерні навчальні програми, проте аудиторним курсам також приділяється увага.

Добре зарекомендувала себе створена в «ФМ Ложістік» корпоративна система електронного навчання, яка дозволяє зробити безперервне навчання частиною загальної стратегії компанії та інтегрувати його в щоденні бізнес-процеси. Як показує практика за допомогою електронного навчання працівники швидко й ефективно одержують необхідні для роботи знання. Навчання відбувається в інтерактивному режимі через Інтернет, локальну внутрішньокорпоративну мережу. Відбувається інтенсивне впровадження відео, аудіо, мультимедіа, комп'ютерних симуляцій та їх комбінації.



Для Топ-менеджменту та менеджменту середньої ланки існують курси на тему e-commerce, business innovations та інші в сфері digital or IT for business. За останній рік їх пройшло 28 осіб. Для логістів існує курс «Управління ланцюгами поставок», який у 2017 році пройшло 12 працівників. Складський персонал має можливість пройти навчання за курсами «Запровадження системи Put to light», «Оптимізація виробничого процесу на складі», на яких навчалось відповідно 65 та 250 осіб.

Запровадження системи електронного навчання дає можливість навчати велику кількість співробітників одночасно. За допомогою електронних навчальних технологій розробляються індивідуальні програми щодо підвищення кваліфікації для кожного співробітника і контролюються результати навчання.

Багато уваги в компанії приділяється інтеграції нових працівників. Із першого дня роботи кожен працівник дотримується індивідуального плану інтеграції в колектив. Для нових працівників проводиться кількадеденне навчання на платформі, знайомство з виробничою частиною бізнесу, з діяльністю компанії, її цінностями.

«ФМ Ложістік» використовує такий інноваційний інструмент для управління персоналом як менторство. Наставництво – один з найбільш ефективних методів адаптації. Наставник спрямовує дії нового співробітника в певній галузі, реалізуючи принцип «Роби, як я!». Наставництво – це навчання особистим прикладом, практична передача професійних та інших навичок і знань від старшого до молодшого, від більш досвідченого менш досвідченому. [4]

Для зрощення резерву талантів, який у майбутньому підтримає розвиток «ФМ Ложістік», компанія взаємодіє з вищими навчальними закладами та університетами Франції, Росії, України, Італії, Іспанії, Бразилії та ін. «ФМ Ложістік» постійно запрошує до співпраці студентів та стажерів. Випускники вишів запрошені на стажування до компанії забезпечуються програмою введення в спеціальність та персональним планом управління кар'єрою, отримують незалежність, необхідну для виконання завдання та повноцінного виявлення талантів, при цьому отримуючи підтримку менеджера, який дбає про те, щоб стажери мали доступ до всіх необхідних знань.

Всі працівники компанії керуються однією метою на довгострокову перспективу: це підтримка молодих талантів, заохочення їх до подальшої співпраці та надання їм повноважень, які зроблять їх більш самостійними.

Сучасні інформаційно-комунікативні технології надають нові можливості для удосконалення процесу управління персоналом. У компанії «ФМ Ложістік Дніпро» запроваджено такий інноваційний механізм роботи з персоналом як внутрішня корпоративна мережа. Це своєрідний зворотній зв'язок між співробітниками, канал внутрішньої комунікації. Застосування внутрішньої корпоративної мережі дозволяє оперативно вирішувати нагальні питання, інформувати персонал, надає можливості для згуртування колективу.

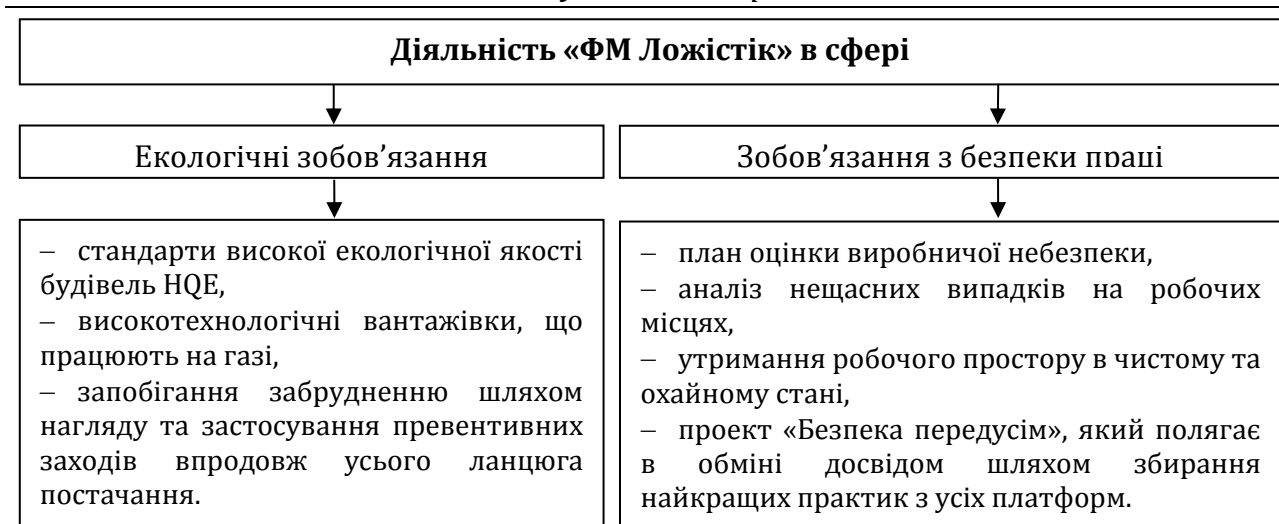
На даний час в «ФМ Ложістік Дніпро» запроваджується нова програма зворотного зв'язку з персоналом – PEPS (People Empowerment Solutions). За допомогою неї всі працівники зможуть у будь-який час мати доступ до інформації стосовно їх роботи в компанії. Таким чином у них відпаде потреба кожного разу звертатися до спеціалістів відділу персоналу, адже вони будуть бачити актуальну інформацію в додатку на своєму смартфоні. Таким чином всі працівники зможуть керувати інформацією стосовно залишку своєї відпустки, графіку роботи чи заробітної плати.

У сучасній практиці важливу роль відіграє такий інструмент для управління персоналом як мотивація. Компанія «ФМ Ложістік» застосовує диференційовану оплату праці залежно від складності умов праці, важливості роботи, існує досить серйозне ставлення до нормування праці як важливого інструменту його організації. Також компанія застосовує ефективну політику мотивуючих винагород, серед яких цільові бонуси за продуктивність. Окрім того, забезпечується лояльність найталановитіших працівників, пропонуючи їм можливість просування на вищі посади. «ФМ Ложістік» ділиться своїм успіхом через систему участі в прибутках. Також компанія пропонує своїм працівникам програми накопичення для інвестицій в долю групи компаній. Таким чином кожен отримує вигоду від розвитку компанії.

Ще однією з форм мотивації, які застосовуються в компанії є створення комфортних умов праці для персоналу. З цією метою компанія розробила інноваційне рішення «більше світла». Незалежно від технології, яка використовується (голосова чи радіокерована), її можна адаптувати завдяки рішенню «підключи і працюй» до будь-якого пристрою, який приймає замовлення: освітлення буде чітко спрямованим, а видимість оптимальною.

Компанія «ФМ Ложістік» постійно вводить зміни для покращення добробуту персоналу та забезпечення його розвитку, як у випадку зі стандартами високої екологічної якості будівель HQE та високотехнологічними вантажівками, що працюють на газі (рис. 3). Ергономічні рішення розроблені спеціально для зниження рівня робочого навантаження. Введено автоматичні перевірки, наприклад, для усунення будь-якого психологічного тиску на операторів, а також для полегшення концентрації на завданні.

«ФМ Ложістік» бере на себе відповідальність за ризики, які можуть виникнути в логістичному бізнесі. З метою їх контролю та забезпечення безпеки персоналу компанія впроваджує ініціативи, зосереджені на дотриманні нормативів, підвищенні рівня інформованості працівників, постійному вдосконаленні корпоративних практик (шляхом періодичних перевірок) та, насамперед, залучення всіх співробітників. Проаналізувавши прийняті практики щодо охорони здоров'я в різних країнах, департамент з персоналу групи компаній розпочав роботу над стандартизацією системи забезпечення охорони здоров'я персоналу. Це зобов'язання є внеском до добробуту персоналу, а також стандартизації найкращих практик та умов роботи в групі компаній.



**Рис. 3. Система заходів «ФМ Ложістік» в сфері екології та безпеки праці.**

ФМ прагне постійно вдосконалюватися в плані безпеки на робочих місцях. У кожній країні своєї присутності попередження ризиків забезпечується таким:

- план оцінки виробничої небезпеки;
- аналіз нещасних випадків на робочих місцях;
- утримання робочого простору в чистому та охайному стані.

Персонал бере участь у багатьох видах діяльності, спрямованих на ознайомлення, навчання та закріплення питань, що стосуються безпеки на робочому місці. Щоб забезпечити безпеку персоналу в робочому середовищі, компанія запустила проект «Безпека передусім». Цей підхід полягає в обміні досвідом шляхом збирання найкращих практик з усіх платформ. Вплив цього підходу відстежується за допомогою показника ЧВВП (частота випадків із втратою працездатності).

Компанія «ФМ Ложістік» має корпоративну культуру, цінності та високі стандарти роботи. Основними цінностями компанії є повага до людей, виконання обіцянок, командний та підприємницький дух, прагнення добре виконувати роботу та ентузіазм. Така культура лежить в основі успіху компанії, тому що її поділяють і поважають всі працівники. Просування цих цінностей серед мотивованих працівників у компанії сприяє високій ефективності праці, оскільки створює кращу робочу атмосферу та дає відчуття гордості і приналежності до групи. Компанія надає стратегічного значення своїм працівникам та людським цінностям, які є ключовим фактором успіху.

**Висновки.** Дослідження компанії «ФМ Ложістік» показало, що управління людським капіталом в умовах інтелектуалізації праці залежить від того, якими засобами і методами воно здійснюється. Головними з таких засобів є інвестиції в людський капітал, мотивація формування і прояву якостей людини, які характеризують ознаки людського капіталу, система оплати праці, кваліфікація, забезпечення інформацією, загальна, організаційна та корпоративна культура, організація діяльності. Політика ефективного управління персоналом логістичної компанії має узгоджуватися з підвищенням рівня інноватизації та

інтелектуалізації праці. Адже персонал є носієм інтелектуального капіталу і через його формування та професійно-кваліфікаційний розвиток забезпечується нагромадження та ефективне використання інтелектуального капіталу.

У сучасних умовах інтелектуалізації праці людський капітал набуває особливого значення як стратегічний чинник розвитку. Тому важливим аспектом виступають інноваційні підходи до управління персоналом, такі як ефективне навчання і розвиток персоналу, покращення умов праці, стимулювання креативних ідей, розвиток резерву талановитих працівників, створення творчої робочої атмосфери та підвищення продуктивності праці.

### **Список використаних джерел**

1. Бляшук, С. Г. Стимули до інноваційної праці / С. Г. Бляшук // Соціально-трудові відносини: теорія та практика.- 2016. - № 2(12). – С. 286-293.
2. Галько, Л. Р. Формування людського капіталу в інтересах інноваційного розвитку підприємства / Л. Р. Галько // «Молодий вчений». – 2014. – № 8 (11). – С. 81-85.
3. Гурова Ю. С. Роль інтелектуальних центрів у глобальному розвитку людського ресурсу / Ю. С. Гурова // Соціально-трудові відносини: теорія та практика. - 2016. - № 1(11). – С. 192-204.
4. Охлупіна К.Л. Адаптація персоналу: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://xn--80abjdoczp.xn--p1ai/biznes/menedzhment/635-adaptaciya-personala.html>
5. Рубан, В. М. Інтелектуалізація праці як складова інтелектуального потенціалу в умовах інноваційної економіки / В. М. Рубан. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://archive.ws-conference.com/wp-content/uploads/942.pdf>
6. Сем'янчук, П. Інтелектуалізація праці у стратегії зростаючої економії від масштабу виробництва / П. Сем'янчук. // Світ фінансів. – 2008. – Вип. 3. – С. 37-46.
7. Сем'янчук, П.М. Проблеми інноваційного розвитку в економіці Тернопільської області / П. М. Сем'янчук // Всеукраїнський науково-виробничий журнал «Сталий розвиток економіки». – 2013. – № 1(18). – С.145-149.
8. Терещенко, В.Л, Терещенко В.В. Стан та забезпечення інноваційної діяльності в Україні / В. Л.Терещенко, В. В. Терещенко // Електронне наукове фахове видання «Глобальні та національні проблеми економіки». – 2016. – Випуск 11 – С. 800-806.

УДК 339.138:339.137.22

Васильченко М. І., к.е.н., доцент,  
Марьєнкова В. С.

Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка

## ВПРОВАДЖЕННЯ МАРКЕТИНГУ ІННОВАЦІЙ ЯК ПЕРЕДУМОВА ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА

*У статті розглянуто сутність поняття «маркетинг інновацій». Визначено, що маркетинг інновацій має свою специфіку, яка потребує розуміння його ролі в діяльності сучасного підприємства. Запропоновано загальну схему впровадження даного інструментарію на підприємстві. Зроблено висновок про те, маркетинг інновацій – це системна інтеграція повного інноваційного циклу, який передбачає: вивчення кон'юнктури ринку інновацій, бізнес-планування інноваційного проекту, його реалізацію, комерціалізацію нововведень, дифузії інновацій, отримання очікуваного фінансового результату та формування стійких конкурентних переваг підприємства на ринку.*

**Ключові слова:** інновації, інноваційна діяльність, комерціалізація нововведень, маркетинг інновацій.

*The given paper is dedicated to the determination of the economic essence of the marketing innovation concept. It is determined that innovation marketing has its own specifics, which requires understanding of its role in the activities of a modern enterprise. A general scheme of implementation of the innovation marketing is suggested. It is concluded that the innovation marketing is the system integration of the full innovation cycle, which includes: the research of the innovation market, the business planning of the innovation project, its further implementation, the commercialization of innovations, the diffusion of innovation, the achievement of the desired financial results and the formation of sustainable competitive advantages of the enterprise.*

**Key words:** innovation, innovation activity, commercialization of innovations, innovation marketing.

*В статье рассмотрена сущность понятия «маркетинг инноваций». Определено, что маркетинг инноваций имеет свою специфику, которая требует понимания его роли в деятельности современного предприятия. Предложена общая схема внедрения данного инструментария на предприятии. Сделан вывод о том, маркетинг инноваций – это системная интеграция полного инновационного цикла, который предусматривает: изучение рынка инноваций, бизнес-планирование инновационного проекта, его реализацию, коммерциализацию нововведений, диффузию инноваций, получение финансового результата и формирование устойчивых конкурентных преимуществ предприятия на рынке.*

**Ключевые слова:** инновации, инновационная деятельность, коммерциализация нововведений, маркетинг инноваций.

**Вступ.** Складна економічна ситуація, яка наразі спостерігається в Україні, внесла суттєві корективи в діяльність підприємств та організацій різних сфер і видів діяльності. Сьогодні вони опинилися перед необхідністю постійного

пошуку можливостей для більш ефективного використання наявних ресурсів з метою формування стійких конкурентних переваг на обраному сегменті ринку товарів і послуг. Від того, наскільки довготривалими і стійкими є конкурентні переваги, вирішальним чином залежить стратегічна стійкість підприємства і міцність його конкурентної позиції в умовах нестабільності середовища. З огляду на це, все більше підприємств нашої держави орієнтуються в своїй діяльності на інноваційну модель розвитку, адже щоб відповідати потребам ринку, необхідно не лише своєчасно впроваджувати нові технології у виробництво та виводити на ринок нові види продукції, але й оперативно реагувати на зміну потреб споживачів. Всі ці процеси навряд чи можливо здійснити без проведення відповідних маркетингових досліджень, які дозволяють отримати об'єктивну оцінку ситуації, що склалася на ринку, з метою досягнення бажаного результату з мінімальним ризиком. При цьому в найбільш виграшному становищі опиняються ті суб'єкти господарювання, які активно використовують в своїй діяльності інструментарій маркетингу інновацій.

**Аналіз останніх досліджень.** Основні аспекти проблеми маркетингового забезпечення інноваційної діяльності та розробки інноваційних маркетингових інструментів було розглянуто в наукових працях таких відомих українських і зарубіжних вчених, як Горфінкель В.Я., Попадюк Т.Г. [1], Казаков С.П. [2], Калієва О.М., Фролова О.В. [3], Кісельов Б., Дегтярьова В. [4], Ілляшенко С.М. [5], Мельничук Л.С., Марущак І.О. [6], Соболева Т.О., Гудима О.Г. [7] та інших. Незважаючи на широкий спектр наукових досліджень, проблема впровадження маркетингових інновацій у діяльність сучасного підприємства з метою формування його стійких конкурентних переваг потребує подальшого вивчення в контексті динамічних змін зовнішнього середовища.

**Методика досліджень.** На різних етапах наукового дослідження було використано такі методи наукового пізнання, як: абстрактно-логічний (при визначенні загальної схеми побудови наукового дослідження, виявленні сутності найважливіших понять та обґрунтуванні висновків), теоретичного узагальнення, системний підхід та інші.

**Постановка завдання.** Розглянути сутність процесу впровадження маркетингу інновацій як передумови формування конкурентних переваг підприємства.

**Результати досліджень.** В умовах становлення інноваційної моделі розвитку економіки особливо важливу роль відіграє здатність підприємства створювати продукцію із унікальними споживчими властивостями, виводити її на цільовий ринок та успішно просувати в умовах зростаючої конкуренції між товаровиробниками. Безумовно, все це потребує принципово нових підходів до виявлення ринкових можливостей інноваційного розвитку, вибору найбільш оптимальних варіантів із урахуванням потенціалу конкретного суб'єкта господарювання, визначення цільових сегментів ринку для реалізації обраних варіантів і впровадження інструментарію маркетингу інновацій в господарську практику.

Досить часто у науковій літературі поняття «маркетинг інновацій» ототожнюють із маркетингом нового продукту, або з інноваційним маркетингом. Однак на нашу думку, маркетинг інновацій – це поняття більш широке, ніж маркетинг нового продукту, оскільки інновації можуть бути пов'язаними не лише з товарами і послугами, але й з ринками та процесами. Стосовно інноваційного маркетингу вважаємо за доцільне зазначити, що він являє собою певний тип маркетингу, при якому використовуються нові маркетингові технології та інструменти. Відтак, якщо інноваційний маркетинг використовує конкретні результати інноваційної діяльності підприємства в сфері маркетингу, то маркетинг інновацій приймає безпосередню участь у створенні інновацій.

Узагальнюючи результати наукових досліджень українських і зарубіжних вчених, Ілляшенко С.М. [5, с. 270] пропонує розглядати маркетинг інновацій, як:

- засіб активного впливу на споживачів та цільовий ринок у цілому, що пов'язаний з виведенням та просуванням інновацій на ринок;
- функцію інноваційного менеджменту, спрямовану на виявлення можливих напрямів інноваційної діяльності, їх матеріалізацію і комерціалізацію;
- засіб орієнтації окремих суб'єктів господарювання та національної економіки на інноваційний розвиток.

За переконанням Горфінкеля В.Я. і Попадюк Т.Г. [1, с. 269], сучасна концепція маркетингу інновацій ґрунтується, насамперед, на знаннях потреби, попиту на нові види продукції та особливостей функціонування ринку даної інновації з метою формування нових, або задоволення існуючих потреб і досягнення певного ефекту (економічного, соціального, науково-технічного, технологічного, організаційно-управлінського, екологічного) у суспільстві.

Натомість, у одній із наукових праць Мельничук Л.С. і Марущак І.О. [6, с. 79] визначають маркетинг інновацій, як діяльність, пов'язану з розробкою та просуванням інновацій, спрямованих на задоволення споживчого попиту (за рахунок більш ефективного порівняно з конкурентами, способу реалізації продукції, що в кінцевому підсумку дозволяє збільшувати потенціал підприємства, знаходити нові напрямки та засоби його використання з метою отримання бажаного фінансового результату та забезпечення стійкого розвитку у перспективі.

Такий підхід, на нашу думку, потребує інтерпретації цілей і можливостей маркетингу інновацій як особливої технології регулювання ринку на основі вивчення інтересів і потреб усіх його учасників (рис. 1).

Як бачимо з рис. 1, створення якісно нового виду продукції здійснюється за допомогою відповідних інструментів маркетингу, тому основна мета маркетингу інновацій полягає в розробці стратегії виведення інновації на ринок. Це означає, що важливою складовою маркетингу інновацій має бути стратегічний маркетинг інновацій, основними елементами якого є аналіз кон'юнктури ринку, подальша розробка його сегментів, організація і формування попиту, моделювання поведінки споживача.



Рис. 1. Загальна схема впровадження маркетингу інновацій на підприємстві.

Джерело: удосконалено авторами за даними [1, с. 269].



Безумовно, інноваційний маркетинг, як і маркетинг інновацій, мають свої специфічні особливості, тому вважаємо за доцільне здійснити їх порівняльну характеристику за низкою найбільш характерних ознак (табл. 1).

Таблиця 1.

**Порівняльна характеристика маркетингу інновацій  
та інноваційного маркетингу**

<b>Ознаки порівняння</b>	<b>Маркетинг інновацій</b>	<b>Інноваційний маркетинг</b>
Мета	Максимально можливе задоволення потреб суб'єктів ринку	Найбільш повне задоволення потреб споживачів, досягнення високого рівня ефективності діяльності підприємства на ринку
Об'єкт	Інноваційний процес суб'єктів господарювання, що формує потенційні і реальні потреби в ринкових інноваціях	Експертно-аналітична і дослідницька діяльність підприємств із вибору конкурентної позиції на ринку товарів і послуг, визначення стратегії просування продукції, формування комплексу маркетингу з урахуванням дії факторів внутрішнього і зовнішнього середовища
Предмет	Організаційно-економічні та управлінські відносини, умови, принципи, моделі та інструменти реалізації маркетингу інновацій	Організаційно-економічні та управлінські відносини, умови, принципи, моделі та інструменти реалізації маркетингового інструментарію
Суб'єкт	Маркетингове управління інноваційним процесом, що здійснюється на всіх можливих рівнях управління на підприємстві	Діяльність конкретного власника або топ-менеджера підприємства по всьому циклу інноваційного процесу, починаючи з дослідження ринку та розробки нового товару і закінчуючи його реалізацією кінцевим споживачам і отриманням доходу
Інструменти	Метод управління виведенням інновацій на ринок за слабкими і сильними сигналами. Методика управління рівнем ризику. Методика оцінки потенціалу маркетингу інновацій.	Нові види просування і реклами. Нові види дослідження ринку та потреб споживачів. Нові способи позиціонування продукції на ринку.

*Джерело: авторське бачення.*

За даними таблиці 1, інноваційний маркетинг і маркетинг інновацій забезпечують підприємству конкурентні переваги, які проявляються в різних аспектах господарської діяльності. Маркетинг інновацій – це виведення нових продуктів на ринок, що забезпечує тим самим стійкі конкурентні переваги підприємства за певним видом продукту і його споживчими властивостями. Натомість, інноваційний маркетинг – це набір маркетингових інновацій, які забезпечують конкурентну перевагу підприємства в сфері маркетингових комунікацій і в каналах просування готової продукції до кінцевого споживача. Водночас, обидва види маркетингу сприяють ще й забезпеченню конкурентної переваги підприємства за ціною продукту.

У ході проведення даного дослідження нами було виявлено, що маркетинг інновацій сприяє інтенсифікації економічного розвитку підприємства шляхом ефективного використання інноваційних продуктів, допускаючи можливість повернення до ідей і проектів, визнаних не досить корисними ще на початковому рівні їх реалізації, і пропонуючи для них або вихід на нові

перспективні ринки збуту, або можливість інтеграції з іншими інноваційними продуктами і проектами з метою створення доданої вартості більш високого рівня.

За переконанням Казакова С.П. [2, с. 10], економічна сутність маркетингу інновацій полягає в тому, що в умовах конкурентної боротьби він дозволяє використовувати проактивні стратегії, спрямовані на забезпечення стійкого розвитку підприємства.

Спираючись на методологію системного аналізу при дослідженні останніх наукових праць із проблематики комерціалізації результатів інноваційної діяльності [2; 3; 4; 6], можемо представити маркетинг інновацій, як цілісну систему маркетингу результатів інноваційної діяльності підприємства у вигляді:

- маркетингу інноваційних ідей;
- маркетингу інноваційних проектів і послуг;
- маркетингу інноваційних продуктів.

При цьому маркетинг інноваційних ідей можна розглядати: по-перше, як початковий етап реалізації інноваційного проекту, що передбачає адаптацію цільових груп споживачів до майбутнього інноваційного продукту шляхом формування у суспільній свідомості стійких уявлень про інноваційні властивості товарів, послуг чи технологій в контексті перспективних потреб; по-друге, як цільовий результат інноваційної діяльності, що передбачає реалізацію певної інноваційної ідеї зовнішнім організаціям (наприклад, у разі відсутності на підприємстві необхідної кількості ресурсів для виробництва інноваційного продукту чи послуги на основі запропонованої інноваційної ідеї, або в разі відсутності достатнього рівня організаційних та управлінських компетенцій, необхідних для реалізації інноваційного проекту на основі даної ідеї).

Маркетинг інноваційних проектів являє собою систему заходів із просування на ринок комплексу інноваційно-консультаційних послуг, оформлених у вигляді проектної документації у сфері створення нових об'єктів чи інноваційних проектів. Основними передумовами здійснення даного виду маркетингу є: відсутність необхідного рівня компетенцій і досвіду в сфері реалізації інноваційних проектів різного масштабу; необхідність реалізації проекту в сфері модернізації виробничих потужностей; запуск процесів диверсифікації виробництва на основі використання інноваційних технологій; вихід на інноваційні ринки збуту продукції. Водночас, не можна не зазначити, що маркетинг інноваційних проектів надає споживачеві можливість отримання корисного ефекту від використання унікального рівня компетенцій і досвіду підприємства у сфері інноваційної діяльності як у вигляді ноу-хау процесів, так і у вигляді проектної документації.

Найбільш багатогранним із точки зору комерціалізації результатів інноваційної діяльності підприємства є маркетинг інноваційної продукції, що являє собою комплексну систему просування нового виду продукції на інноваційні типи ринків, основні елементи і структура яких знаходяться на стадії формування. При цьому маркетинг інноваційної продукції необхідно

розглядати у двох площинах:

– як модернізовану інноваційну продукцію, що являє собою удосконалення окремих конструктивних елементів, нове поєднання компонентів, можливість застосування в нестандартних ситуаціях, низьку ціну освоєння порівняно з аналогами;

– як революційну інноваційну продукцію, що передбачає задоволення нових видів потреб на основі реалізації у товарній формі передових інноваційних технологій.

До основних передумов успішної реалізації маркетингу інноваційної продукції належать, насамперед, наступні: скорочення життєвого циклу традиційних товарів і технологій; посилення конкуренції на цільових сегментах ринку; зниження рівня прибутковості основних видів діяльності підприємства; зміна структури потреб споживачів на ринку; формування нових сегментів інноваційного ринку; розвиток науково-технічного прогресу, що характеризується появою радикальних інноваційних технологій.

З огляду на це, маркетинг інноваційної продукції дозволяє підприємству не лише своєчасно контролювати процес просування даної продукції на ринку, але й своєчасно реагувати на щонайменші відхилення від встановлених параметрів.

На основі міждисциплінарного підходу, який поєднує теорію конкурентних переваг, маркетингу та інноваційного менеджменту, можемо сформулювати припущення про можливість підвищення конкурентного статусу будь-якого підприємства з орієнтацією на зростання його ринкової вартості (рис. 2) через виявлення інноваційного ресурсу та формування відповідного портфеля маркетингових інновацій у межах обраної бізнес-моделі розвитку.

За даними рис. 2, результатом такого управління може стати забезпечення запланованого зростання вартості бізнесу на основі побудови і реалізації унікальних конкурентних переваг конкретного суб'єкта господарювання через механізм формування і використання маркетингу інновацій.

У зв'язку з цим вважаємо за необхідне виділити основні конкурентні переваги і можливості, які може отримати підприємство від використання у своїй інноваційній діяльності сучасного інструментарію маркетингу інновацій:

– структуризація інноваційної діяльності підприємства з визначенням пріоритетних напрямів його розвитку;

– оптимальна кількість стратегічних альтернатив інноваційного розвитку підприємства на етапі проектування і запуску інноваційних проектів;

– аналіз інноваційних ринків, основних учасників і продуктів, що представлені на них;

– управління формуванням інноваційних потреб потенційних споживачів;

– підвищення якості інноваційних продуктів, послуг, ідей і технологій за рахунок використання в рамках організації нових ресурсів, знань і компетенцій, залучених із зовнішніх джерел;

– активне позиціонування результатів інноваційної діяльності підприємства на цільових сегментах ринку;

– широкі можливості комерціалізації результатів інноваційної діяльності на основі використання не лише внутрішніх, але й зовнішніх каналів просування продукції;

– збільшення питомої ваги комерціалізації інновацій у структурі результатів інноваційної діяльності підприємства.



Рис. 2. Система управління конкурентними перевагами підприємства з використанням інструментарію маркетингу інновацій.

Джерело: запропоновано автором.

**Висновки.** В умовах інтелектуалізації економіки комерційний успіх підприємства багато в чому визначається наявністю особливої структури кінцевого результату інноваційної діяльності, який може виступати як в якості реальної інновації, представленої у вигляді інноваційної продукції чи послуги, так і в якості віртуальної інновації, тобто інноваційної ідеї чи унікального проекту розвитку підприємства. Реалізація концепції маркетингу інновацій в умовах динамічного розвитку інноваційних технологій, скорочення життєвого циклу традиційних товарів і послуг, а також посилення інвестиційної активності на світових і регіональних ринках товарів та послуг дозволяє суттєво прискорити і підвищити ефективність комерціалізації нових товарів, послуг,

ідей і проектів за рахунок формування конкурентних переваг.

### Список використаних джерел

1. Инновационное предпринимательство: учебник и практикум / под ред. В.Я. Горфинкеля, Т.Г. Попадюк. – М.: Изд-во Юрайт, 2016. – 523 с.
2. Казаков С.П. Инновационный маркетинг и маркетинг инноваций / С.П. Казаков // Мир экономики и права. – 2011. – № 7. – С. 7-15.
3. Калиева О.М. Маркетинг инноваций как инструмент успешного бизнеса / О.М. Калиева, О.В. Фролова // Вестник Оренбургского государственного университета. Серия: Экономические науки. – 2012. – № 13 (149). – С. 175-179.
4. Киселев Б. Стратегические факторы успеха маркетинговых инноваций / Б. Киселев, В. Дегтярева // Маркетинг. – 2013. – № 5. – С. 50–59.
5. Маркетинг. Менеджмент. Інновації: монографія / за ред. д.е.н., професора С.М. Ілляшенка. – Суми: ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2010. – 623 с.
6. Мельничук Л.С. Взаємозв'язок маркетингу та інновацій на підприємстві / Л.С. Мельничук, І.О. Марущак // Наукова праця. Серія: Економіка. – 2016.– Вип. 273. – С. 78-82.
7. Соболева Т.О. Трансформація маркетингу інновацій в моделях інноваційного процесу / Т.О. Соболева, О.Г. Гудима // Бізнес Інформ. – 2016. – № 4. – С. 248-288.

УДК 339.37.658.6

Вишневська О. А., к. с.-г. н., доцент,  
Максюшенко М. О.

Київський кооперативний інститут бізнесу і права

### АНАЛІЗ ЗМІСТУ ТА НАУКОВІ ПІДХОДИ ЩОДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ СИСТЕМИ РОЗДРІБНОГО ТОРГОВЕЛЬНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ

*У статті розглядається сутність роздрібного торговельного обслуговування, пропонується трактування та пояснюється взаємозв'язок понять якісного та ефективного обслуговування, розглядаються критерії для побудови системи якісного обслуговування споживачів у роздрібній торгівлі.*

**Ключові слова:** торговельне обслуговування, якісне обслуговування споживачів, ефективність, споживач, товар, послуга.

*The article deals with the essence of retail service, the proposed interpretation explains the relationship of the concepts quality and efficient services, criteria for building system quality of customer service in retail trade are considered.*

**Key words:** trade service, high-quality consumer service, efficiency, consumer, product, service.

*В статье рассматривается сущность розничного торгового обслуживания, предлагается трактовка и объясняется взаимосвязь понятий качественного и эффективного обслуживания, рассматриваются критерии для построения системы качественного обслуживания потребителей у розничной торговли.*

**Ключевые слова:** торговое обслуживание, качественное обслуживание потребителей, эффективность, потребитель, товар, услуга.

**Вступ.** Через світову економічну кризу умови для здійснення торговельної діяльності та розвитку вітчизняних торговельних підприємств у останній час значно погіршилися. Загальне загострення економічної ситуації на світовому та національному ринках ускладнило проблему ефективного менеджменту на рівні окремих господарюючих суб'єктів.

Скорочення платоспроможності населення зумовлює необхідність на рівні окремого суб'єкта господарювання прийняття виважених рішень, які будуть спрямовані на збільшення тапідтримку груп потенційних споживачів, і як наслідок – забезпечення своєї фінансової стабільності та конкурентних позицій.

Чисельність учасників на визначеному сегменті споживчого ринку та використання ними як цінових, так і нецінових методів конкурентної боротьби супроводжується підвищеною чутливістю споживачів до рівня торговельного обслуговування та робить актуальною проблему формування системи обслуговування, яка має відповідати очікуванням споживачів та забезпечувати на цій основі економічне піднесення підприємства.

**Аналіз останніх досліджень.** Питання торговельного обслуговування та оцінки його рівня якості розглядаються у працях зарубіжних та вітчизняних дослідників з проблем роздрібної торгівлі. Зокрема, питання управління обслуговуванням споживачів розглянуто в працях Бермана Б., Еванса Дж., Леві М., Вейтца Б. А., Лемана Д., Віннера Р., Салівана М., Едкока Д., Парасураманана А., Зейтамла В., Беррі Л. та ін. [1, 2, 3]. Теоретичні та практичні аспекти проблеми формування у торговельному підприємстві системи обслуговування споживачів розглянуто в працях вітчизняних дослідників та науковців СНД, зокрема, Апопія В.В., Голошубової Н.О., Міщука І.П., Нікішина В.В., Платонова В.М., Решетняк О.І., Рудницького С.І., Хом'яка Ю.М. та ін. [4, 5].

**Методика досліджень.** Наукові аспекти даної роботи формувалися на основі порівняння, аналізу, узагальнення, групування, осмислення теоретичних та методологічних розробок вітчизняних та зарубіжних вчених, а також були використані і результати власних досліджень авторів.

**Постановка завдання.** Метою даної наукової статті є дослідження суті та конкретизації поняття «торговельне обслуговування», обґрунтування системного підходу до засад формування якісного та ефективного обслуговування споживачів у роздрібній торгівлі.

**Результати досліджень.** Не зважаючи на значну теоретичну розробленість досліджуваної проблеми, питання сутності послуг роздрібної торгівлі, оцінки їх якості, впливу на задоволення попиту населення, конкурентоспроможності

торговельного підприємства все ще залишаються недостатньо вивченими та дискусійними [6].

Деякі вчені ототожнюють поняття з величиною часових затрат покупців, яке відводиться на придбання торгових послуг, інші вчені пов'язують «обслуговування» з умовами, в яких покупцем було придбано товар.

Проте, під час визначення торговельного обслуговування науковці акцентують увагу здебільшого на самого споживача. Як зазначено в роботі [7], «Роздрібні форми повинні орієнтуватись «не на товари, а на споживачів», бажання сформувавши такий процес роздрібної торгівлі, який приносить би задоволення покупцям та спонукав їх і в подальшому користуватись послугами даних роздрібних підприємств. Подібна «орієнтація на споживачів» передбачає, перш за все, пильну увагу до обслуговування споживачів».

Джерела наукової інформації свідчать, що обслуговування є системою взаємопов'язаних елементів, що має за головну мету задоволення особистих матеріальних потреб споживачів за високої культури торгівлі [8]. Автор роботи [5] вважає, що торговельне обслуговування є процесом, що спрямований на задоволення потреб споживачів. Ми погоджуємось з положенням щодо пріоритетності та значної залежності результату та результативності діяльності торговельного підприємства від рівня задоволення потреб споживача, проте, вважаємо, що орієнтир на споживача є не єдиним цільовим орієнтиром функціонування підприємства торгівлі. Іншою умовою реалізації управлінських рішень у будь-якому напрямку (в т.ч. і рішень щодо системи обслуговування) є задоволення економічних інтересів власників, акціонерів, інвесторів підприємства, що виражається у необхідності забезпечення ефективності господарських рішень, використання ресурсного потенціалу, інвестиційної привабливості та конкурентоспроможності підприємства у поточному та довгостроковому періодах. З цього приводу, справедливим є зауваження Дойль П., що окрім пропозиції високої цінності для споживача, відмітні переваги повинні бути і для самої фірми. Розглядаючи проблему управління маркетинговими каналами, автор наголошує на необхідності підтримки балансу між бажаним рівнем обслуговування покупців та витратами на розподіл товару[9].

Задоволення інтересів споживача та задоволення інтересів власника – дві взаємопов'язані цільові настанови розвитку системи обслуговування. З одного боку, задоволення інтересів споживача зумовлює зростання обсягів реалізації торговельного підприємства та посилює його позиції на ринку. З іншого – задоволення економічних інтересів власника – це передумова інвестиційних вкладень в систему обслуговування та підвищення рівня обслуговування споживачів. На підставі зазначеного, ми вважаємо, що під час визначення цільової спрямованості формування системи обслуговування, є доцільним урахування не лише інтересів споживача, але й інтересів власника, через узагальнюючу цільову настанову – отримання конкурентних переваг на ринку.

Щодо елементного складу, то окрім загального визначення торговельного обслуговування, як системи взаємопов'язаних елементів, самі елементи в уяві дослідників виділено не чітко, що ускладнює, як сприйняття так і оцінку заходів з підвищення рівня торговельного обслуговування в межах окремого торговельного підприємства.

За результатами узагальнення існуючих підходів, запропоновано структурувати систему торговельного обслуговування за наступними складовими:

- товар;
- додаткові послуги;
- персонал;
- обладнання та засоби, які безпосередньо задіяні в процесі обслуговування споживачів.

З приводу виділених складових, зазначимо наступне. Дискусій не викликає включення до системи торговельного обслуговування таких складових, як товар та додаткові послуги, що в сукупності являють собою загальну пропозицію торговельного підприємства. Зазначені елементи, як складові системи обслуговування представлені в роботах [10, 11]. Асортимент товарів, а також перелік послуг, є складовими під час оцінювання об'єктів роздрібної торгівлі. Говорячи про асортимент товарів, наголошують на його повноту та складність, а також відповідність попиту покупців, питомої ваги товарів відомих торгових марок. Вимогами до послуг є їх широта, якість, своєчасність та доступність для споживачів.

Щодо інших елементів системи торговельного обслуговування, окрім товару та додаткових послуг, в літературі існують інші думки. Так, існує думка, що разом з товаром та додатковими послугами, обслуговування вміщує також атмосферу магазину, розподіл площі між приміщенням магазину та торгового залу, потоки руху покупців, а також оптимальний режим роботи торгового об'єкту. Автоматизація торгових об'єктів, на думку автора, також є складовою системи торговельного обслуговування [12]. І.О. Бланк на додаток до основних складових (товару та послуг), вміщує також прогресивні методи продажів, засоби внутрішньої магазинної реклами, професійність персоналу, дотримання встановлених правил продажу товарів [11]. Як елементи культури торгівлі, дослідники виділяють також стан матеріально-технічної бази торговельного підприємства, рівень впровадження прогресивних методів обслуговування, стан системи товаропостачання, естетику обслуговування, етику обслуговування та ін. [13, 14]. У методичних рекомендаціях до показників оцінки об'єктів роздрібної торгівлі включено комфортність, технічну оснащеність, внутрішній та зовнішній дизайн приміщень, а також логічність та функціональну організацію торговельного процесу [15]. Як складові системи торговельного обслуговування виокремлено матеріально-технічну, соціально-психологічну, інформаційну підсистеми, складовими яких є інтер'єр магазину, прилягаюча до магазину територія, торговельне обладнання, культура взаємодії зі



споживачами, зовнішній вигляд персоналу, поведінка персоналу у торговому залі, сучасні технології та інформаційний вплив в процесі продажу [16].

Як ключовий чинник у формуванні лояльності споживачів по відношенню до магазину та торгової мережі в цілому, розглядається персонал торговельного об'єкта. З цього приводу Пітер Дойль відзначає, що персонал компанії є найважливішим джерелом відмінних переваг, особливо на ринках, що орієнтуються на послуги [9].

За розширення цільових настанов та урахування елементного складу, пропонуємо наступне визначення торговельного обслуговування. Торговельне обслуговування – це сукупність взаємопов'язаних матеріальних (оформлення торговельного залу) і нематеріальних (соціально-психологічна взаємодія з покупцем) інструментів, які використовуються суб'єктом господарювання в процесі переходу товарів зі сфери обігу до сфери споживання. Таке визначення відображає економічний зміст торговельного обслуговування та враховує рівень якості торговельного обслуговування.

Торговельні підприємства, виділяючи свої конкурентні переваги, активно пропонують покупцям «якісне обслуговування». Разом з тим, якість обслуговування пов'язують з продуктивністю праці, ціною політикою торговельного підприємства, появою та розвитком нових торговельних форматів.

Щодо сутності та співвідношення між поняттями «якість обслуговування» та «ефективність обслуговування», визначимо зв'язок між якістю обслуговування та основними економічними характеристиками торгового підприємства.

Якість – філософська категорія, дослідженню якої присвячені численні праці вчених. За визначеннями – це характеристика «відповідності вимогам», «відповідності запитам ринку», «об'єктивна все узагальнююча характеристика об'єктів, що виявляється у їх властивостях» [17].

Як зазначає М.Х. Мескон, якість – відносне поняття, що має три важливих аспекти – якість відповідності технічним умовам, якість конкуренції та функціональна якість [18]. За М.Х. Месконом відповідність технічним умовам відображає ту рису якості, згідно з якою окремі послуги чи товари підприємства відповідають її внутрішнім технічним умовам.

Основними показниками якості торговельного обслуговування споживачів у підприємствах роздрібної торгівлі були обрані: обізнаність персоналу про це підприємство; рівень професіоналізму роботи персоналу; рівень активних споживачів; рівень претензій споживачів до якості торгового обслуговування. На нашу думку, дані показники дають змогу оцінити якість торговельного обслуговування, як з боку покупців, так і з боку представників торгового підприємства, розробити настанови та шляхи удосконалення і підвищення якості.

Підвищення показників якості обслуговування у роздрібній торгівлі є визначальним фактором впливу на ефективність торгової діяльності

підприємств на ринку товарів. Багато аналітиків споживчого ринку вважають, що так званий «ефект лояльності» є для багатьох роздрібних підприємств навіть більш значущим, ніж частка і структура витрат.

З огляду на це, саме споживач визначає якість обслуговування. Іншими словами, при орієнтірі на споживача визначення якості торговельного обслуговування зводиться до переліку сукупності характеристик торговельного обслуговування, які пов'язані з очікуваннями споживача. Проте, як відзначено раніше, окрім цільового орієнтіру на задоволення споживачів, створення та функціонування визначеної системи обслуговування має за мету задоволення інтересів власників, а формування (підтримка / удосконалення) системи обслуговування підпорядкована критерію ефективності [19].

Як категорія економічної науки, ефективність у розширеному понятті відображає співвідношення різних аспектів діяльності: результату та витрат, результату та цілей, результату та потреб, результату та цінності [20].

У ланцюгу «якість» – «ефективність» системи обслуговування ми дотримуємося позиції щодо тісного їх зв'язку та обумовленості. Якість є передумовою ефективності, проте і зростання економічних результатів у порівнянні з витратами через політику розподілу доходів та використання чистого прибутку торговельного підприємства зумовлює збереження або підвищення якості обслуговування на підприємстві.

Солодкая М.С., досліджуючи проблему надійності, ефективності та якості систем управління, зазначає, що «логічно вихідним поняттям є поняття якості систем управління», «ефективність є наслідком поняття якості там, де є доцільність». Підтвердженням залежності «якість-ефективність» є ланцюг отримання доходу у сфері послуг, в межах якого зростання якості послуг представлено зв'язуючою ланкою між прибутковістю організації та можливістю надання послуг [21].

**Висновки.** Розроблені вченими методичні інструментарії щодо торговельного обслуговування споживачів відрізняються одне від одного критеріями і показниками оцінки, перерахунками і методиками визначення показників, які використовуються для оцінки обслуговування.

Рішення даної проблеми до теперішнього часу в єдиному загально визнаному вигляді не знайдено. В наукових та методичних публікаціях та розробках є спроби визначення набору показників культури, якості обслуговування та ефективності торгівлі. При цьому в більшості випадків відсутнє чітке теоретичне обґрунтування вживаних термінів і позицій авторів. До сих пір вченими не встановлено чіткої відповіді на питання, що потрібно вважати головним критерієм при оцінці якості торговельного обслуговування та чи можна вважати якісне обслуговування пріоритетним показником при оцінці ефективності функціонування системи обслуговування.

Отже, високий рівень культури обслуговування покупців можна досягти лише в результаті тісної взаємодії всіх ланок торгівлі, зниження витрат споживання і надання різноманітних послуг населенню. Таким чином, висока

якість торговельного обслуговування може бути досягнута лише в процесі послідовного і цілеспрямованого поліпшення її елементів.

### Список використаних джерел

1. Берман Б. Розничная торговля: стратегический подход : [пер. с англ.] Б. Берман, Дж. Эванс. – М.: Вильямс, 2003. – 1184 с.
2. Салливан М. Маркетинг в розничной торговле / М. Салливан, Д. Эдкок: пер. с англ. – СПб.: Нева, 2004. – 384 с.
3. Леви М. Основы розничной торговли / М. Леви, Б.А. Вейтц; [пер. с англ. Под ред. Ю.Н. Каптуревского]. – СПб : Питер, 1999. – 448 с.
4. Апопій В.В. Теорія та практика торговельного обслуговування: навч. посіб. / В. В. Апопій, І.П. Міщук, С.І. Рудницький, Ю.М. Хом'як; за ред. В.В. Апопія. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 496 с.
5. Голошубова Н.О. Роздільна торгівля м. Києва: трансформація формату та структури / Н.О. Голошубова. - Вісник київського національного торг.-екон. ун-ту – Вип. 3(1), 2015 – С. 44-59.
6. Шарко В.В. Оцінка якості обслуговування покупців у підприємствах роздрібною торгівлю / В.В. Шарко, А.С. Тернова. - Причорноморські економічні студії. – 2017. - Вип. 18. – с. 112-116. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://bses.in.ua/journals/2017/18\\_2017/26.pdf](http://bses.in.ua/journals/2017/18_2017/26.pdf).
7. Evans, J. R. & B. Berman. Retail Management: A Strategic Approach, Twelfth Edition. - Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Prentice Hall. – 2013.
8. Іванов І.Б. Конкурентні переваги підприємств: оцінка, формування та розвиток : монографія / І.Б. Іванов, П.А. Орлов, О.Ю. Іванова – Харків : ІНЖЕК, 2008. – 335 с.
9. Дойль П. Маркетинг-менеджмент и стратегии / П. Дойль: [пер. с англ. Под ред. Ю.Н. Каптуревского] – СПб : Питер, 2003. – 544 с.
10. Никишин В.В. Маркетинг в розничной торговле. Теория и методология : монографія / В.В. Никишин. – М. : Экономика, 2003. – 210 с.
11. Бланк И.А. Управление прибылью / И.А. Бланк. – К.: Ника-Центр : Эльга, 2002. – 752 с.
12. Голошубова Н.О. Організація торгівлі: підруч. для студ. вищ. навч. закл. / Н.О. Голошубова. – К.: Книга, 2004. – 560 с.
13. Апопій В.В. Організація торгівлі: підруч. для студ. вищ. навч. закл. / В.В. Апопій (та ін.). - 3-тє видання. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 632 с.
14. Апопій В.В. Організація торгівлі: підруч. / В.В. Апопій (та ін.)// за ред. В.В. Апопія// Львів комерц. академія. – Вид. 2-ге, перер. та доп. – К.: «Центр учбової літератури», 2008. – 632 с.
15. Закон Про захист прав споживачів (редакція 10.06.2017). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1023-12>

16. Апопій В.В. Організація і технологія надання послуг : навч.посіб. / [Апопій В.В., Олексин І.І., Шутовська Н.О., Футало І.В.]; за ред. В.В. Апопія. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 312 с.

17. Задорожнюк Н.О. Модель взаємозв'язку показників якості обслуговування з показниками мотивації персоналу на підприємствах сфери послуг /Н.О. Задорожнюк. - ТрудыОдесскогополитехническогоуниверситета, 2009. – Вып. 1(31). – С.249-252.

18. Мескон М.Х. Основыменеджмента / Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури. Ф.: пер. с англ.: М.А. Майорова – М.: Дело, 2002. – 704 с.

19. Головінов М.І. Методичні підходи до оцінки ефективності використання ресурсного потенціалу на підтримку торгівлі/ М.І. Головінов. - Торгівля і ринок України: тем.зб.наук.пр. - Донецьк: ДонДУЕТ, 2007. – Вип. 23. – Т.2. – С.48-55.

20. Бондар А. Сутність та шляхи підвищення ефективної діяльності підприємства / Бондар А, Ткаченко Т. – Сучасні проблеми економіки і підприємництва. - №19, 2017.

21. Солодка М.С. Надёжность, эффективность, качество систем управления [Электронный ресурс] / М.С. Солодка. – Режим доступа: <http://credonew.ru/content/view/149/24/>.

**УДК 657.6: 389.64 (031)**

**Вознюк Т. К.,** к.е.н.

Вінницький кооперативний інститут

**Ясько Т. Ю.**

Коледж економіки і права

Вінницького кооперативного інституту

## **ОБГРУНТУВАННЯ СИСТЕМИ КОНТРОЛЮ ЯКОСТІ ТА БЕЗПЕЧНОСТІ ХАРЧОВОЇ ПРОДУКЦІЇ В УКРАЇНІ**

*Стаття присвячена дослідженню методики контролю якості виробництва харчової продукції на основі загальнопоширених методів її оцінки, які в найбільшій мірі застосовуються у зарубіжній практиці, як модель Парето, діаграми Ісікави, контрольної карти, методу «шість сігм».*

**Ключові слова:** *технічний контроль, якість, безпечність, контроль якості, верхня і нижня границі.*

*The article is devoted to the research of methodology of quality control of food production on the basis of common methods of its estimation, which are most widely used in foreign practice, such as the Pareto model, Ishikawa charts, control map, the method of «six sigma».*

**Key words:** *technical control, quality, safety, quality control, upper and lower boundaries.*

*Статья посвящена исследованию методики контроля качества производства пищевой продукции на основе общепринятых методов ее оценки, которые в большей*

*мере применяются в зарубежной практике, как модель Парето, диаграммы Исикава, контрольной карты, метода «шесть сигм».*

**Ключевые слова:** *технический контроль, качество, безопасность, контроль качества, верхняя и нижняя пределы.*

**Вступ.** Якість харчової продукції є найважливішим вимірником при здійсненні товарно-грошових відносин, що підтверджує здатність бездоганно і досконало задовольняти потреби споживачів, при цьому маючи високий рівень безпеки. Від якості залежить структура і склад сировини, їх хімічні і структурні властивості, а також вирізняються характером впливу та взаємодії зовнішнім середовищем і внутрішніми особливостями – переходом від первісного вигляду до готової продукції.

Для кожної групи харчової продукції характерна наявність визначальних видів сировини, що істотно впливає на формування технологічних процесів виробництва конкретних видів виробів і закладає у них споживчі та смакові властивості. А забезпечення якості продукції можливе лише за рахунок злагодженої системи контролю над ним. Тому виникає проблема у дослідженні процесів контролю якості та безпечності за критеріями і показниками, розглядаючи при цьому призначені методики, які найбільше застосовуються у зарубіжній та вітчизняній практиці при виготовленні харчової продукції.

**Аналіз останніх досліджень.** До вчених які у найбільшій мірі досліджувати якість продукції, відносяться У.Е.Демінг, К. Ісікава, В. Парето, Л.Є. Басовський, Р.А. Фатхутдінов та ін. Але незважаючи на це, до сих пір не у повній мірі дослідженні методи контролю якості та безпечністю харчових продуктів.

**Методика досліджень.** Теоретичною та методологічною основою є фундаментальні положення системи контролю якості на підприємстві. У процесі дослідження використані такі методи: системного підходу – при побудові декомпозиції функціонування ступеневого підходу щодо контролю якості; термінологічного аналізу – для теоретичного й методологічного узагальнення й визначення сутнісної характеристики дефініцій «технічний контроль якості»; абстрактно-логічний – при дослідженні форм функціонування і розкриття системи контролю якості; метод факторного аналізу, логічного узагальнення і абстрагування – для розкриття складових методики контролю, як моделі Парето, діаграми Ісікави, контрольної карти, методу «шість сигм».

Отже, методика досліджень контролю якості і безпечності здійснюються на основі системного підходу, принципів, методів, форм і способів та інструментів наукового пізнання, спрямованих на пошук нових знань, вдосконалення концепцій і методів оцінки управлінської діяльності, прогнозування, що сприяє ефективній реалізації цілей і функцій, призначених для поліпшення якісних параметрів харчової продукції та безпечному їх споживанню.

**Постановка завдання** полягає у дослідженні сучасної методики контролю якості і безпечністю харчової продукції шляхом їх оцінки.

**Результати досліджень.** Система контролю якості продукції – це сукупність методів і засобів контролю й регулювання компонентів зовнішнього середовища, визначають рівень якості продукції на всіх стадіях виробничого процесу, НДДКР технологічного циклу, маркетингу тощо [1, с. 200 – 209].

Технічним контролем є перевірка стану дотримання технічних вимог, висуваючих до якості продукції на всіх стадіях її виготовлення, умов виробництва і чинників, які забезпечують необхідний рівень відповідності споживчих властивостей продукції згідно нормативам, стандартам, еталонам, зразкам [2, с. 3]. Поряд із технічним контролем якості на підприємстві доцільним є існування системи безпечності виробництва харчової продукції, базою якої є аналіз небезпечних чинників та критичних точок контролю – НАССР (Hazard Analysis and Critical Control Point). НАССР включає в себе заходи, які забезпечують безпеку виробництва продукції на необхідному рівні, причому саме в тих критичних точках технологічного процесу, де може виникнути загроза появи небезпечних чинників [3]. Необхідність упровадження НАССР викликана споживчим попитом на безпечну продукцію. У наш час ця система є основною моделлю управління якістю та безпечністю харчових продуктів у промислово розвинених країнах світу. Система НАССР розроблена згідно з сімома основними принципами:

- ідентифікація потенційних ризиків (шкідливих факторів), починаючи з отримання сировини (розведення або вирощення) до кінцевого споживання, включаючи всі стадії життєвого циклу продукції (виробництво, зберігання, транспортування, збут), з метою виявлення умов потенційних ризиків і визначення необхідних заходів для їх контролю;

- виявлення критичних контрольних точок у виробництві для мінімізації ризиків або можливості їх прояву (наприклад, розглядаються операції виробництва харчових продуктів, включаючи поставку сировини, підбір інгредієнтів, переробку, збереження, транспортування, складування і реалізацію);

- у документах системи НАССР або технологічних інструкціях визначаються критичні контрольні точки, які знаходяться під контролем;

- розробка системи моніторингу, який дозволяє забезпечити контроль критичних контрольних точок на основі запланованих міроприємств або спостережень;

- розробка коригуючих дій у випадку негативних результатів моніторингу;

- розробка процедур перевірки, які дозволяють ефективно функціонувати системі НАССР;

- документування всіх процедур системи, форм і способів реєстрації даних, у системі НАССР.

У системі НАССР здійснюється відбір потенційно небезпечних чинників і їх документальне обґрунтування та проводиться оцінка ймовірності реалізації небезпечного чинника. Аналіз небезпечних чинників і ступеня тяжкості наслідків оцінюється так: 1 – практично рівний нулю – легкий; 2 – незначний – середньої тяжкості; 3 – значний – великої тяжкості; 4 – високий – критичний.

Модель Парето застосовується для класифікації продукції за товарними групами, як за: рівнями якості, причин і умов, що забезпечують необхідний рівень відповідності споживчих властивостей запасів (сировини і компонентів), з яких виготовляється ця продукція, згідно нормативам, стандартам, еталонам, зразкам, та ін. Така модель може застосовуватися як для виробничих, так і збутових запасів. Найбільш розповсюдженою є наступна модель управління товарними запасами [4, с. 19]:

$$\frac{\sum b_1 * m_1}{\sum b_0 * m_0} = \frac{\sum b_1 * m_1}{\sum b_0 * m_1} * \frac{\sum b_0 * m_1}{\sum \bar{b}_0 m_1} * \frac{\sum \bar{b}_0 * m_1}{\sum b_0 * m_0}, \quad (1)$$

де  $b$  – час обертання в днях  $i$ -ої товарної групи;

$m$  – одноденний товарооборот  $i$ -ої товарної групи.

Різниця між чисельником та знаменником результативного та факторних ознак пов'язані певною залежністю:

$$\Delta_0 Z = \Delta_b Z + \Delta_c Z + \Delta_m Z, \quad (2)$$

де  $\Delta_0 Z = \sum b_1 * m_1 - \sum b_0 * m_0$  – характеризує загальну зміну товарних запасів за період;

$\Delta_b Z = \sum b_1 * m_1 - \sum b_0 * m_1$  – характеризує: зміну товарних запасів під впливом зміни оборотності за окремими товарними групами:

$\Delta_c Z = \sum b_0 * m_1 - \sum \bar{b}_0 * m_1$  – характеризує зміну товарних запасів під впливом зміни структури товарообороту;

$\Delta_m Z = \sum \bar{b}_0 * m_1 - \sum b_0 * m_0$  – характеризує зміну товарних запасів під впливом зміни обсягу товарообороту.

Причинно-наслідкова діаграма (діаграма Ісікави, або «риб'ячий скелет») є структуризацією процесів, які відбуваються всередині системи контролю якості, яка є на кожному підприємстві (рис. 1) [5, с. 153 – 156].

Для експертного оцінювання якості продукції зазвичай використовують шкали з непарним числом градацій, у яких є середній рівень. Найкращими є шкали з п'ятьма чи сімома градаціями, що має в собі процес оцінювання властивостей системи контролю якості на підприємстві, причому кількість градацій може збігатися (варіант 1) чи не збігатися (варіант 2) з кількістю балів (табл. 1) [6, с. 250 – 265]. Одним із найзастосовуваних результатів обробки експертних оцінок є середній бал, що розраховується за формулою:

$$m_i = \frac{\sum_{i=1}^n a_i}{n}, \quad (3)$$

де  $a_i$  - бальна оцінка оцінюваної властивості  $i$ -м експертом;

$n$  - кількість експертів, що беруть участь в оцінці якості продукції.

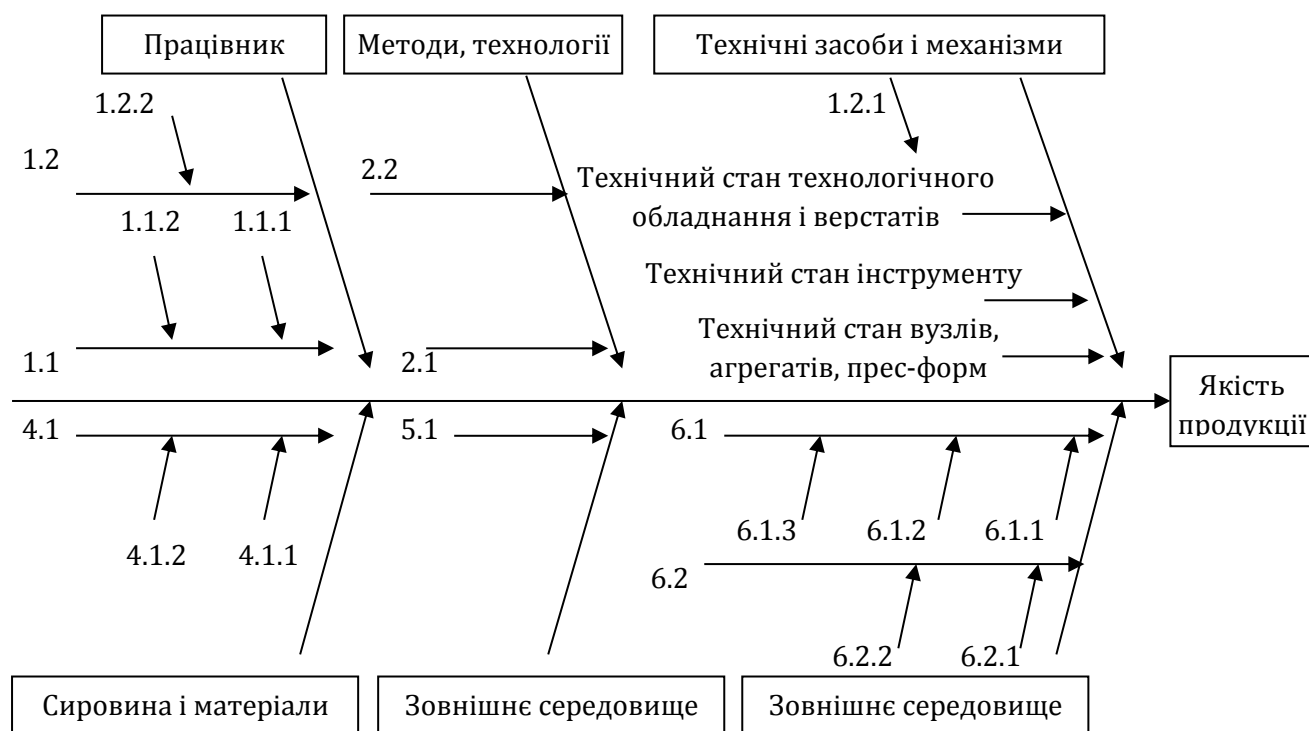


Рис. 1. Причинно-наслідкова діаграма Ісікави.

Таблиця 1.

Варіанти шкали градацій оцінювання якості

Варіант 1		
Градація	Бали	Якісна оцінка
5	5	Відмінна якість
4	4	Гарна якість
3	3	Середня якість
2	2	Погана якість
1	1	Дуже погана якість
Варіант 2		
Градація	Бали	Якісна оцінка
7	100	Дуже висока якість
6	85	Висока якість
5	70	Вища за середню якість
4	55	Середня якість
3	40	Нижча за середню якість
2	25	Низька якість
1	10	Дуже низька якість

Перехід від балів, які відповідають окремим показникам, до коефіцієнтів вагомості виконують за формулою

$$m_i = \frac{a_i}{\sum_{i=1}^n a_i}, \quad (4)$$

де  $m_i$  – коефіцієнт вагомості  $i$ -го показника;

$a_i$  – бальна оцінка  $i$ -го показника;



$n$  – кількість показників, що враховуються при оцінці якості продукції.

Наявні показники якості оцінюваної продукції  $X_1, X_2, X_p$  і відповідні показники якості базового зразка  $X_{1б}, X_{2б}, \dots, X_{pб}$ . Для зіставлення показників диференціальним методом обчислюють значення відносних показників якості продукції  $q_i$  за формулами:

$$q_i = \frac{X_i}{X_{iá}}, \quad i = 1, 2, \dots, p, \quad (5)$$

$$q_i = \frac{X_{iá}}{X_i}, \quad (6)$$

де  $X_i$  – значення  $i$ -го показника якості оцінюваної продукції;

$X_{iб}$  – значення  $i$ -го показника базового виробу;

$p$  – кількість розглянутих показників якості продукції.

Якщо значення  $q_i > 1$ , то за  $i$ -м показником оцінювана продукція перевершує за якістю базовий зразок, якщо  $q_i = 1$ , то вона відповідає базовому зразку, а якщо  $q_i < 1$ , то поступається йому.

У випадках, коли частина значень відносних показників якості  $q_i > 1$ , а частина  $q_i < 1$  (тобто продукція за одними показниками перевершує базовий зразок, а за іншими поступається йому), диференціальний метод не дає результату. У цьому випадку можна застосувати комплексний метод.

У разі використання комплексних показників оцінка є числом, тому висновок про порівняльну оцінку очевидний: оцінювану продукцію визнають відповідною рівню якості, передбаченому певною групою аналогів, якщо:

$$K_{min} \leq K_{on} \leq K_{max}, \quad (7)$$

де  $K_{min}, K_{max}$  - мінімальне і максимальне значення комплексного показника якості аналогів;

Якщо  $K_{on} < K_{min}$  - то оцінювана продукція поступається  $K_{on}$  - комплексний показник якості оцінюваної продукції рівню якості певної групи аналогів, якщо  $K_{on} > K_{max}$  - то перевершує його.

А середній зважений показник будується як залежність, аргументами якої є показники якості  $X_i$  і параметри їхньої вагомості  $m_i$  за формулою:

$$Q = \prod_{i=1}^p (m_i; q_i), \quad (8)$$

де  $\Pi$  - сума, добуток чи інша функція аргументів з номерами  $i = 1, 2, \dots, p$ .

Як показники  $q_i$  у формулу входять відносні значення  $q_i = \frac{X_i}{X_{iá}}$

показників.

Параметри вагомості  $m_i$  є безрозмірними величинами, що задовольняють умову

$$\sum_{i=1}^n m_i = 1. \quad (9)$$

Їх називають коефіцієнтами вагомості показників. Якщо  $\prod_{i=1}^P m_i$  є сума, то середній зважений показник має вигляд:

$$Q = \sum_{i=1}^n m_i \cdot q_i, \quad (10)$$

Інтегральний показник якості  $J$  – це техніко-економічний показник якості продукції, заснований на зіставленні сумарного корисного ефекту  $\varepsilon$  від експлуатації чи споживання продукції і сумарних витрат  $B$  на створення й експлуатацію чи споживання продукції:

$$J = \frac{\varepsilon}{B} = \frac{\varepsilon}{B_c + B_e}. \quad (11)$$

Сумарний корисний ефект  $\varepsilon$  за термін служби продукції виражається в натуральній чи грошовій формі, а сумарні витрати  $B = B_c + B_e$  – лише в грошовій, де  $B_c$  – капітальні витрати на виробництво продукції;  $B_e$  – сума поточних витрат на експлуатацію чи споживання продукції споживачами за термін її служби.

А контрольна карта (рис. 2) являє собою визначення положення верхньої і нижньої границь оцінки якості продукції у процесі його конторлю.

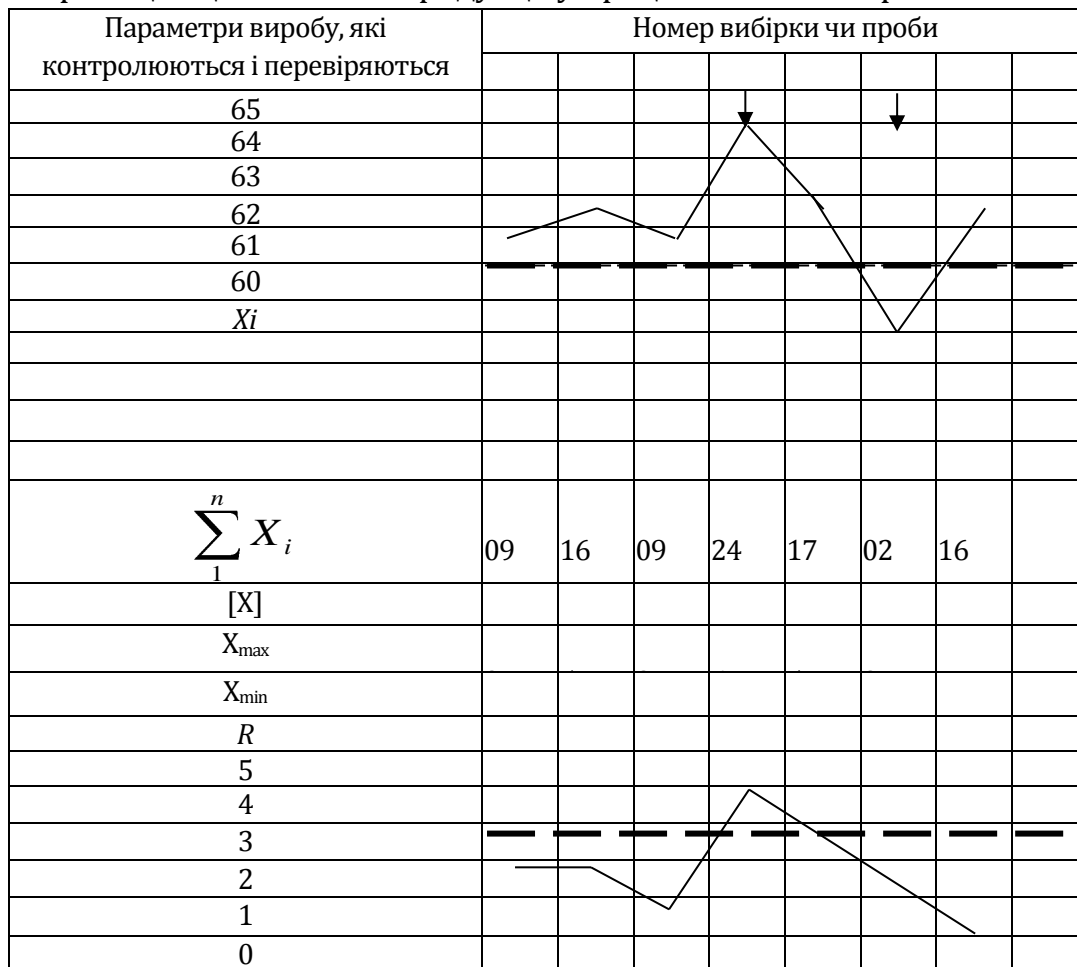


Рис. 2. Контрольна карта середніх арифметичних значень і амплітуда значень параметра.

Ці границі для середньо арифметичних значень за нормального закону розподілу ймовірностей визначають за формулами

$$P_B = T_B - A\delta, \quad (12)$$

$$P_H = T_H + A\delta, \quad (13)$$

де  $P_B, P_H$  – відповідно, верхня і нижня границі регулювання процесу виробництва;

$T_B, T_H$  – відповідно, верхня і нижня границі запобігання розладу процесу;

$A$  – коефіцієнт, який залежить від обсягу проби (для  $n = 5$  од.,  $A=0,53$ );

$\delta$  – половина поля допуску.

Для розмаху (амплітуди) варіювання  $R = (X_{\max} - X_{\min})$  верхня границя лежить на рівні

$$P_{BR} = B \cdot \delta, \quad (14)$$

де  $B$  – коефіцієнт, який залежить від обсягу проби (для  $n=5$  од.,  $B=1,63$ ),

У наведеному прикладі рис. 3  $T_B = 65$  од.,  $T_H = 60$  од., тому  $P_B = 64$  од.,  $P_H = 61$  од.,  $R_{\max}=5$ ,  $P_{BR} = 4$  (приймається ціла частина числа).

І нарешті, технічний контроль відображає вплив рівня якості виробничих процесів щодо випуску продукції на конкурентоспроможність підприємства за рахунок застосування методу Six Sigma («Шість сигм»), шкала якої представлена у таблиці 2 [1, с. 206 – 207].

Таблиця 2.

**Шкала впливу контролю якості продукції у процесі її виробництва на конкурентоспроможність підприємства**

Кількість сігм ( $\sigma$ ), за рівнем якості процесу виробництва	Кількість (частота) дефектів на 1 млн операцій, не більш ніж	Вартість низької якості, % від обсягу продаж	Рівень конкурентоспроможності процесу виробництва
6	3,4	До 10	Вищий рівень
5	233	10-15	Світовий клас
4	6210	15-20	Середній по галузі
3	66807	20-30	Середній по галузі
2	308537	30-40	Неконкурентоспроможний
1	690000	Більше 40	Неконкурентоспроможний

Метод «Шість сігм» полягає у вичерпній інформації споживчих потреб, використанні об'єктивних статистичних даних про розвиток і реорганізацію процесів виробництва продукції. Формула середньоквадратичного відхилення має вигляд:  $\sigma = \sqrt{D^2}$ , де  $D^2$  – дисперсія.

Отже, для визначення середньоквадратичного відхилення застосовують дисперсію, що має таку формулу:  $D^2 = \frac{x^i - \bar{x}}{n}$  (для простих значень, де явища у групі чи в іншій сукупності схожі між собою), або  $D_{зв}^2 = \frac{x^i - \bar{x}}{f_i}$  (для зважених значень, де явища у групі чи в іншій сукупності не схожі між собою), співвідношення відхилень фактичного значення від середнього в кожній групі.

Медіана ( $M_e$ ) – або просто центральне значення при написанні результатів у порядку наростання або убутання числових значень, що є центральними членами ряду.

Для непарного числа одиничних значень застосовується формула

$$M_e = X_o + \frac{\frac{\sum f}{2} - S_{m-1}}{f_m}, \quad (15)$$

де  $M_e$  – медіана;

$X_o$  – нижня межа медіанного інтервалу;

$i$  – крок медіанного інтервалу;

$\sum f$  – сума частот статистичного ряду;

$S_{m-1}$  – сума нагромаджених (акумулятивних) частот, що знаходиться перед медіанним інтервалом;

$f_m$  – частота медіанного інтервалу.

Парне число одиничних значень, що також доцільно називати «медіанним інтервалом», обчислюється за формулою

$$N_{me} = \frac{\sum f + 1}{2}, \quad (16)$$

де  $N_{me}$  – номер медіанного інтервалу;

$\sum f$  – сума частот статистичного ряду розподілу.

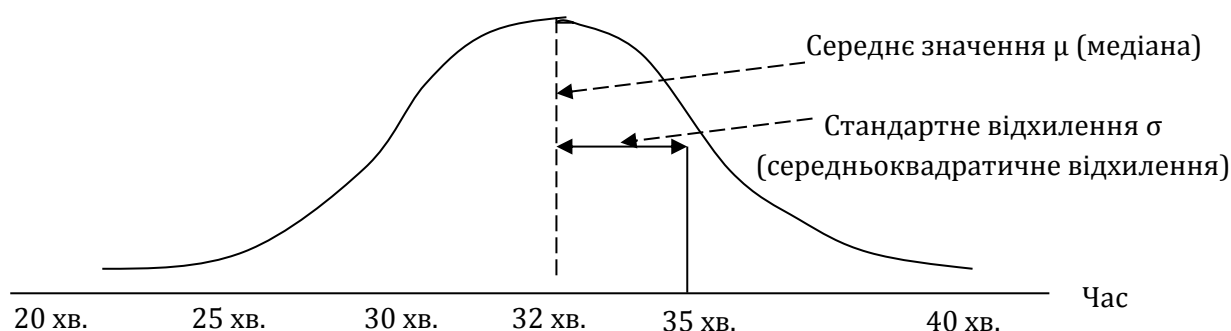


Рис. 3. Середнє значення і стандартне відхилення.

На рис. 3 видна щільність нормального розподілу, де середнє значення – це вершина щільності розподілу, а стандартне відхилення визначається як відстань між середнім значенням і точкою перегину кривої. Чим менше значення стандартного відхилення, тим стабільніший і кращий результат (за умови, що середнє значення близьке до цільового значення). Чим більше сигма процесу укладається між середнім значенням і найближчою контрольною межею, тим менше дефектів має процес.

**Висновки.** Вищезазначені методи контролю якості, які у найбільшій мірі застосовуються на практиці підприємств, дозволяють шляхом аналітичних процедур виявити чинники і показники щодо висвітлення якісних параметрів та рівня безпечності харчової продукції для споживачів. Ці методи контролю якості мають високу практичну цінність, які призначені для їх застосування у

виробничому процесі, як: надходженням сировини, технологічний цикл щодо їх переробки, впливу на них фізичних та хімічних елементів навколишнього середовища, перетворення їх внутрішньої структури, і випуску готової продукції для споживчих потреб з гарантією їх до рівня якості та безпечності.

Таким чином, в авторському баченні система контролю якості – це сукупність організаційно-структурних методик, процесів і ресурсів, необхідних для здійснення управління якістю у відповідності з попередньо визначеними цілями діяльності підприємства і виробничого процесу в ньому.

### Список використаних джерел

1. Фатхутдинов, Р. А. Производственный менеджмент : Учебник для вузов. 4-е изд. / Фатхутдинов Р. А. – СПб.: Питер, 2003. – 491 с.
2. Положение №1.5- об отделе технического контроля. - Днепропетровск, ОАО «Верхнеднепровский машиностроительный завод», 2003. – 9 с.
3. HACCP System Certification according to DS 3027:1998 standard [Electronically recourse]. – Access mode: <http://www.cqs.cz/english/ds.php>
4. Бондаренко, О.С. Сучасні моделі управління виробничими і збутовими запасами / О.С. Бондаренко // Економіка та держава. – 2005. – № 3. – С. 16 – 22.
5. Басовский, Л. Е. Управление качеством : Учебник. / Л. Е. Басовский, В. Б. Протасьев. – М.: ИНФРА – М, 2007. – 212 с.
6. Петрович, Й. М. Організація виробництва: Підручник. / Й.М. Петрович, Г.М. Захарчин – Львів: “Магнолія плюс”, 2006. – 400 с.

УДК 658:005.7

Гаврильченко О. В., к.е.н.

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

## УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ АНАЛІЗУ ЇХ ПРІОРИТЕТНОСТІ ТА ВИЯВЛЕННЯ КРИТИЧНИХ ІНЦИДЕНТІВ

*Розглянуто бізнес-процеси торговельного підприємства та побудовано модель бізнес-процесу його основної діяльності. Проведено експертну оцінку бізнес-процесів та обрано найбільш пріоритетні для удосконалення. На основі методу виявлення критичних інцидентів визначено основні проблеми пріоритетних бізнес-процесів.*

**Ключові слова:** бізнес-процеси, управління бізнес-процесами, пріоритетність бізнес-процесів, метод критичних інцидентів.

*The business processes of the trading company are considered and the model of the business process of its main activity is constructed. An expert evaluation of business processes was conducted and the most priority for improvement was selected. Based on the method of detecting critical incidents, the main problems of priority business processes have been identified.*

**Key words:** *business processes, management of business processes, priority of business processes, method of critical incidents.*

*Рассмотрены бизнес-процессы торгового предприятия и построена модель бизнес-процесса его основной деятельности. Проведена экспертная оценка бизнес-процессов и избраны наиболее приоритетные для усовершенствования. На основе метода выявления критических инцидентов определены основные проблемы приоритетных бизнес-процессов.*

**Ключевые слова:** *бизнес-процессы, управление бизнес-процессами, приоритетность бизнес-процессов, метод критических инцидентов.*

**Вступ.** Світовий досвід показує, що динамічний розвиток ринку товарів та послуг, постійні зміни в зовнішньому середовищі виробничих відносин та зростання конкуренції зумовлюють необхідність пошуку нових інструментів і методів управління бізнес-процесами. Саме тому умови функціонування українських підприємств відзначаються приділенням особливої уваги процесно-орієнтованому підходу управління. Удосконалення бізнес-процесів є невід'ємною частиною діяльності підприємства, яке прагне досягти успіху, стати більш конкурентоспроможним та отримувати ефективні результати у вигляді зростання прибутку, кількості продаж, підвищення лояльності клієнтів та ін.

**Аналіз останніх досліджень.** Теоретико-методологічною базою дослідження послугували наукові праці та економічні дослідження таких вітчизняних та зарубіжних авторів: Хаммера М., Чампі Д. [4], Ойхмана Е. Г., Брімсона Д., Андерсена Б., Робсона М., Уллаха Ф., Єліферова В. Г., Лепейко Т.І., Котлика А.В. [3], Махметової А. Е.[1], Муртазаєвої Р. Н. [2] та інших.

**Методика досліджень.** З плином часу, в залежності від зміни середовища, умов ведення бізнесу, бізнес-процеси можуть стати неефективними. Аналіз бізнес-процесів дозволяє за допомогою графічних схем і всієї доступної інформації про процеси вивчити діяльність підприємства, визначити слабкі місця, знайти шляхи вдосконалення бізнес-процесів і діяльності підприємства в цілому.

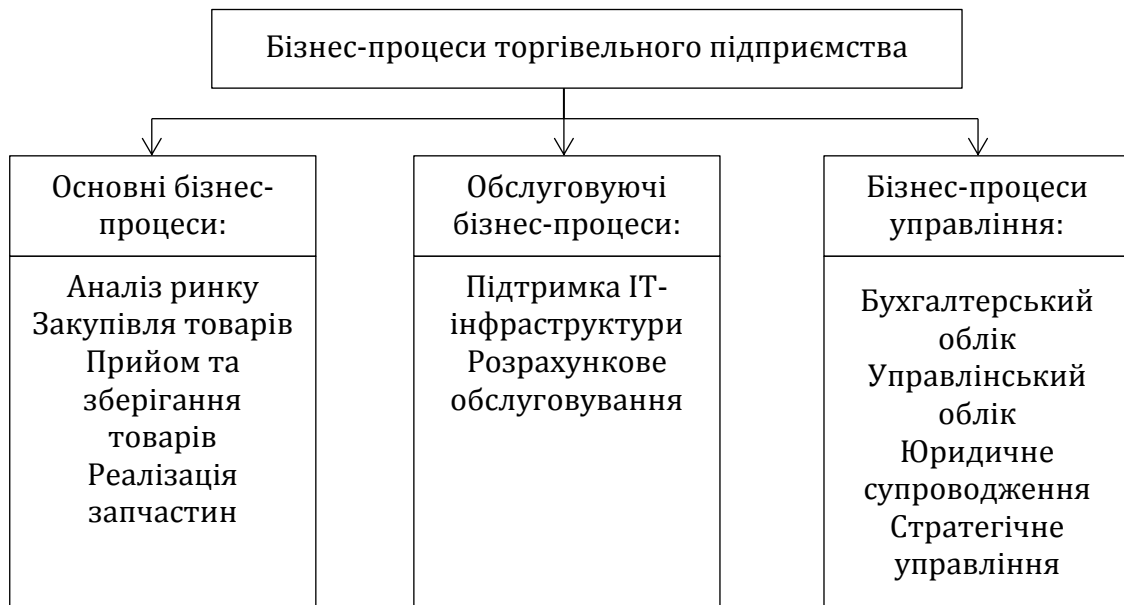
**Постановка завдання.** Мета статті – виявлення найбільш пріоритетних бізнес-процесів торгівельного підприємства та визначення основних напрямів їх удосконалення.

**Результати досліджень.** На підставі інформації, отриманої в результаті аналізу діяльності торгового підприємства було виявлено його бізнес-процеси (рис. 1).

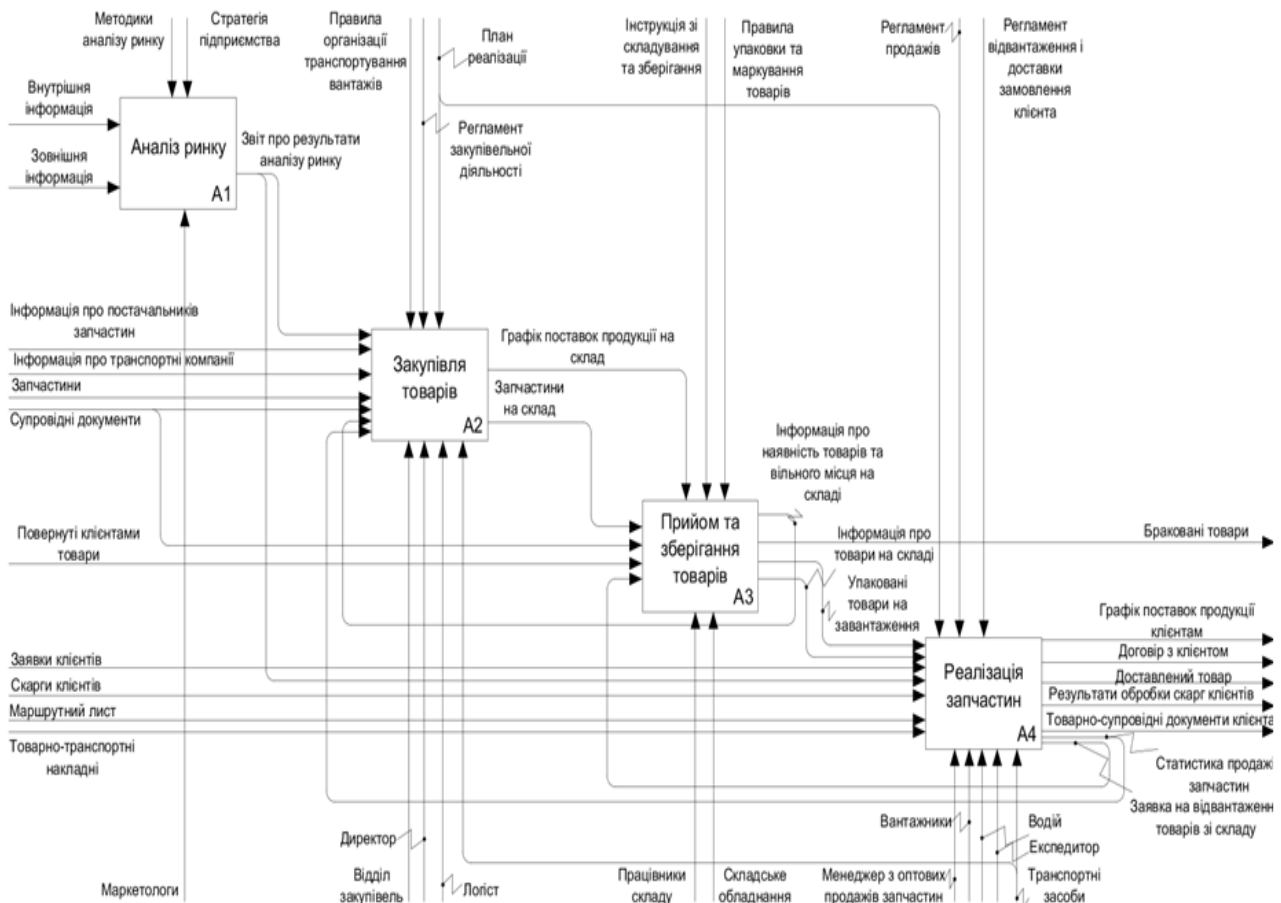
Бізнес-процеси основної діяльності підприємства наведено на рис. 2.

Для того, щоб вибрати та проаналізувати найбільш пріоритетні бізнес-процеси, першочергове вдосконалення яких дасть найбільш позитивний результат, використовують такі критерії пріоритетності: важливість бізнес-процесу, проблемність бізнес-процесу та можливість проведення змін бізнес-процесу [1]. Отже, проведемо експертну оцінку бізнес-процесів з використанням

трьох критеріїв пріоритетності та 5-ти бальної шкали оцінювання критеріїв. Результати експертної оцінки важливості бізнес-процесів представлені у табл. 1.



**Рис. 1. Бізнес-процеси торгівельного підприємства.**



**Рис. 2. Декомпозиція контекстної діаграми «Основна діяльність підприємства».**

*Джерело: розроблено з використанням програмного продукту Ramus Educational.*

Таблиця 1.

**Експертна оцінка важливості бізнес-процесів**

Бізнес-процеси	Експертні оцінки індексу важливості процесу (за шкалою від 1 до 5, 1 – найменш важливий, 5 – найбільш важливий)					
	1	2	3	4	5	Середнє
Аналіз ринку	4	5	4	4	5	4,4
Закупівля товарів	3	4	5	5	4	4,2
Прийом та зберігання товарів	5	4	3	4	4	4
Реалізація запчастин	5	5	5	4	5	4,8

Експертна оцінка важливості бізнес-процесів показала, що найбільш важливими для підприємства є бізнес-процеси реалізації запчастин та аналіз ринку, які мають середню оцінку 4,8 та 4,4 відповідно. Також достатньо важливим є бізнес-процес закупівлі товарів, який має середню оцінку 4,2. Експертна оцінка проблемності бізнес-процесів наведена у табл. 2.

Таблиця 2.

**Експертна оцінка проблемності бізнес-процесів**

Бізнес-процеси	Експертні оцінки індексу проблемності процесу (за шкалою від 1 до 5, 1 – найменш проблемний, 5 – найбільш проблемний)					
	1	2	3	4	5	Середнє
Аналіз ринку	2	3	3	3	2	2,6
Закупівля товарів	2	2	3	2	2	2,2
Прийом та зберігання товарів	3	4	4	3	4	3,6
Реалізація запчастин	4	4	4	4	3	3,8

Проведена експертна оцінка показала, що найбільш проблемними є бізнес-процес реалізації запчастин, який має середню оцінку 3,8 і прийом та зберігання товарів з середньою оцінкою 3,6. Результати експертної оцінки можливості проведення змін бізнес-процесів наведена у табл. 3.

Таблиця 3.

**Експертна оцінка можливості проведення змін бізнес-процесів**

Бізнес-процеси	Експертні оцінки індексу можливості проведення змін (за шкалою від 1 до 5, 1 – важко провести зміни, 5 – велика ймовірність проведення змін)					
	1	2	3	4	5	Середнє
Аналіз ринку	4	4	4	4	3	3,8
Закупівля товарів	3	3	3	4	3	3,2
Прийом та зберігання товарів	2	2	3	3	3	2,6
Реалізація запчастин	4	4	3	4	5	4

Експертна оцінка можливості проведення змін показала, що у бізнес-процесах аналіз ринку і реалізація запчастин найбільш ймовірно провести зміни з урахуванням існуючих ресурсів та бар'єрів. Проведемо у табл. 4 ранжування і вибір пріоритетних бізнес-процесів для аналізу та вдосконалення на основі



трьох критеріїв з використанням таблиці ранжирування. Підсумковий показник, що характеризує пріоритетність бізнес-процесу, обчислюється як сума трьох розрахованих раніше ступенів важливості, проблемності і можливості проведення змін.

Таким чином, з урахуванням важливості, проблемності та можливості проведення змін, найбільш пріоритетним є бізнес-процес реалізації запчастин, тому його, в першу чергу, буде обрано для детальнішого аналізу і подальшого вдосконалення.

Таблиця 4.

#### Ранжування бізнес-процесів

Бізнес-процеси	Важливість	Проблемність	Можливість проведення змін	Пріоритетність
Аналіз ринку	4,4	2,6	3,8	10,8
Закупівля товарів	4,2	2,2	3,2	9,6
Прийом та зберігання товарів	4	3,6	2,6	10,2
Реалізація запчастин	4,8	3,8	4	12,6

Коли даний бізнес-процес буде вдосконалено, можна перейти до наступних за пріоритетністю, якими є аналіз ринку і прийом та зберігання товарів, після чого вже можна поліпшити бізнес-процес закупівлі товарів, який є найменш пріоритетним серед усіх розглянутих бізнес-процесів. Детальний аналіз допоможе більш глибоко розглянути пріоритетний для вдосконалення бізнес-процес та ввести більш ефективні зміни, які здатні підвищити конкурентоспроможність підприємства, що у свою чергу приведе до зростання прибутку та кількості лояльних клієнтів.

Для того, щоб виявити основні недоліки розглянутих вище бізнес-процесів виявимо критичні інциденти для кожного бізнес-процесу. Метод виявлення критичного інциденту допоможе ідентифікувати проблемну область, яку необхідно вдосконалювати [2]. У процесі використання методу будуть виявлені критичні інциденти, які тим чи іншим способом створюють проблеми для окремих співробітників, для всього підприємства і для інших зацікавлених сторін. Період за який будуть відображені результати становить два тижні.

В результаті процесу виявлення критичних інцидентів для бізнес-процесу аналізу ринку було знайдено одну головну проблему, яка знижує якість сформованих звітів про результати аналізу ринку. Ця проблема полягає в тому, що у маркетологів виникають труднощі в отриманні необхідної інформації про ринок, що робить результати менш точнішими та повними.

На протязі двох тижнів для бізнес-процесу закупівлі товарів було виявлено один критичний інцидент, який полягає у тому, що в процесі закупівлі товарів, запчастини, які користуються попитом і потребують поповнення відсутні у постачальника працюючого з підприємством. Це призвело до того, що був витрачений час на пошук нових постачальників з аналогічним товаром.

Так як бізнес-процес «Реалізація запчастин» є одним із більш проблемних за

результатами оцінок експертів, відобразимо на рис. 3 його критичні інциденти у вигляді гістограми.

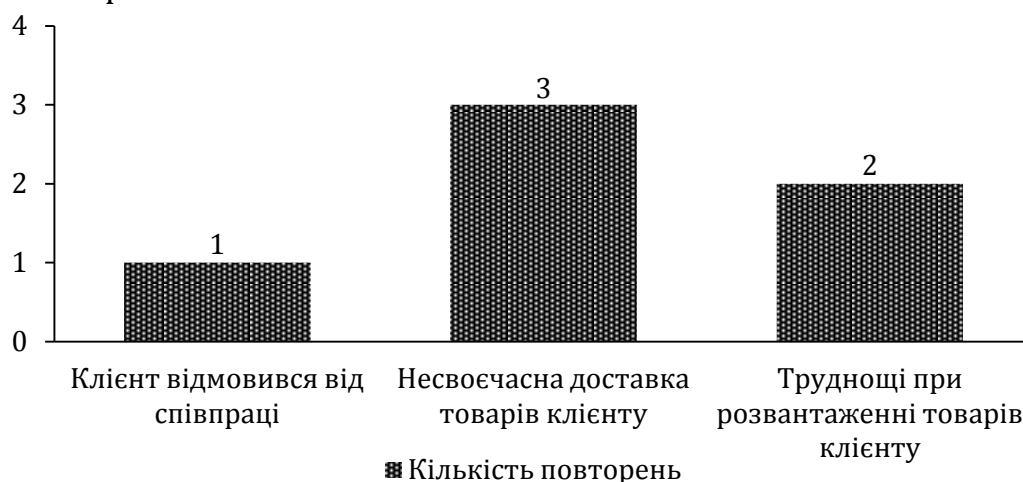


Рис. 3. Критичні інциденти бізнес-процесу «Реалізації запчастин».

Виявлення критичних інцидентів для бізнес-процесу «Реалізація запчастин» показало, що критичним інцидентом є несвоєчасна доставка товару. Також виникали труднощі при розвантаженні товару клієнту та клієнт відмовився від співпраці.

В результаті використання методу виявлення критичних інцидентів було складено перелік основних проблем (табл. 5), які виникли на підприємстві на протязі двох тижнів.

Таблиця 5.

#### Проблеми бізнес-процесів

№з/п	Бізнес-процеси	Основні проблеми
1.	Аналіз ринку	Труднощі в отриманні необхідної інформації про ринок
2.	Закупівля товарів	Відсутність необхідних запчастин у постачальників
3.	Прийом та зберігання товарів	Нерівномірне завантаження працівників складу (помилкові позиції у сформованому замовленні, невчасно зібране замовлення)
4.	Реалізація запчастин	Несвоєчасна доставка товарів клієнту Труднощі при розвантаженні товарів клієнту Відмова клієнта від співпраці

Так як більш пріоритетним бізнес-процесом для вдосконалення є реалізація запчастин, необхідно приділити йому основну увагу. Для цього в першу чергу розглянемо ключові показники ефективності бізнес-процесу, які наведено у табл. 6.

Розглянемо у табл. 7 такі ключові показники ефективності бізнес-процесу «Реалізація запчастин» як чистий дохід від реалізації запчастин, кількість залучених клієнтів, кількість скарг, кількість повторних замовлень та кількість укладених договорів за січень-грудень 2017 р.

**Ключові показники ефективності бізнес-процесу  
«Реалізація запчастин» за 2017 р.**

Ключові показники ефективності бізнес-процесу	Планове значення	Фактичне значення	Відхилення	Виконання плану, %
Чистий дохід від реалізації запчастин, тис. грн.	72765	62053	-10712	85,28
Кількість залучених клієнтів, чол.	10	7	-3	70,00
Кількість скарг, од.	Не більше 20	43	23	215,00
Кількість повторних замовлень, од.	17	9	-8	52,94
Кількість укладених договорів, од.	27	16	-11	59,26
Кількість втрачених продажів, од.	Не більше 3	11	8	366,67
Загальна кількість звернень клієнтів, чол.	30	27	-3	90,00
Відсоток повторних замовлень, %	62,96	56,25	-6,71	-
Відсоток втрачених продажів, %	10,00	40,47	30,74	-

За даними табл. 7 зроблено висновок, що всі встановлені планові значення не досягнуто. Чистого доходу від реалізації запчастин було отримано на 14,72% або на 10712 тис. грн. менше, ніж планувалося. Кількість залучених клієнтів на 3 чоловіки менше, ніж встановлено планом. Кількість повторних замовлень становить лише 9 із 17 запланованих, що на 8 од. менше, тому це потребує більш детального розгляду. В результаті кількість укладених договорів становить 16, що на 11 од. менше, а план виконано лише на 59,26%, що є негативним результатом.

Загальна запланована кількість звернень клієнтів становить 30 чоловік, при цьому планувалося втратити не більше 3 клієнтів. Фактичне становище є набагато гіршим, оскільки з 27 загальних звернень клієнтів було втрачено 11 чоловік, що значно відобразиться на сумі отриманого прибутку.

**Ключові показники ефективності бізнес-процесу «Реалізація запчастин»  
за січень-грудень 2017 р.**

Місяць	Ключові показники ефективності бізнес-процесу				
	Чистий дохід від реалізації запчастин, тис. грн.	Кількість залучених клієнтів, чол.	Кількість скарг, од.	Кількість повторних замовлень, од.	Кількість укладених договорів, од.
1	2	3	4	5	6
1	6545	0	4	1	1
2	5245	0	3	1	1
3	6123	1	4	0	1
4	6330	0	3	1	1
5	5308	0	2	1	1
6	5343	0	5	2	2
7	4968	1	2	1	2
8	4877	0	3	1	1
9	4587	1	4	0	1
10	4372	1	3	0	1
11	4204	1	5	1	2
12	4151	2	5	0	2
Всього	62053	7	43	9	16

На основі даних про кількість повторних замовлень та загальну кількість укладених договорів було розраховано відсоток повторних замовлень, шляхом поділу кількості повторних замовлень на загальну кількість укладених договорів. В результаті заплановане значення становило 62,96%, а фактичне 56,25%, що на 6,71% менше.

На основі даних про кількість втрачених продажів та загальну кількість звернень клієнтів було розраховано відсоток втрачених продажів, шляхом поділу кількості втрачених продажів на загальну кількість звернень клієнтів. Таким чином, заплановане значення становило 10%, а фактичне 40,74%, що на 30,74% вище. Отже, можна зробити висновок, що для підприємства оптової торгівлі, яке з одного клієнта отримує значну кількість прибутку це є негативним становищем, яке потребує розгляду та прийняття рішення, яке зможе покращити існуючі показники. Буде доцільним знайти рішення, яке дозволить збільшити ймовірність успішного закриття угоди.

Кількість скарг підприємство планувало отримати не більше 20, але фактично їх було отримано майже у два рази більше, що потребує виявлення їх причин та зниження до запланованого значення.

Проілюструємо на рис. 4 тенденцію зміни ключових показників ефективності бізнес-процесу «Реалізація запчастин». Для цього розрахуємо питому вагу розглянутих показників, і тим самим приведемо значення до одного виду.

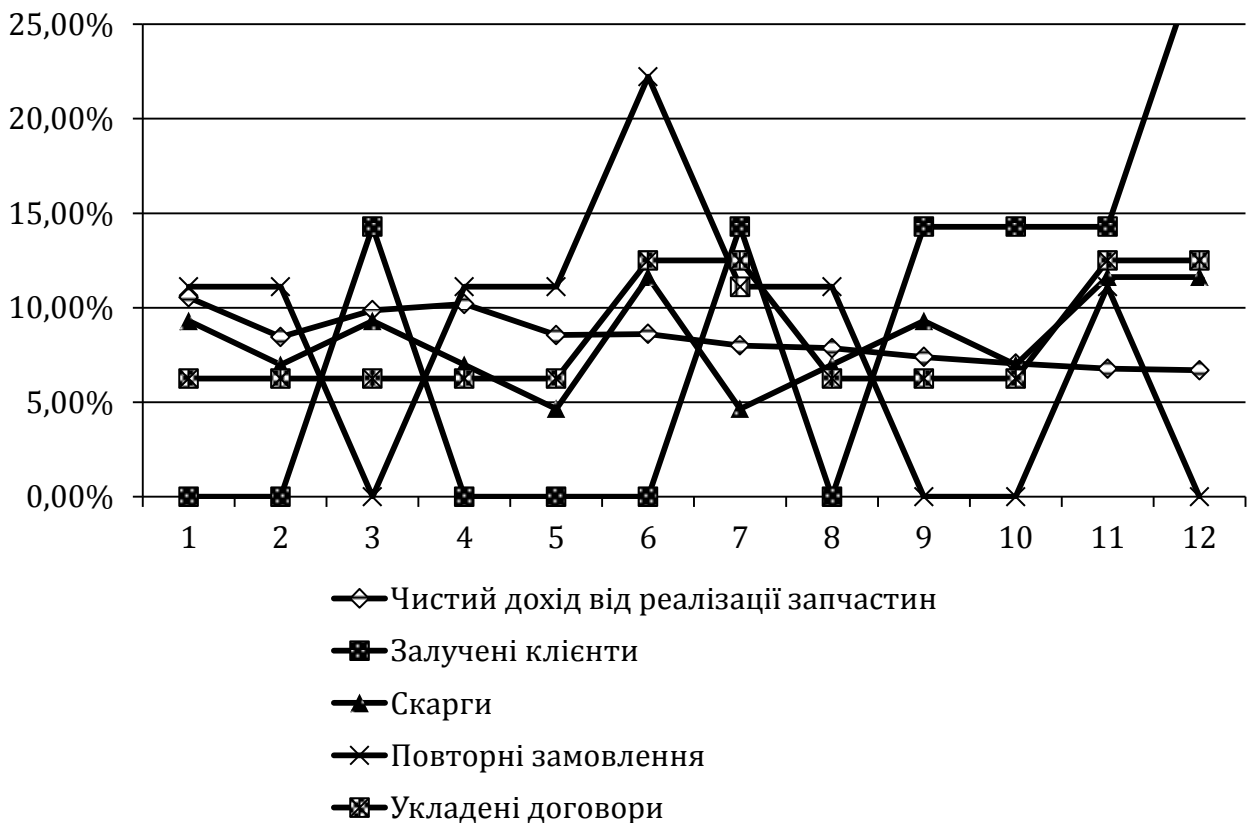


Рис. 4. Тенденція зміни ключових показників ефективності бізнес-процесу «Реалізація запчастин» у 2017 р.

Таким чином, за даними табл. 7 та рис. 4 можна зробити висновок, що на протязі 2017 р. чистий дохід від реалізації запчастин має тенденцію до зниження. Кількість отриманих скарг є майже однаковою на протязі року, але у кінці 2017 р. має тенденцію до зростання. Останні показники не мають певної тенденції, їх значення коливаються в межах від 0 до 2 у кожному місяці.

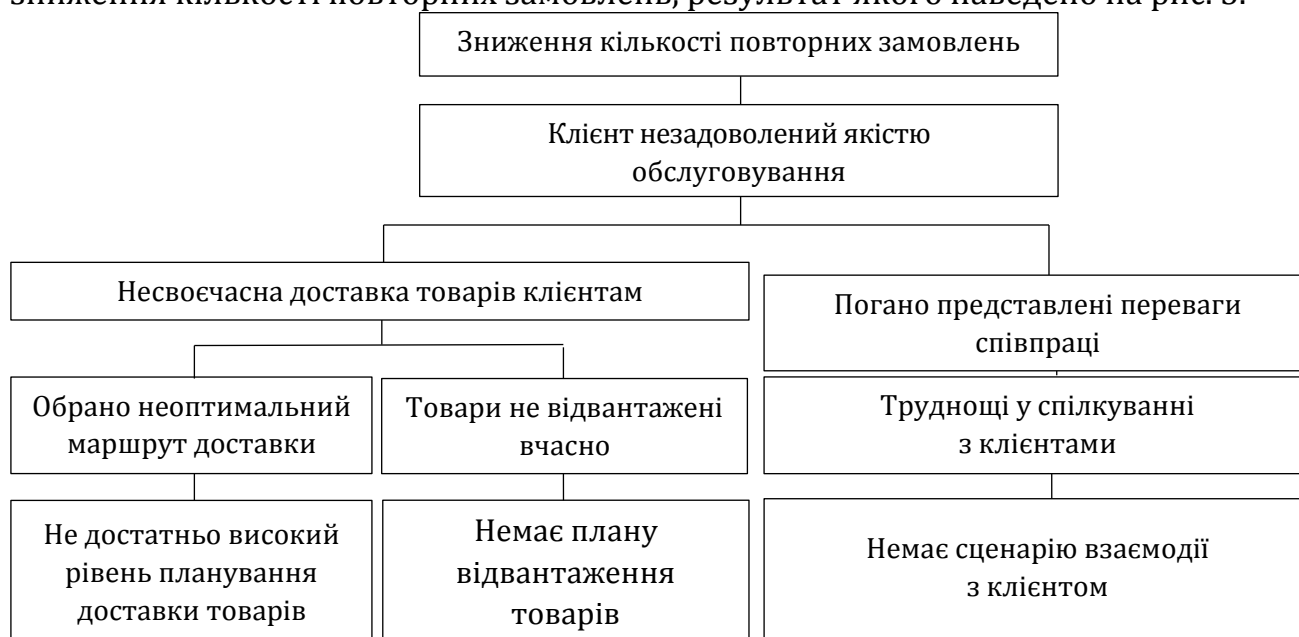
В процесі аналізу показників бізнес-процесу реалізації запчастин виявлено, що кількість отриманих скарг є значно більшою, ніж планувалося. Скарги негативно впливають не тільки на імідж підприємства, а й на дохід, оскільки кількість клієнтів може значно знизитися. Проведення аналізу причин скарг дозволить виявити головні проблеми з якими стикається підприємство, і тим самим покращити діяльність бізнес-процесу. З огляду на це, розглянемо причини отриманих скарг за 2017 р. у табл. 8.

Таблиця 8.

**Причини отриманих скарг за 2017 р.**

Причини отриманих скарг	Кількість
Невчасно доставлена продукція	28
Нав'язливість менеджера з продажів	5
Брак товару	3
Отримана кількість товару не відповідає замовленню	5
Пошкоджена упаковка при доставці	2

Таким чином, за даними табл. 8 можна зробити висновок, що основною причиною скарг є невчасно доставлена продукція. Залучення нових клієнтів є важливою задачею, вирішення якої здатне принести додатковий дохід компанії, але важливо не тільки залучати нових клієнтів, а й утримувати їх, оскільки маючи постійних клієнтів підприємство може отримувати стабільний дохід. Кількість повторних замовлень знижується, тому важливо зрозуміти першопричини цієї проблеми. Для цього проведемо аналіз корінної причини зниження кількості повторних замовлень, результат якого наведено на рис. 5.



**Рис. 5. Аналіз корінної причини зниження кількості повторних замовлень.**

**Висновки.** Таким чином, в результаті аналізу корінної причини було виявлено, що основними причинами зниження кількості повторних покупок є відсутність плану доставки та відвантаження товарів, а також сценарію взаємодії з клієнтом, який дозволив би вести розмову у необхідному для підприємства напрямку. Зосередження уваги на покращенні планування доставки та відвантаження товарів дозволить зменшити кількість помилок, збільшити якість планування, що призведе до росту задоволеності клієнтів рівнем обслуговування.

### Список використаних джерел

1. Махметова А. Е. Оценка критериев ранжирования бизнес-процессов предприятий промышленности / А. Е. Махметова // Вестник СГСЭУ. – 2013. – № 5. – С. 82 – 85.
2. Муртазаева Р. Н. Совершенствование организации управления бизнес-процессами на предприятиях АПК: Монография / Р. Н. Муртазаева. – ФГБОУ ВО Волгоградский ГАУ: Волгоград, 2016. – 108 с.
3. Лепейко Т. І. Реінжиніринг бізнес-процесів: Навчально-практичний посібник у схемах і таблицях / Т. І. Лепейко, А. В. Котлик. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2009. – 80 с.
4. Хаммер М. Реинжиниринг корпораций: манифест революции в бизнесе / М. Хаммер, Дж. Чампи; пер. с англ. под ред. Ю. Е. Корнилович. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2006. – 287 с.

УДК 65.014.1

Данкеєва О. М., аспірант  
Донецький національний університет економіки і торгівлі  
імені Михайла Туган-Барановського

## СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ МЕРЧАНДАЙЗИНГОМ У РОЗДРІБНИХ МЕРЕЖАХ

*У статті обґрунтовано необхідність застосування системного підходу при управлінні мерчандайзингом у роздрібних мережах. Запропоновано модель управління мерчандайзингом роздрібними мережами. Визначено ефект від застосування системи управління мерчандайзингом роздрібними мережами.*

**Ключові слова:** системний підхід, управління мерчандайзингом, керуюча система, керована система, роздрібні мережі.

*The article substantiates the need for a systematic approach applying in merchandising management in retail networks. The model of retail network merchandising management is proposed. The effect of applying the retail chain merchandising management system is determined.*

**Key words:** *system approach, merchandising management, control system, controlled system, retail networks.*

*В статті обоснована необхідність застосування системного підходу при управлінні мерчандайзингом в розничних мережах. Представлено модель управління мерчандайзингом розничними мережами. Визначено ефект від застосування системи управління мерчандайзингом розничними мережами.*

**Ключевые слова:** *системный подход, управление мерчандайзингом, управляющая система, управляемая система, розничные сети.*

**Вступ.** Початок ХХІ століття в Україні ознаменувався стрімким розвитком роздрібною торгівлі, що привело до своєрідної революції в системі всієї торгівельної галузі. Основним економічним утворенням стають роздрібні мережі, які в своїй діяльності активно просувають сучасні формати, використовують передові технології продажів, ефективний менеджмент, новітні інформаційні й логістичні системи, надають покупцям великий діапазон додаткового торгівельного сервісу. Постійне зростання вимог споживачів вимушують роздрібні мережі збільшувати кількість присутності магазинів в регіонах, вдосконалювати свою господарську діяльність через розширення товарних пропозицій, введення програми лояльності та ін. Особлива увага приділяється впровадженню інструментів мерчандайзингу, вмиле використання яких забезпечує роздрібним мережам збільшення кількості покупців, частоту відвідування магазину, зростання середнього чеку, і, як наслідок, збільшенню низки економічних показників та ін.

Отже, запорукою успіху мережі на ринку, сповненого загроз і небезпек, стає цілеспрямована організація управління роздрібною мережею і окремих її ланок.

**Аналіз останніх досліджень.** Останнім часом аналіз діяльності роздрібних мереж та вдосконалення управління ними, досліджується значною кількістю науковців, а саме: В. Апоп'єм, Д. Гилбертом, Питер Р. Диксоном, Ж. Ж. Ламбенон, Б. Берманом, Дж. Р. Евансом, К. Келлером, Н. Голошубовою, А. Мазаракі, Б. Мізюкою, І. Міщуком, М. Чорною, Т. Футало, Н. Гросул, та ін.

Проблемою використання комплексу мерчандайзингу роздрібними мережами займається низька вітчизняних дослідників, серед них: А. Віноградська, О. Кавун, О. Памбухчянц, Л. Ковальська, В. Ящук, Є. Ромат, І. Корсак, З. Тягунова, Ю. Хом'як, І. Мельник та ін. Але, не дістали належного висвітлення принципово важливі питання, пов'язані з управлінням мерчандайзингом, що позитивно вплине на розвиток роздрібних мереж.

**Методика досліджень.** Потребує визначення поняття «управління мерчандайзингом», а також, обґрунтування системного підходу до управління мерчандайзингом роздробом.

**Постановка завдань.** Мета статті полягає в визначенні та обґрунтуванні необхідності застосування системного підходу управління мерчандайзингом в діяльності роздрібних мереж; в характеристиці керованої та керуючої

підсистеми управління мерчандайзингом, а також розкритті їх функцій; визначенні ефекту від застосування системи управління мерчандайзингом.

**Результати досліджень.** Аналіз практики управління роздрібними мережами дозволяє зробити висновок про існування нових тенденцій в управлінні, відмінною рисою стає перехід на більш гнучкі і ефективні механізми та інструменти управління. Завдяки цьому відбувається зміна пріоритетів в керівництві, яка докорінно перевертає філософію управління. Очевидним становиться те, що констатація минулого стану роботи мережі, наприклад, шляхом організації всебічної її адаптації до мінливості зовнішнього середовища - це всього лише основа планування в управлінні її діяльності, тоді як головним завданням сучасної роздрібно мережі - організація роботи усіх підрозділів так, щоб для досягнення цілей вони діяли як один механізм. Одним із шляхів здійснення зазначеного - є застосування системного підходу до управління окремих стратегічно важливих ланок. Однією з таких важливих ланок для сучасних мереж є мерчандайзинг, оскільки завдяки системності застосування його інструментів, досягається зростання кількісних і якісних показників функціонування усієї мережі.

Розглядаючи особливості системного підходу до управління мерчандайзингом, перед усім, потрібно визначити зміст цих категорій.

Категорія «система» означає цілісну сукупність взаємозв'язаних частин. Загалом, будь-яку сукупність взаємодіючих предметів можна ідентифікувати як системне утворення, тобто систему [1, с.9].

Засновниками системного підходу вважають: Л. Фон Берталанфі, А. А. Богданова, Г. Саймона, П. Друкера, А. Чандлера. Австрійський вчений Л. Берталанфі, який у 40-х рр. ХХ ст. на основі загального вивчення системи, заклав основи концепції організаційного підходу як комплексу взаємодіючих компонентів, і визначив систему, як сукупність елементів, що перебувають у певних відносинах один до одного та до середовища [2].

Професор Г. Купалова, вважає, що зміст системного підходу полягає в комплексному вивченні складних об'єктів як єдиної цілісної системи у нерозривному зв'язку з усіма її складовими елементами [3, с.272].

На думку О. Юшкевича системний підхід – це напрям методології наукового пізнання та соціальної практики, в основі якого лежить дослідження об'єктів як систем [4, с.47], також науковець вважає, що за його допомогою, управлінський персонал розробляє заходи для розв'язання комплексних завдань та досягає виконання стратегічних цілей підприємства.

Таким чином, системний підхід дає вичерпану уяву про різноманітність явищ, можливість розкрити причинно-наслідкові зв'язки між ними та показати найважливіші процеси розширеного відтворення [5, с. 368], а також при узгодженості в роботі усіх її компонентів швидше і з мінімальним ризиком досягти поставленої мети.

Необхідність застосування системного підходу при використанні мерчандайзингу в діяльності роздрібних мереж пояснюється тим, що управління



ним не є ізольованим процесом, оскільки використання його елементів (інструментів) безпосередньо впливає на основну діяльність роздрібною мережі – продаж товару. Отже, вирішення більшості задач, яке ставлять перед собою роздрібні мережі, потребують управління мерчандайзингом, який стає важливим складовим у системі збуту товару.

Проте поняття «управління мерчандайзингом» відсутнє в науковій літературі, але досить широко описується сутність терміну «управління» в залежності від галузі його застосування. Так, підхід до управління, В. І. Лямц [6], визначає «управління» як «діяльність системи» – із цілеспрямованим інформаційним впливом однієї системи на іншу з метою зміни її поведінки в заданому напрямку. Управління як «систему», визначає Ф. Тейлор [7], і вважає, що управління, ґрунтується на побудові системи, яка базується на певних наукових принципах, повинна здійснюватися спеціально розробленими методами і заходами. М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі, [8], вважають управління - «функцією» двох груп об'єктів, у якому зміна одного із них супроводжується зміною іншого; взаємозв'язок окремих частин у рамках деякого цілого. Сучасні науковці, зокрема, О. С. Шуміло [9], визначають управління, с точки зору «кібернетичного підходу», і наголошують, що управління - це цілеспрямований вплив на об'єкт управління для зміни його стану або поведінки відповідно до обставин. Управління розглядається як взаємодія елементів системи, які з'єднуються інформаційними зв'язками.

Також слід визначити, що в науковій літературі майже відсутні підходи дослідження управління мерчандайзингом на роздрібному підприємстві. Проте зустрічаються окремі розгляди елементів мерчандайзингу в процесі: «управління продажем» [10; 11; 12; 13], «управління збутом» [14; 15; 16; 17], «управління асортиментом роздробу» [18; 19; 20], «управління комплексом мерчандайзингу» [21; 22; 23].

Вищезазначене дає можливість сформулювати наступне тлумачення поняття «управління мерчандайзингом».

Управління мерчандайзингом - це єдина цілеспрямована система, яка базується на певних наукових принципах, при якій керуюча підсистема своїми послідовними діями: плануванням, організацією, контролем та аналізом, впливає на керовану підсистему, що сприяє ефективному представленню торговельного підприємства і товарів у ньому, забезпечує вплив на поведінку споживачів при прийнятті рішення про купівлю товару та збільшення прибутку. Це дозволяє, на нашу думку, надалі розглядати управління мерчандайзингом через призму системного підходу, оскільки спостерігається тісний систематизований взаємозв'язок підсистем, систем із метою досягнення певних визначених цілей.

Незважаючи на те, що управління спрямовується на самостійно функціонуючу систему, воно також є системою, яка складається з визначених компонентів (рис.1).

Розглянемо основні складові моделі управління мерчандайзингом більш докладно.

Із різних підходів побудови системи управління - виокремлюють керуючу та керовану підсистеми, в яких виокремленими - є суб'єкт та об'єкт управління, а також керуючий вплив та зворотні зв'язки. Суб'єкт впливає на об'єкт управління відповідною метою, застосовуючи комплекс методів і засобів і враховуючи інформацію про результативність такого впливу. Виокремлені компоненти (суб'єкт, об'єкт, керуючий вплив та зворотні зв'язки) за їх конкретизації використовують для створення відповідних моделей управління [24].

У загальному вигляді в системі управління мерчандайзингом роздрібною мережі відокремлюють керуючу систему. Суб'єкт впливає на об'єкт відповідною метою, за допомогою функцій планування, організації, контролю мерчандайзингу та аналізу діяльності його інструментів, тим самим відбувається управлінський вплив на керовану систему (об'єкт), яка, в свою чергу, виконанням своїх завдань (оптимізація та облаштування асортименту, оформлення зовнішнього та внутрішнього простору) впливає на суб'єкт (результатами управління).

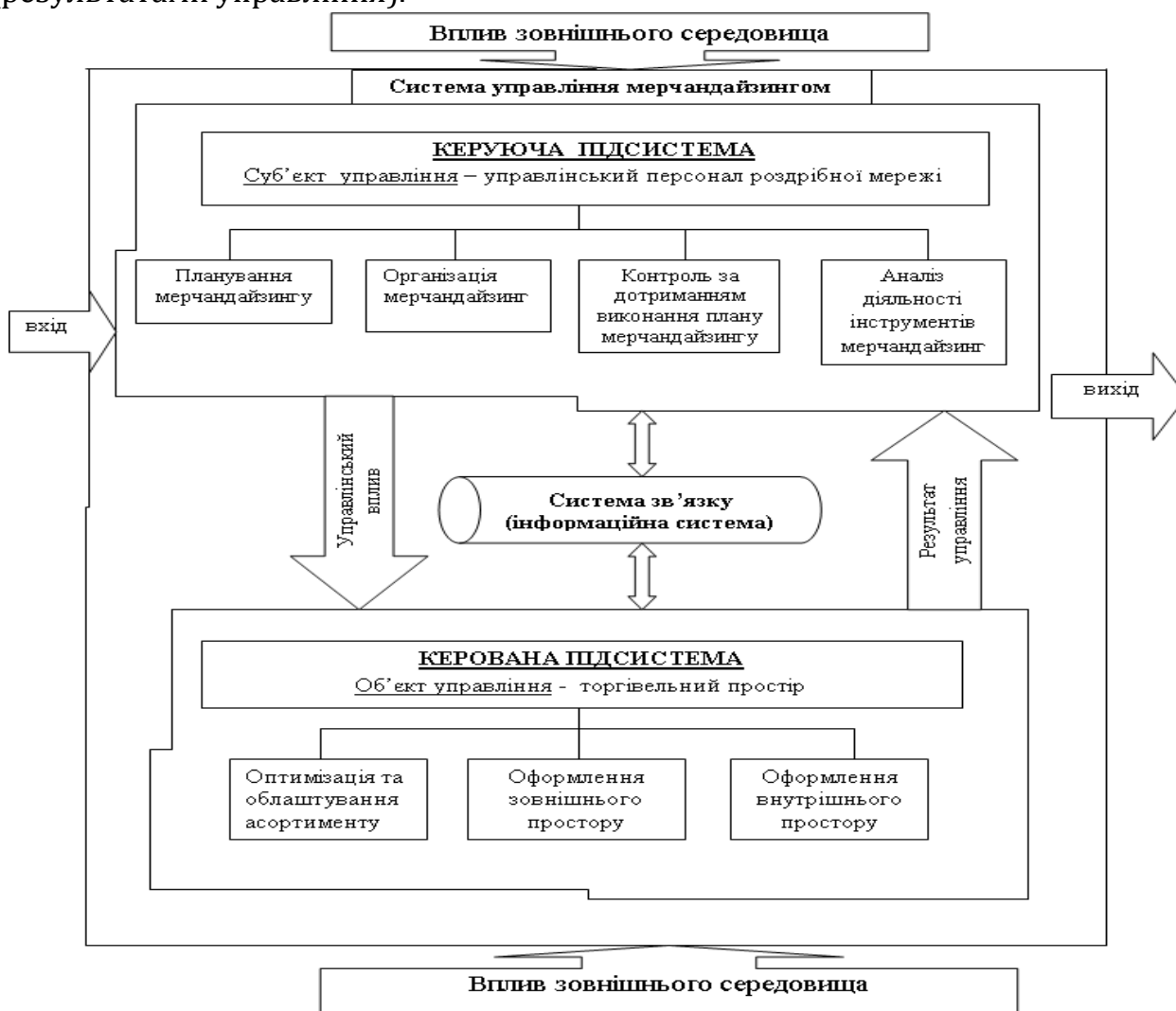
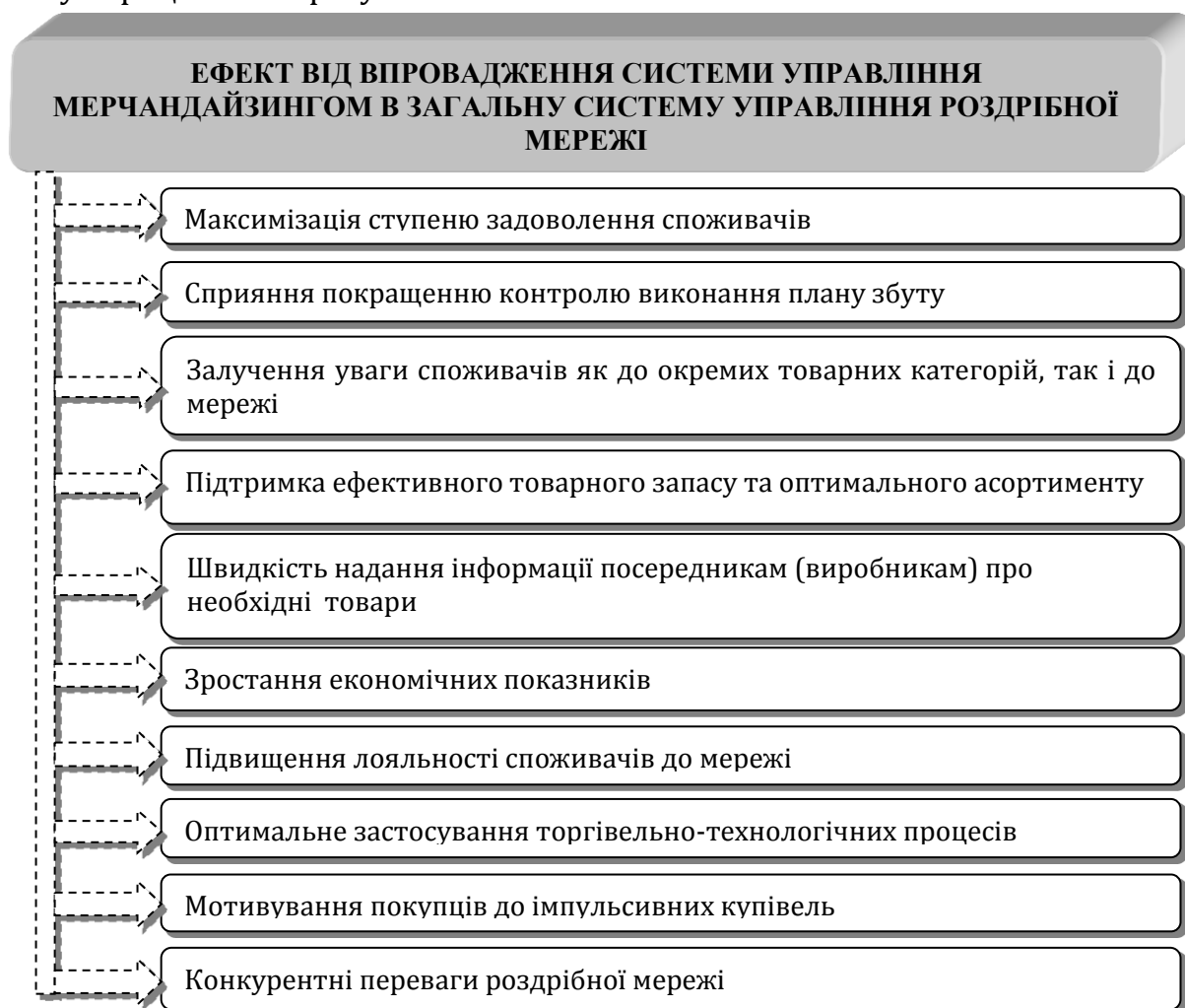


Рис. 1. Модель управління мерчандайзингом у роздрібних торговельних мережах.

Джерело: розробка автора.

За допомогою системи зв'язку відбувається обмін інформацією між суб'єктом та об'єктом. Інформація про об'єкт управління - сприймається системою управління, перероблюється відповідно до тієї чи іншої мети управління у вигляді управлінських дій, що передаються на об'єкт управління. Систему зв'язку забезпечують технічними засобами, методами, моделями, алгоритмами обробки інформації, програмами; документацією щодо взаємодії персоналу з технічними засобами; правовими нормами. Як зазначає Е.Н. Гончаренко [25], поняття «зв'язок» ототожнюється з поняттям «сигнал» як процесом отримання та передачі інформації, а поняття «управління» – з її зберіганням, переробкою та використанням у каналах зворотного зв'язку.

Система управління мерчандайзингом роздрібною мережею має вхідні потоки: товарні та інформаційні, що перетворюються на якість торговельного обслуговування покупців у пункті продажу. Вихідні товарні потоки - як товари: продані населенню; спрямовані виробникам товарів для заміни неякісних товарів; повернуті постачальникам як зайво завезені та незазовані. Така система характеризується складністю й на основі автономного управління забезпечує процеси саморегулювання.



**Рис. 2. Ефект від впровадження системи управління мерчандайзингом в загальну систему управління роздрібною мережею підприємства.**

Інформаційні системи надають керівництву підприємства інформацію для аналізу і прийняття рішень, а також: контролюють управлінські дії на усіх рівнях; сприяють взаємодії з клієнтами, діловими партнерами; знижують ємкість різних процесів, пов'язаних із обліком витрат; зменшують втрати робочого часу; забезпечують об'єктивність розрахункових даних [26, с.159].

Таким чином, для підвищення синергізму та здобуття значного ефекту від діяльності роздрібною мережі з'являється необхідність у впровадженні системи управління мерчандайзингом в загальну систему управління роздрібною мережі. Ефект від впровадження системи управління мерчандайзингом в загальну систему управління роздрібного підприємства зображено на рис. 2.

**Висновок.** Сучасний стрімкий розвиток роздрібною торгівлі обумовлює формування нових підходів щодо розуміння управління роздрібними мережами. Системний підхід управління мерчандайзингом вимагає переходу від розрізнених моделей, ізольованого розгляду впливу окремих його інструментів і порізаних питань, до загальної концепції. Це дасть змогу визначити якнайкращий шлях розвитку і сприятиме виконанню намічених планів роздрібного підприємства.

#### **Список використаних джерел**

1. Дуднік І. М. Вступ до загальної теорії систем / І. М. Дуднік. – К.: Кондор, 2009. – 205 с.
2. Берталанфи Л. Фон. Общая теория систем: критический обзор / Л. Берталанфи // Исследования по общей теории систем. – М.: Прогресс, 1969. - С. 23 - 82.
3. Купалова Г. І. Теорія економічного аналізу / Г. І. Купалова: [навч. посіб.] – К.: Знання, 2008. - С. – 639.
4. Юшкевич О. Системний підхід до дослідження розвитку підприємства / О.Юшкевич. - ВІСНИК Київського національного університету ім. Т. Шевченко. - №143 / 2012. - с. 46-49.
5. Завадський Й. С. Словник економічних термінів: менеджмент, маркетинг, підприємництво / Й. С. Завадський, Г. В. Осовська, О. О. Юшкевич [навч.-метод. посібник]. – Житомир: ЖІТІ, 1999. – 444 с.
6. Лямец В. И. Основы общей теории систем и системный анализ / Учеб. пособие – Харьков: БУРУН и К, Киев: ООО «КНТ» 2015. – 304 с.
7. Тейло Ф. У. Принципы научного менеджмента. Пер. с англ. А. И. Зак. — М.: Контроллинг, 1991. — 104 с.
8. Мескон М.Х. Основы менеджмента: [пер.с англ.] / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури - М: Дело, 2009.- 720 с.
9. Шуміло О. С. Управління системою безпеки торговельного підприємства: системно-кібернетичний підхід / О. С. Шуміло. - Науковий вісник Ужгородського університету. Випуск 1 (47). Т.1, 2016. - с. 313 - 318.

10. Сичова О. Є. Дослідження основних принципів мерчандайзингу та розробка концепції мерчандайзингу для СУАП «Європоль»/ О. Є. Сичова // Вісник економіки транспорту і промисловості. - №36. - 2011.- с. 364 - 367
11. Канаян К., Канаян Р. Мерчандайзинг. – М.: РИП - холдинг, 2001. - с. 188
12. Цахаев Р. К. Категорийный мерчандайзинг: организация комплексных продаж/ Р. К. Цахаев // Вестник ТОГУ, 2009. № 3(14) - С. 145 - 152.
13. Парамонова Т. Н., Рамазанов И. А. Мерчандайзинг: Учебное пособие. – М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2004. с. 9
14. Маркетинговий менеджмент [Текст]: навч. Посіб. В 2 т. / М-во освіти і науки України, Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган - Барановського, каф. маркетинг. менедж., Л.В. Балабанова [та ін.]. – Вид. 4- те, перероб. і доп. - Донецьк: [ДонНУЕТ], 2010. - Т.2 - 396 с.
15. Гузелевич Н. Ю. Фокусы мерчандайзинга. Эффективные «трюки» для торговцев и поставщиков. Питер.: 2010. с. 160
16. Козаков О. Азбука мерчандайзинга. [Електроний ресурс] - Режим доступа: <http://www.klubok.net/article800.html>
17. Маркетингові стратегії формування попиту на товари та послуги на ринках України: монографія / за ред. проф. Р. В. Федоровича – Тернопіль: ТНТУ ім. І. Пулюя, 2013. – 359 с.
18. Управление розничным маркетингом / Под ред. Д. Гилберта. Пер. с англ. - М.: ИНФРА-М, 2010, - XVI, 571 с.
19. Сисоева С. В., Бузукова Е.А. Мерчандайзинг. Курс управления ассортиментом в рознице. - СПб.: Питер, 2013. – 256 с.
20. І. М. Мельник, Ю. М. Хомяк. Мерчандайзинг: Навч. посіб.- К.: Знання, 2009. 309 с.
21. Апопій В. В. Організація торгівлі. К: Центр учбової літератури, 2008. - 578 с.
22. Дацьк А. В. Роль мерчандайзинга в розничном бизнесе / А. В. Дацьк // Экономика в отраслях и регионах [Електроний ресурс] - Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/rol-merchendayzinga-v-rozrichnom-biznese>
23. Н. М. Тягунова, В. В. Лісіца, Ю. В. Іванов Мерчандайзинг кредитно-модульний курс. Навчальний посібник. К. : Центр учбової літератури, 2014. 332 с.
24. Власова Н. О., Формування ефективної системи обслуговування споживачів у підприємствах роздрібної торгівлі : монографія / Н. О. Власова, О. С. Шуміло, О. А.Круглова, Харківський державний університет харчування та торгівлі. – Харків: АдВА, 2011. – 132 с.
25. Гончаренко Е. Н. Устойчивое развитие предприятия: методология, механизмы, модели: монография / Е. Н. Гончаренко. – Одесса: Атлант, 2014. С. – 382.
26. Харченко В. А. Системний підхід до стратегічного управління підприємством / В. А. Харченко - Економічний вісник Донбасу № 1 (31), 2013. - с. 157 - 160.

Дибчук Л. В., к.і.н., доцент,  
Паночишин Ю. М., к.т.н., доцент  
Вінницький кооперативний інститут

## СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ В СИСТЕМІ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ

*У статті розглянуто зміну інструментарію маркетингових комунікаційних технологій під впливом розвитку технологій цифрового маркетингу. Показано, що цифрові методи обробки та використання інформації стають основним джерелом підвищення результативності і ефективності маркетингової діяльності. Акцентована увага на змінах форм і методів маркетингової діяльності, які стають поштовхом для появи нової форми маркетингової діяльності. Визначено, що цифровий маркетинг є видом маркетингової діяльності, який за цифровими каналами цифровими методами дозволяє адресно взаємодіяти з цільовими сегментами ринку у віртуальному та реальному середовищах.*

**Ключові слова:** цифровий маркетинг, маркетингові комунікації, SEO, MEDIA, POSTING, DIGITAL OBJECT.

*The article describes a transformation of marketing tools and communication technologies under the influence of technology digital marketing. It is shown that digital processing techniques and the use of information become the main source of increasing the effectiveness and efficiency of marketing activities. The attention is focused on the changes of forms and methods of marketing activities, which become the impetus for the emergence of new forms of marketing activities. Digital marketing is defined as a kind of marketing activities, which on digital channels digitally addressable allows to interact with the target market segment in virtual and real environments.*

**Keywords:** digital marketing, marketing communications, SEO, MEDIA, POSTING, DIGITAL OBJECT.

*В статье рассмотрены изменения инструментария маркетинговых коммуникационных технологий под влиянием развития технологий цифрового маркетинга. Показано, что цифровые методы обработки и использования информации становятся основным источником повышения результативности и эффективности маркетинговой деятельности. Акцентируется внимание на изменениях форм и методов маркетинговой деятельности, которые становятся толчком для появления новой формы маркетинговой деятельности. Цифровой маркетинг определен, как вид маркетинговой деятельности, который по цифровым каналам цифровыми методами позволяет адресно взаимодействовать с целевыми сегментами рынка в виртуальной и реальной средах.*

**Ключевые слова:** цифровой маркетинг, маркетинговые коммуникации, SEO, MEDIA, POSTING, DIGITAL OBJECT.

**Вступ.** На сьогодні точно ми не можемо визначити на якому етапі споживач приймає рішення про покупку чого-небудь, але ми точно знаємо, що на

споживача можна вплинути за допомогою інформаційного підживлення, стимулюючи в такий спосіб здійснення покупки. Поки що маркетологи не навчилися програмувати нейрони людського мозку на вчинення тих чи інших дій, тому сьогодні ще використовуються відносно чесні методи впливу на психіку людини з метою впливати на прийняття рішень. Однак, сучасні технології впритул наблизилися до вивчення природних методів формування потреб людини і поки що експериментально, але вже здатні впливати на людину, а саме за рахунок багаторівневого проникнення технологій у наше життя цифровим (digital) маркетологам стало простіше застосовувати технології продажів онлайн на практиці.

**Аналіз останніх досліджень.** Теоретичні засади формування маркетингових технологій у віртуальному середовищі знайшли відображення у наукових працях таких вчених як М. Окландер, Р. Абдеєв, О. Романенко, М. Зуєв, О. Сохацька, В. Пилипчук, А. Прокоф'єв, І. Мелюхін, Дж. Райт, Р. Реддік, М. Хейг. Разом з тим, теоретичне усвідомлення та наукове обґрунтування місця маркетингу в умовах інформатизації суспільства залишається предметом наукової дискусії.

**Методика досліджень.** У роботі було використано методи наукової абстракції, аналізу та синтезу, системний та структурно-функціональний методи дослідження, що дають можливість розкрити сутність та переваги цифрового маркетингу як ефективного інструмента маркетингових комунікацій.

**Постановка завдання.** *Метою статті* є дослідження сутності та інструментів цифрового маркетингу як ефективного елемента сучасних маркетингових комунікацій. Відповідно до мети завданнями дослідження є: визначити сутність поняття цифровий маркетинг; проаналізувати сучасні технології цифрового маркетингу; розглянути переваги цифрового маркетингу в сучасних умовах.

**Результати досліджень.** Цифровий маркетинг (digital-marketing) – це вид маркетингової діяльності, який передбачає використання різних форм цифрових каналів для взаємодії зі споживачами та іншими контрагентами на ринках [1]. До цифрових каналів можуть бути віднесені цифрове телебачення, Інтернет, локальні мережі, мобільний зв'язок, інтерактивні екрани, спеціальні додатки. Цифровий маркетинг може бути використаний в online-режимі через користування мережею Інтернет, а також в offline-середовищі через використання цифрових додатків у телефонах, планшетах, SMS та MMS, рекламних дисплеїв на вулицях.

До інструментів цифрового маркетингу належать: створення власного WEB-сайту, розповсюдження інформації через соціальні мережі, e-mail-розсилання, телесемінари, вебінари, блоги, банерна реклама, контекстна реклама, ігри, квести, опитування, інтерактивні листівки, додаткова реальність, відеосервіси, інтерактивні поверхні, малюнки, звуки, анімації тощо.

На сьогоднішній день цифрові технології – вирішальний фактор успіху і просування в кожній сфері бізнесу, який дає безперечні конкурентні переваги.

Основними перевагами цифрового маркетингу у сучасних умовах є: відсутність територіальних обмежень при реалізації маркетингових ідей, інтерактивність (активне залучення споживача у взаємодію з брендом), легкий доступ до ресурсів (web-і war-ресурси), глибоке проникнення Інтернету і мобільного зв'язку забезпечує активне залучення цільової аудиторії, можливість оперативної оцінки заходів кампанії та управління подіями в режимі реального часу.

Розглянемо детальніше переваги цифрового маркетингу:

- Сфера впливу на цільову аудиторію: онлайн + оффлайн;
- Канали розповсюдження: цифрове телебачення, комп'ютери, планшети, смартфони, мобільні додатки, digital гаджети, digital Art, локальні мережі, соціальні мережі, термінали самообслуговування, POS-термінали, інтерактивні екрани, вебсайти, ігрові консолі, оффлайн-магазини;
- Цільова аудиторія - всі хто має доступ до мережі інтернет + залучення оффлайн-аудиторії на онлайн-ринок;
- Способи комунікації з аудиторією: цифрове телебачення, реклама в онлайн-іграх і мобільних додатках, месенджери, інтерактивні екрани, POS-термінали, локальні мережі великих міст.

Digital marketing – це постійний двосторонній діалог з кожним споживачем, який в оперативному режимі дозволяє оптимізувати взаємодію. Такий підхід дозволяє перейти від нав'язувальної стратегії активного проштовхування товару до пошуку зацікавленого споживача, який емоційно готовий і згодний користуватися інформацією, що надається, а також зацікавлений у придбанні певного товару.

Зупинимось на основних напрямках digital маркетингу і користі, яку приносять цифрові технології для бізнесу:

- SEO (search engine optimization) – пошукова оптимізація сайту або «вихід у ТОП». Головне завдання SEO – залучити цільових користувачів на сайт і подружити сайт з пошуковими системами, зокрема Google, Яндекс. Кого бачать у того і купують;
- MEDIA – потужний і відносно мало освоєний канал взаємодії продавців зі споживачами (мова не йде про різнорідний розважальний аудіо-відео-контент). Нині компанії приділяють мало уваги відео-контенту, а даремно оскільки люди ліниві і більше схильні до перегляду, а не читання. Використання, наприклад, власного каналу на YouTube дозволить компанії ділитись новинами, аналітикою, дослідженнями, рекламувати товари, розповідати і показувати як ними користуватись (фактично YouTube – це персональний телеканал тільки в інтернеті);
- POSTING – напрямок digital-маркетингу який носить злегка навязливий характер взаємодії з потенційними і діючими покупцями. До даного виду цифрової взаємодії відносяться: розсилка на e-mail, повідомлення на телефони, реклама у соціальних мережах. Даний метод цікавий тим, що дозволяє,



наприклад, на e-mail клієнта вислати найбільш повну комерційну пропозицію, яка в повній мірі розкриє його привабливість;

– DIGITAL OBJECT – для тих, хто шукає споживачів, яких немає в Інтернеті. Це можуть бути цифрові екрани-білборди, POS-термінали, реклама на ефірних телеканалах і т.д. Підхід тут такий – чим більше людей побачить, тим більша ймовірність конверсії. Вони використовуються в основному для розкрути брендів і підтримки іміджу компанії [2].

Також, цифровий маркетинг можна поділити на Pull-форму (витягування): споживач самостійно вибирає потрібну йому інформацію (контент) і сам звертається до бренду, в даному випадку, аудиторія користується тим, що їй запропоновано та Push-форму (прощтовхування): споживач, незалежно від свого бажання отримує інформацію (sms розсилка, спам, та ін.), дана форма має значний мінус - на отриману у такий спосіб інформацію, часто не звертають достатньої уваги, а отже наші зусилля марні [3].

Цифровий маркетинг – це сьогодні з яким стикається кожен бізнес, а тому керівників повинно принаймні насторожити те, що в більшості фірм бракує навичок, потрібних для впевненого функціонування у цій сфері. Як показало нещодавнє дослідження Boston Consulting Group (BCG), прогалини у вміннях, потрібних для ефективного провадження маркетингових комунікацій на digital-теренах, набагато більші, ніж це уявляють компанії. Проблемою є і те, що маркетингологи намагаються «наздогнати вчорашній день», швидко освоюючи вміння, які потрібні зараз, а тому залишають поза увагою розвиток спроможностей, які знадобляться компанії завтра. Згідно eMarketer, до 2016-го сукупна сума світових витрат на цифрову рекламу сягнула \$178 млрд. (це 30% від сукупних рекламних витрат). Відповідно до прогнозів, через кілька років у США обсяги ринків digital- та ТБ - реклами зрівняються. У Великій Британії 60% споживачів у середньому 52 хвилини щодня «сидять» у соціальних мережах. А в Німеччині 13% всіх купівель здійснюються в онлайні або через мобільні пристрої (при цьому кількість транзакцій із віртуального продажу збільшується на 20% кожного року). У цілому світі приблизно 25% споживачів використовують смартфони, а до 2018-го року ця цифра зростає до 33% чи до 2,5 млрд. людей [4].

У сучасному світі від швидкості прийняття рішення залежить перевага над конкурентами. Цифровий маркетинг дозволяє впливати на процес взаємодії зі споживачем у реальному часі. Така перевага допомагає суттєво збільшити ефективність маркетингу.

З'являється потреба в зміні підходів до маркетингу в цілому та маркетингових комунікацій зокрема. У той час як основні принципи маркетингу - позиціонування і сегментування – залишаються незмінними, цифрові канали створюють нові способи і збільшують швидкість залучення споживачів. Природний відбір змушує маркетинг еволюціонувати, бо споживачі віддають перевагу тим брендам, які швидше освоюють цифрові канали.

Нині компаніям бракує навичок у сфері відео- та мобільного маркетингу, тестування, володіння інструментами організації функції маркетингу у віртуальному просторі. Але зараз фірми не відносять вищезазначені вміння до категорії першочергових, а дуже часто взагалі не розглядають ці види маркетингової діяльності як свої найважливіші бізнес-пріоритети. Щоб заповнити прогалини в навичках цього типу, не достатньо залучати відповідних фахівців та час від часу реалізовувати потрібні навчальні програми. У більшості випадків компанії мусять трансформувати маркетингову функцію та зробити розвиток цифрових спроможностей одним із своїх основних пріоритетів, що потребує реструктуризації цілої організації та суттєвого розширення навчально-розвиткових ініціатив. У свою чергу, топ-менеджери, крім демонстрування власної залученості у процес втілення ідеї цифризації, мусять надавати необхідні ресурси, підтримувати нові ініціативи та не скупитися на інвестиції у створення платформ, що дозволяють скористатися з переваг digital-технологій. Також важливо прищеплювати культуру самонавчання (як додаток до традиційних розвиткових програм), використовувати адаптивну стратегію, що ґрунтується на підході «тестувати та робити висновки», а також заохочувати прийняття персоналом розважливого ризику. Нині перед компаніями відкриваються великі можливості і виграє той, хто скористається з них першим. Компанії, що продають свої товари та послуги за допомогою digital-технологій, отримують всі дані в режимі реального часу. Вони можуть майже відразу ж бачити, як їх нова онлайн кампанія, запущена тільки вчора, відображається на продажах. Навіть якщо компанія не займається електронною торгівлею, можливо за допомогою цифрових каналів організувати моніторинг ефективності цифрової реклами в режимі реального часу. До того ж можливо визначити, які канали та креативні рішення будуть найбільш ефективні з точки зору створення попиту на продукти у потенційних клієнтів [5].

Маркетологи сьогодні все більше уваги приділяють методам вимірювання рентабельності інвестицій. Завдяки використанню адресних каналів всі дії в межах цифрового маркетингу, безперечно, є вимірюваними.

**Висновки.** Отже, цифровий маркетинг (digital-marketing) включає у себе кілька каналів комунікацій, що прокладає прямий шлях до суб'єкта впливу – споживача. Головна перевага цифрового маркетингу у тому, що він піднявся на щабель вище щодо взаємодії з цільовою аудиторією. Саме технології народжують інновації у маркетингу і рекламі, і, зрозуміло, фахівці товарного просування це розуміють і зараз активно освоюють, використовують, розвивають ці напрямки, щоб йти у ногу з часом, формуючи у маркетингу нову цифрову технократичну спільноту.

У результаті дослідження було проаналізовано сучасні технології цифрового маркетингу та розглянуто переваги цифрового маркетингу в сучасних умовах.

### Список використаних джерел

1. Цифровий маркетинг – модель маркетингу XXI сторіччя: монографія (авт. кол.: М.А. Окландер, Т.О. Окландер, О.І. Яшкіна [ та ін.]; за ред. д.е.н., проф. М.А. Окландера. – Одеса: Астропринт, 2017. – 292 с.
2. Дибчук Л.В. Цифровий маркетинг як ефективний інструмент сучасних комунікацій / Л.В.Дибчук, Ю.М.Паночишин//Людина віртуальна: нові горизонти: зб. наукових праць/ за заг. ред. д. філос. н. Журби М.А. – Монреаль: СРМ «ASF», 2018. – С. 208-211
3. Тренди digital маркетингу на 2018 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [mmr.ua/show/trendy\\_digital\\_marketing\\_ua\\_2018\\_god](http://mmr.ua/show/trendy_digital_marketing_ua_2018_god)
4. Цифровий маркетинг: чого бракує компаніям [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.management.com.ua/tend/tend739.html>
5. Труднощі, з якими стикаються цифрові маркетингові агенства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://internetdevels.ua>

УДК 332.1:330.3

Зварич О. І., к.е.н.

Івано-Франківський університет права імені Короля Данила Галицького

### МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ ІННОВАЦІЙНОСТІ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

*У статті запропоновано методичний підхід щодо оцінювання ефективності інноваційності економічного розвитку в ієрархічному регіональному розрізі. Характерною особливістю такого підходу є формування матриці статистичних даних на основі чинників регіональної інноваційності окремо за типами INPUT і OUTPUT, визначення міри інноваційності кожного регіону з врахуванням міжрегіональної диференціації.*

**Ключові слова:** регіон, інноваційність, економічний розвиток.

*We give the methodical approach for assessing the effectiveness of innovation in economic development in a hierarchical regional context. A characteristic feature of such an approach is the formation of a matrix of statistical data on the basis of factors of regional innovation, separately according to the types of INPUT and OUTPUT, determining the degree of innovation of each region, taking into account interregional differentiation.*

**Key words:** region, innovation, economic development.

*В статье предложен методический подход к оценке эффективности инновационности экономического развития в иерархическом региональном разрезе. Характерной особенностью такого подхода является формирование матрицы статистических данных на основе факторов региональной инновационности отдельно по типам INPUT и OUTPUT, определение степени инновационности каждого региона с учетом межрегиональной дифференциации.*

**Ключевые слова:** регион, инновационность, экономическое развитие.

**Вступ.** Інноваційна діяльність є складним процесом трансформації нових ідей та знань в об'єкт економічних відносин. Сучасна постіндустріальна економіка ґрунтована на матеріалізації наукових знань і передбачає вкладення значних коштів у науково-технологічний розвиток країни.

Інноваційний тип економічного розвитку дедалі більше стає тим фундаментом, який визначає економічну міць країни та її перспективи на світовому ринку. В умовах трансформації української економіки почали виявлятися такі особливості ринкових відносин, як часті та непередбачувані зміни у попиті через виникнення нових потреб, задовольнити які можливо тільки якісно новою, як правило - наукоємною продукцією. За таких умов виникає гостра потреба в реструктуризації регіональних економік на принципово нових засадах, які додають можливість відтворити інноваційний потенціал та підвищити технологічний та інформаційний рівні усіх сфер господарської діяльності регіону, досягти високого рівня конкурентоспроможності його діяльності.

**Аналіз останніх досліджень.** З огляду на значну роль, яку інноваційні процеси відіграють в сучасній економіці, визначення та врахування їх особливостей є неодмінною умовою забезпечення економічного розвитку держави в цілому та регіонів зокрема. Науковці трактують питання «інновації» як перетворення потенціального науково-технічного прогресу у реальний, наслідком якого стають нові продукти, технології, способи виробництва [1]. Концепція систем інновації поєднує в собі всі елементи і аспекти економічної структури, а також інституційного укладу, що має вплив на процес навчання, пошуку і використання інновації [2, с. 12].

Різні аспекти розвитку регіонів, у тому числі й вплив інноваційності на економічний розвиток регіонів, розглянуто у наукових працях таких вчених як: І.С. Благун, Л.І. Дмитришин [3], М.І. Долішній [4], В.П. Решетило, Г.В. Стадник, І.А. Островський [5], М.О. Кизим, О.А. Гейман [6], Т.С. Максимова [7], О.А. Крайник [8], І.З. Сторонянська [9], Б.Г. Шелегеда, Л.М. Кузьменко, Л.В. Кравцова [10] та ін.

Не зважаючи на численні напрацювання, слід відзначити необхідність подальшої розробки науково-методологічних засад і практичних рекомендацій щодо аналізу і оцінки інноваційності економічного розвитку регіонів, особливо у контексті євро інтеграційних процесів.

**Методика досліджень.** В європейській практиці для визначення рівня регіональної інноваційності запропоновано використовувати Європейське табло інноваційного розвитку (European Innovation Scoreboard), що обчислюється Євростатом [11]. Втім методологія European Innovation Scoreboard (EIS) для вимірювання ефективності національних дослідницьких та інноваційних систем не залишається поза критикою. Перегляд EIS у 2008 році, наприклад, був відповіддю на наступні аспекти критики:

– у EIS бракувало базової моделі інновацій, яка б виправдовувала вибір інноваційних вимірів та показників та відобразила причини, на які може вплинути інноваційна політика;

– використання єдиного комбінованого індикатора та таблиці рейтингу не дає можливості відстежувати складність самого процесу інновацій;

– занадто багато показників визначають інновації у високотехнологічних галузях. Це зміщувало інноваційні показники на користь тих країн, що спеціалізувались на високотехнологічних галузях промисловості, зокрема, у високотехнологічному виробництві;

– багато показників є сильно корельованими, і ці показники, таким чином, можуть охоплювати та вимірювати один і той же аспект інноваційного процесу;

– для багатьох показників та країн дані недоступні. Відсутні дані можуть поставити під загрозу надійність та коректність порівняння результатів інноваційної діяльності країн. Відмінності в своєчасності фіксації та збору даних між показниками, а також між країнами за одним показником, спричинять подібні проблеми.

Так, зокрема, обчислення EIS у 2017 р. для України спиралось не на 27 показників, а тільки на 18 (тобто 2/3). Відповідно порівняння єдиного комбінованого індикатора, наприклад, України і Польщі (для останньої при розрахунку EIS використано всі 27 показників), на нашу думку, є некоректним.

В 2016 році ОЕСР розкритикувало European Innovation Scoreboard за наступне [12]:

– незбалансоване використання показників INPUT і OUTPUT;

– структурні відмінності між країнами не враховуються при розрахунку показників ефективності;

– відсутня концептуальна та теоретична дискусія;

– інформація у звіті European Innovation Scoreboard повинна бути доповнена додатковою контекстуальною та якісною інформацією для формування політики.

Одним з головних критичних зауважень є відсутність концептуальної та теоретичної моделі. Початкова розробка EIS на початку 2000-х років була побудована на такій моделі, однак через внесені зміни, зокрема, їх перегляд у 2010 році, в якому були введені показники, що не були добре вбудовані в існуючу структуру EIS на той час, вимірювальна схема вважається менш пов'язаною з існуючими теоретичними моделями інновацій.

**Постановка завдання.** Дослідження інновацій потребує ґрунтовного аналізу економічної діяльності як складової інноваційного механізму регіонального розвитку, що передбачає кількісну оцінку характеру та інтенсивності впровадження інновацій в регіональному масштабі.

Метою статті є удосконалення методичних підходів до оцінювання ефективності інноваційності економічного розвитку в ієрархічному регіональному розрізі.

**Результати досліджень.** Редакція EIS 2017 року не спрямована на те, щоб повністю узгодити вимірювальну структуру з теорією, але вона усунула певні недоліки методології, впровадивши нові виміри та показники, що мають все більшу важливість для інновацій, зокрема, інформатизацію та підприємництво.

Інформатизація має позитивний вплив на продуктивність завдяки інноваціям у технологіях управління, бізнес-моделях, робочих процесах та практиці використання людських ресурсів.

Зважаючи на позитивний вплив інформатизації на інновації, в EIS 2017 були введені два показники, які відображають окремі аспекти цього процесу: використання широкосмугового доступу до Інтернет на підприємствах та підвищення кваліфікації працівників у сфері ІКТ.

Підприємництво суттєво впливає на загальний діловий клімат (зокрема, регуляторний тягар) та особисте ставлення до ризику (зокрема, освіту), і це є прямим стимулом для інноваційної діяльності. EIS 2017 включає в себе один новий показник, який відображає відмінності в підприємницьких можливостях країн. Однак, не всі види підприємницької діяльності є актуальними. Наприклад, за часів економічних труднощів спостерігається збільшення темпів розвитку підприємницької діяльності, а люди, які втратили роботу, стають самозайнятими за необхідністю. Наскільки важливими є ті підприємницькі заходи, які намагаються використати нові можливості, включаючи комерціалізацію інновацій товарів та послуг. Глобальний моніторинг підприємництва (GEM) [13] створив Мотиваційний Індекс, який відображає відносну поширеність підприємців, які керуються поліпшенням, в порівнянні з тими, які обумовлені необхідністю. Використовуючи дані GEM, EIS вводить опитування думки величини даного індексу, оскільки його значення, на думку багатьох, є нижчим, ніж дані, надані національними статистичними службами. Офіційні статистичні дані про підприємницьку діяльність обмежуються даними про кількість зареєстрованих бізнесів, не розрізняючи причини для заснування нового підприємства (інноваційна можливість чи необхідність). Мотиваційний індекс вважається кращим з урахуванням зв'язку між підприємництвом та інноваціями.

Зміни у вимірній схемі EIS 2017 в порівнянні з 2016 роком наступні. Перша відмінність пов'язана з перегрупованням інноваційних параметрів EIS. Метою такого перегруповання є краще розмежування умов та інвестицій в інновації, інноваційну діяльність підприємств та впливу цих заходів.

Друга відмінність полягала у тому, щоб додати ще один вимір, щоб краще зафіксувати середовище, в якому працюють підприємства. Підприємства інноваційно реагують на зміни у своєму середовищі, зокрема, на нові можливості для розширення свого бізнесу або на загрози, що виникають як від існуючих підприємств, так і нових учасників. Результати опитування Community Innovation Survey (CIS) показують, що більшість підприємств інноваційно вдосконалюють якість товарів чи послуг, збільшують асортимент товарів або послуг або збільшують свою частку на ринку. Брак внутрішніх коштів, надмірна інноваційна вартість або брак зовнішніх коштів для більшості підприємств є найважливішими чинниками, що перешкоджають їх інноваційній діяльності. Крім того, відсутність кваліфікованого персоналу, ринків, на яких домінують підприємства, та невизначений попит на інноваційні товари чи послуги, є

чинником, що перешкоджає інноваціям. Навколишнє середовище, яке є «сприятливим для інновацій», буде діяти як каталізатор, який допомагає підприємствам інноваційно розвиватися.

Третя відмінність полягає в розбитті показників групи OUTPUT на вимірювання економічних ефектів у двох вимірах: вимірювання впливу на зайнятість та оцінку впливу на продажі.

Таким чином, ефективність регіональної інноваційності у 2017 році визначена наступними групами показників та їх складовими [14]:

## 1 СТВОРЕННЯ ЗНАНЬ І ПІДПРИЄМНИЦТВО

### 1.1 Людські ресурси

#### 1.1.1 Кількість випускників аспірантури

#### 1.1.2 Кількість населення у віці 25-34 років з післядипломною освітою (post-secondary education)

#### 1.1.3 Навчання протягом усього життя

### 1.2 Привабливі дослідницькі системи

#### 1.2.1 Кількість спільних наукових міжнародних публікацій

#### 1.2.2 Найпопулярніші 10% публікацій

#### 1.2.3 Іноземні PhD-студенти

### 1.3 Інноваційне середовище

#### 1.3.1 Використання широкосмугового доступу в Інтернет

#### 1.3.2 Можливість підприємницької діяльності

## 2 ІНВЕСТИЦІЇ

### 2.1 Фінанси і підтримка

#### 2.1.1. Витрати на НДДКР у державному секторі

#### 2.1.2 Венчурні капітальні витрати

### 2.2 Фірмові інвестиції

#### 2.2.1 Витрати на НДДКР у бізнесі

#### 2.2.2 Витрати на інновації, не пов'язані з НДДКР

#### 2.2.3 Підприємства, що сприяють навчанню та вдосконаленню навичок ІКТ своїх співробітників

## 3 ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ

### 3.1 Інноватори

#### 3.1.1 Малі та середні підприємства (МСП) з новими продуктами або процесами

#### 3.1.2 МСП з маркетинговими та організаторськими інноваціями

#### 3.1.3 МСП з інноваціями в компанії

### 3.2 Зв'язки

#### 3.2.1 Інноваційні МСП, що співпрацюють з іншими

#### 3.2.2 Державно-приватні спільні публікації (винаходи, новинки)

#### 3.2.3 Приватне співфінансування державних витрат на НДДКР

### 3.3 Інтелектуальні активи

#### 3.3.1. Патентні заявки

#### 3.3.2 Заявки на торговельні марки

### 3.3.3 Розробка додатків

#### 4 ВПЛИВИ

##### 4.1 Вплив на зайнятість

###### 4.1.1 Зайнятість у діяльності, що вимагає знань

###### 4.1.2. Зайнятість швидкозростаючих підприємств інноваційних секторів

##### 4.2 Вплив на продажі

###### 4.2.1 Експорт середніх і високотехнологічних товарів

###### 4.2.2 Експорт послуг, що вимагають знань

###### 4.2.3. Продажі новітніх ринкових та новітніх продуктів.

Для визначення рівня інноваційності регіонів України запропоновано використовувати з однієї сторони структурну міру розвитку як знаряддя багатовимірного статистичного аналізу, а з другої – показники EIS 2017. В процесі дискусії над визначенням рівня регіональної інноваційності з'являється ще багато проблемних питань. Як видно з проведеного вище аналізу, одним з них є трактування регіональної інноваційності як пропорційного співвідношення між показниками інноваційності типу INPUT і OUTPUT [14]. На основі такого підходу пропонується визначити ефективність регіональної інноваційності. Для цього необхідно виконати наступні кроки:

- сформувати матриці статистичних даних на основі чинників регіональної інноваційності окремо за типами INPUT і OUTPUT;
- визначити міру інноваційності кожного регіону України;
- визначити міру ефективності інноваційності в ієрархічному регіональному розрізі.

1. Визначення матриць статистичних даних на основі чинників регіональної інноваційності окремо за типами INPUT і OUTPUT. European Innovation Scoreboard для визначення регіональної інноваційності виділяє чотири окремі простори:

- 1) створення знань і підприємництво;
- 2) інвестиції;
- 3) інноваційна діяльність;
- 4) впливи.

Виділені простори можна згрупувати у вигляді матриць за наступними ієрархічними або показниковими характеристиками:

- в національному розрізі,
- в розрізі регіонів в кожній країні,
- в розрізі вимірників кожної групи INPUT,
- в розрізі вимірників кожної групи OUTPUT.

За показниковими характеристиками показники регіональної інноваційності згруповано окремо за типами INPUT і OUTPUT і підібрано їх відповідні національні статистично обліковані показники та одиниці їх вимірювання (табл. 1).



**Показники регіональної інноваційності за типами INPUT і OUTPUT**

Показники регіональної інноваційності	Методика розрахунку та одиниці вимірювання
Чинники, що представляють регіональну інноваційність типу INPUT	
1 СТВОРЕННЯ ЗНАНЬ І ПІДПРИЄМНИЦТВО	
1.1 Людські ресурси	
1.1.1 Кількість випускників аспірантури	Кількість випускників аспірантури на 1 тис. населення, %
2 ІНВЕСТИЦІЇ	
2.1 Фінанси і підтримка	
2.1.1. Витрати на НДДКР у державному секторі	Відношення величини витрат на НДДКР у державному секторі та секторі вищої освіти до ВРП, %
2.2 Фірмові інвестиції	
2.2.1 Витрати на НДДКР у бізнесі	Відношення величини витрат на НДДКР у бізнесі до ВРП, %
Чинники, що представляють регіональну інноваційність типу OUTPUT	
3 ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ	
3.1 Інноватори	
3.1.1 Промислові підприємства з новими продуктами або процесами	Відношення кількості промислових підприємств з новими продуктами або технологічними процесами до загальної кількості промислових підприємств, %
3.1.2 Промислові підприємства з маркетинговими та організаційними інноваціями	Відношення кількості промислових підприємств, які впроваджували маркетингові та організаційні інновації, до загальної кількості промислових підприємств, %
3.1.3 Промислові підприємства з інноваціями в компанії	Відношення кількості промислових підприємств, які впровадили нові продукти або процеси як у власному виробництві, так і в інших компаніях, до загальної кількості промислових підприємств, %
3.3 Інтелектуальні активи	
3.3.1. Патентні заявки	Частка заявок на винаходи у ВРП, скоригованому відносно ІСЦ, %
3.3.2 Заявки на торговельні марки	Частка патентів у ВРП, скоригованому відносно ІСЦ, %
4 ВПЛИВИ	
4.1 Вплив на зайнятість	
4.1.1 Зайнятість у діяльності, що вимагає знань	Відношення кількості працівників, задіяних у виконанні наукових досліджень і розробок, до ВРП, скоригованого відносно ІСЦ, %

Наступним етапом є побудова міри інноваційності регіону типу INPUT і OUTPUT. Побудова індексу регіональної інноваційності типу INPUT опирається на часткові індекси, визначені для двох груп вимірників:

- створення знань і підприємництво,
- інвестиції.

Частковий індекс регіональної інноваційності типу INPUT для кожної групи вимірників з використанням даних для всіх регіонів у всіх країнах є середньою арифметичною величиною нормалізованих значень кожного показника для кожного регіону в кожній країні. Нормалізована величина визначається як відношення відхилення показника від мінімального по країні до відхилення максимального і мінімального значень по країні. Таким чином, отримуємо величину, діапазон зміни якої від 0 до 1.

Побудова індексу регіональної інноваційності типу OUTPUT опирається на часткові індекси для визначених груп вимірників:

- інноваційна діяльність,
- впливи.

Принцип розрахунку часткових індексів такий самий як і для індексів INPUT.

Побудовані часткові індекси слугують для побудови індексів регіональної інноваційності INPUT та OUTPUT. Дані індекси за аналогією є середньоарифметичними величинами своїх часткових індексів. Таким чином, їх значення також будуть змінюватись на інтервалі [0, 1]. Оскільки всі показники EIS є стимуляторами, то інтерпретація індексів наступна: ближча до 1 величина індексу показує вищу інноваційність типу INPUT або OUTPUT. Обидва індекси дозволяють також впорядкувати регіони відповідно до рівня їх регіональної інноваційності в національному масштабі, з огляду на витрати на інновації та на ефекти інноваційності.

Важливим критерієм в оцінці регіональної інноваційності є її ефективність, тобто співвідношення між витратами і ефектами, тобто між індексом INPUT і індексом OUTPUT [15]. Підставою для оцінки ефективності інноваційності регіону є величини індексів типу INPUT і OUTPUT. Такий підхід дозволить виділити регіональні простори наступних класів:

Клас I включає регіони, для яких величина індексу INPUT буде вищою від величини OUTPUT:

$$\frac{INPUT}{OUTPUT} > 1 + \alpha,$$

де  $\alpha$  - величина, задана *a priori*.

Клас II включає регіони, для яких величина індексів INPUT і OUTPUT рівні:

$$1 - \alpha \leq \frac{INPUT}{OUTPUT} \leq 1 + \alpha.$$

Клас III включає регіони, для яких величина індексу INPUT буде нижчою від величини OUTPUT:

$$\frac{INPUT}{OUTPUT} < 1 - \alpha.$$

Введення параметра  $\alpha$  до визначення ефективності інноваційності регіону дозволить індивідуалізувати оцінки через сприйняття дослідником цієї оцінки. Представлена процедура виміру регіональної інноваційності дозволяє визначити міру ефективності інноваційності регіону [15]:

$$M_k^n = 10^{c_k}, k = 1, \dots, K, n = 1, \dots, N,$$

де  $c = 0, 1, 2$ ;  $M_k^n$  - міра ефективності інноваційності регіону  $p$ , що належить до країни  $P$ .

При цьому:

$c = 0$ , якщо  $k$ -тий регіон  $n$ -тої країни належить до класу I;

$c = 1$ , якщо  $k$ -тий регіон  $n$ -тої країни належить до класу II;

$c = 2$ , якщо  $k$ -тий регіон  $n$ -тої країни належить до класу III.

Як легко зауважити, міра  $M$  приймає наступні значення:

$M=1$ , якщо  $k$ -тий регіон  $n$ -тої країни належить до класу I, тобто коли індекс інноваційності типу INPUT перевищує величину індексу інноваційності типу OUTPUT;

$M=10$ , якщо  $k$ -тий регіон  $n$ -тої країни належить до класу II, тобто значення індексу інноваційності типу INPUT наближено рівне величині індексу інноваційності типу OUTPUT;

$M=100$ , якщо  $k$ -тий регіон  $n$ -тої країни належить до класу III, тобто величина індексу типу INPUT нижча від величини індексу типу OUTPUT.

Семантична інтерпретація ефективності регіональної інноваційності вимагає уточнення процедури класифікації регіонів з огляду на вибрану методичку співвідношення індексів INPUT та OUTPUT. Узагальнення дозволить визначити рівень ефективності регіональної інноваційності. Запропонована міра ефективності інноваційності регіону дозволить визначити міру ефективності інноваційності країни в національному розрізі.

Останнім етапом є побудова міри ефективності інноваційності країни в ієрархічному регіональному розрізі. Ідея міри ефективності інноваційності країни в ієрархічному регіональному розрізі базується на врахуванні міжрегіональної диференціації. Як відомо, регіональна інноваційність може бути проінтерпретована в двох аспектах:

- по відношенню до регіону;
- по відношенню до країни з врахуванням регіонального виміру, отже, міжрегіональної диференціації.

Вимір регіональної інноваційності в ієрархічному трактуванні враховує вплив регіону на державний рівень в сфері інноваційності.

Ієрархічними об'єктами називатимемо об'єкти, для яких виконуються наступні залежності:

$$P_n = p_1^n \cup p_2^n \cup \dots \cup p_k^n \cup \dots \cup p_K^n, \quad k=1, \dots, K; n=1, \dots, N; j=1, \dots, m,$$

де  $p_k^n$  - об'єкт нижчого порядку, що належить до  $n$ -того ієрархічного об'єкту;  
 $P_n$  - ієрархічний об'єкт.

$$x_{nj} = \sum_{k=1}^K x_{kj}^n,$$

де  $x_{nj}$  - величина  $j$ -тої змінної в  $n$ -тому ієрархічному об'єкті;  $x_{kj}^n$  - величина  $j$ -тої змінної в  $k$ -тому об'єкті нижчого порядку, що належить до  $n$ -того ієрархічного об'єкту.

Отже, визначення ефективності інноваційності повинно також враховувати міжрегіональну диференціацію. З цією метою запропоновано міру ефективності регіональної інноваційності, яка враховує:

- зв'язки між країною і регіонами, що утворюють ієрархічну структуру, як, наприклад, класифікація NUTS (The Nomenclature of Territorial Units for Statistics) [16],

– зв'язки між індексом інноваційності регіону типу INPUT та індексом інноваційності регіону типу OUTPUT.

Міра ефективності інноваційності країни  $P$  в ієрархічному регіональному розрізі визначається за формулою [15]:

$$MEIK_k^n = \frac{\sum_{k=1}^K M_k^n}{K \cdot 100},$$

де  $MEIK$  – міра ефективності інноваційності країни  $P$ ;  $M_k^n$  – міра ефективності інноваційності регіону  $p$ , що належить до країни  $P$ ;  $K$  – кількість регіонів  $n$ -тої країни,  $n=1,2,\dots,N$ .

Як легко зауважити, значення міри ефективності інноваційності в ієрархічному регіональному розрізі належать до числового діапазону  $[0,01; 1]$ . Величини міри, ближчі до мінімуму, означають, що країна має слабку позицію з огляду на ефективність інновацій в регіональному розрізі, а ближчі до 1 значення свідчать про високу ефективність інноваційності країни в регіональному розрізі.

**Висновки.** Таким чином, продемонстрований підхід до визначення міри ефективності інноваційності в ієрархічному регіональному розрізі базується на використанні інструментів багатовимірного статистичного аналізу та методологічних даних статистики Євросоюзу в галузі інноваційності. Особливість запропонованого підходу полягає у формуванні матриці статистичних даних на основі чинників регіональної інноваційності окремо за типами INPUT і OUTPUT, визначенні міри інноваційності кожного регіону і міри ефективності інноваційності в ієрархічному регіональному розрізі, що базується на врахуванні міжрегіональної диференціації.

Подальші дослідження передбачають розробку нових методичних підходів щодо оцінки ефективності інноваційності в ієрархічному регіональному розрізі з урахуванням екзогенних та ендогенних чинників економічного розвитку регіонів.

#### Список використаних джерел

1. Пересада А.А. Управління інвестиційним процесом / А.А. Пересада. – К. : “Лібра”, 2002. – 472 с.
2. Lundvall B. A. National systems of innovation: towards a theory of innovation and interactive learning. London, Pinter Publishers, 1992. – 342.
3. Благун І.С. Аналіз підходів до формування концепцій регіонального розвитку / І.С. Благун, Л.І. Дмитришин, І.М. Романків // Вісник Прикарпатського університету, Серія Економіка. – 2012. – Вип. 9. – С. 130-134.
4. Долішній М.І. Регіональна політика на рубежі ХХ-ХХІ століть: нові пріоритети / М.І. Долішній. – К. : Наукова думка, 2006. – 512 с.
5. Інституційні фактори стійкого розвитку регіональних соціально-економічних систем : монографія / В.П. Решетило, Г.В. Стадник, І.А. Островський

та ін. ; за заг. ред. В.П. Решетило ; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Х. : ХНАМГ, 2013. – 241 с.

6. Кизим М.О. Сценарне моделювання розвитку соціально-економічних систем: напрямки, особливості, механізм / М.О. Кизим, О.А. Гейман // Регіональна економіка. – 2009. – №.4. – С. 16-23.

7. Максимова Т.С. Регіональний розвиток (аналіз і прогнозування) : монографія / Т.С. Максимова. – Луганськ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2003. – 304 с.

8. Соціально-економічний розвиток регіону : механізми державного впливу : монографія / кер. авт. кол. доц. О.П. Крайник ; авт. кол. : Г.С. Третяк, О.М. Чемерис, І.І. Козак. – Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2011. – 232 с.

9. Сторонянська І.З. Міжрегіональні інтеграційні процеси в Україні: тенденції та перспективи розвитку / І.З. Сторонянська. – Львів : Інститут регіональних досліджень НАН України, 2009. – 392 с.

10. Шелегеда Б.Г. Стратегічний розвиток соціально-економічної інфраструктури регіону: монографія / Б.Г. Шелегеда, Л.М. Кузьменко, Л.В. Кравцова та ін.; НАН України, Ін-т економіки пром-сті; Донецький ун-т економіки та права. – Донецьк : ІЕП НАН України, 2011. – 320 с.

11. European Innovation Scoreboard [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://ec.europa.eu/DocsRoom/documents/24829>.

12. Methodology Report on European Innovation Scoreboard 2017 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://ec.europa.eu/DocsRoom/documents/25101>.

13. The Global Entrepreneurship Monitor (GEM) [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://www.gemconsortium.org>.

14. Methodology Report on European Innovation Scoreboard 2017 [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://ec.europa.eu/DocsRoom/documents/25101>

15. Strahl D. Propozycja miary efektywności innowacyjności w hierar-chicznym przekroju regionalnym z wykorzystaniem European Innovation Scoreboard / D. Strahl // Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu. Ekonometria. – 2007. – № 19. – S. 9-18.

16. The Nomenclature of Territorial Units for Statistics [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://ec.europa.eu/eurostat/web/nuts>.

Зеленський К. В., к.т.н., доцент,

Зеленська Т. А., к.психол.н.,

Палагута М. І.

Гусятинський коледж

Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя

## ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНО ОРІЄНТОВАНОЇ ОСОБИ ЯК ОСНОВНОГО ЧИННИКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО ПІДПРИЄМСТВА

*Стаття присвячена дослідженню проблеми професійної орієнтації особи як чинника зростання конкурентоспроможності підприємства. Запропоновано: при вступі до закладів вищої освіти зарахування на місця державного замовлення за спеціальностями здійснювати з врахуванням результатів психометричних вимірювань; розширювати множину здобутих особою спеціальностей (професій); оволодівати навиками і уміннями відкриття власного підприємства, створення додаткових робочих місць як критерію конкурентоспроможності особи.*

**Ключові слова:** професійна орієнтація, особа, конкурентоспроможність, підприємство, спеціальність.

*The article is sanctified to research of problem of professional orientation of person as a factor of increase of competitiveness of enterprise. Proposed: when admitting to higher education institutions enrollment in places of state order in specialties is carried out taking into account the results of psychometric measurements; to expand the set of professions acquired by a person; to master the skills and abilities of opening an own enterprise, creation of additional workplaces as criteria of competitiveness of the person.*

**Key words:** professional orientation, person, competitiveness, enterprise, specialty.

*Стаття посвячена дослідженню проблеми професійної орієнтації людини як фактора зростання конкурентоспроможності підприємства. Предложено: при поступленні в університет вищої освіти зарахування на місця державного замовлення за спеціальностями здійснювати з урахуванням результатів психометричних вимірювань; розширювати множину здобутих особою спеціальностей (професій); оволодівати навиками і уміннями відкриття власного підприємства, створення додаткових робочих місць як критерію конкурентоспроможності людини.*

**Ключевые слова:** професійна орієнтація, людина, конкурентоспроможність, підприємство, спеціальність.

**Вступ.** Основними цілями та завданнями Стратегії державної кадрової політики на 2012 - 2020 роки [1] в соціальному та економічному аспектах є: забезпечення всіх галузей суспільного виробництва кваліфікованими кадрами; зростання конкурентоспроможності держави; підвищення рівня добробуту населення; задоволення очікувань населення щодо професійної самореалізації [1]; розвитку професійного, інтелектуально-творчого людського потенціалу.

Інтенсивний економічний розвиток сучасного суспільства характеризується стрімким зростанням інформаційних потоків, розвитком прогресивних технологій і науково-технічного прогресу в цілому. Рівень розвитку суспільства визначається конкретними досягненнями, яким завдячує видатним, талановитим, геніальним особистостям.

**Аналіз останніх досліджень.** Сучасний рівень інформаційно-технологічного та технічного забезпечення передових підприємств і організацій зумовлює необхідність підвищення загального рівня компетенцій всіх працівників підприємства. Спираючись на інтелектуальний капітал як основний чинник конкурентоздатності [2], високорозвинуті підприємства організовують управління талановитими та висококваліфікованими працівниками, 20% яких, відповідно до принципу Парето, забезпечують 80% бажаного результату.

Науковці та практики [2-8] довели прямий зв'язок між рівнем освіченості населення та рівнем економічного розвитку країни [3, с. 178]. Інтелектуальний потенціал виступає найціннішим ресурсом, здатним забезпечити розвиток економічної системи [4, с. 92]. Головний секрет конкурентоспроможності Японії [5] та інших економічно розвинувтих країн [6-8] - в освіті їхніх громадян.

Передові економіки світу [5-8] створюють умови для виявлення обдарованостей, здібностей і профорієнтації учнів ще у школі (Франція [6, с. 32 - 35], Німеччина, Ізраїль [7]), початковій школі (Англія [7, с. 320]), дошкільному навчанні (США [7], Японія [8]). Важливим у формуванні інтелекту майбутньої особи вважаються етапи правильного виховання батьків до народження дитини та внутрішньоутробного розвитку дитини (Японія [8], Венесуела [7, с. 362]).

**Методика досліджень.** Зростання конкурентоспроможності держави [1] забезпечують конкурентоспроможні галузі та підприємства [2], які, в свою чергу, залежні від рівня професійності колективів працівників, кількості у них висококваліфікованих, креативних і талановитих осіб, здатних творити конкурентоспроможний продукт. Навчання і виховання таких обдарованих осіб, їх професійну орієнтацію важливо розпочинати якомога раніше [7; 8].

Стратегія [1] окреслює як одну із проблем в Україні - відсутність збалансованої системи управління професійною орієнтацією молоді, об'єктивних принципів її відбору і навчання, повільні темпи впровадження сучасних технологій професійного розвитку.

**Постановка завдання.** Метою статті є формування професійної орієнтації осіб як основного чинника конкурентоспроможного підприємства на етапі вступу до закладів вищої освіти на прикладі Гусятинського коледжу ТНТУ.

**Результати досліджень.** Гусятинський коледж Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя (ГК ТНТУ) розташований у містечку Гусятині, районному центрі, яких у Тернопільській області налічується сімнадцять. В області функціонують 21 коледж (училища), які здійснюють підготовку молодших спеціалістів і розташовані у 11-и районних центрах та містах. Ще у 5-и районних центрах розташовані заклади професійно-

технічного типу (ліцеї). Всі заклади набирають вступників зі шкіл на базі базової середньої освіти (9-и класів).

Формувати свою професійну орієнтацію вступники починають ще у школі, підбирають спеціальності до вподоби, обирають заклади для вступу. До ГК ТНТУ, крім вступників на базі 9-и класів, вступають ще на базі: повної загальної середньої освіти (11-и класів); диплому кваліфікованого робітника; дипломів молодшого спеціаліста, бакалавра, спеціаліста, магістра.

Професійний відбір вступників до ГК ТНТУ (на базі базової середньої освіти, 9-и класів) здійснюється за конкурсом на основі результатів вступних випробувань. Вступні випробування за всіма (7-и) спеціальностями коледжу передбачають оцінювання знань вступників з двох предметів – української мови та математики, за 12-и бальною шкалою кожен. Конкурсний (рейтинговий) бал вступника формується з додаванням ще середнього бала свідоцтва про базову середню освіту (до 12 балів) і може становити максимально 36 балів. Вступні випробування з 2004 року проводяться у коледжі у формі комп'ютерного тестування, окремо з кожного предмета, за програмою, розробленою викладачем коледжу Баумкетнером Я. І. [9]. Варіант тестового завдання формує програма кожному вступнику, з 2000-ї бази питань, і складається із 40-а питань. На тест відводиться до 90 хвилин. З базою тестових питань і навиками роботи з програмою вступники ознайомлюються на підготовчих курсах до коледжу.

Після завершення всіх етапів вступних випробувань формується рейтинговий список вступників. Розподіл вступників за місцями державного замовлення починається від першого, за рейтингом, вступника і до останнього. Спеціальності закріплюються за вступниками відповідно до пріоритетності зафіксованій у заяві кожного вступника (пріоритетність спеціальностей у заяві можна вважати першим кроком у професійній орієнтації вступника).

Таким чином, перші в рейтингу 15 вступників (15 - мінімальне число місць державного замовлення за кожною спеціальністю) гарантовано закріплюються за обраними ними, першими в заявах, спеціальностями. Наступні, у рейтингу, 15 вступників гарантовано попадуть на другу або першу спеціальності, що вказані у їхніх заявах. Ще наступні 15 вступників мають гарантії попасти на третю, другу чи першу спеціальності, згідно своїх заяв, і так далі. Позначимо:  $n$  – місце вступника у загальному рейтингу;  $k$  – кількість спеціальностей, вказаних у заяві вступника;  $d_i$  – кількість місць державного замовлення за кожною  $i$ -ю спеціальністю ( $i = 1, \dots, 7$ ). Тоді, умова гарантованого попадання вступника на місце державного замовлення на одну із вказаних ним спеціальностей матиме вигляд:

$$n \leq \sum_{i=1}^k d_i \quad (1)$$

Тобто, вступник із високим середнім балом свідоцтва за школу (як критерій можливості зайняти високе місце у загальному рейтингу вступників) може у своїй заяві обмежитися двома, трьома, бажаними для себе, зі списку



спеціальностей коледжу. Решта вступникам, для впевненості попадання на місце державного замовлення, члени приймальної комісії коледжу рекомендують, в заявах, охопити весь перелік спеціальностей коледжу.

Якщо ж вступник у рейтингу займає місце, що перевищує загальну суму державного замовлення коледжу за всіма 7-ма спеціальностями:

$$n > \sum_{i=1}^7 d_i \quad (2)$$

то йому залишається сподіватися, що деякі вступники із вищими рейтинговими балами: 1) у своїх заявах не вказали повний перелік спеціальностей коледжу і не попадуть на місця державного замовлення; 2) відмовляться від місць державного замовлення за запропонованими їм спеціальностями. Відповідно, державні місця таких вступників перерозподіляться наступним, за рейтингом, вступникам. Якщо ж таких вступників, які можуть звільнити місця держзамовлення, не виявилось, то вступникам із рейтинговими місцями, що відповідають умові (2) пропонується контрактна форма навчання за обраними ними спеціальностями.

Така (вище описана) технологія організації вступу, виділена міністерством кількість місць державного замовлення за спеціальностями, різноманіття контингенту вступників за рівнем знань, прогнозований коледжем та реальний (щороку) ринковий попит на ті чи інші спеціальності, аргументовано роз'яснювальна робота працівників приймальної комісії, фінансові можливості батьків вступників, організація підготовчих курсів в коледжі дозволяють зарахувати на місця держзамовлення щороку: до 50% вступників за першими, у заявах, спеціальностями; до 30% - за другими спеціальностями; решта - 20 - 30% - за 3-ми - 7-ми спеціальностями.

Тобто, досить високою (20 - 30%) є кількість вступників, які не попадають на місця державного замовлення за бажаними, для них, спеціальностями. Фінансовий стан батьків такої частини вступників також не дозволяє їм власними коштами оплатити навчання за бажаною спеціальністю.

Розглянемо заходи, що сприяють зменшенню відсотка негативного результату для вступників (зарахування не за бажаною спеціальністю).

Технологія організації вступу. Другу дисципліну при вступі до коледжу, замість математики, можна підібрати більш диференційовано до спеціальностей (перша дисципліна - українська мова, обов'язкова для всіх спеціальностей). Наприклад: хімію - для 1-ї спеціальності - «Харчові технології»; історію або правознавство - для 2-ї спеціальності - «Менеджмент» та 3-ї - «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа»; фізику - для 4-ї спеціальності - «Галузеве машинобудування» та 5-ї - «Автомобільний транспорт»; інформатику - для 6-ї спеціальності - «Інженерія програмного забезпечення». Для 7-ї спеціальності - «Облік і оподаткування» пропонується таки зберегти математику.

Можемо припустити, що така диференціація дисциплін дозволила б вступникам краще (диференційованіше) продемонструвати свої здібності і

більш аргументовано претендувати на зарахування за бажаними спеціальностями.

Поряд з тим, для коледжу, організація вступних випробувань з однією математикою є простішою, ніж реалізація диференційованого підходу. Менше витрат на оплату праці викладачам за підготовку завдань, участь у вступних іспитах, перевірку робіт. Менше затрат часу та організаційних робіт при проведенні іспитів, підведенні підсумків кампанії і формуванні зведеного рейтингу вступників. З другого боку, для всіх вступників зберігається можливість переведення з однієї на іншу спеціальність, в межах коледжу, а також і до іншого коледжу де вступним іспитом була також математика.

Кількість місць державного замовлення, які виділяє міністерство, теоретично, могла б відповідати числу бажаючих вступити на конкретну спеціальність. Тоді, бажання вступників були б максимально задоволені.

Поряд з тим, втратився б механізм державного регулювання підготовки фахівців відповідно до потреб конкретних галузей та регіонів. Ринок і попит повною мірою почав би диктувати свої правила, з можливими перекосами і дисбалансом. Результатом такого дисбалансу могло би бути повне припинення (в конкретному регіоні) підготовки за деякими спеціальностями, звільнення кваліфікованих викладачів, закриття навчального закладу.

Різноманіття контингенту вступників за рівнем знань з року в рік повторюється. Бувають роки, коли вступників з високим середнім балом приходить більше. Є роки, коли на певну спеціальність, деколи нами неочікуваною, різко зростає число бажаючих вступників. Наприклад, за спеціальністю «Автомобільний транспорт» вже три роки підряд зберігається високий попит, та ще й серед вступників з невисокими середніми балами свідоцтва. А на спеціальності «Облік і оподаткування» та «Інженерія програмного забезпечення» подають документи вступники з високими середніми балами за школу, проте великого конкурсу, протягом двох років дані спеціальності не мають. Тобто, прогнозований коледжем та реальний ринковий попит за спеціальностями, щороку, може суттєво відрізнятись. Відповідно, замовлена коледжем кількість місць державного замовлення за деякими спеціальностями може бути заниженою а за іншими завищеною.

В такому випадку працівниками приймальної комісії коледжу проводиться аргументовано роз'яснювальна робота, в основному для переконання вступників в доцільності вписати у своїх заявах весь перелік спеціальностей коледжу із вказанням пріоритетності. Такий підхід підвищує шанси всіх вступників бути зарахованими на місця держзамовлення, хоча і не за бажаною спеціальністю. Тим більше, що на першому році навчання усі студенти навчаються, практично, за однаковою програмою, здобуваючи повну загальну середню освіту.

Всім вступникам, і особливо тим, що не попали на бажані спеціальності, доводиться до відома інформація про можливість:

1) після першого року навчання перевестися на вакантні (звільнені) місця держзамовлення після перших двох сесій. Перевід здійснюється за рейтингом результатів навчання першого курсу серед бажаючих студентів, спочатку державної а потім контрактної форм навчання;

2) після здобуття повної загальної середньої освіти (2-го курсу коледжу):

а) скласти іспити зовнішнього незалежного оцінювання (ЗНО) і ще раз вступати до коледжу (тепер на базі 11-и класів) на бажану спеціальність. Щороку таким правом користується до 5% вступників. Правда, переважна більшість з них вступають на місця держзамовлення до університетів, а в коледжі переводяться на заочну контрактну форму навчання (тобто здобувають два дипломи і, як правило, не за спорідненими спеціальностями). Фінансові витрати вступника зводяться до витрат за участь у кампанії складання ЗНО (оплата другої освіти – вибір вступника);

б) здобувати другу освіту в коледжі (в тому числі і за бажаною спеціальністю) з обранням відповідних форм навчання (очної чи заочної) для кожної із спеціальностей. До 2% вступників щороку користаються такою можливістю і здобувають два дипломи у коледжі. При такій технології навчання і відповідному старанні, студент, отримуючи стипендію (при очному навчанні не за бажаною спеціальністю) здатний оплатити заочне навчання за другою - бажаною спеціальністю. Таким чином *економить власні кошти* (заробляючи стипендією на заочне навчання) в порівнянні із витратами на очне контрактне навчання за бажаною спеціальністю;

в) перевестися після 2-го курсу (з держзамовлення і не бажаної спеціальності) на очне навчання за бажаною спеціальністю, проте, за контрактом. При цьому вступник економить власні кошти в розмірі оплати двох років навчання за контрактом. А при старанні і отриманні стипендії за навчання на 1-у і 2-у курсах заробляє кошти для оплати наступних двох років навчання. Такою можливістю, як показує досвід, вступники користуються рідко (одиниці). Як правило, до завершення навчання на 2-у курсі або передумують або адаптуються до умов і колективу студентів.

Завдяки фінансовій можливості батьків, щороку, до 2% вступників таки обирають для себе навчання за бажаною спеціальністю і з 1-го курсу, і на контрактній основі. Такі вступники (або їх батьки) впевнено визначилися із своїми професійними уподобаннями і мають фінансові можливості, щоб оплатити весь курс навчання. Можемо припустити, що відсоток батьків, здатних оплатити повний курс навчання своїх дітей у коледжі є суттєво вищим (за нашими оцінками – понад 30% щороку). Проте, продемонстровані під час вступної кампанії знання дозволили цим вступникам бути зарахованими на державну форму навчання.

Організація підготовчих курсів у коледжі (протягом двох тижнів) включає в себе: 1) повторення правил, методів, прийомів, практичних навичок розв'язування завдань з двох предметів – математики та української мови; 2) ознайомлення зі всією базою питань трьох рівнів складності (простий, середній,

складний) з кожного предмета; 3) оволодіння навиками роботи з програмою для комп'ютерного тестування; 4) тестування вступників (за бажанням) практичним психологом коледжу на перевірку правильності професійної орієнтації [10].

Результати тестувань показують, що до 40% вступників (щороку) мають статус досягнутої ідентичності [10] у сфері професійних планів і правильно визначають для себе майбутню спеціальність. В статусі мораторію, тобто в стані активного пошуку зразкової для себе професії перебувають 15 - 20% вступників. В статусі передвизначеної ідентичності - 30 - 40% вступників, тобто ті, що погодилися із порадами друзів, батьків, інших референтних особистостей щодо вибору майбутньої професії. Решта, - 5 - 10% вступників перебувають у статусі дифузної ідентичності - відсутнє бажання визначитися із майбутньою професією.

За період навчання в коледжі, на випускних курсах у студентів, під впливом додатково отриманої інформації та прийнятих рішень, змінюється відсоткова картина станів ідентичності в сфері професійних планів [10]: дифузний - до 2%; передвизначений - до 28%; мораторій - до 10%; досягнутий - до 62%.

Вступники на базі повної загальної середньої освіти (11-и класів) вступають до коледжу за конкурсом результатів ЗНО і середнього бала атестата. Щороку, чисельність вступників даної категорії зменшується (надають перевагу університетам) і в 2017 році становила 11% від загальної чисельності вступників. З високими балами ЗНО вступники переважно обирають спеціальність «Інженерія програмного забезпечення». На контрактну форму навчання погоджуються через нижчі ціни ніж в університетах.

Дані щодо статусів ідентичності у сфері професійних планів даної категорії вступників корелюють подібно (відхилення складають до 5% за всіма статусами [10]) до показників статусів ідентичності вступників на базі 9-и класів.

Категорія вступників на базі диплому кваліфікованого робітника мають можливість вступити до коледжу за спеціальностями:

1) спорідненими - на 3-й або 2-й курси (зі скороченими термінами навчання). Рейтинговий бал вступника складається з результату фахового випробування (оцінюється 12-ма балами) та середнього бала диплома. З вищими рейтинговими балами вступники зараховуються на місця держзамовлення 3-го курсу, решта - на вакантні місця 2-го курсу;

2) неспорідненими - на 2-й курс. Зараховуються за результатами ЗНО.

Щороку до коледжу вступають до 20% вступників на базі дипломів кваліфікованого робітника. Переважна більшість за спорідненими спеціальностями. Тобто зберігають незмінними свої професійні уподобання. До 10% даної категорії вступників змінюють освітній напрям або розширюють (до робітничої спеціальності додають іншу, в коледжі) сферу професійних інтересів.

Окремою категорією вступників до коледжу на базі дипломів кваліфікованого робітника є, так звані, «*ваучерники*». А саме - особи (віком старше 45 років, страховий стаж яких становить не менш як 15 років; звільнені з

військової служби; внутрішньо переміщені [11, п. 2]), яким відповідно до Постанови кабінету міністрів України від від 20.03.2013 р. № 207 «Про затвердження Порядку видачі ваучерів для підтримання конкурентоспроможності осіб на ринку праці» [11] центрами зайнятості видаються одноразово ваучери [11, п. 1]. Навчання таких осіб здійснюється за бюджетні кошти. Особа здійснює вибір спеціальності (самостійно професійно орієнтує себе) та форми навчання відповідно до переліку затвердженого Мінсоцполітики [11, п. 4].

В коледжі дана категорія осіб може вибрати для себе одну з трьох спеціальностей («Інженерія програмного забезпечення», «Автомобільний транспорт», «Харчові технології») і розширити свою конкурентоспроможність з врахуванням своїх уподобань, перспектив працевлаштування або організації власного підприємства. Дані категорія осіб усвідомлено приймають рішення щодо своїх подальших професійних планів, що може відповідати досягнутому та передвизначеному статусам ідентичності [10].

Вступники на базі дипломів молодшого спеціаліста, бакалавра, спеціаліста, магістра вступають до коледжу, головним чином, за неспорідненими спеціальностями з метою перекваліфікації, з врахуванням потреб ринку праці або під впливом інших соціально-економічних обставин. Навчання таких осіб здійснюється за контрактом. Строки навчання скорочуються за рахунок перезарахування частини дисциплін, залежно від спеціальностей (здобутої раніше та обраної у коледжі). Зменшується і розмір оплати за освітню послугу. Дані категорія осіб обирають спеціальність коледжу усвідомлено, що відповідає досягнутому та передвизначеному статусам ідентичності [10].

Розширення множини здобутих спеціальностей у коледжі можна здійснити: 1) за власні кошти особи (кошти батьків); 2) за кошти роботодавців; 3) на замовлення центру зайнятості.

Всі студенти на протязі 2-го – 4-го років навчання одночасно із здобуттям першої спеціальності мають можливість (за власні кошти або кошти роботодавців) здобути:

1) 2-у спеціальність рівня молодшого спеціаліста (технологія описана вище);

2) до 8-и професій рівня кваліфікованого робітника із 14-и ліцензованих у коледжі: «Оператор комп'ютерного набору»; «Секретар керівника»; «Обліковець з реєстрації бухгалтерських даних»; «Агент з постачання»; «Касир торговельного залу»; «Агент з організації туризму»; «Офіціант»; «Муляр»; «Лицювальник-плиточник»; «Штукатур»; «Слюсар з ремонту автомобілів»; «Верстатник широкого профілю»; «Водій автотранспортних засобів (категорія В)»; «Водій автотранспортних засобів (категорія С1)»).

На замовлення центру зайнятості, слухачі (доросле населення), проходять 40-годинні курси підвищення кваліфікації за спеціальностями: «Основи охорони праці на підприємстві»; «Менеджмент малого підприємництва»; «Основи

підприємницької діяльності»; «Інформаційні технології в бухгалтерському обліку»; «Догляд за плодовими деревами та ягідниками»;

Після завершення навчання у коледжі, щороку, до 50 – 60% випускників приймають для себе рішення про продовження навчання за рівнем бакалавр в університетах. В основному випускники обирають для себе споріднені спеціальності і, лише до 5%, змінюють освітній напрям або розширюють свої професійні плани, що можна вважати підвищенням конкурентоспроможності.

Решта випускників, відповідно до здобутих у коледжі спеціальностей (професій), в міру отриманих знань, умінь і навичок, особистих здібностей, соціально-економічних обставин реалізують свої бажання працевлаштування на різноманітних посадах існуючих підприємств або створенням власних підприємств, розвиваючи їх діяльність і створюючи робочі місця для випускників наступних років випуску коледжу.

**Висновки.** Запропоновано методологію найбільш сприятливого вступу і навчання особи за професійно орієнтованими спеціальностями.

Формування професійної орієнтації особи як основного чинника конкурентоспроможного підприємства на етапі вступу до закладів вищої освіти України, окрім оцінювання рівня знань за предметами вступних випробувань і конкурсів (результатів ЗНО) доцільно доповнити: 1) перевіркою професійних уподобань особи за допомогою запропонованих методик психометричних вимірювань; 2) спрямуванням вступників на вступ на місця державного замовлення лише за спеціальностями, що відповідають результатам психологічних тестувань. При невідповідності результатів психологічних тестувань обраній спеціальності пропонувати особі лише контрактну форму навчання. Такий підхід сприятиме раціональному вкладенню бюджетних коштів у здобуття громадянином відповідної освіти, зменшенню сукупних витрат (особистих та бюджетних) на перенавчання особи у майбутньому.

Різновиди, строки здобуття особою у коледжі множини спеціальностей, професій, знань, умінь і навичок забезпечують розширення конкурентоспроможності особи на ринку праці. Відкриття особою власної підприємницької справи, створення додаткових робочих місць, розширення діяльності конкурентоспроможного підприємства підтверджують ефективне вкладення коштів у здобуття особою відповідних рівнів освіти у коледжі.

### **Список використаних джерел**

1. Стратегія державної кадрової політики на 2012 - 2020 роки [Електронний ресурс] / Указ Президента України від 1 лютого 2012 року № 45/2012. – Режим доступу : <http://www.president.gov.ua>

2. Винничук Р. О. Особливості управління талантами в Україні в умовах інтелектуалізації економіки [Електронний ресурс] / Р. О. Винничук // Науковий вісник Херсонського державного університету. Випуск 11. Частина 2. 2015. - С. 68 - 71. – Режим доступу: [http://www.ej.kherson.ua/journal/economic\\_11/59.pdf](http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_11/59.pdf)

3. Ревак І. О. Інтелектуальний потенціал у системі економічної безпеки України: дис... доктора економічних наук: 8.00.03; 21.04.01 [Електронний ресурс] / І. О. Ревак. – Львів, 2016. – 474 с. Режим доступу: [http://www.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2016/12/dis\\_revak.pdf](http://www.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2016/12/dis_revak.pdf)
4. Гузенко Г. М. Інтелектуальний потенціал як основа формування економіки знань [Текст] / Г. М. Гузенко, Ю. О. Гайдученко // Збірник наукових праць Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди. Економіка. – 2013. – Вип. 13. – С. 84 – 97.
5. Біла І. М. Досвід становлення талантів в Японії [Електронний ресурс] / І. М. Біла // Освіта та розвиток обдарованої особистості № 11 (42) /11/2015. - С. 59 - 61. – Режим доступу: [file:///C:/Users/College/Downloads/Otros\\_2015\\_11\\_13.pdf](file:///C:/Users/College/Downloads/Otros_2015_11_13.pdf)
6. Михайлюк Л. М. Обдарована дитина у систем державної освіти Франції [Текст] / Л. М. Михайлюк // Обдарована дитина. – 2005. – № 6. – С. 30 - 34.
7. Антонова О. Є. Обдарованість: досвід історичного та порівняльного аналізу: монографія [Електронний ресурс] / О. Є. Антонова – Житомир: Житомир. держ. ун-т, 2005. – 456 с. ISBN 966–856–144–9 – Режим доступу: [http://eprints.zu.edu.ua/12517/1/Maket\\_Obdarovanist.pdf](http://eprints.zu.edu.ua/12517/1/Maket_Obdarovanist.pdf)
8. Ибука М. После трех лет уже поздно / М. Ибука. – М.: Олта, 2003. – 64 с.
9. Зеленський К.В. Комп'ютерне тестування як форма об'єктивної оцінки знань [Текст] / К.В. Зеленський, Я.І. Баумкетнер, Л.В. Стельмашук, І.В. Оленюк // Нові технології навчання, науково-методичний збірник / Кол. авт. – К.: НМЦ ВО, 2006. Випуск 43. – С. 45 – 50.
10. Зеленська Т. А. Соціально-психологічні особливості самоідентифікації студентів технічних спеціальностей в умовах ступеневої освіти: дис... кандидата психологічних наук: 19.00.05 / Т. А. Зеленська. – К., 2012. – 311 с.
11. Про затвердження Порядку видачі ваучерів для підтримання конкурентоспроможності осіб на ринку праці [Електронний ресурс] / Постанова КМУ від 20 березня 2013 р. № 207. - Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/207-2013-%D0%BF>

**УДК 007:331.108**

**Зось-Кіор М. В.,** д.е.н.

Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка

## **ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ З ВИКОРИСТАННЯ ЕКСПЕРТНИХ МЕТОДІВ**

*В статті визначено, що завдання органів державної влади на місцях із прийняття рішень щодо стратегічного планування регіонального розвитку характеризується значною інформаційною складністю. Це обумовлено необхідністю суміщати багаторівневі плани та міжсекторальні характеристики. Основні характеристики стосуються екологічної, економічної та соціальної сфери. Виявлено, що окремі ділянки планування не мають інформаційного забезпечення щодо перспектив розвитку. Все це*

створює умови залучення експертних методів до інформаційного забезпечення управлінських завдань. В статті обґрунтовано, що однією із зручних форм презентації результатів дослідження з використанням експертних методів є рейтинги. Вони можуть бути використані як засіб моніторингу соціально-економічних процесів та орієнтирами довгострокового стратегічного планування. Представлені результати дослідження з використанням рейтингової моделі при оцінці статистичних показників. Вони доводять доцільність врахування типовості рівня та проблем соціально-економічного розвитку. Також є актуальним диференціація заходів по кластерам при вирішенні питань пріоритетності розвитку в рамках формування Програм соціально-економічного розвитку регіону.

**Ключові слова:** інформаційне забезпечення, прийняття управлінських рішень, експертні методи, рейтингова модель, планування.

*The article specifies that the task of state authorities in the field of decision-making on strategic planning of regional development is characterized by considerable informational complexity. This is due to the need to combine multilevel plans and cross-sectoral characteristics. The main characteristics relate to the environmental, economic and social spheres. It was revealed that some planning areas do not have the information about development prospects. All this creates conditions for the involvement of expert methods in information management of management tasks. The article substantiates that ratings are one of the convenient forms of presenting the results of research using expert methods. They can be used as a means of monitoring socio-economic processes and guidelines for long-term strategic planning. The results of the research using the rating model in the estimation of statistical indicators are presented. They prove expediency to take into account the type of level and problems of socio-economic development. There is also an actual differentiation of activities on clusters in solving priority development issues within the framework of forming programs of socio-economic development of the region.*

**Key words:** information support, management decision making, expert methods, rating model, planning.

*В статье определено, что задача органов государственной власти на местах по принятию решений по стратегическому планированию регионального развития характеризуется значительной информационной сложностью. Это обусловлено необходимостью совмещать многоуровневые планы и межсекторальные характеристики. Основные характеристики касаются экологической, экономической и социальной сферы. Выявлено, что отдельные участки планирования не имеют информационного обеспечения перспектив развития. Все это создает условия привлечения экспертных методов к информационному обеспечению управленческих задач. В статье обосновано, что одной из удобных форм презентации результатов исследования с использованием экспертных методов является рейтинги. Они могут быть использованы как средство мониторинга социально-экономических процессов и ориентирами долгосрочного стратегического планирования. Представлены результаты исследования с использованием рейтинговой модели при оценке статистических показателей. Они доказывают целесообразность учета типичности уровня и проблем социально-экономического развития. Также актуальна дифференциация мероприятий по кластерам при решении вопросов приоритетности развития в рамках формирования программ социально-экономического развития*



региона.

**Ключевые слова:** *информационное обеспечение, принятие управленческих решений, экспертные методы, рейтинговая модель, планирование.*

**Вступ.** У будь-якій сфері людської діяльності безперервно виникають проблеми вибору і прийняття управлінських рішень, які значно ускладнились в останні роки у зв'язку зі зростанням масштабів та посиленням взаємозв'язків між окремими ланками народного господарства.

У зв'язку з швидкоплинністю суспільних процесів і обмеженням на цій основі інформаційних масивів, виникли значні проблеми з використанням формальних методів дослідження. Однак, які б проблеми не виникли з використанням методичного апарата дослідження, в управлінні виробництвом постійно стикаються з сукупністю альтернативних рішень і необхідністю вибору серед них оптимального рішення.

Тому, повсюдно гостріше стала усвідомлюватись практична цінність експертних методів, які в останній час відіграють неабияку роль в управлінні, а іноді стають єдиним методом аналізу, підготовки, обґрунтування і вибору оптимальних рішень. При оцінці альтернативних рішень і виборі найкращого (оптимального) рішення експерти стають свого роду «джерелами недостатньої інформації», яка є результатом знань, інтуїції і нарешті досвіду спеціалістів. Зазначимо, що інформація, отримана від спеціалістів, відіграє в експертних методах ту ж роль, що і статистична, оперативна та інші види кількісної інформації у формальних методах. Даний факт актуалізує необхідність удосконалення інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень з використанням в т.ч. експертних методів.

**Аналіз останніх досліджень.** Початком становлення експертного оцінювання, як наукового методу дослідження, вважають 50-60-ті роки ХХ ст., час появи наукових робіт, із відповідною проблематикою, В. М. Глушкова, Г. М. Доброва, Ю. В. Єршова та ін. Експертні методи повсякчас удосконалюються й розширюються. Ю. В. Сідельников, найбільш відомий спеціаліст в галузі експертного оцінювання, розробив класифікацію експертних методів, яка нараховує більше ніж 70 видів, і розгорнуту класифікацію найпростіших видів експертних оцінок. Слід також зазначити серед найбільш досвідчених дослідників експертних методів Бешелева С. Д., Гурвича Ф. Г., Панкову Л. А., Літвака Б. Г., Орлова А. І., Шнейдермана М. В. та ін. [1, 2].

Розрізняють два основних види експертних оцінок – індивідуальні та колективні. Індивідуальні – це оцінки одного спеціаліста, а колективні – оцінки експертної комісії. Виділяють також оцінки однотурові й багатотурові, з обміном інформації й без, анонімні та відкриті. При класифікації за рядом вирішуваних завдань виділяють оцінкові та управлінські експертизи [3]. Загалом, експертні оцінки – це судження висококваліфікованих спеціалістів-

професіоналів, що викладені у вигляді змістової, якісної й кількісної оцінки об'єкта, що призначені для використання при прийнятті рішень.

Виділяють чотири типи процедур, що призначені для отримання експертної інформації:

- 1) одноразові (однотурові) процедури зі взаємодією експертів (наприклад, «мозковий штурм»);
- 2) одноразові процедури без взаємодії експертів (масове опитування);
- 3) ітеративні процедури з безпосередньою взаємодією експертів («дискусії»);
- 4) ітеративні процедури без взаємодії експертів («Дельфі») [1].

До основних методів експертизи відносяться: методи створення колективних рішень, методи структуризації, методи експертних оцінок, морфологічні методи, методи складних експертиз. У багатьох випадках найкращий ефект має комплексне застосування декількох видів експертиз.

У сучасному світі внаслідок науково-технічного прогресу особливу увагу у прогнозуванні і стратегічному аналізі звертають на якісні аспекти змін. Тенденції зростання цих змін обумовили, як свідчить огляд літературних джерел, збільшення питомої ваги експертних методів прогнозування приблизно до 40–50 % [2].

Отже, зростання якісних змін сприяє розвитку і вдосконаленню експертних методів прогнозування і водночас звужує можливість використання точних розрахунків, які ґрунтуються на формалізованих моделях, що відображають різноманітність причинно-наслідкових зв'язків еволюції явищ (процесів, об'єктів).

Підсумовуючи сказане, можна зі всією визначеністю стверджувати, що методи експертних оцінок в прогнозуванні використовуються в таких випадках:

- в умовах відсутності достатньої за обсягом та достовірної інформації про прогнозовані явища (процеси, об'єкти);
- в умовах значної невизначеності середовища, де функціонує об'єкт;
- в умовах дефіциту часу або екстремальних ситуаціях;
- при розробці середньо- та довгострокових прогнозів об'єктів, які підпадають під вплив корінних змін, наприклад, наукові відкриття [4, 5, 6].

Таким чином, використання експертних методів підтримки прийняття управлінських рішень в практиці публічного управління є об'єктивною необхідністю через значне ускладнення соціально-економічних процесів розвитку суспільства та дефіцитом джерел якісної інформації. Ефективність використання експертних методів залежить від правильної організації процесу та обробки отриманої інформації.

**Методика досліджень.** Невирішеними раніше частинами проблеми удосконалення інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень з використанням експертних методів є методика використання рейтингів як засобу моніторингу соціально-економічних процесів та орієнтирами довгострокового стратегічного планування.

**Постановка завдання.** Надання пропозицій щодо удосконалення інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень з використанням експертних методів.

**Результати досліджень.** З метою оцінки статистичних показників, що звичайним способом (математично) порівняти неможливо, треба здійснити попередню оцінку статистичних показників за допомогою бального методу, з присвоєнням оцінки на основі індивідуальної позиції (місця) в ряду даних, і використати порівняльний аналіз у вигляді рейтингу.

Прототипом пропонованої моделі виступає метод суми місць [7, 8]. При такому підході аналізовані регіони повинні бути практично ідентичними, інакше порівняння буде некоректним. Суть пропонованої моделі полягає у використанні рейтингової оцінки та бальних методів для оцінки та групування різномірних статистичних даних.

Загальною рисою з прототипом є те, що використовувався метод ранжування господарюючих суб'єктів по сукупності показників їх фінансово-господарської діяльності на основі індивідуальних рейтингових оцінок. Він відрізняється тим, що у пропонованій моделі метод суми місць розширюється використанням методу балів та дозволяє врахувати фактор варіації при групуванні статистичних показників.

В основу пропонованої моделі поставлене завдання розробити спосіб аналізу різномірних статистичних даних при вирішенні завдань оцінки досягнутого рівня розвитку за офіційними даними регіонального управління статистики. У оцінюванні використовується 7-і бальна шкала, з врахуванням сприятливої тенденції зміни показників:

аутсайдер 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 лідер

Максимальна кількість балів – 7 балів присвоюється об'єкту з максимальним значенням показника в сукупності, а також об'єктам, значення показників яких знаходяться в межах діапазону оцінки. За таким же принципом присвоюються і проміжні оцінки. При цьому об'єкту з мінімальним значенням показника привласнюється 1 бал. Таким чином досягається деяке угруповання статистичних показників. Крок діапазонів розраховується за формулою:

$$Step = \frac{max-min}{Bal_{max}} \quad (1)$$

де *step* – крок інтервалів;

*max* – максимальне значення оцінюваного показника;

*min* – мінімальне значення оцінюваного показника;

*Bal<sub>max</sub>* – максимальне значення балу.

Інтерпретація бальної оцінки здійснюється у відповідності до експертного оцінювання. Після оцінювання кожного показника за сукупністю, розраховуються середні значення за трьома групами складових сталого розвитку і у завершені – узагальнюючий показник – індикатор сталого розвитку.

У дослідженні поряд з поняттям «сталості» використовується поняття «гармонійності розвитку». По суті – це поняття характеризує спільність напрямів розвитку. Економічне зростання за своєю суттю повинне викликати підйом соціальної сфери, а оскільки людина є частиною природи і біологічно пов'язана з нею для забезпечення свого виживання, вона повинна піклуватися про екологічний стан. Навпаки, поганий стан навколишнього середовища, нерозвиненість соціальної сфери приводять до погіршення здоров'я населення і зниження мотивації праці працівників. Тому, чим вище показник гармонійності розвитку разом з індикатором сталості, тим система стійкіша до всякого роду обурень. Для розрахунку індикатором сталості використовується методологія вимірювання сталого розвитку (МВСР), запропонованої Інститутом прикладного системного аналізу НАН України і МОН України [3]. Згідно МВСР сталий розвиток оцінюється за допомогою відповідного індексу  $I_{sd}$  в просторі трьох вимірювань: економічного  $I_{ecn}$ , екологічного  $I_{ecl}$  і соціального  $I_{scl}$ . Цей індекс є вектором, норма якого визначає рівень сталого розвитку, а його просторове положення в системі координат  $I_{ecn}$ ,  $I_{ecl}$ ,  $I_{scl}$  характеризує міру «гармонійності» цього розвитку (ступінь гармонізації сталого розвитку  $I_{gd}$ ). Рівновіддаленість вектора  $I_{sd}$  від кожної з координат  $I_{ecn}$ ,  $I_{ecl}$ ,  $I_{scl}$  відповідатиме найбільшій гармонійності сталого розвитку. Наближення ж цього вектору до однієї з координат указуватиме на пріоритетний розвиток по відповідному вимірюванню і зневагу двома іншими. Індекс  $I_{sd}$  і ступінь гармонізації сталого розвитку  $I_{gd}$  обчислюються по розрахованим  $I_{ecn}$ ,  $I_{ecl}$ ,  $I_{scl}$ .

При цьому враховувалося, що всі дані, індикатори і індекси, які входять в модель, вимірюються за допомогою різних фізичних величин, мають різні інтерпретації і змінюються в різних діапазонах. Для того, щоб привести значення до єдиної системи вимірювання, використаний алгоритм привласнення бальної оцінки статистичним показникам, представлений раніше.

Під ступенем гармонізації сталого розвитку розумітимемо кут між вектором  $I_{sd}$  з нормою

$$I_{sd} = \sqrt{(I_{ecn}^2 + I_{ecl}^2 + I_{scl}^2)} \quad (2)$$

Ідеальним вектором, який є рівновіддаленим від кожної з координат  $I_{ecn}$ ,  $I_{ecl}$ ,  $I_{scl}$  з нормою

$$1 = \sqrt{(1^2 + 1^2 + 1^2)} \quad (3)$$

Цей кут вимірюється в градусах і визначається співвідношенням:

$$\alpha = \arccos \frac{I_{ecn} + I_{ecl} + I_{scl}}{\sqrt{3} \cdot \sqrt{I_{ecn}^2 + I_{ecl}^2 + I_{scl}^2}} \quad (4)$$

Він змінюється в межах:

$$0 \leq \alpha \leq \alpha_{\max}; \alpha_{\max} = \arccos \frac{1}{3}$$

У міру наближення цього кута до 0, ступінь гармонізації сталого розвитку буде рости. Для зручності порівняння країн по ступеню гармонізації сталого розвитку приведемо цей показник до наступного нормованого вигляду:

$$I_{gd} = \frac{G - G_{\min}}{G_{\max} - G_{\min}}, \text{ де } G = 1 - \frac{\alpha}{\alpha_{\max}}; G_{\max} = 1 - \frac{\alpha_1}{\alpha_{\max}}; G_{\min} = 1 - \frac{\alpha_2}{\alpha_{\max}} \quad (5)$$

$$\alpha_1 = 0; \alpha_2 = \frac{45}{\pi} \cdot \arccos \frac{1}{3}$$

В результаті застосування цієї нормалізації ступінь гармонізації  $I_{gd}$  змінюватиметься в діапазоні [0-1]. Вона буде зростати по мірі наближення  $I_{gd}$  до 1 і зменшуватися при наближенні  $I_{gd}$  до 0. Таким чином, модель МВСР дозволяє обчислювати індекс сталого розвитку  $I_{sd}$  і ступінь гармонізації цього розвитку  $I_{gd}$  будь-який регіону, для якого існують дані, отримані в результаті присвоєння оцінок статистичним показникам.

Система показників в своїй основі має дворівневу класифікацію, в якій перший рівень класифікації характеризує групи показників по відношенню до ресурсів, другий рівень – галузеву приналежність:

#### I. РОЗВИТОК ПОТЕНЦІАЛУ:

1. Державна підтримка розвитку (6 показників).
2. Виробничий потенціал (15 показників).
3. Інфраструктура (5 показників).
4. Демографічна стійкість (18 показників).
5. Охорона здоров'я (7 показників).

#### II. ЕФЕКТИВНИЙ РОЗВИТОК:

6. Технологічна розвиненість (23 показники).
7. Ефективність розвитку ринку (9 показників).
8. Розвиток ринку праці (9 показників).
9. Соціальне забезпечення розвитку (26 показники).
10. Розвиток освітньої системи (4 показники).
11. Ефективність правової системи (6 показників).

#### III. СТАЛИЙ РОЗВИТОК:

12. Охорона навколишнього середовища (3 показники).
13. Інноваційний розвиток (2 показники).

Співвідношення оцінок за окремими категоріями дозволяє зробити висновок про пріоритети розвитку (табл. 1).

Таблиця 1.

### Класифікація об'єктів по стадіях розвитку

Стадія	Оцінка	Аспекти розвитку
Стадія 1 (розвиток за рахунок потенціалу)	Більше 3 балів	Вирішальне значення має наявність ресурсного потенціалу, технологічні аспекти важливі
Перехід із стадії 1 на стадію 2		Вирішальне значення має наявність ресурсного потенціалу і важливість технологічної складової, що росте
Стадія 2 (орієнтація на ефективне виробництво і мінімізацію використання ресурсів)	Більше 4 балів	Наявність ресурсного потенціалу важлива, основний акцент на розвиток технологічної складової
Перехід із стадії 2 на стадію 3		Так само, як і в попередньому, але росте важливість інноваційних чинників технологічного розвитку
Стадія 3	Більше 5 балів	Всі три складові важливі: ресурсний потенціал, технологічні, інноваційні і екологічні чинники

Для отримання інформації щодо етапу розвитку процесів в регіоні на шляху до сталості всі складові розподілені по групах на три характерні види економіки (рис. 1).

Представлені результати дослідження з використанням корисної моделі при оцінці статистичних показників доводять доцільність врахування типовості рівня та проблем соціально-економічного розвитку, та диференціації заходів по кластерам при вирішенні питань пріоритетності розвитку в рамках формування Програм соціально-економічного розвитку регіону.



Рис. 1. Класифікація показників за типами економіки.

Таким чином наведені данні свідчать про доцільність використання представленого способу для оцінки явищ, що мають різні одиниці виміру статистичних даних, тому що він дозволяє врахувати всі характеристики показників розвитку (екологічні, соціальні і т.д.), яких звичайним способом (математично) порівняти неможливо. Додатковою перевагою для моніторингу є те, що надається її комплексна оцінка із віддзеркаленням в соціальних, економічних та екологічних процесах. Встановлення відповідних змін параметрів в даному випадку надасть можливість здійснювати аналіз чутливості соціально-економічної системи до цих змін як у вимірі локального прогресу (в індексах та субіндексах), так і в збалансуванні-розбалансуванні розвитку системи.

**Висновки.** Підтримка необхідних територіальних пропорцій в економіці, недопущення надмірної диференціації регіонів по рівню соціально-економічного розвитку, забезпечення ефективного функціонування загальнодержавного ринку є найважливішими аспектами модернізації національної економіки і її сталого розвитку. З урахуванням виняткової важливості достовірного наукового забезпечення радикальних ринкових перетворень, створення і зміцнення єдиного ринкового простору у поєднанні з формуванням регіональних ринків, з розвитком місцевого самоврядування, виникла гостра необхідність більш поглибленого вивчення соціально-економічних регіональних комплексів у всьому їх різноманітті.

Таким чином, завдання органів державної влади на місцях із прийняття рішень щодо стратегічного планування регіонального розвитку характеризується значною інформаційною складністю через необхідність суміщати багаторівневі плани та міжсекторальні характеристики (екологічної, економічної та соціальної сфери). Більш того, окремі ділянки планування не мають інформаційного забезпечення щодо перспектив розвитку. Все це створює умови залучення експертних методів до інформаційного забезпечення управлінських завдань.

Однією із зручних форм презентації результатів дослідження з використанням експертних методів є рейтинги, які можуть бути використані як засіб моніторингу соціально-економічних процесів та орієнтирами довгострокового стратегічного планування. Представлені результати дослідження з використанням рейтингової моделі при оцінці статистичних показників доводять доцільність врахування типовості рівня та проблем соціально-економічного розвитку, та диференціації заходів по кластерам при вирішенні питань пріоритетності розвитку в рамках формування Програм соціально-економічного розвитку регіону.

#### **Список використаних джерел**

1. Гнатієнко Г. М. Експертні технології прийняття рішень : монографія / Г. М. Гнатієнко, В. Є. Снитюк. – К. : ТОВ «Маклаут», 2008. – 444 с.
2. Грабовецький Б. Є. Методи експертних оцінок: теорія, методологія, напрямки використання : монографія / Б. Є. Грабовецький. – Вінниця : ВНТУ, 2010. – 171 с.
3. Дзюндзюк В. Б. Місце і роль аналізу політики в публічному управлінні / В. Б. Дзюндзюк, А. О. Лашко // Теорія та практика державного управління. – 2015. – Вип. 3. – С. 11-17.
4. Бакуменко В. Д. Державно-управлінські рішення: Навчальний посібник / В. Д. Бакуменко; Академія муніципального управління. – К.: ВПЦ АМУ, 2012. – 344 с.
5. Писаренко В. П. Організаційно-правові засади електронного документування в органах влади: монографія / В. П. Писаренко; Вищий навчальний заклад «Полтавський університет економіки і торгівлі». – Полтава: ПУЕТ, 2012. – 250 с.
6. Глуха В. В. Вдосконалення економічного механізму державного регулювання депресивних регіонів шляхом впровадження стратегій брендінгу територій / В. В. Глуха // Економіка та держава. – 2014. – №3. – С. 128-130.
7. Бакуменко В. Д. Публічне адміністрування як процес вироблення, прийняття та виконання управлінських рішень / В. Д. Бакуменко // Наукові розвідки з державного та муніципального управління. – 2015. – Вип. 1. – С. 8-26.
8. Дегтяр О.А. Роль системи публічного управління в соціальній сфері суспільства / О.А.Дегтяр // Публічне урядування : збірник. - № 1 (2) – березень 2016. – Київ.: ДП «Видавничий дім «Персонал», 2016. – С. 89-94.

## ДІАГНОСТИКА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ В СТРАТЕГІЧНОМУ ПЛАНУВАННІ ПІДПРИЄМСТВА

*У статті розглядається сутність діагностики економічної безпеки та оцінювання. Проводиться порівняльна характеристика основних їхніх рис. Визначаються принципи, яких необхідно дотримуватись під час формування системи діагностики та оцінювання.*

**Ключові слова:** *діагностика, внутрішня діагностика, зовнішня діагностика, змішана діагностика, оцінювання, попереднє оцінювання, проміжне оцінювання, підсумкове оцінювання, стратегічне планування, звіт за результатами оцінювання.*

*The article considers the essence of diagnostics and evaluation. A comparative characteristic of their main rice is conducted. The principles to be followed when developing a diagnostic and evaluation system are defined.*

**Key words:** *diagnosis, internal diagnosis, external diagnosis, mixed diagnosis, evaluation, preliminary evaluation, interim evaluation, final evaluation, strategic planning, report on the results of evaluation.*

*В статье рассматривается сущность диагностики экономической безопасности и оценки. Проводится сравнительная характеристика основных их черт. Определяются принципы, которых необходимо придерживаться при формировании системы диагностики и оценки.*

**Ключевые слова:** *диагностика, внутренняя диагностика, внешняя диагностика, смешанная диагностика, оценка, предварительное оценивания, промежуточное оценивание, итоговое оценивание, стратегическое планирование, отчет по результатам оценки.*

**Вступ.** Сьогодні в Україні вже не викликає сумнівів необхідність та актуальність планувальної діяльності на рівні підприємств. В нашій державі, як і в інших країнах світу, активно розвивається і запроваджується стратегічний підхід до планування сталого розвитку підприємства.

Нині суттєво видозмінюються функції, що реалізуються під час планувального процесу, зазнає змін сама роль планування у системі підприємства. Воно все більше стає інструментом підвищення конкурентоспроможності, засобом згуртування різних суб'єктів навколо нових цінностей і довгострокових пріоритетів. Така активізація планувальної діяльності, з одного боку, є закономірним етапом розвитку підприємств, з іншого – намаганням регіонів знайти адекватні інструменти, які б допомагали відповісти на виклики сучасного глобалізованого світу, коли істотно пришвидшуються різноманітні зміни, в тому числі політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні тощо.



**Аналіз останніх досліджень.** Сучасні теоретичні розробки у сфері стратегічного планування беруть свої витоки з теорії стратегічного планування у сфері корпоративного менеджменту, засновником якої вважається економіст російського походження І.Ансофф. Ця теорія була розвинута і доповнена рядом інших науковців, таких як А.Акер, Р.Акофф, Р.Бранденбург, Дж.Гелбрейт, П.Друкер, Б.Карлоф, У.Кінг, Д.Кліланд, Дж.Б.Куїнн, Г.Мінцберг, Дж.Стейнер, Д.Хассі, Н.Федоров, О.Машков, В.Горбулін, Н.Нижник, Ю.Шаров, В.Віханський, В.Тертичка, Я.Жаліло, О.Трухан та ін.

**Методика досліджень.** Сучасний стан економіки України характеризується погіршенням господарської діяльності більшості підприємств. Це вимагає удосконалення процесів планування діяльності підприємств, формування нової стратегії їх розвитку. Темпи змін в економіці набули значних розмірів, що зробило стратегічне планування єдиним способом формального прогнозування майбутніх проблем і можливостей. Відкрита система підприємства, як його нова якість в ринкових умовах, та пряма залежність від взаємодії попиту та пропозиції обумовлюють необхідність створення системи планування і управління підприємством, здатної швидко і ефективно реагувати на ринкові потреби.

**Постановка завдання.** Метою статті є досягнення розуміння сутності діагностики та оцінювання в стратегічному плануванні, а також дослідження і порівняння основних їхніх рис.

**Результати досліджень.** До основних передумов переходу до стратегічного планування належать наступні:

- необхідність реакції на зміни умов функціонування підприємства;
- потреба в об'єднанні різних напрямків діяльності підприємства в умовах розвитку децентралізації та диверсифікації;
- наявність виражених конкурентних переваг і необхідність їх підтримки; посилення конкуренції;
- інтернаціоналізація бізнесу;
- наявність висококваліфікованих менеджерів;
- розвиток теорії та практики стратегічного планування, які допомагають перейти від методу „проб і помилок” до наукових методів передбачення та підготовки сьогодення і до майбутнього;
- наявність доступної інформації (глобальних інформаційних мереж) для вивчення сильних і слабких сторін підприємства, зовнішнього середовища та умов конкуренції;
- посилення інноваційних процесів, швидке освоєння підприємством нових ідей; впровадження високої культури управління підприємством.

Для забезпечення чіткого управління процесом досягнення цілей та реалізації стратегії розвитку підприємства, створення можливості своєчасно відслідковувати та коригувати відхилення у ході виконання завдань необхідно розробити ефективну систему зворотного зв'язку шляхом запровадження

діагностики та оцінювання. Схожі та відмінні риси діагностики та оцінювання подані у таблиці 1.

Діагностика – це постійний процес збору даних про процес та показники виконання стратегії, що досягаються у ході її реалізації. Дані, отримані в процесі діагностики, можуть бути основою для проведення оцінки ефективності програм у рамках стратегії.

Таблиця 1.

**Основні риси діагностики та оцінювання**

Основні риси	Діагностика	Оцінювання
Основне завдання	Своєчасне виявлення відхилень, що забезпечить своєчасне корегування і розв'язання проблем	Проведення аналізу доцільності, економічності, продуктивності, результативності програм і видів діяльності
Час проведення	Проводиться постійно	Проводиться на ключових етапах реалізації стратегії
Проблемне поле	Описує проблеми реалізації стратегії	Пояснює причини виникнення проблем реалізації стратегії і вказує шляхи їх розв'язання
Змістове наповнення	Фактичні результати діяльності порівнюються із запланованими	Аналізуються причини недосягнення запланованих результатів
Використання результатів	Одержана інформація використовується для покращання роботи за стратегією	Одержана інформація використовується як для покращання роботи за стратегією, так і для уточнення планів на майбутнє

Визначають два основні типи діагностики:

1) Діагностика ситуації – визначається факт зміни умов чи незмінний стан справ на підприємстві. Це також передбачає збір інформації про загальні тенденції соціально-економічного розвитку, зміни державної політики, інституційні зміни тощо.

2) Діагностика процесу - передбачає відстежування прогресу щодо впровадження тих чи інших елементів програми та досягнення конкретних короткото середньострокових результатів.

Діагностика повинна бути:

- об'єктивною та прозорою;
- джерелом забезпечення інвесторів, котрі фінансують реалізацію компонентів стратегії, необхідною інформацією;

- системною і постійною – тобто забезпечувати постійний збір та аналіз інформації упродовж періоду життєвого циклу стратегії. Збір та аналіз інформації має бути організаційно забезпеченим на основі затвердженої методології й згідно з планом;

- такою, що забезпечує впровадження стратегії згідно з наміченим планом, надаючи інформацію щодо проблем, які необхідно усувати, та щодо своєчасності реалізації проектів;

– корисною і таклю, що використовується, – інформація, зібрана за допомогою системи моніторингу, має давати змогу організації чи керівництву програми вчитися з успіхів та помилок, приймати своєчасні й правильні рішення;

– такою, що допомагає встановлювати цілі й індикатори для всіх коротко-, середньо- та довгострокових результатів.

Оцінювання є невід'ємною специфічною складовою стратегічного планування, що виконує такі завдання:

– з'ясувати на якомога ранішній стадії, що відбувається із реалізацією стратегії підприємства, і вчасно запроваджувати коригуючі заходи;

– визначати, якою мірою діяльність у рамках реалізації стратегії плану досягає заздалегідь визначених цілей, особливо для ухвалення рішень про те, чи варто продовжувати виконання того чи іншого заходу (проекту);

– випробувати нові підходи до виконання програм у рамках стратегії шляхом реалізації пілотних проектів із подальшим оцінюванням їх результатів (перевірка нових ідей);

– визначати, яка з версій оперативних програм чи проектів забезпечує кращі результати, щоб згодом її було прийнято як робочу (вибір найкращого варіанта з кількох альтернатив);

– добиватися розуміння необхідності подальшого фінансування проекту в рамках стратегії підприємства (ухвалення рішення про продовження фінансування).

Оцінювання неодноразовий захід, проте здійснюється в міру виникнення необхідності глибшого й масштабнішого аналізу взаємозв'язку між проблемами та запитамі цільової групи (чи груп), на задоволення якої (яких) спрямовані заходи стратегії, та станом їх упровадження.

Основні види оцінювання залежно від його місця в циклі стратегічного планування такі:

1) Попереднє оцінювання (ex-ante) – здійснюється на етапі розроблення стратегії підприємства. Його мета – спрогнозувати успішність майбутньої стратегії.

2) Проміжне оцінювання (ex-mid) – здійснюється в процесі виконання стратегії, і його мета – визначити рівень досягнення поставлених цілей (очікуваних результатів) стратегії та чинників, що сприяють (заважають) її успішному виконанню. Результати проміжного оцінювання є основою для внесення змін у змістові елементи та процес реалізації стратегії підприємства задля досягнення визначених нею результатів. Зокрема коригуванню піддають процес або механізми реалізації стратегії.

3) Підсумкове оцінювання (ex-post) – здійснюється по завершенні реалізації стратегії. Його мета – визначити результати стратегії для власників та інвесторів, а також вивчити позитивний і негативний досвід для уникнення помилок у майбутньому.

Для організації ефективного спостереження за стратегічним процесом необхідно визначити:

1) Буде здійснюватись діагностика загальної економічної ситуації чи діагностика реалізації окремих завдань та програм, визначених у стратегії підприємства.

2) Перелік показників, що будуть аналізуватись.

3) Періодичність збору та аналізу даних.

4) Хто збиратиме конкретні дані, яким чином і у якому вигляді вони будуть передаватись тому, хто збиратиме повну інформацію.

5) Хто і за який період аналізуватиме зібрану інформацію, а також у якій формі і кому будуть надаватись результати аналізу інформації.

6) Хто буде опрацьовувати висновки на основі результатів аналізу показників, а також кому і в якій формі вони будуть представлені.

7) Яким чином повинні бути враховані зроблені висновки.

8) Яким чином і за чий рахунок фінансуватиметься моніторингова діяльність.

Формуванню системи діагностики економічної безпеки та оцінювання допоможе дотримання таких принципів:

– перелік показників повинен опиратись на ті дані, які вже збираються і характеризують реалізацію всіх цілей стратегії. Тільки у виняткових випадках, коли дані, які б вказували на реалізацію котроїсь із визначених цілей, не збираються, пропонується новий показник;

– проведення діагностики планується так, щоб використовувати існуючі організаційні структури, не створюючи нових підрозділів і додаткових завдань (додаткового обігу однакової інформації, одночасного збору та аналізу тих самих даних кількома структурними підрозділами).

– звіти з діагностики повинні готуватись регулярно, за певний проміжок часу (півріччя, рік);

– одна і та ж організаційна структура або особа не повинна одночасно реалізовувати та оцінювати результати реалізації стратегії підприємства. На основі звітів місцеве керівництво та структурний підрозділ, який несе відповідальність за реалізацію стратегії, повинні приймати рішення про подальші кроки щодо реалізації стратегії або корегувати її;

– визначений та прийнятий перелік показників не повинен змінюватись, за винятком випадку, коли буде змінена стратегія. Незмінність показників пов'язана з необхідністю забезпечення безперервності діагностики та зіставності його результатів, без чого діагностика не буде джерелом надійної інформації;

– кожен показник повинен оцінюватись відповідно до попередньо визначеної схеми. Така схема включає опис кожного з показників і рекомендований спосіб їх оцінки;

– деякі показники вимагають визначення керівництвом кількісного рівня зміни (зростання або зниження) показника, якого планується досягти за

визначений період, що дасть можливість оцінити успішність реалізації поставлених цілей.

Організація діагностики економічної безпеки передбачає чітке визначення форми її проведення. Це може бути:

– внутрішня діагностика – здійснюють члени робочої групи зі стратегічного планування, економічний підрозділ підприємства та ін. Перевагами такого варіанта є те, що працівники добре обізнані з ситуацією, мають змогу швидко знайти необхідну інформацію та розв'язати проблему. До недоліків відносять можливу упередженість та бажання показати кращі показники, складність отримати реальні результати для порівняння, брак професіоналізму щодо володіння методиками діагностики;

– зовнішня діагностика – здійснюють зовнішні структури чи експерти, яких можна розділити на незалежних і тих, які представляють вищі органи, уповноважені проводити діагностику. Недолік цього варіанта полягає в обмеженому розумінні специфіки й особливостей внутрішньої ситуації. Перевага – висока професійність, незацікавленість у викривленні об'єктивних даних, бажання допомогти в поліпшенні ситуації;

– змішана діагностика – здійснюється із залученням як зовнішньої, так і внутрішньої експертизи і є, можливо, найдоцільнішим. Поєднання знання внутрішньої ситуації з професіоналізмом щодо застосування методів моніторингу може привести до виявлення й аналізу багатьох прихованих моментів реалізації стратегії, професійних висновків і рекомендацій щодо шляхів поліпшення ситуації.

Базуючись на результатах діагностики, проводиться оцінювання та перегляд стратегії підприємства. У ході оцінювання досліджують питання досягнення цілей, впливів і наслідків та можливих альтернатив.

Дослідження досягнення цілей повинне визначити, чи було виконане заплановане та які впливи й наслідки на розвиток підприємства воно мало. Зокрема це стосується всіх результатів – як очікуваних, так і неочікуваних.

Метою дослідження можливих альтернатив є пошук кращих шляхів досягнення визначених цілей або запланованих впливів чи наслідків, а саме:

- досягнення таких самих результатів, але з меншими витратами;
- отримання більших або кращих результатів з такими самими витратами;
- досягнення пропорційно більших чи кращих результатів за більших витрат.

У такому разі стратегія могла б стати ефективнішою й продуктивнішою. Необхідний етап оцінювання стратегії розвитку – розроблення системи управління цим процесом. Для цього потрібно сформулювати організаційну схему управління, визначити зацікавлених сторін та методи залучення їх до процесу оцінювання, а також розробити документи, відповідно до яких здійснюватиметься управління ним.

Підвищенню незалежності й об'єктивності оцінювання сприяють такі фактори:

– оцінювання здійснює група, не пов'язана з тими, хто відповідає за реалізацію програм;

– використання зовнішніх неупереджених консультантів, яких залучають до оцінювання за результатами конкурсного відбору;

– наявність наглядового комітету з широким внутрішнім і зовнішнім представництвом;

– комплексна методологія збирання даних, яка передбачає наявність багатьох напрямів паралельного отримання інформації;

– представлення підтверджених фактами результатів і рекомендацій, які в деяких випадках можуть бути суперечливими або делікатними з політичної точки зору.

Звіт за результатами оцінювання – це узагальнюючий документ, у якому надають таку інформацію:

– характеристику стратегії;

– методологію проведення оцінювання;

– дані, отримані в процесі оцінювання (які містять їх опис та конкретні показники);

– висновки (синтез та аналіз отриманих даних);

– рекомендації щодо майбутнього стратегії;

– уроки – висновки, які можуть стосуватися питань життєдіяльності підприємства.

Оцінювання, яке дієво сприяє поліпшенню процесу прийняття рішень органами влади, повинно містити чіткі й корисні рекомендації. Більш доцільним є подання невеликої кількості цілеспрямованих рекомендацій, безпосередньо пов'язаних із висновками дослідження, замість представлення довгого переліку необхідних поліпшень.

Важливо, щоб робота з діагностики та оцінювання не перетворилась у суто контрольну, коли виявлені розходження в реалізації стратегії розглядаються як привід не для аналізу і можливого корегування стратегії, а для покарання «винних» і «тих, хто не впорався».

**Висновки.** У сучасних умовах господарювання підприємство не зможе ефективно функціонувати без розроблення і впровадження стратегії економічного розвитку. Вона визначає напрям діяльності організації, формулює місію та цілі, забезпечує ефективне використання наявних ресурсів. Якщо стратегічний план містить техніко-економічне обґрунтування та програму діяльності підприємства, то стратегія розвитку є дієвим інструментом для досягнення поставлених цілей в умовах нестабільності зовнішнього середовища.

### **Список використаних джерел**

1. Ackoff R. Concept of Corporate Planning / R. Ackoff. – New York : Wiley, 1970. – Р. 1.

2. Менеджмент: навч. посіб. / О.Є. Кузьмін, Н.Т. Мала, О.Г. Мельник, О.Р. Саніна. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2012. – 240 с.

3. Міщенко А. П. Стратегічне управління: навч. посіб. [Електронний ресурс] / А.П. Міщенко. – 2-ге – Режим доступу: [http://libfree.com/123307881-marketingstrategichne\\_upravlinnya\\_mischenko\\_ap.html](http://libfree.com/123307881-marketingstrategichne_upravlinnya_mischenko_ap.html).

4. Бережний Я.В. Стратегічне планування в державному управлінні як аналітичний процес // Державне управління: теорія та практика. — 2008. — No 2 [Електрон. ресурс]. — Режим доступу: [http://www.academy.gov.ua/ej8/doc\\_pdf/berezhnyj.pdf](http://www.academy.gov.ua/ej8/doc_pdf/berezhnyj.pdf)

УДК 336.71

Коверза В. С., к.е.н.

Донецький національний університет економіки і торгівлі  
імені Михайла Туган – Барановського

### ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

*В статті розглядаються проблеми функціонування та розвитку банківської системи України. Запропоновано напрями її розвитку в реаліях сучасних економічних умов; здійснено аналіз процесів, що відбуваються в банківській системі країни.*

**Ключові слова:** банківська система, трансформація, банк, капітал, суб'єкт господарювання.

*The article deals with the problems of functioning and development of the banking system of Ukraine. The directions of its development in the realities of modern economic conditions are proposed; An analysis of the processes taking place in the banking system of the country was carried out.*

**Key words:** banking system, transformation, bank, capital, business entity.

*В статье рассматриваются проблемы функционирования и развития банковской системы Украины. Предложены направления ее развития в реалиях современных экономических условиях; осуществлен анализ процессов, происходящих в банковской системе страны.*

**Ключевые слова:** банковская система, трансформация, банк, капитал, субъект хозяйствования.

**Вступ.** Банківська система є однією з важливих складових національної економіки, оскільки пов'язана з усіма її секторами й саме вона забезпечує єдність економічного простору за рахунок підтримки руху фінансових потоків, грошового обігу, обігу капіталу, надання потрібного фінансування промисловим підприємствам, державному бюджету, приватним господарствам. Усе це сприяє здійсненню ефективної економічної діяльності суб'єктами господарювання, забезпечує стабільність економіки країни та сталий розвиток суспільства загалом.

В сучасних економічних умовах банківська система розвивається під впливом процесів світ-системних трансформацій, розбудови інформаційного суспільства, глобалізації світових економічних структур, що характеризуються лібералізацією економіки, посиленням зовнішньоекономічної взаємодії та, як результат, – конкурентної боротьби, інтенсивним використанням комп'ютерних технологій і засобів інформатизації. Це сприяє створенню та впровадженню нових банківських продуктів і технологій, формує високоефективну інфраструктуру банківської системи та систему розрахунків між економічними суб'єктами, посилює роль банківської системи як основного механізму фінансової підтримки суспільно-економічних процесів у контексті забезпечення сталого розвитку.

**Аналіз останніх досліджень.** Проблеми функціонування та розвитку банківських систем досліджували зарубіжні вчені Г. Белоглазова, А. Грязнова, О. Лаврушин, Х. Мінські, Дж. Стігліц, Г. Тосунян та інші. Існує доволі велика кількість праць на підґрунті застосування економіко-математичного моделювання М.Ю. Андреева, І. С. Благуна, В. В. Вітлінського, В. М. Гейця, С. М. Дробишевського, С. В. Замкового, А. Б. Камінського, Г. Т. Карчевої, Б.Ю. Кишакевича, Т. С. Клебанової, Дж. Корсетті, І. Г. Лук'яненко, Н. К. Максишко, А. М. Онищенко, С.К. Рамазанова, А. Роуза, Н. Рубіні, М. І. Скрипниченко, О. П. Сулова, П. В. Труніна, С. В. Устенка, І. Г. Поспелова, Є. Д. Соложенцева, Дж. Стігліца, А. А. Струченевського, О. І. Черняка, М. Шпігель та інших. Моделюванню процесів сталого розвитку присвячені роботи С. В. Войтка, М. З. Згуровського, К. В. Єфремова, Н. М. Кисельової, І. М. Ляшенка, У. С. Савків, О. К. Цапієвої, О.Ю. Шевченко та інших.

**Методика досліджень.** Важливим напрямом наукових досліджень є аналіз процесів, які відбуваються в банківській системі. Це необхідно для побудови відповідних економіко-математичних моделей з метою адекватного опису банківської системи, вибору й адаптації інформаційних технологій, проведення цілеспрямованих модельних експериментів у контексті забезпечення високої результативності функціонування банківського сектору та його позитивного впливу на сталий розвиток, формування системи корпоративної взаємодії в банківській сфері, ухвалення науково обґрунтованих рішень щодо регулювання процесів функціонування та розвитку банківської системи.

**Постановка завдання.** Незважаючи на значну кількість досліджень, які стосуються моделювання процесів діяльності банківської системи, вони недостатньою мірою розглядають банківський сектор як цілісну систему в контексті сталого розвитку, яка функціонує в глобальному економічному середовищі, що динамічно змінюється. Тому виникає потреба у розробленні нових методологічних підходів до моделювання процесів функціонування та розвитку банківської системи в контексті сталого розвитку країни й активізації процесів корпоративної взаємодії в банківській сфері, у формуванні комплексу економіко-математичних моделей та відповідного ІТ-інструментарію підтримки процесів банківської діяльності, які сприятимуть підвищенню ефективності й результативності банківської системи.



**Результати досліджень.** Банківська система є однією з найважливіших складових національної економіки, оскільки пов'язана з усіма секторами економіки й саме вона забезпечує єдність економічного простору за рахунок підтримки руху грошових потоків, грошового обігу та обігу капіталу, надання необхідного фінансування промисловим підприємствам, державному бюджету, приватним господарствам. Усе це сприяє ефективній економічній діяльності суб'єктів господарювання та забезпечує стабільність й ефективне зростання економіки країни в цілому.

Банківську систему визначають як сукупність різних видів національних банків і кредитних установ, що діють у рамках загального грошово-кредитного механізму. Банківська система охоплює Національний банк України (НБУ), мережу комерційних банків й інших кредитно-розрахункових центрів. НБУ проводить державну емісійну та валютну політику і є ядром резервної системи банківських операцій [1].

Банківська система в сучасних економічних умовах розвивається під впливом процесів глобалізації світових економічних структур, що характеризуються лібералізацією економіки, посиленням зовнішньоекономічної взаємодії та, як наслідок, конкурентної боротьби, інтенсивним використанням телекомунікаційних технологій і засобів інформатизації. Це сприяє створенню та впровадженню нових банківських технологій, формує високоефективну інфраструктуру банківської системи та систему розрахунків між економічними суб'єктами [2]. У результаті посилюється роль банківської системи як основного механізму перерозподілу фінансових ресурсів, розширюються види і кількість пропонованих банківських продуктів.

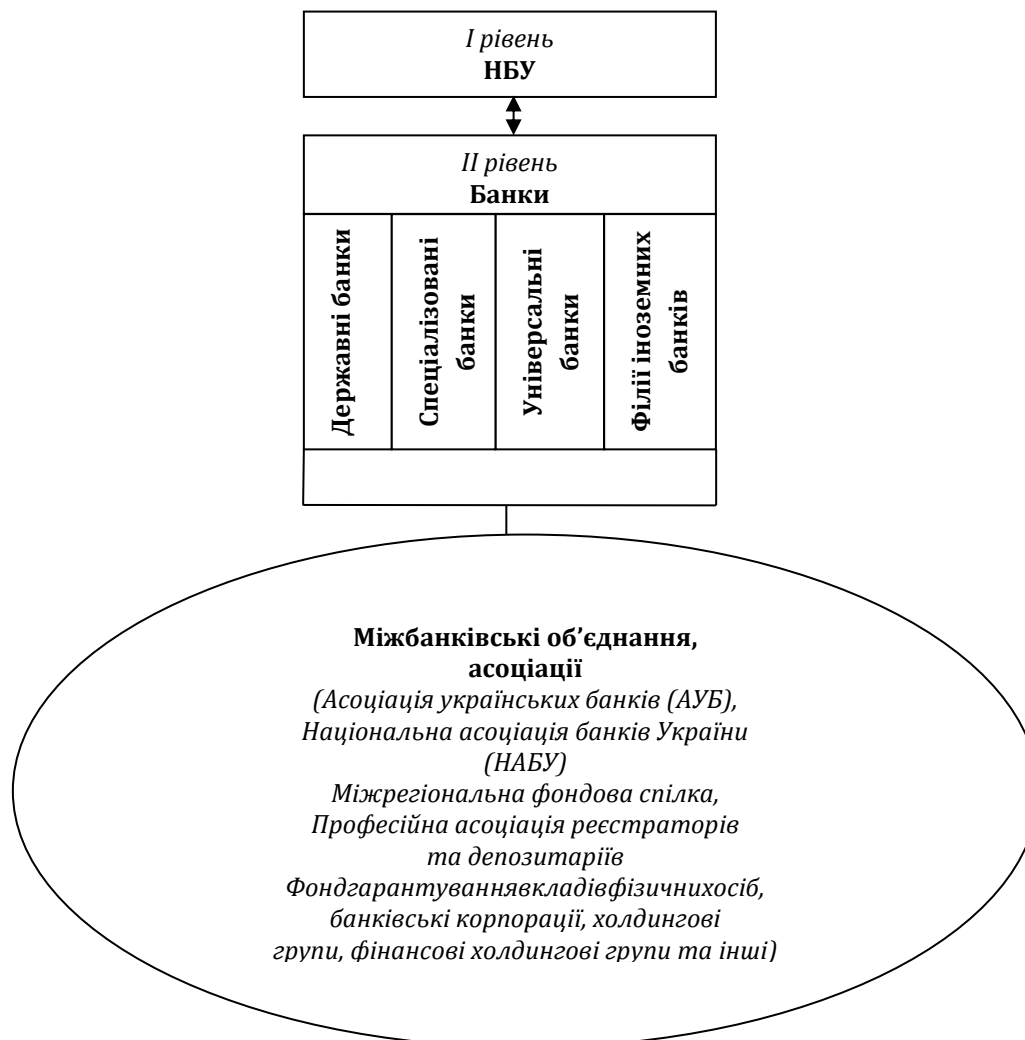
Сьогодні банківська система України має достатньо високий рівень організації своєї діяльності порівняно з іншими елементами господарського механізму держави, оскільки її реформування було розпочато раніше за інші сектори економіки, що визначалося ключовою роллю банків у вирішенні завдань переходу до ринку. Більш того, банки відіграють основну роль у створенні оптимального середовища для мобілізації та вільного перерозподілу капіталів, нагромадженні коштів для структурної перебудови економіки, приватизації та розвитку підприємництва [1]. Відповідно до офіційних статистичних даних Національного банку України станом на 1 січня 2015 року в дворівневій банківській системі мають банківську ліцензію 168 банків, серед яких 51 банк – з іноземним капіталом, у тому числі 21 банк зі 100% іноземним капіталом. Загальна частка іноземного капіталу в статутному капіталі банків сягає 33,7 % [3].

Організаційна структура банківської системи України у загальному вигляді представлена на рис. 1.

Банківська система має стратегічне значення для економіки країни [4], оскільки забезпечує:

- стабільність національної валюти;

- акумуляцію й перерозподіл грошових коштів фізичних і юридичних осіб в кредити та інвестиції;
- регулювання попиту та пропозиції грошей в економіці;
- організацію підтримки здійснення платежів;
- гармонізацію перерозподілу фінансових потоків.



**Рис.1. Організаційна структура банківської системи України.**

Ефективна діяльність банківської системи забезпечується на законодавчому рівні, який відображає національні потреби в її управлінні та організації [5]. Сьогодні існують дві найпоширеніші моделі структури банківських систем, особливості яких визначаються організацією процесів їхнього функціонування.

Згідно з першою моделлю центральний банк країни проводить грошово-кредитну політику, що є частиною інструментарію, яким володіють органи влади для регулювання економіки. При цьому грошово-кредитна політика пов'язана зі структурною, бюджетною, кон'юнктурною політикою, хоча слугує виконанню економічних і соціальних завдань уряду. Дана модель організації центральних банків характерна для таких країн, як Франція, Велика Британія, Японія.

Відповідно до другої моделі основною метою центрального банку є підтримання стабільності цін за допомогою інструментарію грошово-кредитної політики, що не залежить від уряду. У рамках цієї моделі, яка характерна для Німеччини та Нідерландів, центральний банк є незалежним, але при цьому виконує чітко визначені завдання.

Банківську систему України можна характеризувати як таку, що має ознаки, властиві як першій, так і другій моделі, оскільки одними з основних цілей діяльності Національного банку України є підвищення надійності та стійкого розвитку вітчизняного банківського сектору, формування збалансованої структури фінансових ресурсів, забезпечення стабільності національної валюти тощо за допомогою використання інструментів грошово-кредитної політики [6]. Остання визначається за підтримки рішень органів влади країни щодо регулювання економіки.

Проте досягнення цілей функціонування та розвитку національної банківської системи можливе лише за наявності науково обґрунтованої стратегії розвитку банківської системи та гнучкої тактики її функціонування [7]. Для розроблення останніх необхідно дослідити характерні особливості банківської системи, чинники, які впливають на результати її діяльності, та показники, за якими можемо характеризувати результативність банківського сектору. [8]

Банки, в процесі здійснення своєї діяльності, перерозподілу фінансових потоків, здатні як підвищити ефективність функціонування економіки країни, так і погіршити її стан. Тому питання дієвого регулювання банківської діяльності, забезпечення сприятливих умов для розвитку банківського сектору є важливим, особливо в сучасних умовах фінансово-економічної та політичної криз, у яких опинилась Україна.

Банківська система є складною системою, оскільки вона має елементну структуру (складається з банків), між якими існують взаємозв'язки, а також здатна впливати на інші системи економічного середовища країни.

Для дослідження процесів функціонування та розвитку банківської системи необхідно визначити її системоутворюючі характеристики.

З погляду загальносистемних характеристик, банківській системі притаманні цілісність, ієрархічність, інтегрованість і цілеспрямованість [9]. За специфічними ознакам, банківську систему можна класифікувати як активну динамічну систему, здатну до саморегуляції та еволюціонування, яка має ознаки імовірнісних і детермінованих систем, здатна до еволюціонування.

Згідно із Законом України «Про банки і банківську діяльність» банківська система нашої держави складається з Національного банку України та інших банків, а також філій іноземних банків, які створені і діють на території України. Разом з тим структура банківської системи залежить від низки суспільно-економічних умов, а її функціонування ґрунтується, зокрема, на «Концепції реформи банківської системи України до 2020 року», «Інструкції щодо організації роботи банківської системи в надзвичайному режимі» (Постанова Правління Національного банку України від 22.07.2014, № 435), у межах яких

кожний вид банків і кожен окремий банк посідає певне місце, а не виникає внаслідок механічного поєднання окремих банків. Тому банківську систему України необхідно розглядати як цілісну структуру, що являє собою сукупність усіх банків країни, з Національним банком включно, функціонування яких відбувається як у межах економічного простору країни, так і в глобальному світовому середовищі

**Висновки.** Основними принципами, що дають змогу забезпечити ефективність функціонування банківської системи в контексті сталого розвитку є, зокрема, принцип системності; принцип достатності й адекватності законодавчої бази; принцип наявності банківської інфраструктури; принцип раціональної інтеграції національної банківської системи до системи світових господарських зв'язків; захисту інтересів стейкхолдерів; принцип прозорості банківської діяльності. Чинники результативності функціонування банківської системи в контексті парадигми сталого розвитку поділяють на внутрішні (економічні, організаційні, технологічні) та зовнішні, які виникають зовні стосовно банківської системи та формують вихідні умови її функціонування (загальноекономічні, державно-правові, соціально-політичні).

До показників внутрішніх чинників результативності банківської системи віднесено структуру банківської системи, види банків, банківську інфраструктуру, систему банківського нагляду, обсяг банківського капіталу, ліквідність активів, рівень використання інформаційних технологій тощо. До показників зовнішніх чинників віднесено загальний стан економіки, міжнародну інвестиційну позицію країни, темпи економічного зростання, стан законодавчої бази, стан фінансових ринків, соціально-політичну ситуацію, стан грошового обігу, грошово-кредитну політику тощо. Концепція корпоративного управління та пов'язана з нею концепція корпоративної соціальної відповідальності мають важливе значення для забезпечення належної та безперебійної роботи як окремих банків, так і 101 банківського сектору загалом, оскільки банкрутство окремого банку може призвести до виникнення системних ризиків і матиме серйозні негативні наслідки для вкладників, інших зацікавлених сторін та економіки країни. Разом з тим грамотно розроблена політика погодженої взаємодії в банківській сфері, ефективно підтримувані процеси корпоративного управління в банках і кредитних організаціях, забезпечення високого рівня корпоративної соціальної відповідальності позитивно позначаються на результатах роботи як самих банків, так і банківської системи в цілому, і, як наслідок, всієї економіки держави.

### **Список використаних джерел**

1. Банківська система України: Монографія / В. В. Коваленко, О. Г. Коренєва, К. Ф. Черкашина, О. В. Крухмаль. – Суми: ДВНЗ “УАБС НБУ”, 2010. – 187 с.

2. Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики /Д.Норт // М.: Фонд экономической книги «Начала», 1997. – 180 с
3. Національний банк України. Офіційне інтернет-представництво. Статистика / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=65162&cat\\_id=36674](http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=65162&cat_id=36674) – Назва з екрану.
4. Д'яконова І.І. Методологічні засади розвитку банківського нагляду на базі системної організації банківської діяльності: Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук. Спеціальність 08.00.08 / Гроші, фінанси і кредит. – Суми, 2008. – 395 с.
5. Євразійські перспективи розвитку банківських систем: Монографія / за заг. ред. О. Костюка, М. Лін, Г. Омета. – Суми: ДВНЗ “УАБС НБУ”, 2010. – 157 с.
6. Михайловська І.М. Гроші та кредит: Навчальний посібник / І.М. Михайловська, К.Л. Ларіонова. – Львів: Новий Світ-2000, 2006. – 431 с.
7. Степаненко О.П. Моделювання вибору стратегії розвитку банківської системи України / О.П. Степаненко // Сучасні проблеми моделювання соціально-економічних систем: Тези доповідей III Міжнар. наук.-практ. конф. – Х.: ФОП Александрова К.М.; ВД «ІНЖЕК», 2011. – С. 228–230
8. Степаненко О.П. Моделювання вибору стратегії розвитку банківської системи / О.П. Степаненко // Бізнес Інформ. Наук. журн. – Харьков, 2011. – №5 (399). – С. 71–73.
9. Степаненко О.П. Перспективи розвитку банківської системи України в умовах глобалізації / О.П. Степаненко // Перспективи розвитку економіки в ринкових умовах: Збірн. наук. праць. – Мукачеве: Мукачівський держ. Ун-т, 2012. – С. 49–51.

## УДК 369

**Кудрявська Н. В.**, аспірант  
Київський національний університет імені Тараса Шевченка

### **ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІЙ І ПРИНЦИПІВ ДІЯЛЬНОСТІ СТРАХОВИХ ПОСЕРЕДНИКІВ**

*Стаття присвячена вивченню особливостей функцій і принципів діяльності страхових посередників. У дослідженні проаналізовано специфіку діяльності страхових посередників у європейській практиці та на українському ринку страхування. Запропоновано й обґрунтовано авторське розуміння і визначення функцій і принципів роботи страхових посередників. Визначено відмінності у функціях і принципах діяльності страхових агентів і страхових брокерів.*

**Ключові слова:** функції, принципи, страхові посередники, європейський ринок страхування, український страховий ринок, страховий агент, страховий брокер.

*This article is sacred to the studying of specific of functions and principles of activity of insurance intermediators. It is investigated the specific of functions and principles of activity of insurance intermediators in the Europe practice and in the Ukrainian insurance market. It is proposed and argument the author interpretation and definition of functions and principles of the work of insurance intermediators. These are identified the differences in the functions and principles of activity of insurance agents and brokers.*

**Key words:** *functions, principles, insurance intermediators, the European market of the insurance, the Ukrainian insurance market, insurance agent, insurance broker.*

*Стаття посвящена изучению особенностей функций и принципов деятельности страховых посредников. В исследовании проанализировано специфику деятельности страховых посредников в европейской практике и на украинском рынке страхования. Предложено и аргументировано авторское понимание и определение функций и принципов работы страховых посредников. Определено отличия в функциях и принципах деятельности страховых агентов и страховых брокеров.*

**Ключевые слова:** *функции, принципы, страховые посредники, европейский рынок страхования, украинский страховой рынок, страховой агент, страховой брокер.*

**Вступ.** Розвиток українського страхового ринку, його адаптація до європейських норм і стандартів ставлять на порядок денний науки аналіз і дослідження окремих аспектів у діяльності страхових посередників. До таких аспектів належать особливості функцій і принципів роботи страхових агентів і страхових брокерів. Функції страхових посередників безпосередньо впливають із функцій страхування, котрих виділяють кілька. Перша – страховик бере за певну плату на певний визначений термін матеріальну відповідальність перед страхувальником за наслідки, які виникають від реалізації ризику, прописаного у договорі страхування чи передбаченого законодавством. Друга функція страхування – відшкодування втрат, які виникають від реалізації страхових випадків, що страховик приймає від страхувальника. Третя функція полягає у відшкодуванні збитків, яких можуть зазнати страхувальники у випадку настання страхових подій. Четверта – заощаджувальна функція страхування поширюється на окремі види страхування, зокрема особисте (особове) страхування, пов'язане зі страхуванням життя, повноліття, пенсій і т.п. Шоста функція страхування – репресивна, суть якої полягає у здійсненні заходів щодо ліквідації страхового випадку, обмеження збитків, які викликає страховий випадок. Сьома функція – інвестиційна, виникає тоді, коли обсяг премій, які зібрав страховик, більші за здійснювані ним страхові виплати і компенсації. Виходячи з цих функцій страхування, зупинимось далі на функціях і принципах діяльності безпосередньо страхових посередників.

**Аналіз останніх досліджень.** Окремі аспекти досліджуваної проблеми вивчаються у працях українських учених. Так, О. Залетов аналізував основні засади функцій і принципів діяльності страхових посередників [1]. Л. Кінащук розглядав визначальні тенденції принципів засад роботи страхових агентів і брокерів [3]. Російські дослідники Т.Федорова і К.Турбіна звертали увагу на

специфіку діяльності страхових посередників з огляду на їх функціональну роль на ринку страхування [6, 7]. К. Шелехов досліджував особливості функцій роботи страхових посередників у контексті розвитку сучасного страхового ринку [8]. Я.Шумелда звертався до аналізу функцій і принципів роботи українських страхових посередників у порівнянні з європейськими. Проте до цього часу не існує комплексного системного дослідження особливостей функцій і принципів діяльності страхових посередників на українському ринку страхування.

**Методика досліджень.** Для дослідження особливостей функцій і принципів роботи страхових посередників, зокрема агентів і брокерів, застосовуються загальнонаукові та специфічні методи. Метод аналізу і синтезу – при визначенні сучасних підходів до інтерпретацій функцій і принципів страхового посередництва. Метод сходження від абстрактного до конкретного – при вивченні сутності та форм прояву функцій і принципів роботи страхових агентів і страхових брокерів. Виявлення основних засад формування функцій і принципів діяльності страхових посередників проведено за допомогою методів порівняння, систематизації, узагальнення даних.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження особливостей функцій і принципів діяльності страхових посередників, зокрема страхових агентів і страхових брокерів.

**Результати досліджень.** «Новий тлумачний словник української мови» одним із тлумачень поняття «функція» дає наступне: «Робота кого-, чого-небудь, обов'язок, коло діяльності когось, чогось; обов'язок, повинність, місія» [5, с. 675]. Саме це тлумачення вважаємо за необхідне застосовувати для аналізу функцій страхових посередників. На нашу думку, функції страхових посередників – це коло їхніх обов'язків по відношенню до страховиків і страхувальників, діяльність, яка визначає кроки страхового посередника у напрямках вивчення страхового ринку, пошуку страхувальників, виборі страховика, етапів роботи з обома. Функції страхових посередників відрізняються своєю професійною наповненістю у страхових агентів і страхових брокерів. Одним із визначень поняття «принцип» у «Новому тлумачному словнику української мови», що відповідає висвітленню принципів роботи страхових посередників, є наступне: «Особливість, покладена в основу створення або здійснення чогось; // Правило, покладене в основу діяльності якої-небудь організації, товариства і т.ін.» [101, с. 899]. Вважаємо, що принципи діяльності страхових посередників – це особливості їх діяльності на страховому ринку, правила співпраці зі страховиками і страхувальниками. Відмінності у принципах діяльності страхових посередників визначаються їхнім поділом на страхових агентів і страхових брокерів, про що буде сказано нижче.

Загалом функції страхових посередників є такими: діяльність від імені та за дорученням страховика; визначення об'єкту страхування і страхових ризиків; укладання й оформлення договорів страхування; продаж страхових полісів; здійснення порівняльного аналізу послуг і фінансового стану страховиків; провадження страхових виплат; підбір і пропозиція для клієнта страховика;

представницькі функції; забезпечення своєчасного перерахування страхових внесків страховику; здійснення контролю за своєчасним надходженням внесків.



Рис. 1. Функції страхових посередників.

Діяльність страхових агентів і страхових брокерів багато в чому подібна, але кожен із них має власну специфіку. Відповідно, функції страхових агентів і страхових брокерів є відмінними. Специфіка й особливості функцій страхових посередників, зокрема агентів і брокерів, представлена на таблиці 1.

Таблиця 1.

**Відмінності функцій страхового брокера і страхового агента**

Страховий агент	Страховий брокер
Мета – продати клієнтові поліс страхової компанії, на яку він працює	Мета – запропонувати і продати клієнтові вигідний страховий захист, представляти його інтереси протягом усього терміну дії договору страхування
Переважно пропонує клієнтові страхові продукти компанії, на які працює	Пропонує клієнтові продукти декількох страхових компаній, надаючи можливість вибору
Пропонує клієнтові страхові продукти за чітко визначеними цінами	Пропонує оптимальну шкалу розцінок на страхові продукти з метою задоволення інтересів клієнта
Не пропонує клієнтові зменшення його витрат під час сплати страхових платежів	Намагається максимально скоротити витрати клієнта у процесі виплати страхових відшкодувань
Пропонує клієнтові процес страхування за стандартними схемами	Пропонує клієнтові індивідуальну систему страхування залежно від його вимог і потреб
Не гарантує страхових виплат, не надає юридичної підтримки у випадку настання страхових подій	Забезпечує повний правовий захист у разі настання страхових випадків

У сучасних наукових працях є різні тлумачення функцій страхових брокерів, триває дискусія щодо їх специфіки. Переважна більшість дослідників звертають увагу на пояснення й інтерпретацію конкретних етапів роботи брокера на страховому ринку, з яких виводять і їхні функції. Цей підхід є універсальним і найбільш аргументованим. На думку вченого О. Залетова, брокер переважно



здійснює діяльність, спрямовану на захист інтересів клієнта. Це – експертна оцінка ризиків страхувальника, погодження з клієнтом умов страхування, підбір і пропозиція йому найбільш прийнятноговаріанту страхового захисту; вибір надійного і стабільного страховика з вигідними умовами страхування, свідченнями його надійної фінансової ситуації й позитивної репутації на ринку; ведення переговорів зі страховою компанією; консультування і допомога в оформленні документів для укладання страхового договору у випадку настання страхового випадку [2, с. 22–30]. Загалом поділяємо цю позицію дослідника як досить аргументовану, таку, що включає фактично весь опис брокерської діяльності. Російський учений К.Шелехов до функцій страхового посередника відносить такі: пошук і залучення клієнтів, які потребують страхового захисту; надання професійних консультацій стосовно різновидів страхування, які цікаві для клієнта; збір необхідної для підписання страхового договору інформації; підготовка документів для укладання страхового договору; при наявності повноважень – укладення страхового договору; збір і підготовка документів для врегулювання збитків і витрат у разі страхового випадку (за дорученням клієнта); організація послуг аварійних комісарів, експертів, які оцінюють розміри збитків і визначають розмір страхового відшкодування [8, с. 142]. Аргументованою вважаємо думку польського вченого Т. Санговського. Він до названих вище функцій додає ще одну важливу. Це – допомога брокера клієнтові під час вибору ним страхової компанії, проведення ґрунтовного і виваженого аналізу страхового ринку, а також специфіки діяльності клієнта. На основі цієї роботи брокер чітко і максимально правильно визначає те, який страховий захист потрібен його клієнтові. Погоджуємося з тезою вченого про те, що брокери можуть мати повноваження надавати послуги стосовно управління ризиком (risk-management). Він наголошує, що ця діяльність стосується переважно брокерів, які вже багато років ефективно працюють на ринку страхування [12, с. 177–179].

Підсумовуючи існуючі дослідження, можна виділити кілька головних функціональних етапів у роботі брокера, що здійснює професійний супровід свого клієнта на всіх етапах реклами і пропозиції страхового продукту. Перший етап – це аналіз специфіки роботи клієнта, об'єктів, які він планує застрахувати, ризиків, які можуть загрожувати об'єктам. Це складає основу для формування проекту страхового договору, провадження переговорів зі страховими компаніями. Брокер не веде перемовин з усіма страховими компаніями на страховому ринку. Він моніторить і вибирає, зупиняючись на тих, які, на його думку, здатні найбільш ефективно захищати інтереси його клієнта. Переважно здійснює вибір на користь трьох-чотирьох страховиків, представляючи їх клієнтові [2, с. 25]. Другий етап настає після переговорів брокера з потенційними страховиками. Він презентує клієнтові пропозиції, які надійшли з боку страхових компаній для укладання договору страхування, супроводжуючи їх своїми рекомендаціями і поясненнями [11, с. 62]. Третій етап складає процедура укладання брокером договору страхування чи супровід клієнта у цьому процесі.

Четвертий етап – діяльність брокера у випадку настання страхового випадку, коли його завданням є моніторинг виконання клієнтом умов страхового договору. Їх невиконання чи мінімальне порушення може стати підставою для відмови у виплаті страхового відшкодування [11, с. 63].

Щодо функцій агента на страховому ринку, то фактично всі вони є такими, що здійснив страховик. Страхові агенти діють згідно з повноваженнями, наданими їм страховиком. Виділяють такі типи агентів. Перший – моноагенти, функції котрих відповідають інтересам одного страховика. Другий тип – мультиагенти, функції яких відповідають аквізіційній діяльності в інтересах самого страховика. Третій тип – генеральні агенти, функції яких відповідають інтересам страховика, як правило, здійснюючи власну аквізіційну діяльність і будучи посередниками у процесі врегулювання збитків у питаннях щодо збору інформації, підготовки документів із виплати. Четвертий тип – субагенти, функції яких скоординовані в інтересах страховика, але через брокера чи генерального агента. Залежно від повноважень і функцій, агенти можуть бути посередниками і «повноважними» агентами, які мають право укласти договір страхування. Їхня різниця полягає у тому, що агент-посередник може тільки шукати страховика і приймати заяву на страхування, передаючи її страховику для оформлення договору страхування. Натомість «повноважні» страхові агенти укладають страхові договори від імені страховика, фактично мають право брати участь у врегулюванні страхових випадків. «Страхові агенти можуть працювати на одного чи кілька страховиків. Страховий агент, який працює тільки на одного страховика, є моноагентом. Він не може пропонувати продукти інших страховиків. Винятком є ризики, які не покриваються цим страховиком. Страхові агенти, котрі представляють інтереси кількох страховиків, як правило, спеціалізуються на одному виді страхування, наприклад на автострахуванні. До них належать агенти, які пропонують страхові продукти, пов'язані з їх основною діяльністю. Такими агентами можуть виступати, наприклад, туристичні агенції, автодилери, банки і т.п.

Вважаємо, що головна функція страхового агента – просування страхового продукту. До супровідних функцій страхового агента відносимо наступні: консультування страхувальників щодо пропонованих страхових продуктів, огляд і прийняття майна для страхування, прийняття заяви про висновок, продовження і зміни договору страхування, оформлення договорів страхування, змін до нього, інкасація страхових внесків. Посередницька функція дозволяє страховим компаніям досягти належної клієнтської бази без розвитку мережі дистриб'юції. Страхові посередники залежать від повторних угод із клієнтами і страховими фірмами, їх репутація дуже важлива, вони мають усі підстави вимагати інформації стосовно ризиків страхових послуг у всіх сторін. Посередник також консультує клієнта про його власні обов'язки та обов'язки страхової організації у рамках договору страхування.

Європейська федерація страхових посередників (BIPAR) виділяє низку ключових функцій страхового посередництва на страховому ринку, які

притаманні загалом європейському інституту посередництва. Це такі функції: виявлення потенційних ризиків, із якими зіштовхуються клієнти; зниження страхових витрат; зменшення невизначеності й асиметричної влади ринку; надання допомоги у процесі регулювання претензій за страховими полісами; підтримка конкуренції на ринку страхування. Важливим є положення Світової федерації страхових посередників (WFII) про те, що страхове посередництво зумовлює зростання позитивного ефекту від страхування загалом. Це супроводжується виконанням різних функцій страховим посередництвом [3]. Перша функція – інноваційний маркетинг, суть якої полягає у тому, що посередники інтегрують інноваційні методи маркетингу на страховий ринок. Це зумовлює значне поглиблення і розширення ринків страхування, зростання усвідомлення споживачами важливості страхування, його необхідності у щоденній життєдіяльності. Друга функція – поширення інформації серед споживачів, яка визначається тим, що посередники надають клієнтам необхідну інформацію для купівлі страхових продуктів. Посередники, на основі аналізу побажань і потреб клієнтів, пропонують різні варіанти страхових компаній, які відрізняються ціною й іншими політиками. Третя функція – поширення інформації серед суб'єктів ринку. Її місія полягає у тому, що посередники мають досвід збирати й оцінювати інформацію щодо розміщення страхових полісів, процедури отримання премії, висунення претензії. У випадку поєднання таких знань та інформації з усвідомленням посередником потреб своїх клієнтів, його інтересів посередник фактично може виступати головною діючою особою у процесі розробки нових й інноваційних страхових продуктів, створювати нові ринки. Четверта функція – конкуренція на страховому ринку, що стимулює його розвиток. Вона полягає і у підвищенні знань споживачів, що веде до зростання попиту на страхування, зростання страхових ставок. Поширення і популяризація страхування збільшує бюджети страхових компаній, розширює мережу страхових послуг, удосконалює їх і пристосовує до конкурентоздатного клімату ринку. П'ята функція – розподіл ризиків страхувальників. Суть її полягає у тому, що посередники допомагають страхувальникам у складній справі поширення ризиків у своєму портфелі. Діяльність страхових посередників сприяє більшій доступності споживача до продуктів і послуг, які його цікавлять.

Тепер перейдемо до аналізу принципів діяльності страхових посередників, зокрема брокерів і агентів, визначальна відмінність між принципами діяльності яких зумовлюється загальними відмінними рисами обох. Принципова відмінність між страховим брокером і страховим агентом полягає у тому, що брокер може представляти як інтереси клієнта, так й інтереси конкретної страхової компанії. Переважно це відбувається під час дистрибуції перестрахових послуг, коли необхідно розмістити ризики страхової компанії в інших страховиків чи у перестрахових компаній. Цей принцип регулюється статтею 15 Закону України «Про страхування», де міститься норма про те, що страхове посередництво у перестрахованні може здійснюватись тільки через перестрахових брокерів [1, ст. 15]. Зважаючи на специфіку формування таких відносин, страховик перебирає

на себе функції страхувальника. Тоді він виступає фактично перестраховальником [7, с. 168]. Натомість страхова компанія, яка приймає ризик перестраховальника, виступає в якості перестраховика. Існують ситуації, коли брокер обслуговує страхувальника і перестраховальника(страхову компанію). Тоді, як правомірно вважає К. Турбіна, брокери виступають багатопрофільними [7, с. 168]. Ця теза є обгрунтованою, бо, на відміну від брокера, страховий агент працює на одну чи кілька страхових компаній. Це головні принципові засади його діяльності.

Страхові посередники провадять свою діяльність на основі принципу поширення страхових продуктів, надання максимально ефективної допомоги страховим компаніям у справі збільшення числа клієнтів, сприяння зростанню показників продажів і прибутків. Із позицій клієнта, діяльність посередників на ринку страхування економить час, який витрачається на пошуки страхової компанії. Тоді посередник по відношенню до клієнта є консультантом у виборі потрібних умов страхування. На сучасному страховому ринку України принципи діяльності страхових посередників потребують удосконалення. Аргументом на користь цього є їх маленька частка у загальних платежах на страховому ринку. Так, частка брокерів у поширенні страхових продуктів на українському страховому ринку складає приблизно 5%, а частка страхових агентів – 25%. Ці дані часто коливаються у бік зменшення, що зумовлюються нестабільністю страхового ринку, необхідністю вдосконалення принципових засад роботи страхових посередників. Натомість у європейських країнах ці показники значно вищі. Наприклад, у Польщі частка брокерів у дистрибуції продуктів страхування складає 16%, а страхових агентів – 58% [10].

Очевидним поясненням цьому є те, що законодавча база, яка регулює принципи діяльності страхових посередників на українському ринку не достатньо розвинена. Актуальними і необхідними для вдосконалення роботи українських страхових посередників є зміни в існуючому законодавстві. Потребує прийняття новий Закон України «Про страхування» і Закон України «Про страхове посередництво». Зміни до існуючих законодавчих норм дадуть змогу чітко виокремити і розмежувати принципові засади діяльності страхових агентів і страхових (перестрахових) брокерів, буде посилено вимоги до принципів діяльності агентів і брокерів. Насамперед необхідно законодавчо прописати їхнє обов'язкове навчання, регламентування страхування професійної відповідальності брокерів. Запровадження в реальну дію таких змін суттєво поліпшить і підвищить ефективність роботи страхових посередників на українському ринку страхування. Це вестиме до надання якісних страхових послуг, результатом чого стане утвердження довіри населення до страхових посередників, які виконують вагому і головну функцію фінансових консультантів на страховому ринку.

Різниця у принципах діяльності страхових агентів і страхових брокерів полягає також у способі їхнього функціонування на ринку. Суть принципів діяльності страхових агентів полягає у тому, що вони отримують ліцензію на

ведення бізнесу від імені страхових компаній. Їхній головний принцип роботи – представлення інтересів страховика у процесі страхування. Переважно страхові агенти працюють відповідно до умов агентської угоди зі страховиком. Їхні відносини можуть бути реалізовані в різних формах. На деяких ринках агенти є «незалежними», працюють з більше, ніж однією страховою компанією. На інших ринках агенти працюють виключно або представляючи тільки одну страхову компанію в одній географічній області, або продають єдину лінію страхових продуктів від декількох компаній. Страхові агенти можуть працювати як незалежні, ексклюзивні, страховики зайняті та працюючі не за наймом. Страхові агенти перебувають у штаті страхової компанії, представляють її зовнішні вияви, певну агентську сітку, їх діяльність організована.

Суть принципів діяльності страхових брокерів полягає у тому, що ними є фізичні особи, зареєстровані в якості підприємця чи юридичної особи, яка здійснює посередницьку діяльність у страхуванні (перестраховуванні) від свого імені, в інтересах і за дорученням страховика. Принципи роботи страхових брокерів визначаються їхньою роботою на конкретного страхувальника у процесі страхування, незалежними діями щодо страховиків. Брокери допомагають клієнтам у виборі форми і виду продукту страхування, репрезентуючи альтернативні варіанти стосовно страховиків і продуктів. Виступаючи в якості «агента» для покупця, брокери працюють із декількома компаніями, отримують котирування від різних страхових компаній, спрямовують клієнтів у напрямку, який відповідає їх вимогам, стосовно ряду продуктів. «Брокер повинен бути експертом в області законодавства і практики страхування. Вважається, що він, як професіонал, зобов'язаний володіти повною інформацією про стан страхового ринку, щоб забезпечити найкращі умови страхування і ставки премій для страхувальника. Головний принцип діяльності брокера полягає у тому, що він виступає агентом страхувальника, а не страховика. У міжнародній практиці брокер не несе юридичної відповідальності перед страховиком, що не виключає моральної відповідальності. Брокер також не може гарантувати платоспроможність страховика (перестраховика) і не несе відповідальності за плату збитків і повернення премії» [6, с. 220].

На деяких ринках існують суттєві відмінності між брокерами залежно від видів страхування. Це зумовлює і специфіку принципів їхньої діяльності. «Роздрібні» брокери ведуть переговори стосовно договорів страхування прямо зі споживачами. «Оптові» посередники ведуть переговори стосовно договорів страхування з роздрібними брокерами і агентами, а не безпосередньо зі споживачами. Суть принципів роботи страхового брокера полягає у тому, що він є незалежним посередником, провадячи страхову діяльність від свого імені, несе повну відповідальність перед своїм клієнтом за недостовірну інформацію. Страховик не відповідає за помилкові дії страхового брокера. Принципи діяльності брокера зводяться до аналізу заявлених до страхування ризиків, визначення необхідного об'єму страхового захисту, пошуку найбільш відповідного страховика з урахуванням оптимального розміщення ризиків.

Серед позитивів роботи страхового брокера з позицій страховика – відсутність відповідальності за дії брокера, можливість залучення великих клієнтів, відсутність необхідності розвитку власної агентської мережі, можливість отримання супутніх видів послуг, професійне здійснення діяльності на ринку.

Страхові посередники працюють на базі принципу реалізації готового страхового продукту. Вони не можуть впливати на його якість, так само, як і не можуть бути об'єктивними щодо оцінки останньої. За свою роботу страхові агенти отримують комісійну винагороду або комісію, розмір яких чітко визначається в агентській угоді. Як правило, він виражається у відсотках від тієї страхової премії, яку сплачує страхувальник згідно з умовами конкретного договору страхування. Для регулювання посередницької діяльності агентів у переважній більшості країн створено контрольно-ревізійні служби у складі страхових компаній.

Принципи діяльності брокера безпосередньо пов'язані з «життєвим циклом» страхового полісу. Перша стадія – пошук клієнта. Кожний страховий брокер має свою власну стратегію пошуку клієнта [9]. Потім брокерові необхідно зрозуміти та проаналізувати потреби клієнта з метою їх найкращого задоволення. Якщо страховий брокер не володіє достатньою інформацією про свого клієнта і його бізнес, він не зможе ефективно виконувати зобов'язання щодо нього. Всі послуги, які брокер надає клієнтові, можна визначити загальним терміном – «найкраща порада». На цій стадії місія брокера полягає у наданні консультацій із ризик-менеджменту, розробці спеціальної програми з управління ризиками клієнта. Така програма може включати в себе самострахування, заходи стосовно так званого «поліпшення» ризику. До таких можна віднести, наприклад, установлення додаткових пристроїв пожежогасіння або систем охорони у конкретних організаціях. На наступній стадії брокер пропонує певний ризик на страховому ринку і розпочинає переговори про укладання договору страхування. Переговори проводяться згідно з правилом «попиту і пропозиції», вони тривають до моменту, поки сторони остаточно не досягнуть усіх умов договору. Такі перемовини можуть складатися навіть із кількох раундів. Тут завдання і роль брокера полягають у тому, щоб під час проведення переговорів представляти інтереси клієнта та досягнути остаточної домовленості щодо всіх положень. Коли ризик повністю розміщено, брокер надсилає формальне повідомлення своєму клієнтові й андеррайтеру. У випадку можливості висунути вимоги страхового відшкодування страхувальник повідомляє про страховий випадок страховика і брокера. Допомога клієнтові у процесі підготовки необхідних документів для висунення вимоги – важлива і відповідальна послуга брокера щодо клієнта. Якщо клієнт не обізнаний із тонкощами проведення формальних процедур, вона необхідна. Великі брокери мають вплив на ринку, тому можуть його використати, наприклад, для здійснення задовільного страхового відшкодування. Коли «життєвий цикл» страхового полісу наближається до завершення, страховий брокер звертається до клієнта з пропозицією поновити умови і продовжити дію договору на новий термін. Якщо сторін влаштує співпраця, цикл починається спочатку [2].

Не зважаючи на те, що діяльність страхових агентів і страхових брокерів має багато спільних рис, їхній юридичний статус відмінний, що визначає принципи оформлення їх діяльності. Страховий агент виступає уповноваженим представником страховика, діє згідно з агентською угодою на чітко визначеній території. Страховий брокер є уповноваженим страхувальника або страхової компанії, що бажає перестрахувати ризики за взятими на себе зобов'язаннями. Клієнт доручає брокерові здійснювати всі необхідні дії, пов'язані з управлінням своїми договорами страхування (перестраховування) і розміщенням їх у страховій компанії на вибір брокера. Незалежність брокера від страховика або перестраховика (від другої сторони угоди) – основна і ключова відмінність принципів роботи брокера й агента. Саме незалежність брокера є гарантом того, що він, обираючи страхову компанію для свого клієнта, керується виключно інтересами останнього. Види діяльності страхових агентів і страхових брокерів, згідно з Міжнародною стандартною галузевою класифікацією всіх видів економічної діяльності належать до розділу «Фінансове посередництво».

**Висновки.** Отже, функції страхових посередників – це коло їх зобов'язків відносно страховиків і страхувальників. Специфіка функцій страхових посередників зумовлюється їх професійною наповненістю як страхових агентів і страхових брокерів. До функцій страхових посередників відносимо такі: діяльність від імені та за дорученням страховика; визначення об'єкту страхування, страхових ризиків; укладання, оформлення договорів страхування; продаж страхових полісів; здійснення порівняльного аналізу послуг і фінансового стану страховиків; провадження страхових виплат; підбір і пропозиція для клієнта страховика; представницькі функції; забезпечення своєчасного перерахування страхових внесків страховику; здійснення контролю за своєчасним надходженням внесків. Різниця у функціях страхових агентів і страхових брокерів полягає у способах їх функціонування на ринку. Страхові агенти здійснюють посередницьку діяльність в інтересах і від імені страховика, їх функції є такими, що здійснив страховик, діють згідно з повноваженнями, наданими страховиком. Функції моно агентів відповідають інтересам одного страховика; мультиагентів – аквізичній діяльності в інтересах самого страховика; генеральних агентів – інтересам страховика при здійсненні власної аквізичної діяльності; субагентів – скоординовані в інтересах страховика через брокера чи генерального агента. Головна функція страхового агента – просування страхового продукту. До супровідних функцій належать: консультації страхувальників щодо пропонуванних страхових продуктів, огляд майна для страхування, прийняття заяви про висновок, продовження і зміни договору страхування, оформлення договорів страхування, змін до нього, інкасація страхових внесків. Страховий брокер здійснює посередницьку діяльність у страхуванні чи перестраховуванні від свого імені, в інтересах і за дорученням страховика. Функції страхових брокерів визначаються роботою на конкретного страхувальника, діями незалежно відносно страховиків. До них належать: аналіз страхового ризику, підбір найоптимальнішого страховика;

консультаційні послуги, пояснювальні роботи щодо страхування і перестраховування; організація страхових внесків, виплат за дорученням і за рахунок страховика; експертні послуги з оцінки ризику; організація послуг аварійного комісара. Згідно з Європейською федерацією страхових посередників (VIPAR), ключовими функціями страхового посередництва є: виявлення потенційних ризиків клієнта; зниження страхових витрат; зменшення невизначеності й асиметричної влади ринку; надання допомоги у процесі регулювання претензій за страховими полісами; підтримка конкуренції на ринку страхування. За Світовою федерацією страхових посередників (WFII), страхове посередництво виконує важливі функції інноваційного маркетингу, поширення інформації серед споживачів і суб'єктів ринку, конкуренції, розподілу ризиків страхувальників.

Вважаємо, що принципи діяльності страхових посередників – це особливості їх діяльності на страховому ринку, правила співпраці зі страховиками і страхувальниками. Відмінності у принципах діяльності страхових посередників зумовлюються їх поділом на страхових агентів і страхових брокерів. Страховий брокер представляє інтереси клієнта і страхової компанії, страховий агент працює на одну (кілька) страхових компаній. Законодавча база щодо принципів діяльності страхових посередників на українському ринку не достатньо розвинена. Актуальним є вдосконалення роботи страхових посередників, зміни в існуючому законодавстві, що дозволить розмежувати принципові засади діяльності страхових агентів і страхових (перестрахових) брокерів, посилити вимоги до принципів їх діяльності. Необхідно прописати їхнє обов'язкове навчання, регламентування страхування професійної відповідальності брокерів, прийняти Закон України «Про страхове посередництво», що поліпшить і підвищить ефективність роботи страхових посередників на українському ринку страхування. Суть принципів діяльності страхових агентів полягає у тому, що вони отримують ліцензію на ведення бізнесу від імені страхових компаній, представляють інтереси страховика, працюють згідно з умовами агентської угоди з ним, їх відносини можуть бути реалізовані в різних формах. На деяких ринках агенти працюють з більше, ніж однією страховою компанією. Частіше агенти працюють на одну страхову компанію в одній географічній області чи продають єдину лінію страхових продуктів від декількох компаній. Агенти переважно перебувають у штаті страхової компанії, представляють її зовнішні вияви, певну агентську сітку, їх діяльність організована. Суть принципів діяльності страхових брокерів полягає у тому, що вони здійснюють посередницьку діяльність у страхуванні (перестраховуванні) від свого імені, в інтересах і за дорученням страховика. Принципи роботи страхових брокерів визначаються їх роботою на конкретного страхувальника, незалежними діями щодо страховиків. Головний принцип діяльності брокера полягає у тому, що він є агентом страхувальника, незалежним посередником, несе повну відповідальність перед клієнтом. Хоч діяльність страхових агентів і страхових брокерів має спільні риси, їх юридичний статус принципово відмінний: агент –



уповноважений представник страховика, діє згідно з агентською угодою на певній території; брокер – уповноважений представник страховальника.

### Список використаних джерел

1. Закон України «Про страхування» від 07.03.1996 № 85/96-ВР [із змінами та доповненнями] // Верховна Рада України: 205[сайт]. [Електронний ресурс]– Режим доступу: [www.dfp.gov.ua/65/html](http://www.dfp.gov.ua/65/html).
2. Залетов О.М. Страхове посередництво: теорія і практика : навчальний посібник / За редакцією О. М. Залетова. – К.: Міжнародна агенція «BeeZone», 2004. – 416 с.
3. Кінащук Л.Л. Страхування : теорія та практика проведення / Л.Л. Кінащук. – К. : Атіка, 2004. – 111 с.
4. Новий тлумачний словник української мови : у 3-х т. – Т. 2. – К.: Аконтіт, 2008. – 926 с.
5. Новий тлумачний словник української мови : у 3-х т. – Т. 3. – К.: Аконтіт, 2008. – 862 с.
6. Страхование. Учебник / под редакцией проф. Т.А. Федоровой. – Москва: Магистр, 2009. – 1005 с.
7. Турбина К.Е. Теория и практика страхования : учебное пособие / Под ред. К. Е. Турбиной. – М.: Анкил, 2003. – 704 с.
8. Шелехов К.В. Страхование : учеб. пособие / К.В. Шелехов, В.Д. Бигдаш. – К.: МАУП, 1998. – 424 с.
9. Шумелда Я.П. Страхування: навчальний посібник / Я.П. Шумелда. – Тернопіль: Джура, 2004. – 280 с.
10. CEA Statistics № 4: European Insurance in Figures 21 Dec 2011 // Insurance TOP. – 2011. – № 1 (33). – Р. 34–38.
11. Pokrzywniak J. Broker ubezpieczeniowy – ubezpieczający – ubezpieczyciel. Stosunki zobowiązaniowe. / J. Pokrzywniak .– Oficyna Wydawnicza BRANTA, Poznań, 2005. – 290 s.
12. Sangowski T. Vademecum pośrednika ubezpieczeniowego / T. Sangowski, red. T. Sangowski, Wyd. SAGA-Printing. – Poznań 1996. – 359 s.

**УДК 332**

**Ліба Н. С.**, к.е.н., доцент  
Мукачівський державний університет

### **ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ФОРМУВАННЯ ЦЕНТРІВ РОЗВИТКУ ТА ЇХ ВПЛИВУ НА ДИНАМІКУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ**

*Основою розвитку промислового сектору Карпатського економічного району повинно стати формування стійких взаємозв'язків, взаємна інтеграція*

відтворювальних систем центрів розвитку, вихід ланцюжків створення доданої вартості за межі встановлених адміністративно-територіальних одиниць та створення єдиної інституціональної архітектури регіональної промислової політики Карпатського економічного району.

У статті запропоновано методiku оцінки ефективності формування центрів розвитку та їх впливу на динаміку соціально-економічного розвитку промислового комплексу областей Карпатського економічного району. Запропоновано можливість застосування наступних етапів оцінювання: взаємозв'язку з позицій «Бізнес-Освіта-наука»; взаємозв'язку з позицій «Бізнес-Освіта-наука-Влада»; взаємозв'язку з позицій «Бізнес-Освіта-наука-Влада-Зовнішнє оточення» та визначення ступеня ефективності центру розвитку.

**Ключові слова:** центр розвитку, ефективність, промисловий комплекс.

*The basis for the development of the industrial sector of the Carpathian economic region should be the formation of stable interconnections, the mutual integration of reproductive systems of development centers, the emergence of chains of creation of added value outside the established administrative-territorial units and the creation of a unified institutional architecture of the regional industrial policy of the Carpathian economic region.*

*The article proposes a methodology for evaluating the effectiveness of forming centers of development and their influence on the dynamics of socio-economic development of the industrial complex of the Carpathian region. The possibility of applying the following stages of evaluation is suggested: the relation between the positions "Business-Education-science"; the relationship between "Business Education-Science-Vlada"; the relationship between the "Business Education-Science-Vlada-External Environment" and the definition of the degree of effectiveness of the development center.*

**Key words:** development center, efficiency, industrial complex.

Основой развития промышленного сектора Карпатского экономического района должно стать формирование устойчивых взаимосвязей, взаимная интеграция воспроизводственных систем центров развития, выход цепочек создания добавленной стоимости за пределы установленных административно-территориальных единиц и создание единой институциональной архитектуры региональной промышленной политики Карпатского экономического района.

В статье предложена методика оценки эффективности формирования центров развития и их влияния на динамику социально-экономического развития промышленного комплекса области Карпатского экономического района. Предоставляются применение следующих этапов оценки: взаимосвязи с позицией «Бизнес-Образование-наука»; взаимосвязи с позицией «Бизнес-Образование-наука-Власть»; взаимосвязи с позицией «Бизнес-Образование-наука-Власть-Внешнее окружение» и определения степени эффективности центра развития.

**Ключевые слова:** центр развития, эффективность, промышленный комплекс.

**Вступ.** Трансформаційні процеси в розвитку держави та регіонів мають складний, неоднозначний, але водночас об'єктивно необхідний характер. Проте їх сучасний соціально-економічний стан, певна невизначеність та нелінійність впливу зовнішніх чинників, а також, у багатьох випадках, неефективність

механізмів державного регулювання регіонального розвитку зумовлюють необхідність пошуку нових концептуальних засад і стратегічних напрямів здійснення державної регіональної політики, переходу до нової методології регіонального управління як такого, що спрямоване на забезпечення сталого, збалансованого розвитку держави та її регіонів. У даному контексті особливо актуалізуються проблеми формування ефективної системи регіонального управління, адекватного викликам сучасного суспільного розвитку та спрямованого на максимальне врахування специфіки ресурсного й інституційного забезпечення розвитку окремих адміністративно-територіальних одиниць, і, як наслідок, – на зменшення, а в подальшому – на подолання міжрегіональних і внутрірегіональних асиметрій та диспропорцій соціально-економічного розвитку [2].

Сьогодні процес державотворення в Україні дозволяє і вимагає розробки і законодавчого закріплення нової ідеології регіональної політики і формування нової архітектури регіонального управління. Необхідність формування регіональної політики обумовлюється дискретністю регіонального простору, нерівнозначністю регіонів за чинниками та завданнями їх розвитку. Відсутність зваженої регіональної політики призводить до дезінтеграції будь-якої країни, що є особливо небезпечним чинником для держав з нетривалою історією демократичного розвитку [3].

**Аналіз останніх досліджень.** Вагомий внесок у формування уявлення про засади розробки та здійснення регіональної політики, виявлення особливостей державної регіональної політики та соціально-економічної політики регіонів, окреслення їх суб'єктів та об'єктів зробили такі провідні науковці, як З.С. Варналій, В.Є. Воротін, В.Ю. Керецман [3], М.Б. Дацишин [1], М.І. Долішній, Я.А. Жаліло, І.П. Лопушинський [4], В.В. Мамонова [5], Ю.Г. Рубанов, А.Ф. Ткачук та інші. Разом з тим, не остаточно дослідженими, а тому й не вирішеними залишаються оцінка ефективності формування центрів розвитку та їх впливу на динаміку соціально-економічного розвитку промислового комплексу регіонів.

**Методика досліджень.** Теоретико-методологічною основою дослідження стали наукові праці провідних вітчизняних і зарубіжних учених. Для досягнення поставленої в дослідженні мети використано загальнонаукові та спеціальні методи і прийоми наукового дослідження: теоретичне узагальнення; аналіз та синтез; систематизація.

**Постановка завдання.** З огляду на зазначене вище, метою статті є оцінка ефективності формування центрів розвитку та їх впливу на динаміку соціально-економічного розвитку промислового комплексу областей Карпатського економічного району.

**Результати досліджень.** Основним етапом розвитку промислового сектору Карпатського економічного району повинно стати формування стійких взаємозв'язків, взаємна інтеграція відтворювальних систем центрів розвитку, вихід ланцюжків створення доданої вартості за межі встановлених адміністративно-територіальних одиниць та створення єдиної

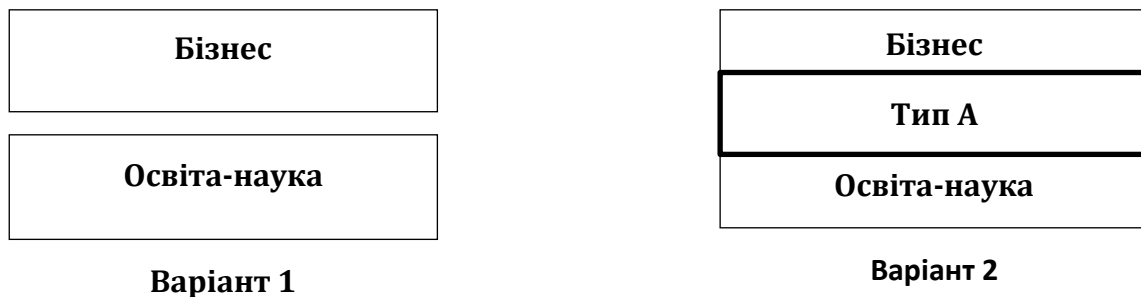
інституціональної архітектоніки регіональної промислової політики Карпатського економічного району.

З метою оцінки ефективності формування центрів розвитку та їх впливу на динаміку соціально-економічного розвитку промислового комплексу областей Карпатського економічного району можливим є застосування наступних етапів оцінювання:

*Етап 1. Оцінювання взаємозв'язку з позицій «Бізнес-Освіта-наука».*

Оскільки центри розвитку зорієнтовані на забезпечення стратегічного розвитку окремих територій, то важливим питанням є можливість формування потенціалу розвитку з позицій «Бізнес-Освіта-наука» на довгострокову перспективу. Для переважної більшості областей району пріоритетним є інноваційно-інвестиційний варіант розвитку, основу якого формує розвиток наукомістких технологій та галузей. Особливо це стосується розвитку таких галузей як машинобудування та хімічна промисловість.

Виокремлення територій у яких «кристалізуються» «Бізнес» (сукупність промислових підприємств) та «Освіта-наука» (сукупність навчальних та наукових установ) дозволяють оцінити потенційні можливості цих територій до розвитку (рис. 1).



**Рис. 1. Варіанти центрів розвитку з позицій оцінки ступеня взаємозв'язку між зонами «Бізнес-Освіта-наука».**

*Джерело: розробка автора.*

варіант 1 – відсутність взаємозв'язку;

варіант 2 – існування взаємозв'язку (центр розвитку типу А)

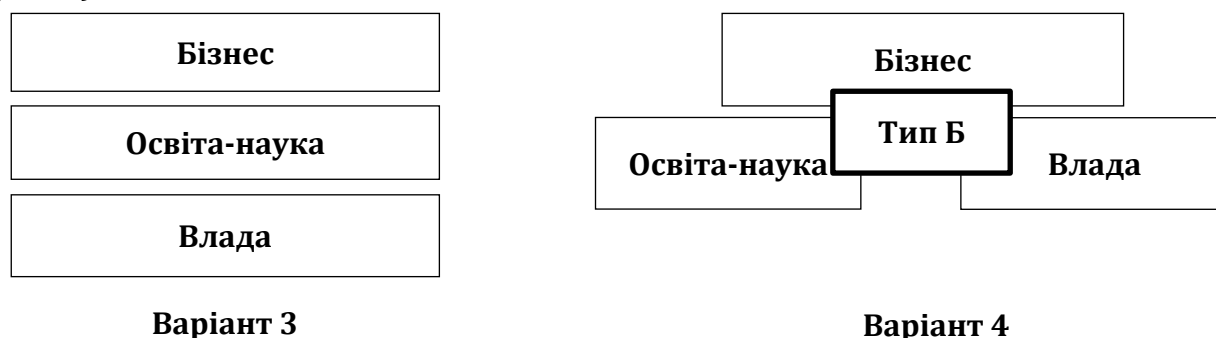
Зростання ступеня ефективності відбувається у процесі переходу території з зони сформованої за першим варіантом, до зони типу А, оскільки поєднання бізнесу, освітніх закладів та наукових установ на певній території повинно розширити потенційні можливості промислового сектору, покращити ступень забезпечення промислових підприємств необхідними трудовими ресурсами та науково-технологічними інноваціями.

*Етап 2. Оцінювання взаємозв'язку з позицій «Бізнес-Освіта-наука-Влада».*

Важливим елементом підвищення ступеня ефективності діяльності промислового сектору є вплив інструментів регіональної промислової політики та наявність відповідних інституцій, які забезпечують регуляторний або організаційний вплив. Зосередження відповідних інституцій на певній території,

їх вплив на тенденції розвитку промислового сектору території підвищує рівень ефективності функціонування відповідних центрів розвитку.

Якщо виділити вплив зазначених інституцій як «Влада», то оцінка ефективності центрів розвитку може визначатися за наступними варіантами (рис. 2):



**Рис. 2. Варіанти центрів розвитку з позицій оцінки ступеня взаємозв'язку між зонами «Бізнес-Освіта-наука-Влада».**

*Джерело: розробка автора.*

варіант 3 – відсутність взаємозв'язку;

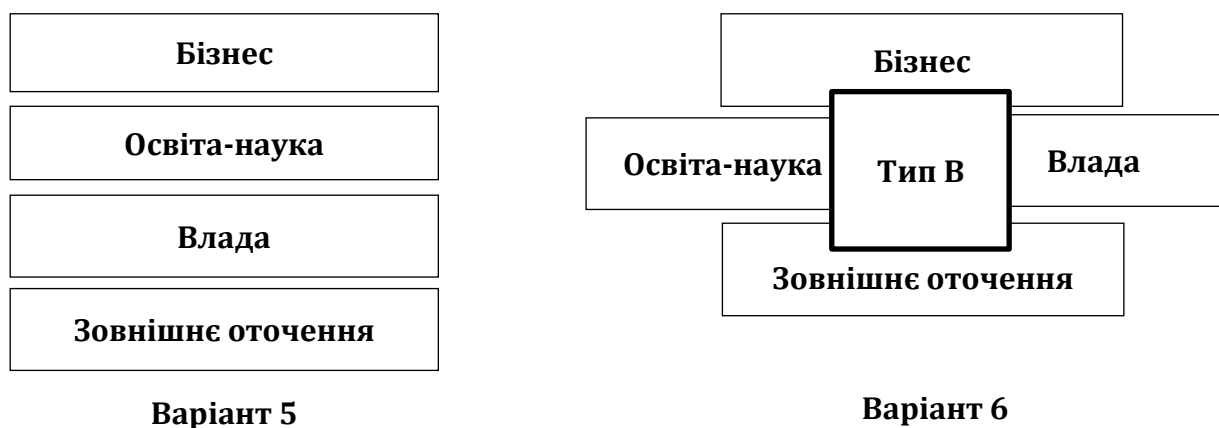
варіант 4 – існування взаємозв'язку (центр розвитку типу Б)

Зростання ступеня ефективності відбувається у процесі переходу центру розвитку з зони типу А до зони типу Б, оскільки можливість регулювання процесів на територіальному рівні та існування відповідних інституцій підвищують ефективність розвитку.

*Етап 3. Оцінювання взаємозв'язку з позицій «Бізнес-Освіта-наука-Влада-Зовнішнє оточення».*

Особливості географічного розташування областей Карпатського економічного району, їх наближення до кордонів країн Європейського Союзу визначають вплив на ефективність функціонування центрів розвитку з позицій зовнішнього оточення. Вектор впливу визначається переважанням позитивних або негативних чинників: з одного боку, наближеність до кордону сприяє формуванню стійких економічних зв'язків між окремими промисловими товаровиробниками, наближеність до іноземних ресурсів, покращення доступу сучасних світових технологій тощо; з іншого – наближеність до іноземних товаровиробників призводить до підвищення конкуренції на ринку промислової продукції і вітчизняні виробники промислової продукції повинні докладати додаткових зусиль для підвищення власної конкурентоспроможності.

З врахуванням впливу «Зовнішнього оточення» на функціонування центрів розвитку, то оцінка їх ефективності може визначатися за наступними варіантами (рис. 3):



**Рис. 3. Варіанти центрів розвитку з позицій оцінки ступеня взаємозв'язку між зонами «Бізнес-Освіта-наука-Влада-Зовнішнє оточення».**

*Джерело: розробка автора.*

варіант 5 – відсутність взаємозв'язку;

варіант 6 – існування взаємозв'язку (центр розвитку типу В).

*Етап 4. Визначення ступеня ефективності центру розвитку.*

Ступень ефективності (К (тип А), Z (тип Б), W (тип В)) зростає по мірі переходу центру розвитку з типу А до типу В, тобто

$$K < Z < W$$

Якщо визначити зміст типів центрів розвитку з позицій їх соціально-економічного навантаження, то:

Центри розвитку типу А – це центри розвитку з високим кадровим та науковим потенціалом, проте недостатнім рівнем застосування економічних методів стимулювання господарської та інноваційної діяльності.

Центри розвитку типу Б – це центри розвитку з активною регіональною промисловою політикою спрямованою на поєднання потенційних можливостей розвитку промислового комплексу регіону з сучасними методам та інструментами його стимулювання.

Центри розвитку типу В – це центри «інноваційного прориву», зорієнтовані на випуск інноваційної продукції, які є конкурентоспроможними не тільки на внутрішньому, а й на зовнішньому ринку.

В узагальненому вигляді формула ефективного функціонування центру промислового розвитку може бути відображена у такому вигляді:

$$\text{науково-технічний потенціал} + \text{природно-сировинні ресурси} + \text{людський потенціал (кваліфіковані кадри, освіта, демографічна ситуація)} + \text{ефективна регіональна промислова політика (синтез економічних та адміністративних методів стимулювання господарської та інноваційної діяльності)} = \text{Ефективне функціонування промислового комплексу регіону}$$

**Висновки.** Як у першому, так і у другому варіантах розвиток промислового сектору не відповідає вимогам формування єдиного економічного простору та підтверджує ідею виділення відокремлених центрів розвитку, з концентрацією промислових об'єктів в межах відокремлених територіальних утворень.

Центри промислового розвитку можна поділити на три типи А, Б, В. Центри розвитку типу А – це центри розвитку з високим кадровим та науковим потенціалом, проте недостатнім рівнем застосування економічних методів стимулювання господарської та інноваційної діяльності. Центри розвитку типу Б – це центри розвитку з активною регіональною промисловою політикою спрямованою на поєднання потенційних можливостей розвитку промислового комплексу регіону з сучасними методами та інструментами його стимулювання. Центри розвитку типу В – це центри «інноваційного прориву», зорієнтовані на випуск інноваційної продукції, які є конкурентоспроможними не тільки на внутрішньому, а й на зовнішньому ринку.

### Список використаних джерел

1. Дацишин М. Б., Керецман В. Ю. Інституційне забезпечення регіональної політики та практика взаємодії органів влади в Україні. – К.: К.І.С., 2007. – 102 с.
2. Дудкіна О. Регіональна соціально-економічна асиметрія: діагностика та шляхи подолання / О.Дудкіна, П.Дудкін // Галицький економічний вісник. — 2012. — №5(38). — с.21-27
3. Эльканов Р. Х. Полюса развития и точки роста инновационной экономики: Российский и зарубежный опыт [Электронный ресурс] / Р. Х. Эльканов // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия «Экономика и Право». – 2012. – № 2. – Режим доступа: <http://www.vipstd.ru/nauteh/index.php/---er12-02/388-a>.
4. Эргашев Б. Полюса роста: какими им быть? [Электронный ресурс] / Б. Эргашев, А. Хашимов, З. Давыдова // Экономическое обозрение. – Режим доступа: <http://www.review.uz/ru/article/175>.
5. Мамонова В. В. Методологія управління територіальним розвитком: Монографія. – Харків: ХарПІ НАДУ «Магістр», 2006. – 194 с.

УДК 339.37:658.87

Мазур Н. А., д.е.н., професор

Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка

### МАЛІ ТОРГОВЕЛЬНІ ПІДПРИЄМСТВА: СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

*Висвітлено сучасну роль суб'єктів малого підприємництва в організації торговельного обслуговування населення країни, специфіку господарської діяльності в торгівлі, що обумовлює особливості торговельного підприємництва. Окреслено основні тенденції, проблеми розвитку малих торговельних підприємств та обґрунтовано шляхи їх вирішення.*

**Ключові слова:** торгівля, торговельні підприємства, суб'єкти малого підприємництва, малі торговельні підприємства, оптовий та роздрібний товарооборот, фізичні особи-підприємці.

*The modern role of small business entities in the organization of trade services of the population of the country, specifics of economic activity in trade, which determines the features of commercial entrepreneurship, is highlighted. The main tendencies, problems of development of small commercial enterprises and the ways of their solution are substantiated.*

**Key words:** *trade, trade enterprises, subjects of small business, small trading enterprises, wholesale and retail turnover, natural persons-entrepreneurs.*

*Изложены современная роль субъектов малого предпринимательства в организации торгового обслуживания населения страны, специфика хозяйственной деятельности в торговле, обуславливающая особенности торгового предпринимательства. Определены основные тенденции, проблемы развития малых торговых предприятий и обоснованы пути их решения.*

**Ключевые слова:** *торговля, торговые предприятия, субъекты малого предпринимательства, малые торговые предприятия, оптовая и розничная товарооборот, физические лица-предприниматели.*

**Вступ.** Сталий розвиток будь-якого суспільства передбачає існування потужного прошарку середнього класу, однією з економічних ознак якого є переважання у структурі ВВП доходів, що сформовані малим бізнесом. Саме високий рівень розвитку малого бізнесу забезпечує повноцінне функціонування ключових елементів ринкового механізму – вільного підприємництва та досконалої конкуренції.

Стрімке падіння рівня розвитку економіки України впродовж 2014-2015 рр. призвело до скорочення обсягів діяльності не тільки багатьох великих мережевих компаній, але й дрібних підприємців. З огляду на це виникає необхідність в кількісному аналізі тенденцій розвитку малого підприємництва [1].

За умов дестабілізації економіки, обмеження фінансових ресурсів саме суб'єкти малого підприємництва не вимагають великих стартових інвестицій, мають їх високу оборотність, спроможні найшвидше й економічно доцільно вирішувати проблеми задоволення потреб населення. Це обумовлює їх роль та активний розвиток у сфері торгівлі та актуалізує виявлення та вирішення проблем їх функціонування в даному секторі [2].

**Аналіз останніх досліджень.** Проблеми розвитку малого бізнесу розглядаються в наукових працях Варналія З., Воротіної Л., Долішнього М., Єгорова П., Карпової Є., Кисельова А., Комко Г., Мочерного С., Патори-Висоцької З. та інших вчених. Вагомий внесок у розвиток теорії підприємницької діяльності в торгівлі зроблений вітчизняними вченими-економістами Абдуллаєвою І., Бубинець І., Виноградською А., Власовою Н., Краснокутською Н., Лігоненко Л., Міщук І. та ін.

**Методика досліджень.** Незважаючи на підвищений інтерес науковців і практиків до сектору малого підприємництва, у сучасних умовах ця теорія все ще залишається несформованою. Існує об'єктивна необхідність виявлення передумов та особливостей діяльності малих підприємств у торгівлі з метою її



стимулювання, визначення шляхів зниження витратомісткості торговельної діяльності суб'єктів малого підприємництва.

**Постановка завдання.** Метою статті є висвітлення сучасної ролі суб'єктів малого підприємництва в організації торговельного обслуговування населення країни, окреслення основних проблем розвитку малих торговельних підприємств та обґрунтування шляхів їх вирішення.

**Результати досліджень.** В Україні за період 2014-2017 рр. суттєвих змін зазнала структура товарообороту підприємств оптової та роздрібною торгівлі (табл. 1), а саме: оптовий товарооборот підприємств оптової торгівлі (юридичних осіб) зріс на 943859 млн. грн. (або майже вдвічі), причому дане зростання відбулось в основному за останні два роки (2016-2017); при цьому частка оптового товарообороту підприємств оптової торгівлі (юридичних осіб) у загальному обсязі товарообороту зросла на 18 % (з 52 до 70 в.п.).

Таблиця 1.

**Оптовий та роздрібний товарооборот підприємств оптової та роздрібною торгівлі у 2014-2017 рр.**

	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	Зміна, +/-
<b>Оптовий товарооборот підприємств оптової торгівлі (юридичних осіб), млн. грн</b>	987957	1178887	1555966	1931816	+943859
Індекс фізичного обсягу оптового товарообороту (у порівнянних цінах) до відповідного періоду попереднього року, %	82,1	87,8	104,7	102,8	+20,7
Частка у загальному обсязі товарообороту, %	52,3	53,6	57,0	70,3	+18,0
<b>Оборот роздрібною торгівлі, млн. грн</b>	901924	1018778	1175319	816554	-85370
Індекс фізичного обсягу обороту роздрібною торгівлі (у порівнянних цінах), % до відповідного періоду попереднього року	91,1	79,3	104,3	108,8	+17,7
Частка у загальному обсязі товарообороту, %	47,7	46,3	43,0	29,7	-18,0
<b>Роздрібний товарооборот підприємств роздрібною торгівлі (юридичних осіб), млн. грн</b>	438343	477967	555975	587785	+149442
Індекс фізичного обсягу роздрібною товарообороту (у порівнянних цінах), % до відповідного періоду попереднього року	90,0	79,0	104,5	108,6	+18,6
Частка у загальному обсязі товарообороту, %	23,2	21,7	20,4	21,4	-1,8

*Джерело: [3].*

Оборот роздрібною торгівлі включає дані щодо роздрібною товарообороту підприємств (юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців), основним видом економічної діяльності яких є роздрібна торгівля.

Як свідчать результати досліджень, оборот роздрібною торгівлі зменшився за період 2014-2017 рр. на 85370 млн. грн. (або на 10 в.п.), і такі зміни теж характерні для останніх двох років. Частка підприємств роздрібною торгівлі у загальному обсязі товарообороту знизилась відповідно на 18 % (з 48 до 30 в.п.).

Не зважаючи на це роздрібний товарооборот підприємств роздрібною торгівлі (юридичних осіб) зріс на 149442 млн. грн. (або на 34%), його частка у загальному обсязі товарообороту суттєво не змінилась (зменшилась на 1,8%).

Наведені результати аналізу дають змогу зробити висновок про зменшення за останні роки обсягів роздрібною товарообороту саме фізичних осіб-

підприємців, основним видом економічної діяльності яких є роздрібна торгівля, тобто представників малого торговельного бізнесу.

Господарючі суб'єкти залежно від кількості працюючих та доходів від будь-якої діяльності за рік можуть належати до суб'єктів малого підприємництва, у тому числі до суб'єктів мікропідприємництва, середнього або великого підприємництва (згідно ст. 55 ГКУ) [4].

Суб'єктами мікропідприємництва є фізособи - підприємці та юридичні особи - суб'єкти господарювання будь-якої організаційно-правової форми та форми власності, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 10 осіб та річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 2 млн євро.

Суб'єктами малого підприємництва є фізособи - підприємці та юридичні особи - суб'єкти господарювання будь-якої організаційно-правової форми та форми власності, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 50 осіб та річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 10 млн євро.

Однак, виключно для цілей бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності уже з 2018 р. використовується нова класифікація, яка не збігається з Господарським кодексом. Нововведення спричинять і зміни в стандартах бухгалтерського обліку. Закон про бухгалтерський облік тепер передбачає три критерії визначення типу підприємства:

1) балансова вартість активів (мікропідприємства – до 350 тис. євро, малі підприємства – до 4 млн. євро);

2) чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг). Чистий дохід – це виручка (доход) від реалізації товарів, робіт, послуг за мінусом наданих знижок, вартості повернутих раніше проданих товарів, ПДВ та акцизу (мікропідприємства – до 700 тис. євро, малі підприємства – до 8 млн. євро);

3) середня кількість працівників. Скоріше за все, мається на увазі середньооблікова чисельність працюючих (мікропідприємства – до 10 осіб, малі підприємства – до 50 осіб) [5].

Для того, щоб належати до тієї чи іншої категорії підприємств необхідно виконати щонайменше два з трьох вищезгаданих критеріїв за рік, який передує звітному. Отже, якщо підприємство раніше не підпадало під критерії малого підприємства тільки через кількість працюючих, то тепер це стає можливим за умови відповідності за критеріями вартості активів і величини чистого доходу [5].

Величина підприємства має визначальний вплив на його діяльність. Малі торгові підприємства якнайкраще пристосовані до задоволення тих потреб, які не можуть в повному обсязі забезпечити великі і середні підприємства. Для цих підприємств характерні простота в організації руху товару і обліку, робота на місцевий ринок, висока гнучкість аж до повної зміни виду діяльності, профілю, асортименту товарів, економніше використання ресурсів, незначні управлінські витрати, прискорення обіговості товарних запасів, зацікавленість кожного

працівника в кінцевих результатах праці та інші чинники конкурентоспроможності. Але саме невеликі підприємства в максимальній мірі не захищені від зовнішніх, незалежних від них чинників. Їм складніше отримати кредит, налагодити рекламу, більше вимагається засобів на вивчення ринку, отримання необхідної комерційної і науково-технічної інформації, складніше проводити незалежну цінову політику.

Без допомоги держави такі підприємства не зможуть існувати і конкурувати з великими торговими фірмами, які вільно діють на ринку, встановлюючи контроль за цінами, якістю і асортиментом продукції, іноді не враховуючи інтереси споживачів.

Результати аналізу засвідчують, що найбільш популярною галуззю діяльності суб'єктів малого підприємництва у формі юридичної особи у 2012-2016 рр. є «Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів». У ній, для прикладу, у 2016 р. працювали 79432 підприємств серед 291154 суб'єктів малого підприємництва у формі юридичної особи (або 27,3%). Таким чином, 2016 року майже четверта частина усіх суб'єктів малого підприємництва у формі юридичної особи працювала у сфері оптової та роздрібною торгівлі або ремонту автотранспортних засобів. На другому місці за кількістю функціонуючих підприємств малого бізнесу знаходиться сфера сільського, лісового та рибного господарства.

При цьому кількість зайнятих у малих торговельних підприємствах працівників у 2016 році склала 350,5 тис. осіб (або 22% загальної чисельності зайнятих у малих підприємствах України) – табл. 2.

Досить характерними є структурні зміни у чисельності зайнятих працівників: якщо у 2012 році частка зайнятих в малих підприємствах складала 42,2%, то у 2016 році – лише 37,8% (тобто, майже на 5% менше). І це при тому, що частка самих підприємств за аналізований період навіть на 0,6% зроста.

Частково таку ситуацію можемо пояснити суттєвим скороченням чисельності зайнятих працівників у малих торговельних підприємствах – на 30% за період 2012-2016 рр. (тобто, майже на третину). В цілому по галузі показник зменшився на 22,3% (або на 265,6 тис. осіб).

Таблиця 2.

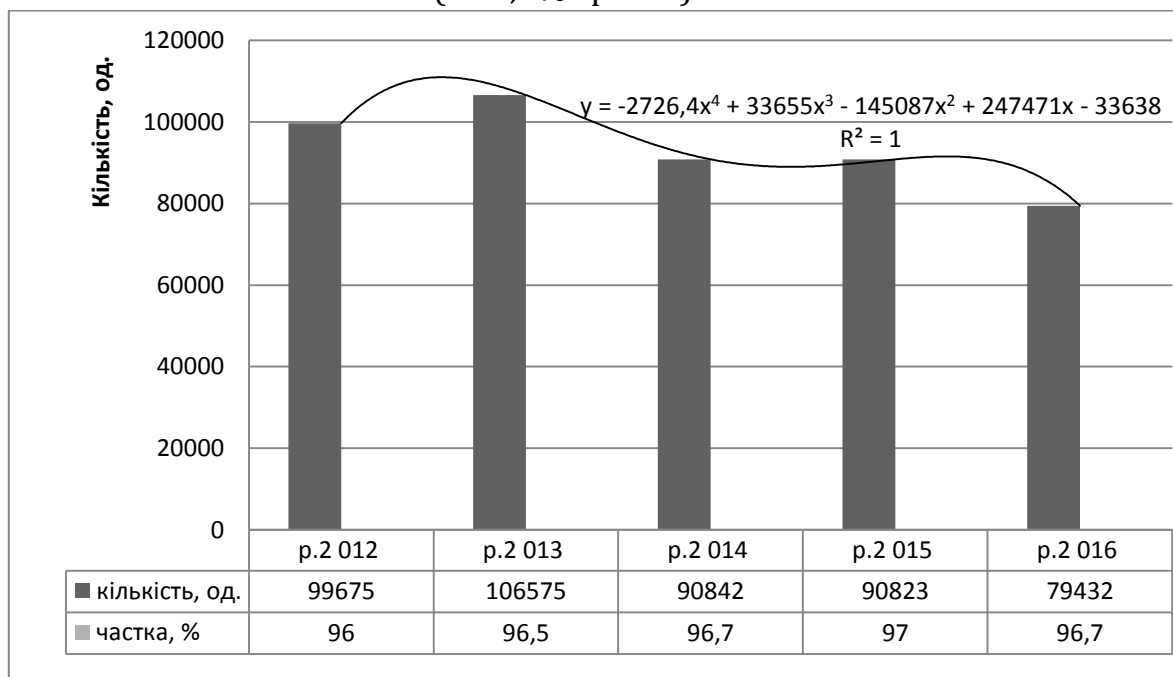
**Кількість підприємств оптової та роздрібною торгівлі, ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів за розмірами та чисельністю зайнятих працівників**

	Великі	Середні	Малі	З них мікропідприємства	Усього
1	2	3	4	5	6
<b>2016 р. – одиниць</b>	116	2644	79432	69356	82192
<i>у % до заг. кількості</i>	0,1	3,2	96,7	84,4	100,0
кількість зайнятих працівників, тис. осіб	258,0	319,3	350,5	137,4	927,8
<i>у % до заг. кількості</i>	27,8	34,4	37,8	14,8	100,0
<b>2015 р. – одиниць</b>	106	2714	90823	80647	93643
<i>у % до заг. кількості</i>	0,1	2,9	97,0	86,1	100,0
кількість зайнятих працівників, тис. осіб	247,1	317,1	361,5	184,9	925,7
<i>у % до заг. кількості</i>	26,7	34,3	39,0	20,0	100,0

1	2	3	4	5	6
<b>2014 р.</b> – одиниць	126	3004	90842	80028	93972
у % до заг. кількості	0,1	3,2	96,7	85,2	100,0
кількість зайнятих працівників, тис. осіб	280,8	341,5	392,9	194,7	1015,2
у % до заг. кількості	27,7	33,6	38,7	19,2	100,0
<b>2013 р.</b> – одиниць	164	3675	106575	93166	110414
у % до заг. кількості	0,2	3,3	96,5	84,4	100,0
кількість зайнятих працівників, тис. осіб	316,5	366,2	473,3	220,6	1156,0
у % до заг. кількості	27,4	31,7	40,9	19,1	100,0
<b>2012 р.</b> – одиниць	173	3950	99675	85492	103798
у % до заг. кількості	0,2	3,8	96,0	82,4	100,0
кількість зайнятих працівників, тис. осіб	300,8	388,6	504,0	228,6	1193,4
у % до заг. кількості	25,2	32,6	42,2	19,2	100,0

Джерело: розраховано за даними [3].

Таким чином, динаміка кількості малих підприємств торговельної галузі має наступний вигляд – рис. 1. Кількість малих підприємств торговельної галузі за період 2012-2016 рр. зменшилась на 20243 од, при цьому їх частка у загальній кількості майже не змінилась (на 0,7% зросла).



**Рис. 1. Динаміка кількості малих підприємств торговельної галузі та їх частки у загальній кількості.**

Джерело: сформовано за даними [3].

На графіку відображено також поліноміальну лінію тренду, що описує величини, які поперемінно зростають та зменшуються. Вона використовується для аналізу великої сукупності даних. Степінь полінома визначається кількістю екстремумів (максимумів і мінімумів) кривої. Поліном четвертого степеня має не більше трьох екстремумів і описує зміну кількості малих підприємств за роками. Слід звернути увагу, що значення R-квадрат дорівнює 1, що свідчить про найвищий ступінь співпадіння лінії з даними.

Галузева спрямованість малого підприємництва відповідає світовим тенденціям та залежить від: бар'єрів для входу-виходу (в т.ч. адміністративних),

конкурентного середовища, споживчого попиту, рентабельності, розміру мінімального стартового капіталу, наявності державної підтримки. Суб'єкти малого бізнесу в основному орієнтовані на торговельну діяльність. Торговельна орієнтація малого підприємництва природна і впливає з того, що в торгівлі нижня межа розміру підприємства, здатного ефективно функціонувати та конкурувати, нижча, ніж в інших галузях, невеликі обсяги стартового капіталу, відносно швидка окупність коштів, стабільний споживчий попит населення.

Проведений аналіз характеристик діяльності зазначених суб'єктів та їх матеріально-технічної бази показав, що основна частина суб'єктів малого бізнесу зосереджує свою діяльність на провадженні роздрібно торгівлі у магазинах, об'єктах дрібнороздрібно торгівельної мережі, на ринках (провідну роль в обсягах реалізації споживчих товарів відіграють магазини); більшість малих підприємств та фізичних осіб-підприємців у сфері роздрібно торгівлі зорієнтовані на торгівлю переважно продовольчими товарами у неспеціалізованих магазинах та непродовольчими товарами у спеціалізованих магазинах.

Кількісні параметри об'єктів роздрібно торгівельної мережі характеризуються значно нижчими за усереднені показники розмірами торгової площі (середня торгова площа одного неспеціалізованого магазину з торгівлі продтоварами в секторі малих підприємств становить 69,3 м<sup>2</sup> порівняно з 249,3 м<sup>2</sup> загалом по групі таких магазинів; середня торгова площа одного спеціалізованого магазину з торгівлі непродтоварами в секторі малих підприємств становить 56,4 м<sup>2</sup> порівняно з 95,4 м<sup>2</sup> загалом по групі), при тому, що середній показник формується насамперед за рахунок 20% магазинів, які мають торгову площу, більшу, ніж середня.

Ще нижчими є значення перерахованих показників для суб'єктів малого підприємництва, що здійснюють роздрібну торгівлю в сільській місцевості. Інформація про кількісні параметри магазинів, що належать фізичним особам-підприємцям, у системі офіційної статистики застаріла (дані т.зв. разових переписів мережі підприємців), відсутня у вільному доступі, а тому може бути визначена лише орієнтовно (це актуалізує питання формування в Україні Реєстру торговельних об'єктів). Більшість об'єктів роздрібно торгівельної мережі суб'єктів малого бізнесу працює за морально застарілими технологіями продажу через прилавок обслуговування, без використання ЕРРО та безготівкових форм розрахунків.

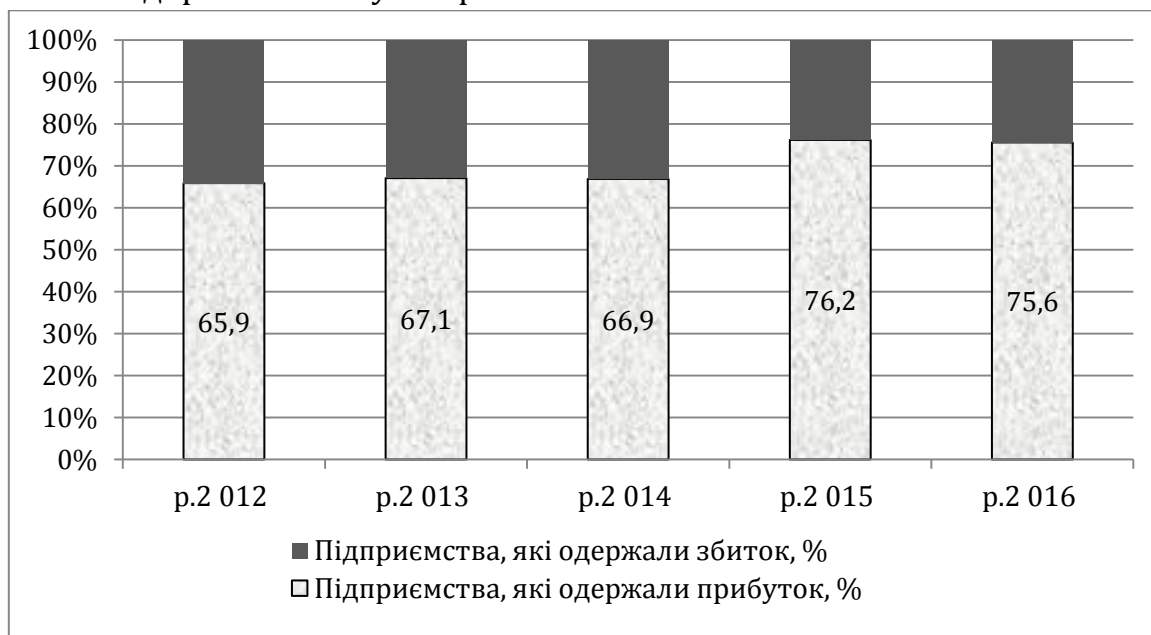
Значною мірою проблеми діяльності суб'єктів малого підприємництва пов'язані з усталеною протягом останніх років системою організації комерційних зв'язків, що орієнтована на поєднання слабо систематизованих оптових закупівель товарів від гуртівень та місцевих товаровиробників і постачань товарів відомих торгових брендів силами дистрибуторських компаній, а також за особистої участі власників-суб'єктів малого підприємництва у здійсненні закупівель та доставки товарів. Як показують результати дослідження, це призвело до низького рівня плановості та

керованості процесами формування асортименту товарів і товаропостачання торговельних об'єктів, зростання кількості поставок товарів у кожен торговельний об'єкт на фоні незначних (т.зв. блоки, палети) кількостей одиниць упаковки товарів, невеликої вартості кожної партії товарів та її низької комплектності (внаслідок вузької спеціалізації дистрибуторів) [2].

У ринковій економіці торговельне підприємництво – це вид самостійної господарської діяльності у сфері оптової, роздрібно́ї торгівлі або торговельного посередництва, яка здійснюється юридичними та фізичними особами. При цьому діяльність суб'єктів бізнесу спрямована на досягнення цільового результату шляхом ефективного використання трудових, матеріальних, фінансових та інформаційних ресурсів при повній майновій відповідальності за результати своєї діяльності й одержанні свідоцтва про державну реєстрацію як суб'єкта господарювання у сфері торгівлі. Проміжними цілями їх діяльності є задоволення споживчого попиту на товари та послуги, зміцнення позицій на ринку, обслуговування певної групи споживачів (сегмента ринку), підвищення іміджу підприємства та його вартості на ринку [6, с. 170].

Як свідчать результати досліджень, сума збитку малих підприємств за видом діяльності «Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів» за 2012 рік складала 2580,6 млн. грн., а за 2016 рік цей показник зріс до 4321,2 млн. грн. (або у 1,67 рази), що є негативним результатом господарювання досліджуваної категорії суб'єктів.

Проте, як свідчать дані рис. 2, частка прибуткових підприємств серед малих торговельних підприємств зросла з 65,9 до 75,6% (або майже на 10 в.п.), що є позитивним фактом і визначальною передумовою покращення фінансового стану малих підприємств галузі торгівлі.



**Рис. 2. Динаміка структури малих підприємств торгівлі за фінансовими результатами до оподаткування, %.**

Джерело: [3].

Таким чином, при зменшенні кількості малих підприємств торговельної галузі за період 2012-2016 рр. на 20%, значній їх частці у загальній кількості суб'єктів господарювання (96,7%), суттєвому скороченні чисельності зайнятих працівників (на 30%), збільшенні суми збитку в 1,67 рази, зросла частка прибуткових підприємств серед малих торговельних підприємств (з 65,9 до 75,6%, або майже на 10 в.п.). Такі динамічні зміни характеризують низку недоліків в організації комплексу основних та забезпечуючих процесів малих торговельних підприємств, пов'язаних із масштабами їх торговельної діяльності та рівнем розвитку матеріально-технічної бази, недосконалістю організації господарських зв'язків, примітивізацією торгово-технологічного процесу та його технічного забезпечення.

Специфіка господарської діяльності в торгівлі обумовлює особливості торговельного підприємництва: високий рівень комерційних ризиків; велику кількість індивідуальних підприємців і малих підприємств; невисокий рівень державного регулювання; підвищені вимоги до відповідальності перед партнерами; високу залежність від ринкової кон'юнктури; високі вимоги до здібностей і компетенцій у сфері організації та координації специфічних для торгівлі видів діяльності; низький загальний рівень інноваційності [7, с. 6].

Так, частка оптової та роздрібною торгівлі у структурі обсягів залучення капітальних інвестицій за сферами економічної діяльності у січні-грудні 2016 року склала лише 7,7% (або 25,1 млрд. грн.), що є досить низьким показником. Головним джерелом фінансування капітальних інвестицій, як і раніше, залишаються власні кошти підприємств та організацій, за рахунок яких у січні-грудні 2016 року освоєно 69,4 відсотка капіталовкладень [8].

**Висновки.** Дослідження параметрів розвитку малого торговельного підприємництва дозволило виявити низку недоліків в організації комплексу основних та забезпечуючих процесів малих торговельних підприємств, пов'язаних із масштабами їх торговельної діяльності та рівнем розвитку матеріально-технічної бази, недосконалістю організації господарських зв'язків, примітивізацією торгово-технологічного процесу та його технічного забезпечення. При зменшенні кількості малих підприємств торговельної галузі за період 2012-2016 рр. на 20%, значній їх частці у загальній кількості суб'єктів господарювання (96,7%), суттєвому скороченні чисельності зайнятих працівників (на 30%), збільшенні суми збитку в 1,67 рази, зросла частка прибуткових підприємств серед малих торговельних підприємств (з 65,9 до 75,6%, або майже на 10 в.п.). Для вирішення проблем малих торговельних підприємств необхідно насамперед, на нашу думку, розробити та впровадити ряд заходів як внутрішнього, так і зовнішнього характеру. Зокрема, необхідними заходами вважаємо: 1) вдосконалення податкової системи і фіскальної політики України; 2) оптимізацію структури потенціалу малих торговельних підприємств; 3) стимулювання творчості та креативності; 4) оптимізацію і коригування стратегічного потенціалу, необхідного для реалізації ринкових можливостей; 5)

забезпечення потенціалу розвитку торговельної інфраструктури (насиченість регіонального та локального ринків) тощо.

В країнах Західної Європи малі й середні підприємства створюють 60-70 відсотків ВВП у секторі підприємств. Абсолютним рекордсменом у ЄС є Данія, де цей показник сягає 80 відсотків. За даними багатьох досліджень громадської думки, громадяни Данії є найщасливішим народом Європи. Експерти говорять, що навряд чи це збіг, бо люди, які відчують, що самі можуть подбати про себе й свою родину, і мають свою справу в житті, найчастіше називають себе щасливими [9].

### **Список використаних джерел**

1. Амбарчян М.С. Аналіз тенденцій діяльності суб'єктів малого підприємництва в Україні у 2012-2015 р.р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/01/8.pdf>
2. Міщук І. П. Необхідність та шляхи інтеграції малих торговельних підприємств у регіональні системи торговельної логістики [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [file:// Downloads/Vlca\\_ekon\\_2014\\_46\\_27.pdf](file://Downloads/Vlca_ekon_2014_46_27.pdf)
3. Державна служба статистики України: офіц. сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
4. Господарський Кодекс України : Закон України від 16.01.2003 , №436-IV ост. ред. від 07.03.2018. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://docs.dtkk.ua/doc/>
5. Онищенко В. Мікропідприємства, малі, середні та великі підприємства в новій класифікації підприємств, що прийнята зі змінами до закону про бухгалтерський облік [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://byhgalter.com/>
6. Комко Г. М. Методичний підхід до вимірювання розвитку малого бізнесу в містах і районах регіону / Г. М. Комко // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 6. – С. 169-180.
7. Бубенець І. Г. Формування підприємницького потенціалу в підприємствах торгівлі : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 “Економіка та управління підприємствами” / І. Г. Бубенець. – Харків, 2014. – 23 с.
8. Інвестиційна діяльність в Україні / Міністерство економічного розвитку і торгівлі : офіц. сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.me.gov.ua/Documents/>
9. Малий і середній бізнес – це секрет успіху економіки Польщі – експерти // Радіо Свобода: офіц. сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.radiosvoboda.org/a/28241829.html>



## ВИКОРИСТАННЯ СУПЕРПОЗИЦІЇ МЕРЕЖ ДЛЯ КОНЦЕПТУАЛЬНОГО МОДЕЛЮВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙ

*Стаття присвячена використанню мережевого представлення та суперпозиції мереж для вирішення завдання концептуального моделювання організацій. Проведено аналіз літератури, присвяченої моделюванню ролей, мереж та організацій. Запропоновано поєднати представлення організаційної цілісності за допомогою місії, візії та організаційних цінностей відповідними представленнями внутрішньої структури як мереж. Показано – як запропонована модель може бути використана для суперпозиції та декомпозиції мереж з метою роботи з організаційною складністю.*

**Ключові слова:** модель, роль, мережа, концептуальна модель.

*The Article is devoted to using of network representation and networks' superposition for solving problem of conceptual modelling of organizations. The analysis of the literature on modelling of roles, networks and organizations provided. It is suggested to complement representation of organizations as a whole – using mission, vision and organizational values – with appropriate representation of internal structures as networks. It is illustrated how to use the proposed model for superposition and decomposition of networks aiming to deal with organizational complexity.*

**Key words:** model, role, network, conceptual model.

*Статья посвящена использованию сетевого представления и суперпозиции сетей для решения задачи концептуального моделирования организаций. Проведен анализ литературы, посвященной моделированию ролей, сетей и организаций. Предложено объединить представление организационной целостности при помощи миссии, визии и организационных ценностей соответствующими представлениями внутренней структуры как сетей. Показано – как использовать предложенную модель для моделирования управленческих ролей и осуществления подбора менеджеров.*

**Ключевые слова:** модель, роль, сеть, концептуальная модель.

**Вступ** Завдання статті полягає в розвитку методології концептуального моделювання для вирішення задач моделювання та дизайну організацій. Концептуальне моделювання організації передбачає використання концептуальних – високо абстрактних моделей для представлення як організаційної цілісності, так і внутрішньої структури організацій.

Концептуальне моделювання дозволяє одночасно розглядати організацію як частину більшого цілого (над-системи), так і носія структури - систему, яка має власні частини (елементи та під-системи) пов'язані між собою. Кожне представлення артикулює певний аспект організації, разом формуючи більш повне її розуміння.

Мережевість є важливою характеристикою організацій як систем. Наявність великої кількості різноманітних зв'язків забезпечує організаційну цілісність, виникнення емерджентних властивостей та необхідний рівень структурної складності сучасних організацій. В той же час, саме структурна складність, обумовлена мережевістю, є запобіжником послідовного дизайну організацій як носіїв необхідних організаційних властивостей.

Стаття присвячена використанню системного підходу та концептуального моделювання для представлення організацій як суперпозиції мереж.

**Аналіз останніх досліджень.** Останнім часом дослідженню мереж приділяється все більше уваги [1-3]. Швидко розвивається дисципліна Network Science, яка існує на перетині фізики, математики, комп'ютерних наук, інженерії, соціальних наук, наук про життя (Life Science) [2] та досліджує мережі різної природи – від біологічних, наприклад, нейро-мереж до технічних, наприклад, енергетичних мереж. Ключовими складовими мереж є елементи та зв'язки [1, 3], що робить мережеве представлення подібним до системного представлення, але дозволяє використовувати апарат обох підходів.

Елемент мережі або системи та зв'язки між елементами є ключовими поняттями, що поєднують обидва підходи. При концептуальному моделюванні соціальних систем поняттю «елемент» відповідає поняття «роль» [4-7]. Роль є носієм певної поведінки і субстратом для формування зв'язків.

Характерні властивості ролей, зокрема, такі [6]: ролі залежать від взаємозв'язків (визначаються стосунками з іншими ролями); об'єкт (суб'єкт) може грати декілька ролей одночасно; ролі можуть грати ролі; роль та носій ролі мають спільну ідентичність. Базовими в теорії ролей [7] є наступні припущення:

- контекст формує роль як поведінковий шаблон;
- ролі відповідає певна соціальна ідентичність;
- соціальна роль є сталою, оскільки виконує певні функції, та вбудована в ширші соціальні системи.

Ролі пов'язують два типи структурних зв'язків: зв'язки частина-ціле та функціональні зв'язки. Зв'язок частина – ціле поєднує роль в системі та систему [4]. Функціональний зв'язок роль-роль характеризує взаємозалежність ролей в системі при досягненні ними своїх цілей [5]. В закритих системах (ієрархіях) взаємна залежність ролей характеризується як «делегування». У відкритих системах (ринках) носії ролей діють у власних інтересах і взаємодіють через «торг». В системах типу «мережа» носії ролей об'єднані довірою, яка дозволяє їм діяти згідно за спільними інтересами та здійснювати рольову взаємодію через «запит». В системах рольові представлення дозволяють моделювати внутрішню структуру організацій.

Інший тип моделей, що широко використовуються в стратегічному управлінні передбачає моделювання організацій як цілого [8-10]. Моделі такого типу використовують концепції "місія", "візія" та (організаційні) "цінності" для представлення цілісності організацій. Логічна пов'язаність цих концепцій

забезпечує багатовимірне та всебічне представлення організацій та дозволяє вирішувати складні задачі стратегічного управління.

Автори [9] трактують місію як декларацію про смисл та мету існування організації – створення цінності для споживачів [9, с.41]. В [10] в якості ключових називаються такі аспекти місії: споживач, який має певну потребу, пропозиція цінності, що задовольняє потребу, та унікальність – те, що робить організацію особливою при створенні цінності та дозволяє вигравати конкуренцію за споживача.

Візія, формуючи картину майбутнього бажаного стану, прояснює напрямок розвитку організації та допомагають співробітникам зрозуміти власне майбутнє та те, чому і як вони мають підтримувати свої організації [9]. Цінності в організації є головним джерелом цілей [11] та поведінкових норм. Спільні норми та цілі забезпечують організаційну цілісність, синхронізуючи діяльність співробітників в різних горизонтах часу.

**Методика досліджень.** В роботі використовується методологія системного підходу та концептуального моделювання. Організація представляється як система, внутрішня структурі якої визначається ролями, пов'язаними різноманітними зв'язками. Різноманіття зв'язків дозволяє представляти організацію як сукупність мереж - та використовувати підходи теорії мереж.

**Постановка завдання.** Ціль статті – розвинути методологію концептуального моделювання для створення концептуальних моделей організацій та показати як методологія може бути використана для моделювання організаційної складності.

**Результати досліджень.** В той час як рольові моделі дозволяють представляти внутрішню структуру організацій як систем, використання концепцій візія-місія-цінності представляє організацію як цілісність. В роботі пропонується поєднати два типи представлень - як цілісності та як структури за допомогою суперпозиції зв'язків між ролями організації як системи. Запропонований підхід може бути корисним для моделювання організаційної складності.

На рис. 1. цілісність організації як системи представлена місією, реалізацію якої забезпечує певна внутрішня структура. Ця структура представлена сукупністю ролей  $A_m$ ,  $m = 1, M$ , поєднаних функціональними зв'язками, організованих для спільного створення цінності. Функціональні зв'язки можуть бути організовані, наприклад, в процес, спрямований на реалізацію місії.

На рис. 2. цілісність організації як системи представлена візією, якій відповідає інша внутрішня структура, що представлена сукупністю ролей  $B_m$ ,  $m = 1, M$ . Ролі поєднані зв'язками, що забезпечують рух організації в майбутнє. Це можуть бути, наприклад, функціональні зв'язки в процесах досліджень і розвитку; зв'язки в інвестиційних проектах та проектах організаційного розвитку.

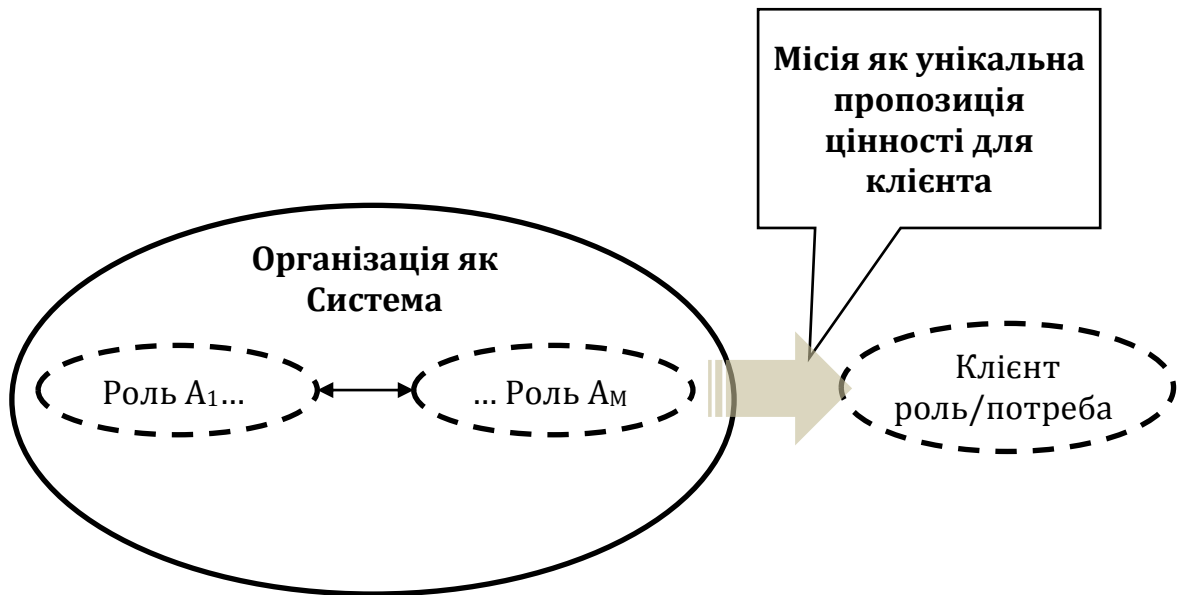


Рис. 1.

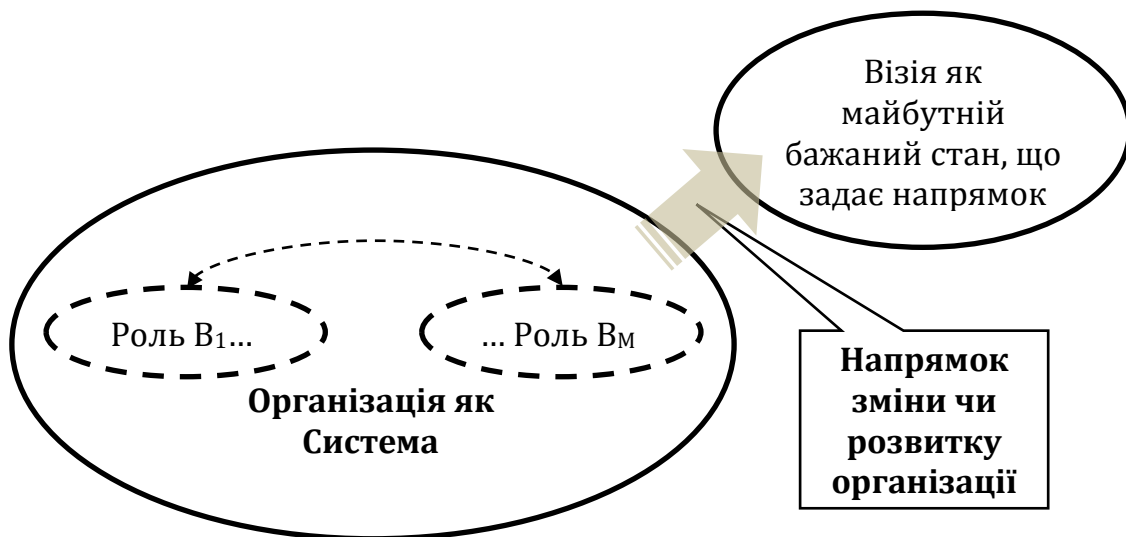


Рис.2.

На Рис. 3. цілісність організації як системи представлена організаційними цінностями, які можна представити власною внутрішньою структурою. Структура представлена сукупністю ролей  $S_m$ ,  $m = 1, M$ , що можуть відповідати сукупностям  $A_m$ ,  $m = 1, M$  та  $B_m$ ,  $m = 1, M$ , або бути іншою сукупністю. Сукупність ролей  $S_m$ ,  $m = 1, M$  поєднується зв'язками типу частина-ціле, забезпечуючи спільність цінностей. Спільні цінності – спільне розуміння норм, стандартів поведінки та раціональності норм і поведінки, що забезпечує бажаний для цілого результат та організаційну ідентичність.

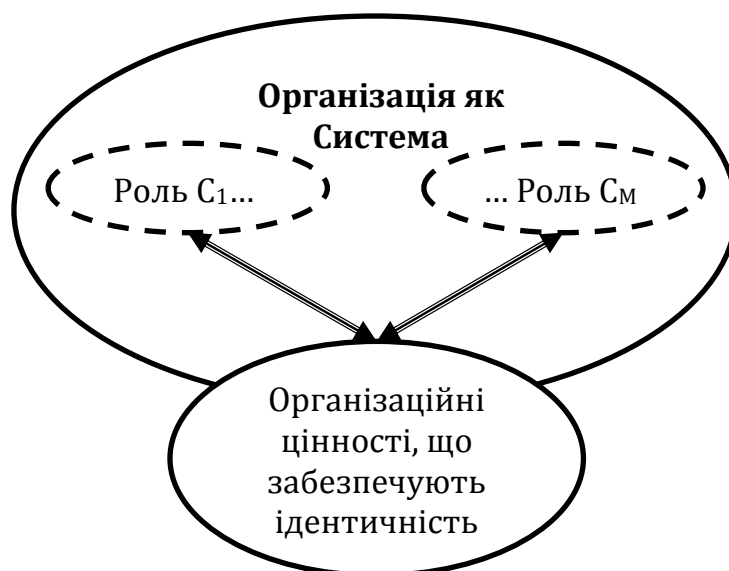
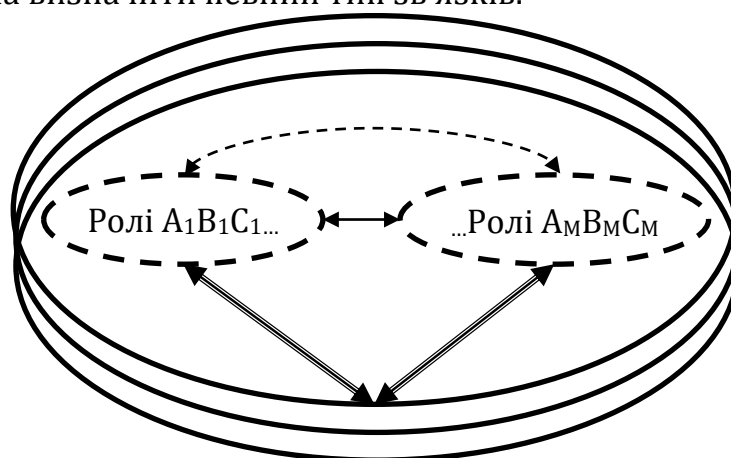


Рис. 3.

Кожне з запропонованих представлень являє собою мережу, в якій ролі – вузли мережі, поєднані зв'язками – іншими для кожної мережі. Кожна з ролей  $A_m$ ,  $B_m$ ,  $C_m$ ,  $m = 1, M$ , пов'язані між собою носіями ролей  $N_m$   $m = 1, M$  – співробітниками організації. Цей зв'язок уможливорює суперпозицію різних представлень, «накладаючи» ролі одна на одну та на носія ролей. Таким чином, кожен співробітник – носій грає певний рольовий репертуар, а кожна з ролей поєднана з ролями інших носіїв відповідними мережами системо-утворюючих зв'язків.

Запропоноване представлення дозволяє працювати з різними ролями співробітників, які пов'язані однотипними зв'язками. Тип зв'язків визначається типом представлення цілісності – в представленнях, наведених вище, це відповідно місія, візія та організаційні цінності. Запропонований спосіб суперпозиції може використовуватись також для декомпозиції ролей на під-ролі, для яких можна визначити певний тип зв'язків.



Організація як суперпозиція мереж – систем з різними типами ролей та зв'язків

Рис. 4.

**Висновки.** В роботі запропоновано поєднати представлення організації як цілого з використанням концепцій візії, місії і організаційних цінностей та представлення внутрішньої структури, які відповідають означеним концепціям.

Представлення внутрішніх структур як мереж відповідних зв'язків з вузлами у ролях має спільне для всіх ролей – співробітників як носіїв ролей. Це дозволяє виконувати суперпозицію представлень (як і їх декомпозицію), працюючи зі складністю організацій.

Предметом подальших досліджень має стати розвиток методології концептуального моделювання за допомогою суперпозиції з метою досягнення розуміння організаційної складності та дизайну організацій з високим рівнем складності.

### **Список використаних джерел**

1. Boccaletti S., Latora V., Moreno Y., Chavez M., Hwang D.-U. Complex networks: Structure and dynamics. – Physics Reports 424 (2006), 175-308.
2. Future Directions of Network Science. A Workshop Report on the Emerging Science of Networks. September 29-30, 2016
3. Barabashi A.-L. Network Science. Cambridge, UK: Cambridge University Press, 2016. – 475 p..
4. Guizzardi G. Ontological Foundations for Structural Conceptual Models. – Enschede, The Netherlands: Telematics Instituut Fundamental Research Series, University of Twente, 2005. – 416 p.
5. Loebe F. An Analysis of Roles. Towards Ontology-Based Modelling (Master Thesis). Institute for Medical Informatics, Statistics and Epidemiology (IMISE), University of Leipzig, 2003. – 123 p.
6. Steinman F. On the representation of roles in object-oriented and conceptual modelling. Data & Knowledge Engineering, Vol. 35 (2000), p. 83 – 106.
7. Biddle B. J. Role Theory: Expectations, Identities, and Behaviors. New York, NY: Academic Press, Inc., 2013. – 416 p.
8. Gharajedaghi J. System Thinking: Managing Chaos and Complexity: A Platform for Designing Business Architecture. Burlington, MA: Morgan Kaufmann, 2011, 376 p.
9. Каплан Р. С., Нортон Д. П. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005. – 512 с.
10. The Northbound Train: Finding the Purpose, Setting the Direction, Shaping the Destiny of Your Organization, New York, NY: American Management Association, 1994. - 213 p.
11. Пригожин А. И. Качество целей. Общественные науки и современность. 2010, №1, с. 114 – 125; № 2, с. 126 – 139.

## ВПЛИВ ІНСТИТУЦІЙНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ НА ФОРМУВАННЯ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАННЯ В РЕГІОНІ

*Стаття присвячена дослідженню впливу інституційної інфраструктури на формування ланцюгів постачання в регіоні. В статті досліджено змістовне наповнення поняття «інституційна інфраструктура», визначено складові інституційної інфраструктури на рівні регіону, проведено аналіз впливу інституційної інфраструктури на формування ланцюгів постачання в регіоні.*

**Ключові слова:** ланцюги постачання, інституційна інфраструктура, чинники конкурентоспроможності, регіональний розвиток, галузі господарства.

*The article is devoted to the research of the influence of institutional infrastructure on the formation of supply chains in the region. The article explores the content of the concept of "institutional infrastructure", the definition of the components of the institutional infrastructure at the level of the region, analysis of the influence of institutional infrastructure on the formation of supply chains in the region.*

**Key words:** supply chains, institutional infrastructure, factors of competitiveness, regional development, branches of economy.

*Статья посвящена исследованию влияния институциональной инфраструктуры на формирование цепей поставок в регионе. В статье исследовано содержательное наполнение понятия «институциональная инфраструктура», определено составляющие институциональной инфраструктуры на уровне региона, проведен анализ влияния институциональной инфраструктуры на формирование цепей поставок в регионе.*

**Ключевые слова:** цепи поставки, институциональная инфраструктура, факторы конкурентоспособности, региональное развитие, отрасли хозяйства.

**Вступ.** Інституційна інфраструктура регіонального розвитку формується сукупністю галузей і сфер діяльності, які здійснюють макроекономічне регулювання економіки регіону, підтримують найбільш оптимальні макроекономічні пропорції розвитку галузей в регіоні. Інфраструктура загалом є невід'ємною частиною логістичних систем, і факт її відсутності або слабкої розвиненості зазвичай має значний негативний вплив на економічний розвиток певних ланцюгів постачання в регіоні.

В економічній літературі питання розвитку інституційної інфраструктури регіону головним чином пов'язують із транспортним забезпеченням, виробничою і соціальною сферами [4]. Зважаючи на те, що інфраструктура має підлеглий характер, вона повинна враховувати вимоги й зміни в діяльності тих галузей і сфер, які вони обслуговують. Зміна системи управлінської діяльності висуває нові вимоги до застосування сучасних концепцій розвитку, серед яких

особливе значення належить логістиці, що дозволяє раціоналізувати процеси переміщення матеріальних і супровідних до них інформаційних потоків у межах сформованих логістичних ланцюгів постачання.

Так, необхідність реагування на виклики і загрози, пов'язані з дією довгострокових тенденцій формування ланцюгів постачання, потребує внесення відповідних змін як до стратегії розвитку України так і до регіональних програм розвитку територій. Зокрема, при визначенні пріоритетів економічного розвитку України слід враховувати довгострокові тенденції глобального розвитку з метою якнайкращого використання природно-ресурсного потенціалу регіонів держави. Одним із важливих для України напрямком стратегічного розвитку, який би дав максимальний ефект у контексті довгострокових тенденцій глобального розвитку, могла б стати розробка стратегії розвитку галузі логістики, спрямована на оптимізацію ланцюгів постачання на рівні регіону країни.

**Аналіз останніх досліджень.** Дослідження теоретичних, методичних та прикладних аспектів логістики загалом та впливу інституційної інфраструктури на формування ланцюгів постачання в регіоні зокрема, дістали значного розвитку в роботах вітчизняних вчених таких як: М. Григорак [1], М. Василевський [2], Є. Крикавський [3], М Кологривов [4], Л. Ковальська [6]., Г. Овчаренко [7]., Л. Якимишин [8]. У їх працях досліджується змістове навантаження визначення поняття «логістична інфраструктура», «інституційна інфраструктура», а також розглядаються її складові та умови функціонування. Проте багато проблем, пов'язаних із формуванням ланцюгів постачання на рівні регіону та визначенням впливу інституційної інфраструктури на ці процеси, залишаються невирішеними, що зумовлює необхідність подальших поглиблених досліджень. Так, подальшого дослідження вимагає визначення напрямків розвитку інституційної інфраструктури та оптимізації формування ланцюгів поставок на рівні регіону .

**Методика досліджень.** У ході дослідження був використаний системний підхід до вивчення економічних засад впливу інституційної інфраструктури на формування ланцюгів поставок в регіоні. Системний підхід означає, що кожна логістична система є інтегрованою цілісністю навіть тоді, коли вона складається з окремих, роз'єднаних підсистем. Системний підхід дозволяє побачити об'єкт, що вивчається, як комплекс взаємозв'язаних підсистем, об'єднаних загальною метою, розкрити його інтеграційні властивості, внутрішні і зовнішні зв'язки.

Крім того, логістика вивчає закономірності потокової форми руху економічної матерії. Наукова теорія логістики представляє систему законів, категорій і принципів, що пояснюють природу поточної форми організації економічної матерії, упорядковану відповідно до внутрішньої причини необхідності, концепція логістики виражає ключовий зміст, націлений на предмет вивчення – потокову форму руху економічної матерії [1, с. 136].

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження змістовного наповнення поняття «інституційна інфраструктура», визначення складових



інституційної інфраструктури на рівні регіону, аналіз впливу інституційної інфраструктури на формування ланцюгів постачання на рівні регіону.

**Результати досліджень.** Україна має доволі сприятливе геополітичне розташування – між Європою та Азією, яке дає їй можливість інтегруватись у міжнародну транспортну систему. Так, 19 з 26 регіонів України є прикордонними територіями. Зокрема, на заході Україна межує із Польщею, Словаччиною, Румунією, Молдовою, Угорщиною; на півночі та сході – із Білорусією та Російською Федерацією. Південні регіони України мають вихід до Чорного та Азовського морів, що дає можливість використовувати морські шляхи сполучення із Туреччиною, Болгарією та Грузією. Проте, анексія Криму суттєво ускладнює використання такого сполучення. Водночас Україна має розгалужену внутрішню транспортну систему, а регіони України характеризуються високим рівнем кооперації. Однак, можемо спостерігати неефективне переміщення регіональних потоків, що пов'язано насамперед з нерозвиненою логістичною інфраструктурою регіонів. Так, низька якість автомобільних шляхів сполучення, відсутність інвестицій у модернізацію портів та аеропортів, високе зношення основних засобів транспортних підприємств, відсутність комплексних регіональних логістичних центрів призводять до зростання витрат ресурсів та часу, пов'язаних із використанням регіональних потоків від виробника до споживача [6].

Для інфраструктури регіонів України отримання логістичних послуг ускладнюється тим, що логістика в Україні – сфера нерозвинена і на ринку недостатня кількість професійних логістичних операторів, які б надавали логістичні послуги в будь-якому регіоні країни з гарантованим високим рівнем сервісу, а також недостатня кількість професійних розподільних центрів. Український ринок продовжує вимагати додаткової оптимізації витрат на логістику, побудови ефективніших систем забезпечення магазинів потрібним асортиментом. Це зумовлює розвиток багаторівневих ланцюгів поставок.

На нашу думку, ланцюги поставок необхідно розглядати як послідовність дій, виконаних з метою задоволення потреб споживачів. Організація ефективного ланцюга поставок потребує комплексного підходу, постійної оптимізації усіх його елементів, ефективної взаємодії держави і бізнесу, а також досконалої інституційної інфраструктури в регіоні.

Основними формами взаємодії держави та бізнесу з метою формування ланцюгів поставок в регіоні, які у тій чи іншій мірі розвинуті на сьогодні в галузях господарства регіонів України, є насамперед:

- державно-приватне партнерство;
- співпраця у формі кластерів;
- взаємодія державних та місцевих органів влади із саморегулюючими організаціями;
- партнерство на місцевому рівні щодо підтримки ініціатив громад у розбудові інфраструктури регіону та започаткуванні власної справи.

Галузі господарства на рівні регіону функціонують за певними правилами та нормами, які спрямовують діяльність суб'єкта в певному напрямку, які отримали назву інституцій [4].

Інституції поділяють на дві великі підгрупи: формальні та неформальні. В основі неформальних інституцій лежить сукупність суспільно поширюваної інформації та є неформальними обмеженнями, що виражаються у формі норм, звичаїв, традицій, кодексів поведінки, різного роду умовностей тощо [2]. Неформальні інституції сформувались за відсутності формальних регулятивних механізмів.

Формальні інститути виражають закріплені, чітко визначені обмеження та правила, що сформовані та діють на основі неформальних інституцій. Формальні інституції визначаються у політико-правовій площині (конституція, підзаконні акти), економічній (права власності), договірні (правила укладання договорів) тощо. Результати досліджень показують, що розвиток галузей господарства на рівні регіону супроводжується постійними динамічними інституційними змінами, а саме зміною правил, неофіційних обмежень, особливостей характеру та дотримання даних правил учасниками економічного процесу обміну людськими, фінансовими, інформаційними та іншими ресурсами [2].

Ще однією складовою господарських об'єднань є громадські організації, що здійснюють свою діяльність в регіоні на формальних і неформальних засадах. На початкових етапах переважно діють неформальні об'єднання на основі усних домовленостей між учасниками щодо спільної співпраці. Побудова співпраці на основі формалізації відносин, передбачає створення організаційно-інституційних структур, які на безоплатній основі представляють інтереси учасників об'єднання. До формальних об'єднань на рівні регіону переважно відносять неприбуткові громадські організації, спілки кластери, бізнес-інкубатори, асоціації тощо [6].

Спираючись на зазначене, сформуємо регіональну структуру інституційної інфраструктури формування ланцюгів постачання в регіоні (рис. 1).

Так, зазначена інституційна інфраструктура на рівні регіону структурно складається з таких елементів: загальних, спеціалізованих, інформаційних та регламентуючих інституцій. Розвиток кожної з них здійснює вплив на формування ланцюгів постачання на рівні регіону так як і сама така діяльність в тій чи іншій мірі здійснює вплив на згадані інституції, що, в свою чергу, сприяє розвитку регіону.

Визначальним аспектом ефективного розвитку господарської діяльності в регіоні є побудова чітких взаємовідносин та співробітництва між підприємствами в межах регіону та стимулювання їх діяльності в бік покращення соціо-еколого-економічної ситуації даного регіону. Співробітництво в рамках формування ланцюгів поставок в регіоні може мати різносторонній характер і стосуватися стандартизації та контролю якості пропонованих послуг, навчання, маркетингу, реклами, інновацій, інформаційного забезпечення

(застосування сучасних інформаційних технологій), інвестиційної підтримки, захисту інтересів та інше.



**Рис. 1. Структурна модель інституційної інфраструктури формування ланцюгів постачання в регіоні.**

Результати дослідження свідчать, що в Україні відсутні державні інституції, діяльність яких спрямована на вирішення логістичних проблем формування ланцюгів постачання в регіоні. Проте, нещодавно уряд країни та Міністерство інфраструктури України приділяли значну увагу проекту Південного шовкового шляху, який офіційно відкрили Туреччина, Грузія та Азербайджан. У перспективі залізнична гілка має з'єднати Китай із Європою через Україну, в обхід Росії. У грудні 2016 р. Україна і Китай підписали дорожню карту з реалізації ініціатив «Економічний пояс Великого шовкового шляху» і «Морський шовковий шлях», покликаних посилити економічну співпрацю між Європою і Азією. Загальновідомо, що до 2030 р. в проект Шовкового шляху планується вкласти три трильйони доларів. Сьогодні концепція переросла в масштабний проект Китаю «Один пояс, один шлях (OBOR)», який має простягнутися через Центральну Азію, Білорусь та Україну й розбудувати торгові шляхи до Європи. Наразі до ініціативи долучилися вже 68 країн і вона охоплює 40% глобального ВВП. За оцінками експертів, Україна має не просто постачати сільськогосподарську продукцію на китайський та інші азійські ринки, а стати потужним логістичним хабом на шляху товарних потоків між Європою та Азією [1, с. 230].

Крім того, важливу роль в ефективному функціонуванні логістичної інфраструктури регіону відіграють підприємства та організації, що забезпечують постачання сировини, матеріалів та комплектуючих, необхідних

для забезпечення потреб підприємств-виробників готової продукції. Так, джерелом виникнення потоків у логістичному ланцюгу є постачання, яке, на нашу думку, здійснюють видобувні підприємства та підприємства-виробники матеріалів, комплектуючих та напівфабрикатів. Функціонування цих підприємств в умовах ефективно діючої логістичної інфраструктури регіону уможливить задовольнити потреби підприємств-виробників готової продукції у сировині та матеріалах в необхідній кількості та з нижчими транспортними, складськими та розподільними витратами.

Розвиток інституційної інфраструктури регіону неможливий без наявності промислових підприємств. Так, на нашу думку, їх ефективне функціонування та місце розташування повинні забезпечити оптимальний рух матеріальних потоків до споживача.

Зберігання матеріальних потоків у процесі їх переміщення від постачальника до споживача вимагає відповідної матеріально-технічної бази, основу якої становлять склади.

Склад – відокремлене чи спеціально обладнане приміщення, призначене для здійснення складських операцій, – приймання, зберігання, сортування, підготовки до продажу, комплектування партій товарів і відпускання їх споживачам [5].

Статистичні дані свідчать, що протягом останніх років найбільша питома вага інвестицій була пов'язана з розвитком складської мережі країни, що було зумовлено зростанням попиту торгівельних та логістичних компаній на якісні складські приміщення. Якщо розглядати розвиток ринку складської та логістичної нерухомості України в динаміці, скажімо, з 2005 р., коли в цій галузі спостерігався пік виведення нової пропозиції, орендних ставок і заповнюваності, то з того періоду ситуація виглядає неоднозначною. Спочатку цей сегмент дуже активно розвивався і вводилися в експлуатацію тисячі квадратних метрів складських приміщень. Приблизно з 2011 р. щорічний обсяг нової пропозиції зменшувався (за винятком 2013 і 2014 рр.), орендні ставки в доларовому еквіваленті суттєво падали. За даними аналітичних агентств «DTZ», «Colliers International», сучасні складські приміщення розміщені в п'яти найбільших регіональних центрах України (Київ, Харків, Дніпро, Одеса, Львів), а їхня загальна площа становить близько 2,35 мільйона кв. м. Для порівняння, у Польщі обсяг ринку становить близько 11,6 мільйона кв. м, при цьому якість приміщень в цій країні у багатьох випадках істотно вища, ніж в Україні. Найбільш розвиненим ринком складської та логістичної нерухомості в Україні є Київ і Київська область. За інформацією компанії «Cushman & Wakefield», станом на червень 2017 року загальна орендована площа сучасних приміщень у цьому регіоні становила близько 1,8 млн.кв.м (включаючи 353 тис.кв.м спеціалізованих холодильних і морозильних, а також хімічних і фармацевтичних складських площ) [1, с. 226].

Аналіз загальний інституцій формування ланцюгів постачання в регіоні засвідчив, що за останні роки значно скоротився обсяг перевезень вантажів

залізничним транспортом. «Укрзалізниця» як монополіст на ринку залізничних перевезень стикається зі значними проблемами, серед яких старіння парку локомотивів і рухомого складу, дуже зношена інфраструктура, що зумовлює вузькі місця в русі у важливих місцях, та різке скорочення транзитних перевезень вантажів до Російської Федерації. Середня швидкість доставлення вантажів на українських залізницях становить максимум 400 км на добу, тобто менше 17 км/год, а для більшості вантажів це 8–14 км/год. У розвинутих країнах швидкість поїздів досягає 300 і більше км/год.

Потребує значного покращення портова інфраструктура України. Наразі в Україні працюють 13 міжнародних портів, більшість із яких мають низьку прохідну осадку та резервну площу. За період з 2012 до 2016 р., за умов скорочення торгівлі з Росією, загальний обсяг вантажів зменшився на 13%, а транзитний вантажообіг – на більш ніж 70%. Останніми роками зменшився також обсяг контейнерних перевезень. За дослідженнями Всесвітнього економічного форуму, стан морських портів України нижчий від середнього світового рівня та значно нижчий від стану портів конкурентів, і він щорічно погіршується. Сукупний дедвейт українського торговельного флоту, у тому числі того, який плаває під іноземними прапорами, складає менш ніж 0,2% від світового тоннажу [8].

Небажання інвестувати у транспортну інфраструктуру ланцюгів поставок властиве не лише українській економіці. Воно присутнє також і у розвинених країнах світу. Причинами цього явища Д. Джейкобі і Д. Ходж вважають нездатність враховувати вигоди від інвестицій в інфраструктуру для ланцюга поставок. Недавні дослідження і аналіз показали, що уряд і політики зазвичай не враховують економічний стимул, що забезпечує вигоди від ланцюга поставок, коли вони оцінюють великомасштабні інвестиції в інфраструктуру. Результати дослідження Д. Джейкобі та Д. Ходжа підтвердили, що інвестиції в інфраструктуру вантажних перевезень знижують прямі транспортні витрати на 10% і приводять до поліпшення ланцюга поставок, що допоможе компаніям скоротити свої експлуатаційні витрати на 1% [9].

Наведені статистичні дані ілюструють надзвичайну серйозну проблему розвитку інституційної інфраструктури для цілей формування ланцюгів поставок в регіонах України. Так, яскраво виражені диспропорції у використанні видів транспорту як усередині країни, так і порівняно з іншими країнами. Через низький платоспроможний попит авіаційний транспорт перевозить пасажирів майже у 250 разів менше, ніж автомобільний, а залізничний – приблизно в 100 разів більше, ніж річковий чи морський.

Вирішенням даної проблеми може стати формування регіональних логістичних кластерів. Об'єднання в кластери науково-технічних установ, промислових підприємств різної форми власності, логістичних центрів, які взаємопов'язані в процесі формування ланцюгів поставок може оптимізувати досліджувані потоки, підвищити рівень розвитку інституційної інфраструктури в регіоні. Під регіональним логістичним кластером розуміємо сукупність

підприємств та організацій у вигляді провідних промислових підприємств, регіональних логістичних центрів, постачальників сировини та матеріалів, транспортних компаній, фінансових організацій, страхових організацій, інформаційно-консалтингових організацій, наукових організацій та інститутів, взаємозв'язок яких дає змогу оптимізувати логістичний ланцюг та забезпечує оптимізацію формування ланцюгів поставок.

**Висновки.** Ланцюги поставок доцільно розглядати як послідовність дій, виконаних з метою задоволення потреб споживачів. Організація ефективного ланцюга поставок потребує комплексного підходу, постійної оптимізації усіх його елементів, ефективної взаємодії держави і бізнесу, а також досконалої інституційної інфраструктури в регіоні.

Інституційна інфраструктура на рівні регіону структурно складається з загальних, спеціалізованих, інформаційних та регламентуючих інституцій. Розвиток кожної з них здійснює вплив на формування ланцюгів постачання на рівні регіону так як і сама така діяльність в тій чи іншій мірі здійснює вплив на згадані інституції, що, в свою чергу, сприяє розвитку регіону. Результати дослідження свідчать, що в Україні відсутні державні інституції, діяльність яких спрямована на вирішення логістичних проблем формування ланцюгів постачання в регіоні.

Наведені статистичні дані ілюструють надзвичайну серйозну проблему розвитку інституційної інфраструктури для цілей формування ланцюгів поставок в регіонах України. Вирішенням такої проблеми може стати формування регіональних логістичних кластерів.

Враховуючи значення інституційної інфраструктури у розвитку різних економічних об'єктів на рівні регіону, у перспективі подальших досліджень варто було б встановити та оцінити взаємозв'язок між ефективністю такої інфраструктури та результативністю ланцюга поставок.

### **Список використаних джерел**

1. Григорак М.Ю. Інтелектуалізація ринку логістичних послуг: концепція, методологія, компетентність: монографія / М.Ю. Григорак. – К.: Сік Груп Україна, 2017. – 513 с.
2. Економіка логістичних систем : [монографія] / [М. Василевський, І.Білик, О. Дейнега, М. Довба, О. Костюк, Є. Крикавський та ін.]. – Львів : Видавництво НУ «Львівська політехніка», 2008. – 596 с.
3. Крикавський Є. Логістика для економістів : [підручник] / Є. Крикавський. – 2-ге вид., випр. і доп. – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2014, – 476 с.
4. Кологривов М. М. Інфраструктура і режими експлуатації систем газонафто транспорту : навчальний посібник / М. М. Кологривов ; за ред. В. В. Притули. – Одеса : Вид. центр ОДАХ, 2009. – 60 с
5. Національний стандарт України. Роздрібна та оптова торгівля. Терміни та визначення понять. ДСТУ 4303:2004. – К.: Держспоживстандарт України, 2005.

6. Регіональні логістичні системи: теорія і практика: монографія / З.В. Герасимчук, Л.Л. Ковальська, Н.В. Хвищун, О.Д. Мороз. – Луцьк: РВВ ЛНТУ, 2011. – 264 с.

7. Овчаренко Г. Управління ланцюгами постачання підприємства на основі системи SCM / Г. Овчаренко, О. Рудківський // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – № 3. – Т. 1. – С. 138–142.

8. Якимишин Л. Я. Логістика ланцюгів поставок товарів повсякденного попиту: Монографія / Л. Я. Якимишин. - Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2017. - 220 с.

9. Jacoby D., Hodge D. Infrastructure investment: the supply chain connection. Logistics. May 04, 2017 | 6:18 PM [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.supplychainquarterly.com/topics/Logistics/scq200804infrastructure>.

**УДК 330.341.1:338.432**

**Однорог М. А.**, к.е.н., доцент  
Науково-дослідний фінансовий інститут  
ДННУ «Академія фінансового управління»  
Міністерства фінансів України

## **ІННОВАЦІЙНІ ТЕНДЕНЦІЇ В ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСАХ АГРАРНОЇ СФЕРИ: ІНСТИТУЦІОНАЛІЗАЦІЯ**

*У статті розглядаються особливості функціонування аграрної сфери економіки в умовах трансформацій, її соціально-економічне значення для економіки країни, а також ключові проблеми. Відзначені особливості економічних відносин і їх трансформаційні зміни. Виділено такий напрям її розвитку як інституціоналізація, її передумови, особливості і функції, а також обґрунтовано застосування відтворювального підходу.*

**Ключові слова:** аграрна сфера, трансформація, інтеграція, інститути, неоінституціональний і відтворювальний підходи, модернізація.

*In the article the features of functioning of agrarian sector of economy in the conditions of transformation of its socio-economic importance for the country's economy, as well as key challenges. The peculiarities of economic relations and their transformations. Highlighted this direction of its development as institutionalization, its background, features and functions, and also justified the use of the reproductive approach.*

**Key words:** agrarian sphere, transformation, integration, institutions, new institutional and production approaches, modernization.

*В статье рассматриваются особенности функционирования аграрной сферы экономики в условиях трансформаций, ее социально-экономическое значение для экономики страны, а также ключевые проблемы. Отмечены особенности экономических отношений и их трансформационные изменения. Выделено такое направление ее развития как институционализация, ее предпосылки, особенности и функции, а также обосновано применение воспроизводственного подхода.*

**Ключевые слова:** аграрная сфера, трансформация, интеграция, институты, неинституциональное и воспроизводственный подходы, модернизация.

**Вступ.** Україна, вступивши в третє тисячоліття, зіткнулася з проблемою побудови стратегічно конкурентоспроможної економіки. Специфіка сучасного етапу полягає в посиленні диференціації соціально-економічних систем, удосконалення інтеграційних процесів і структур. Регіоналізація і персоніфікація інтересів суб'єктів економічних процесів, часто призводить до виникнення конфліктів, вичерпування і деградації економічного потенціалу, висуває завдання пошуку основи ефективного розвитку соціально-економічних систем. У вирішенні цієї проблеми особлива роль належить аграрній сфері [1, с. 35]. У той же час в АПК значно посилилися ризики невизначеності інституціонального розвитку, пов'язані з економіко-політичними трансформаціями у світовій економіці. Український аграрний сектор зазнав серйозних реформаційних впливів на інституціональне середовище функціонування економічних суб'єктів: вплив регуляторів в рамках реалізації пріоритетного національного проекту розвитку АПК. Враховуючи консервативність аграрної сфери, однією з найбільш важливих характеристик якої є досить тривалий виробничий цикл і невисока маневреність, сільське господарство знову перебуває на етапі вибору стратегічних пріоритетів розвитку, маючи на увазі необхідність трансформацій.

**Аналіз останніх досліджень.** Інституціоналізація, у тому числі в аграрній сфері України, зокрема інноваційні тенденції в інтеграційних процесах є об'єктом дослідження багатьох іноземних і вітчизняних учених. Науковий інтерес особливо представляють роботи видатних вітчизняних економістів, а саме: А. П. Гайдучий, В. Г. Андрійчук, О. І. Дацій, М. І. Кісіль, М. Х. Корецький, М. Ю. Коденська, М. Ф. Кропивко, Г. М. Підлісецький, А. В. Чупіс, М. А. Садиков, О. Г. Шпикуляк, В. В. Юрчишин, О. В. Шубравська та інші. Проте незважаючи на цінність досліджень в даному напрямку, особливості інноваційних тенденцій в інтеграційних процесах з позиції інституціоналізації саме в аграрній сфері є на сьогодні є найменш вивченими, що і потребує подальших досліджень в даному напрямі.

**Методика досліджень.** Теоретичною та методологічною основою є діалектичний метод пізнання і системний підхід. При узагальненні теоретичних і методологічних засад використано прийоми абстрактно-логічного методу, зокрема аналіз, синтез, індукція та дедукція. В аналітичних дослідженнях застосовано методи порівняння.

**Постановка завдання.** Метою статті є виділення інноваційних тенденцій в інтеграційних процесах аграрної сфери за умов інституціоналізації.

**Результати досліджень.** Аграрна сфера це особлива система, що характеризується наявністю як економічних, так і неекономічних інтересів суб'єктів і в нових умовах господарювання необхідно говорити про управління обмеженнями і про відповідальність суб'єктів, що виявляється в можливості забезпечення економічного зростання і розвитку системи в цілому. Особливо



гостро ця ситуація простежується саме в соціально-економічних системах з низьким потенціалом і специфічними умовами господарювання, що характеризуються наявністю екологічних та інших обмежень. Тому необхідно виявлення, визначення і зміна потенціалу аграрної сфери, формування механізмів і інструментів зміни її структури.

Слід також зазначити, що намітилися тенденції в галузі, що зумовлені інституціональними змінами, які порушують існуючу макроекономічну рівновагу в економіці, впливають на рівень і якість життя населення, особливо сільського, обумовлюють необхідність пошуку нових інструментів і організаційно-економічних регуляторів, а також сприяють процесу формування теоретико-модельного бачення загального і специфічного в структурі інституціонального середовища АПК, що містить опис форм трансформаційних процесів в ній, у тому числі і ряд регуляторів, що використовуються в системі галузевого управління.

Треба зазначити, що ключовими проблемами функціонування аграрного сектору залишаються: низький рівень державної підтримки, що не дозволяє створити стійкі конкурентні переваги вітчизняним сільськогосподарським товаровиробникам на зовнішніх ринках, а по окремих видах продукції – і на внутрішніх; гострою проблемою є дефіцит власних коштів, невисокий рівень прибутковості багатьох підгалузей сільського господарства, низька інвестиційна привабливість даного сектору, що істотно знижує виробничий і технологічний потенціал підприємницьких структур в аграрному секторі економіки. Проте, тим не менш, для багатьох територій аграрний сектор все ще залишається системоутворюючим, і відбуваються, як позитивні, так і негативні процеси у сільському господарстві, які позначаються і на соціальних умовах життя населення. Відтік молоді з сільських територій загрожує не тільки втраті самобутності сільського способу життя, а також культури землеробства, що склалася за довгі роки та іншим наслідкам [2, с. 6].

Трансформація агро економічної системи являє собою процес перетворення економічних відносин і, в даному випадку мова йде про циклічних еволюційних змін всередині конкретної соціально-економічної системи, що тягнуть в ній за собою революційні зміни [3, с. 26]. Негативні наслідки трансформацій, що відбуваються в даний час в аграрній сфері, мають наступні особливості:

– структурна деформація агропродовольчого сектору і порушення міжгалузевих зв'язків і пропорцій: зміщення структури аграрного виробництва в бік примітивного присадибного господарства, скорочення потоків продукції виробничого призначення в сільське господарство, що, в кінцевому рахунку, викликало технологічну деградацію галузі. Загострення фінансового неблагополуччя, що виявляється в банкрутстві організацій і підприємств АПК;

– зниження рівня, а в ряді випадків і втрата ґрунтової родючості, виведення з сільськогосподарського обороту або переведення у категорію несільськогосподарських земель значних орних площ. Низький рівень меліорації

земель, скорочення внесення добрив і хімікатів, погіршення гідрологічної основи виробництва;

– зменшення державної підтримки аграрної сфери, протекціоністської політики та ігнорування застосовуваних раніше методів цільового регулювання розвитку АПК, що призвело до низької конкурентоспроможності продукції на внутрішніх і зовнішніх ринках. Ослаблена інноваційна компонента аграрної політики, що викликає обмеження необхідних для сільського господарства наукових розробок і досліджень;

– постійне значне відставання соціального розвитку села, зникнення сільських поселень і депопуляція населення в них, скорочення робочих місць, не дивлячись на зростаючий дефіцит працівників масових професій [4, с. 132].

Функціональний розвиток, пов'язаний з збереженням відносно стабільного стану, стійкості і системної якості, у міру накопичення змін переходить в трансформаційний розвиток, що включає етап кількісно-якісних змін системи із збереженням її стійкості та етап її переродження (власне трансформації), а також пов'язаний з якісними змінами, з порушенням стійкості, який може завершитися або затвердженням нової системи, або її розпадом.

В даний час відбувається перехід аграрної сфери на новий – синергетичний етап трансформації, який визначається як сукупність економічних методів планування та інституціональних змін у структурі її розвитку, що формується у процесі еволюції і когерентності стійкої комбінації суб'єктно-об'єктних факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, що володіє синергетичними властивостями системності та мінливості. Специфіка в аграрній сфері економіки, з одного боку, зумовлена інерційністю, пов'язаною з розміщенням матеріальних факторів (земельних ресурсів, будівель, споруд, багаторічних насаджень та ін.), а з іншого – динамічністю і невизначеністю природно-кліматичних і економічних умов. Проте чи то опис стану системи, чи історична реконструкція (опис минулого), або робота футурологів? (опис майбутнього), але зробити «моментальний знімок» і описати стан системи в даний момент часу неможливо.

В трансформації економічної системи можна виділити чотири властивості. По-перше, вона залежить від зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на зміну системи. Проблема не в тому, які з них важливіші, а які механізми їх взаємодії та взаємообумовленості. По-друге, початкові умови і можливості їх подолання. Важливо зрозуміти в який момент система втрачає можливість повернутися до вихідного стану, тобто системоутворюючі фактори переважають зміни системи. По-третє, емерджентність процесу, тобто раптова (випадкова) зміна характеру розвитку системи, взята у своїй повноті, а не структурована за окремими напрямками. По-четверте, невизначеність як іманентна властивість трансформації, не дозволяє давати точних прогнозів і сподіватися на однозначну реалізацію заданої схеми.

З теорією трансформації безпосередньо пов'язане вивчення інститутів, оскільки трансформаційний дискурс зосереджує увагу на діяльності економічних акторів, і, отже, на всіх формальних і неформальних обмеженнях їх

діяльності, вбудованих в інституціональну матрицю. Інституціональні перетворення, пов'язані з особливостями транзитивного і реформа-інформаційного періодів, найбільшою мірою вдарили саме по сільському господарству, загостривши проблеми відносин власності в умовах відсутності ефективних важелів стимулювання сільськогосподарських організацій, ігнорування зарубіжного досвіду, ігнорування наукових підходів до організації виробництва. Перелічені аспекти негативно позначаються на стабільності розвитку сільськогосподарських організацій, у деяких випадках і галузей, і сьогодні загострюючи питання продовольчої безпеки окремих регіонів і країни в цілому.

Спираючись на неоінституціональний підхід під інститутами можна розуміти існуючі тривалий час формальні правила та норми, які діють в межах економічної системи, регулюючи дії акторів у процесі вироблення, обговорення і реалізації суспільно значущих рішень. Вони виникають як результат успіху діяльності одного з акторів і приймаються іншими акторами на тривалий час (добровільно або примусово) при цьому носять переважно імперативний характер. В. Меркель і А. Круасан у своїй теорії розмежування формальних та неформальних правил звертають увагу, на те, що останні є «набагато більшою мірою результатом раціональних стратегій акторів», коли ті вимушено діють в умовах високої економічної та політичної невизначеності. Вони розрізняються за об'єктом впливу: «Формальні інститути претендують на загальну значущість, а неформальні – лише на партикулярну» [5, с. 242], при цьому існує можливість поєднання обох видів правил. Принциповим є розуміння, що інститути не задані спочатку і піддаються заміні. Становлення нових інститутів можна назвати інституціоналізацією, яка визначається як процес, за допомогою якого правила, норми і в кінцевому підсумку процедури (тобто деякі політичні акти) виробляються в процесі діяльності і взаємодії акторів, набувають стійкості, формалізуються і сприймаються ними як єдино допустимі (хоча і не єдино можливі). Мета інституціоналізації – подолання невизначеності, що складається в результаті трансформаційного процесу. Дослідники інституціональної сфери сходяться на думці, що «інститути зменшують невизначеність, структуруючи повсякденне життя» [6, 171]. Це і визначає актуальність використання одного із сучасних напрямів економічної теорії – інституціонального.

Формування і розвиток інституціональної структури аграрної сфери забезпечується економічними методами та інструментами державного регулювання, стимулюють виробничу та підприємницьку активність у сільському господарстві. У той же час органи, наділені владними повноваженнями, використовують неекономічні методи впливу на поведінку власників господарств та їх потенційних агентів. Проте практикою доведено, що розвиток аграрної сфери прискорюється, якщо держава застосовує наявний у її розпорядженні інструментарій для зниження вартості та доданої вартості продовольчих товарів.

Важливість і актуальність інституціональних перетворень в аграрному секторі економіки визначається високою соціальною значимістю аграрної сфери для національної економіки внаслідок виконання конкретних функцій, наприклад таких як:

– результативність АПК передбачає продовольчу незалежність і ступінь задоволення біологічних потреб в харчуванні, тим самим визначаючи чисельність і щільність населення регіонів і їх соціально-економічний потенціал. При цьому, ефективність використання ресурсів зумовлює кількість і якість харчування і відповідно здоров'я населення;

– рівень розвитку НТП та впровадження інновацій в аграрне виробництво дозволяє вивільнити з галузей АПК додаткові трудові ресурси для інших сфер та видів економічної діяльності або підвищити рівень продуктивності праці. З позицій інституціональної теорії економіки результативність аграрного виробництва впливає на ступінь розвитку суспільного поділу праці і є основою суспільного благополуччя;

– АПК, в тому числі і сільське господарство, має високу ступінь суспільної кооперації та усупільнення праці, володіючи достатнім синергетичним ефектом для суміжних галузей і видів діяльності. В цих умовах підвищення ефективності взаємодії суб'єктів аграрної економіки має сприяти стимулюванню загальної зайнятості населення території за рахунок розвитку супутніх і суміжних галузей;

– в соціально-інституціональному аспекті продукція сільського господарства виступає в якості міри споживчої вартості, залишаючись затребуваною в будь-якій економічній ситуації для всіх верств населення.

Таким чином, з позиції інституціональної економіки виробництво продовольства забезпечує здоров'я і добробут нації, стимулюючи розвиток соціально-економічних взаємовідносин між суб'єктами. Потрібно також зазначити, що модернізація АПК обґрунтована і в тому випадку, якщо впроваджені суспільні форми відповідають сформованому рівню і характеру продуктивних сил, стимулюють їх подальший розвиток і гарантують підвищення рівня економічної та соціальної ефективності сільськогосподарського виробництва.

До аграрної сфери, в умовах її інституціонального розвитку застосуємо відтворувальний підхід, а держава покликана гарантувати фінансове забезпечення цього процесу з метою збалансованого перетікання капіталу між виробничими та фінансовими циклами. У цьому зв'язку до системовідтворувальних інститутів можна віднести фінансово-кредитні інститути, інститути передачі речових прав та прав поступки боргових зобов'язань, інститути формування й реалізації цивільних прав і обов'язків, інститути трансферу інновацій, інститут інвестування та ін., так як вони найчастіше визначають способи ведення гри сприяючи виконанню основного положення неокласичної економіки – максимізація прибутку і граничної корисності в сучасних економічних умовах.

**Висновки.** Таким чином на основі аналізу виділених тенденцій в інтеграційних процесах аграрної сфери, що відбуваються в умовах трансформацій, можна зробити висновок, що одним із напрямів розвитку АПК є інституціональна модернізація, що виражається в появі і формуванні нових складних організаційних структур, які здійснюють підтримку суб'єктів господарювання в відтворювальному ланцюжку, що інвестують кошти в оновлення і розвиток матеріально-технічної бази аграрного сектору, а об'єднання представників фінансового сектору промисловості та сільського господарства дозволять подолати кризові етапи та виведуть процес його розвитку на новий рівень.

#### Список використаних джерел

1. Денисюк В. В. Відкриті інновації: новітні реалії у комерціалізації результатів досліджень, розробок та технологій / В. В. Денисюк // Економіст. – 2008. – № 12. – С. 34–37.
2. Згуровський М. З. Аналіз сталого розвитку – глобальний і регіональний контексти / М. З. Згуровський // Дзеркало тижня. – 2006. – № 19 – С. 5–7.
3. Покропивний С. Ф. Інноваційний менеджмент у ринковій системі господарювання / С. Ф. Покропивний // Економіка України. – 1995. – № 2. – С. 24–28.
4. Санто Б. Инновация как средство экономического развития / Б. Санто. – М.: Прогресс, 1990. – 296 с.
5. Шумпетер Й. А. Капитализм, социализм и демократия / Й. А. Шумпетер; [пер. с англ.], предисл. и общ. ред. В. С. Автономова. – М.: Экономика, 1995. – 540 с.
6. Шумпетер Й. Теория экономического развития (Исследование предпринимательской прибыли, кредита, процента и цикла конъюнктуры): Пер. с нем. / Й. Шумпетер. – М.: Прогресс, 1982. – 453 с.

**УДК 330.131.7:368.02**

**Омельчук Л. В.,** аспірант

Львівський державний університет внутрішніх справ

## **ОЦІНКА ЗАГРОЗ ТА РИЗИКІВ ЕКОНОМІЧНІЙ БЕЗПЕЦІ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ**

*У статті визначено сутність та ключові характеристики ризиків діяльності страхової компанії, здійснено їх класифікацію. З урахуванням світового досвіду узагальнено наукові підходи до оцінювання ризиків страхової діяльності, систематизовано деструктивні чинники, проаналізовано внутрішні та зовнішні загрози економічній безпеці страхових компаній України.*

**Ключові слова:** ризики, загрози, економічна безпека страхової компанії, методи оцінювання.

*In the article the essence and key characteristics of the insurance company's risks are determined, their classification is carried out. Scientific approaches to assessing the risks of insurance activities are summarized taking into account world experience, destructive factors are systematized, internal and external threats to the economic security of insurance companies of Ukraine are analyzed.*

**Key words:** risks, threats, economic security of an insurance company, methods of evaluation.

*В статье определена сущность и ключевые характеристики рисков деятельности страховой компании, осуществлена их классификация. С учетом мирового опыта обобщены научные подходы к оценке рисков страховой деятельности, систематизированы деструктивные факторы, проанализированы внутренние и внешние угрозы экономической безопасности страховых компаний Украины.*

**Ключевые слова:** риски, угрозы, экономическая безопасность страховой компании, методы оценки.

**Вступ.** В умовах загострення фінансових суперечностей та поглиблення інтеграційних процесів актуалізуються питання ідентифікації й аналізу ризиків, функціонування системи управління ризиками, процедури оцінювання ризиків тощо. Ефективний ризик-менеджмент дозволяє страховій компанії оцінити ймовірність настання та масштаби реалізації ризику, вибрати інструменти та методи управління ризиками, здійснювати моніторинг і контроль за ним. Адже в силу специфіки своєї діяльності, окрім основних або специфічних ризиків, страхові компанії акумулюють додаткові ризики інших суб'єктів господарювання.

**Аналіз останніх досліджень.** Дослідженню питань ідентифікації та класифікації ризиків діяльності страхових компаній присвячено чимало праць зарубіжних і вітчизняних науковців. Серед відомих вчених-економістів у цій царині варто назвати В. Вітлінського, І. Герасимову, М. Денисенка, Н. Нагайчук, С. Осадця, Н. Ткаченко, Н. Третьяк, Х. Томаса, Р. Юлдашева та ін. Однак у працях згаданих дослідників питання діагностики та оцінки ризиків розглядаються розрізнено, відтак існує потреба у системному їх дослідженні.

**Методика досліджень.** Наукові та практичні аспекти економічної безпеки страхових компаній, зокрема щодо оцінювання ризиків та загроз є невід'ємною компонентою невирішених понині частин загальної проблеми. Теоретико-методичні основи оцінювання ризиків діяльності страхових компаній стали предметом даного дослідження.

**Постановка завдання.** Метою статті є визначення сутності, характеристик та класифікація ризиків, узагальнення наукових підходів оцінювання ризиків діяльності страхової компанії, систематизації деструктивних чинників та загроз.

**Результати досліджень.** Страхуванню як особливому виду підприємницької діяльності притаманна підвищена ризиковість, саме тому ризик слугує передумовою виникнення страхових відносин та страхового

захисту в цілому. Під ризиком розуміємо ймовірність настання певної негативної події або ж можливість негативного відхилення від очікуваного результату. У наукових джерелах ризику класифікують по-різному. Так, Н.Ткаченко систематизує ризику за певними критеріями: за походженням (природні, антропогенні), за об'єктом (майнові, особисті), за кількісними параметрами (катастрофічні, великі, середні, малі, незначні), за наслідками реалізації (чисті, спекулятивні) [1, с. 41]. На думку колективу науковців [2, с. 134–236], при здійсненні управління ризиками страховик повинен класифікувати їх на такі: 1) андеррайтинговий ризик – ризик недостатності страхових премій і резервів; катастрофічний – викликаний неточністю прогнозів настання надзвичайних подій; 2) ринковий ризик, що включає ризик інвестицій в акції, ризик процентної ставки, валютний ризик, ризик спреду, майновий ризик, ризик ринкової концентрації; 3) ризик дефолту контрагента – ризик неспроможності контрагента (перестраховика, боржника) виконати взяті на себе договірні зобов'язання перед страховиком; 4) операційний ризик – ризик фінансових втрат внаслідок прорахунків в управлінні, недоліків при обробці інформації, несанкціонованих дій персоналу; 5) ризик учасника фінансової групи – ризик негативного впливу на фінансовий стан страховика внаслідок погіршення фінансового стану іншого учасника фінансової групи. І. Герасимова виокремлює фінансові ризику страхової компанії як ймовірність непередбачуваних фінансових втрат у ситуації невизначеності умов фінансової діяльності страхової компанії та поділяє їх на ризику страхування (ризик неадекватності тарифів, ризик ліквідності, ризик неплатоспроможності, ризик управління страховим портфелем), ризик перестраховування та ризику, пов'язані з формуванням та розміщенням страхових резервів (ризик недостатності резервів, інвестиційний ризик) [3, с. 116].

На нашу думку, ефективність страхової діяльності значною мірою залежить від досконалості методів управління ризиками та логічних кроків щодо його оцінювання. Поетапність управління ризиками передбачає процедуру комплексного аналізу ринку, що охоплює діагностику ризиків та їх оцінювання із застосуванням низки напрацьованих світовою і вітчизняною практикою методів. На стадії контролю за ризиком проводяться заходи з уникнення, мінімізації, локалізації або розсіювання ризику. Одним із найважливіших етапів управління ризиками є прийняття страховиком рішення щодо самостійного фінансування власних ризиків, чи передання їх іншому суб'єктові за домовленістю, або ж оптимальне поєднання обох варіантів.

У затверджених Вимогах до організації і функціонування системи управління ризиками у страховика [4] під оцінкою ризиків розуміють визначення кількісних характеристик ризику, які ґрунтуються на показниках ймовірності настання та розміру можливого збитку. Автономний компонент системи управління ризиками, призначений для оцінки окремого ризику, називають модулем розрахунку.

При управлінні ризиками страховик повинен систематизувати ризики за такою класифікацією: андеррайтинговий ризик; ринковий ризик; ризик дефолту контрагента; операційний ризик; ризик учасника фінансової групи. У Вимогах [4] перелік ризиків у страховика із зазначенням показників ймовірності настання подій, що пов'язані з ризиками, та чутливості страховика до ризиків, називають картою ризиків.

Важливим, на нашу думку, є врахування при оцінці та аналізі ризиків ризикоутворюючих факторів, які викликають появу певного ризику і визначають його характер. Ступінь виникнення та реалізації будь-якого ризику залежить від впливу множини ризикоутворюючих факторів екзогенного та ендогенного походження. Питання діагностики та контролю є одним із основних при формуванні системи управління ризиками, адже заходи із запобігання реалізації ризиків у кінцевому підсумку позитивно вплинуть на фінансовий стан страховика та фінансову стійкість страхового ринку загалом.

Оцінювання ризиків здійснюється за критерієм вірогідності настання певної події та її оцінки у грошовому вимірі; цей процес передбачає використання кількісних і якісних оцінок, апріорного та апостеріорного підходів. Найвідомішими методами оцінки ризиків суб'єктів страхування є [2, с. 141–145; 5, с. 68–70]:

– статистичний метод полягає у визначенні ступеня ймовірності виникнення ризику, обчислюється як відношення кількості випадків виникнення ризику в статистичній вибірці до загальної кількості випадків, що розглядаються у статистичній вибірці;

– метод очікуваної вартості передбачає розрахунок прогнозованої вартості як середньозваженої вартості із ваговими коефіцієнтами, що дорівнюють ймовірності віддачі:

$$E(X) = P_1X_1 + P_2X_2 + \dots + P_nX_n = \sum_{i=1}^n P_iX_i,$$

де  $E(X)$  – очікувана вартість;  $X_i$  –  $i$ -та віддача або прогнозований результат за стратегією;  $P_i$  – ймовірність  $i$ -ї віддачі;

– метод облікової ставки, скоригований з урахуванням ризику:

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{X_t}{(1+r)^t} - IC,$$

де  $NPV$  – чиста теперішня вартість грошового потоку, пов'язаного з інвестиціями;  $X_t$  – очікуваний потік готівкових коштів у період  $t$ , що підлягає ризику;  $r$  – норма прибутку, що вимагається та враховує рівень ділового та фінансового ризику;  $t$  – кількість періодів;  $IC$  – сума початкових інвестицій;

– метод еквіваленту визначеності:

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{\alpha_t X_t}{(1+i)^t} - IC = \sum_{t=1}^n \frac{X_t}{(1+i)^t},$$



де  $i$  – ставка інфляції;  $\alpha$  – коефіцієнт еквіваленту визначеності, на який коригується очікуваний результат інвестиційного проекту з урахуванням ризику  $NPV$ ;

– метод розрахунку середньоквадратичного відхилення – показує жорсткість розподілу прогнозованих результатів, чим вище його значення, тим вищий ризик:

$$\sigma = \sqrt{\sum_{i=1}^n (X_i - E(X))^2 P_i},$$

де  $\sigma$  – середньоквадратичне відхилення;  $X_i$  –  $i$ -та віддача або прогнозований результат за стратегією;  $P_i$  – імовірність  $i$ -ї віддачі;  $E(X)$  – очікувана вартість;

– метод розрахунку коефіцієнта варіації – розраховується як відношення середньоквадратичного відхилення до передбачуваної вартості та є індексом ризику в розрахунку на грошову одиницю прибутку:

$$C = \frac{\sigma}{E(X)} \times 100\%,$$

де  $C$  – коефіцієнт варіації;  $E(X)$  – передбачувана вартість;  $\sigma$  – середньоквадратичне відхилення;

– метод доцільності витрат полягає у визначенні рівня загрози виникнення ризику перевищення обсягу коштів, які планується витратити під час виконання умов договору, порівняно з попередньо визначеним;

– метод експертної оцінки передбачає проведення оцінки ризиків групою експертів та визначення ризику з найбільшим рівнем загрози його виникнення, при цьому розраховується коефіцієнт відносної значущості ризику:

$$K_j = \frac{\sum_{i=1}^w K_{ij}}{\sum_{j=1}^s \sum_{i=1}^w K_{ij}},$$

де  $K_j$  – коефіцієнт відносної значущості ризику;  $K_{ij}$  – номер, присвоєний ризику згідно з його значущістю відповідним експертом;  $w$  – загальна кількість експертів;  $s$  – загальна кількість ризиків;

– метод аналогів полягає у визначенні рівня загрози виникнення ризику шляхом урахування міжнародного досвіду.

В умовах невизначеності, коли ймовірність настання ризиків визначити практично неможливо, використовують критерії Вальда, Гурвіца, Сейвіджа, Лапласа-Байеса. Так, за критерієм рішення Вальда або максі-мін можна спробувати максимізувати рівень надійності, або, іншими словами, визначити найгірший з можливих результатів вибраних стратегій, а відтак обрати стратегію, що передбачає найкращий із найгірших варіантів. З урахуванням альфа-критерія рішення Гурвіца можна визначити індекс рішення  $d$  для кожної запропонованої стратегії як середньозважене його екстремальних задач. Зважувальними факторами для максимальної віддачі  $M$  є коефіцієнт оптимізму

$\alpha$ , а для мінімальної віддачі  $m$  – його доповнення  $(1 - \alpha)$ . Вартість кожної стратегії оцінюють за формулою:

$$d_i = \alpha M_i + (1 - \alpha) m_i$$

Стратегія вважається оптимальною за умови найвищого значення  $d_i$ , при цьому коефіцієнт оптимізму коливається в діапазоні від 0 до 1. Критерій рішення Сейвіджа ще називають критерієм втрат від міні-макса, з допомогою якого можна визначити збитки, понесені внаслідок прийняття неправильного рішення. Збиток вимірюється як абсолютна різниця між віддачею, що розрахована для даної стратегії і віддачею від найефективнішої стратегії. Загалом критерій рішення Сейвіджа зорієнтований на уникнення стратегії, прийняття якої може спричинити найбільші збитки. Критерієм раціональності вважають критерій Лапласа-Байеса, оскільки він абсолютно нечутливий до людського чинника. Відомий постулат Байеса, відповідно до якого за умови, якщо неможливо розрахувати ймовірності певних явищ, їх приймають за однакові. Саме це твердження є ключовим у критерії Лапласа, відповідно до якого і обчислюють очікувані вартості кожної з можливих стратегій. З використанням цього критерію обирають стратегію з найвищою очікуваною вартістю при умові однакових ймовірностей.

Оцінка ефективності страхування ризиків юридичних осіб залежить від динаміки і структури валових страхових премій за добровільним та обов'язковим страхуванням ризиків. Аналізуючи відповідні дані останніх кількох років можна зробити висновок, що темпи приросту обсягу валових страхових премій є незначними, причому у структурі валових страхових премій переважають надходження за добровільними видами страхування, при цьому частка обов'язкових видів не перевищує 20%. З цього можемо зробити висновок, що страхування ризиків не є популярним видом страхування та низькоефективним для споживача.

Показником ефективності страхового захисту є рівень виплат, який показує, яку частку від зібраних страхових премій страховики повертають страхувальникам у формі страхового відшкодування. Аналіз статистичних даних свідчить, що менш ніж 30% страхових премій спрямовується на компенсацію збитків, що вважається доволі низьким показником. Такий стан справ демонструє позитивні та негативні сигнали. Так, позитивним є те, що страховики виважено підходять до відбору ризиків на страхування, негативним – здатність страховиків необґрунтовано занижувати розміри збитків і страхових відшкодувань, або ж взагалі відмовляти у виплаті без наявних на те причин [6, с. 78].

Аналізуючи деструктивні чинники, варто виокремити внутрішні та зовнішні загрози з боку страховиків для страхового ринку України, що впливають на якісні та кількісні показники страхування ризиків. До внутрішніх загроз відносимо шахрайські дії страховиків; низький рівень вітчизняної страхової культури, страхового менеджменту та корпоративного управління; недостатній рівень капіталізації страхових компаній; відсутність ефективних

механізмів управління ризиками; низька рентабельність діяльності страховиків; неефективне розміщення страхових резервів; непрозорість фінансової звітності більшості страхових компаній тощо. Зовнішніми загрозами виступають особливості національного менталітету та низький рівень довіри до страхових компаній; відсутність адекватного державного регулювання та неефективність саморегулювних організацій (СРО); низький рівень захисту прав кредиторів, недоліки системи правозастосування; неадекватність державної політики щодо стратегічного розвитку страхового ринку; невисока конкурентоспроможність страхового ринку та ін.

Таким чином, оцінювання ризику – процес ідентифікації та аналізу ризиків з урахуванням цілей та ключових показників діяльності страхової компанії. Ризик-менеджмент дозволяє організації оцінити масштаби впливу реальних і потенційних загроз та встановити відповідальність за прийнятий ризик.

**Висновки.** Проаналізовано сутність і наукові підходи до класифікації ризиків в діяльності страхових компаній, проведено їх систематизацію. Узагальнено методи оцінювання ризиків, які найчастіше використовуються на практиці, зокрема в умовах, коли можна визначити вірогідність їх настання.

#### Список використаних джерел

1. Ткаченко Н.В. Страхування. Навчальний посібник. – К.: Ліра-К, 2007. – 376 с.
2. Оцінювання фінансово-економічної діяльності страхових компаній: адаптивність зарубіжного та вітчизняного досвіду : монографія / [О.М. Гончаренко ... [та ін.]; за редакцією І.М. Ненно. Одеса: Астропринт, 2015. – 204 с.
3. Герасимова І.Ю. Управління фінансовими ризиками страхових компаній з метою забезпечення економічної безпеки / І.Ю. Герасимова // Економічний простір. – 2016. – № 115. – С. 112–125.
4. Вимоги до організації і функціонування системи управління ризиками у страховика / Розпорядження Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг від 04.02.2014 № 295 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0344-14>
5. Олійник В.М. Фінансова стійкість страхових компаній : монографія / В.М. Олійник. Суми : Університетська книга, 2015. – 287 с.
6. Нагайчук Н.Г. Аналіз стану страхового портфеля та оцінка ефективності страхування ризиків юридичних осіб в Україні / Н.Г. Нагайчук, Н.М. Третяк // Вісник Університету банківської справи. – 2015. – № 3. – С. 70–79.

Оцабрик І. І., аспірант

Львівський регіональний інститут державного управління  
Національної академії державного управління при Президентові України

## ВИТРАТИ НА ОБОРОНУ ТА ДЕРЖАВНЕ ОБОРОННЕ ЗАМОВЛЕННЯ: УКРАЇНА У СВІТІ

*Визначено світові витрати на оборону та державне оборонне замовлення в Україні. Проаналізовано військові витрати у різних куточках світу протягом 2015-2016 рр. Досліджено стан світових військових витрат та стан виконання державного оборонного замовлення у 2015-2016 рр. Вивчено особливості військових витрат в Україні та винесено висновки щодо сучасного стану державного оборонного замовлення.*

**Ключові слова:** оборонні витрати, державний борг, фінансова допомога, озброєння та військова техніка, державна цільова програма, державне оборонне замовлення.

*Modern Ukrainian Defense-Industrial Complex capacity and its military firepower are defined. World ranking by Global Firepower for 2017 is analyzed. Procurement status of basic examples of new and modernized armament and military equipment and status of the restoration of basic armament and military equipment of the Armed forces of Ukraine in 2016 – 2017 are researched. The features of Ukrainian Defense-Industrial Complex were studied and proposals for the increase of its capacity and military force modernization were made.*

**Key words:** capacity index, defense-industrial complex, military firepower, armament and military equipment, state target defense development program, human resource.

*Определены мировые расходы на оборону та государственный оборонный заказ в Украине. Проанализировано военные расходы в разных уголках мира за 2015-2016 г. Исследовано состояние мировых военных расходов и состояние выполнения государственного оборонного заказа в 2015-2016 г. Изучено особенности военных расходов в Украине и вынесено выводы о современном состоянии государственного оборонного заказа.*

**Ключовые слова:** оборонные расходы, государственный долг, финансовая помощь, вооружение и военная техника, государственная целевая программа, государственный оборонный заказ.

**Вступ.** Відповідно до Стратегії національної безпеки України та Концепції розвитку сектору безпеки і оборони України щорічне бюджетне фінансування сектору безпеки і оборони має становити не менше 5% від ВВП. Згідно проекту Державного бюджету України на 2018 рік, ця сума повинна скласти 156,2774291 млрд грн. Однак, безпосередньо армія отримає лише 83,3145 млрд грн. Збройні Сили України за всю свою історію ще ні разу не отримували бажану кількість фінансових ресурсів (зазвичай потреби оборонного відомства зменшувались вже на рівні обговорення бюджету в Мінфіні). Світовий досвід пропонує розраховувати потреби армії по наступній формулі: 10 млрд доларів США на 100 тисяч військовослужбовців. Оскільки чисельність ЗСУ складає приблизно 250

тисяч чоловік, то оптимальний рівень фінансування по вищевказаній формулі – приблизно 25 млрд доларів США.

Основними проблемами, які стали наслідками недофінансування та несистемної політики в оборонно-промисловому секторі слід вважати:

– технологічне відставання оборонно-промислового комплексу України від провідних виробників озброєння та військової техніки у світі, відсутність систем інноваційного розвитку в ОПК. ОПК здебільшого характеризується низьким рівнем інноваційної активності підприємств і організацій, недосконалістю зв'язків між проектними розробками та виробничою сферою, між системою освіти та системою наукових організацій, низькими обсягами державного оборонного замовлення на фундаментальні дослідження та прикладні розробки щодо освоєння новітніх зразків ОВТ та технологій. Крім того, в ОПК існує розрив у ланцюзі «ідея-технологія-виробництво»: фактично розробник який має певні напрацювання не в змозі їх не тільки впровадити у виробництво, а й навіть створити тестову версію своїх досягнень, що обумовлює перетікання кадрів та технологій за кордон. Часто дослідницька діяльність спрямовується на вирішення технологічних проблем, які вже втратили актуальність або мають вторинну актуальність. В цілому держава фактично не бере участі у підтримці технологічної модернізації підприємств ОПК та стимулюванні розвитку фундаментальних технологій;

– незадовільні темпи переозброєння ЗСУ – з розпадом СРСР Україна фактично зупинила переозброєння ЗСУ, були навіть випадки зняття з озброєння окремих видів військової техніки з метою їх реалізації на експорт. До недавнього часу український ОПК діяв на комерційній основі практично без держзамовлень, а більшість підприємств ОПК діяли на комерційній основі та не мали зобов'язань перед державою та ЗСУ;

– відсутність замкнених циклів виробництва більшості видів озброєння та військової техніки, а також високий рівень залежності від критичного імпорту. Відсутність стратегічного планування та реальних перетворень у сфері виробництва озброєння та військової техніки упродовж усього періоду незалежності України обумовило збереження досить тісних коопераційних зв'язків підприємств ОПК України та РФ, що на сьогоднішній день спричинило проблеми, пов'язані з неможливістю підтримувати у належному стані певні види військової техніки.

**Аналіз останніх досліджень.** Світові військові витрати зросли до 1 686 млрд доларів США, що склало 0,4% у реальному вираженні в порівнянні з 2015 роком. Витрати продовжують зростати в Азії та Океанії, Центральній та Східній Європі і Північній Африці. Впали витрати в Центральній Америці і Карибському басейні, на Близькому Сході, Південній Америці та Африці на південь від Сахари.

Найвищі щорічні військові витрати у світі належать США і в період між 2015-2016 роками вони зросли на 1,7%, що в грошовому еквіваленті склали 611 млрд доларів США. Друге місце посідає Китай, військові витрати якого збільшились на 5,4% до 215 млрд доларів США, однак швидкість зростання

військових витрат значно знизилась протягом 2015-2016 років. На третьому місці опинилась Росія, яка збільшила свої витрати на 5,9% у 2016 році до 69,2 млрд доларів США. На четвертому місці – Саудівська Аравія, витрати якої впали на 30% у 2016 році до 63,7 млрд доларів США. На п'ятому місці опинилась Індія. Витрати країни виросли на 8,5% у 2016 році до 55,9 млрд доларів США.

Військові витрати у Західній Європі зростають вже другий рік поспіль з 2015 року і збільшились на 2,6% у 2016 році. Країни з найбільшим зростанням військових витрат в період між 2015 і 2016 роками знаходяться в Центральній Європі. Загальні витрати в цьому регіоні виросли на 2,4% в 2016 році. SIPRI пов'язує зростання військових витрат в Центральній Європі зі зростанням витрат Росії, яка створює велику загрозу.

22 вересня Верховна Рада України прийняла до розгляду затверджений Кабінетом Міністрів України та зареєстрований в парламентів 15 вересня 2017 року Проект Закону про Державний бюджет на 2018 рік з доходами в сумі 877 млрд грн і витратами – 948 млрд грн та показником дефіциту – 77,9 млрд грн або 2,4% ВВП.

Граничний об'єм державного боргу на 31 грудня 2018 року встановлений в сумі 1,999 трлн грн, гарантованого державою боргу – 747,6 млрд грн, що в сумі, по оцінкам керівництва, складає 84,6% ВВП.

Бюджет розроблено на базі середньострокової бюджетної резолюції на 2018-2020 роки з прогнозованим показником зросту економіки в 2018 році в 3% при інфляції 11%. Збільшення витрат пропонується компенсувати збільшенням перерахованого Національним банком прибутку на 1,725 млрд грн і надходжень деяких податків і зборів, в частині, по податку на доходи фізичних осіб та по ренті за користування надрами для добування природного газу.

Щодо військових витрат України, видання *The New York Times* зазначає, що у 2018 році Україні не варто розраховувати на сильну фінансову допомогу від країн Європейського союзу та Сполучених Штатів Америки. В проект 2017 року була закладена цифра 5 млрд грн, але вже в 2018 році вона складає 2 млрд грн. Також оприлюднений перелік країн, яким раніше США надавали безповоротну фінансову допомогу, яку вони мали витратити на оборону країни. Згідно законодавства США тепер така допомога для України буде надаватись лише в кредит.

**Постановка завдання.** Мета статті. Проаналізувати витрати на оборону та державне оборонне замовлення в Україні, порівняти їх зі світовими витратами згідно відповідного напрямку.

Завдання:

– вважати основними цілями та орієнтирами ОПК: задоволення потреб ЗСУ сучасним озброєнням і технікою, диверсифікація ринків та імпортозаміщення, співпраця із західними партнерами, впровадження інноваційних технологій, повернення України на світові ринки озброєнь в якості сильного гравця;

– не виходити за межі цільових показників Держбюджету – 5% від ВВП;

– вдосконалити законодавчу та нормативно-правову бази ОПК, налагодити ефективну систему управління, забезпечити замкнуті технологічні цикли виробництва, провести реструктуризацію на акціонування підприємств ОПК, провести імпортозаміщення та диверсифікацію експортного потенціалу;

– виконати технічне та технологічне переоснащення, збільшити власне виробництво комплектуючих і матеріалів, які критично необхідні для виробництва ОПК. Це повинно сприяти самостійності України у сфері виробництва ОПК та зростанню конкурентоспроможності української продукції у цій галузі.

Об'єкт дослідження. Витрати на оборону та державне оборонне замовлення в Україні та їх місце у світі.

Предмет дослідження. Сучасні витрати на оборону та державне оборонне замовлення України у світовому рейтингу.

**Результати досліджень.** Фінансове забезпечення оборони України залишається одним із головних пріоритетів бюджетної політики на 2018 рік. У Державному бюджеті на 2017 рік Міністерству оборони виділили рекордну суму в розмірі 64,5 млрд грн, яка в порівнянні з 2016 роком збільшилась на 8,5%. Зважаючи на девальвацію національної валюти подібні «надбавки» були не такими помітними, як очікувалось.

Кабінет Міністрів України на засіданні 14 лютого 2017 року затвердив державне оборонне замовлення на 2017-2019 роки. Середньострокове державне оборонне замовлення було ухваленим вперше і передбачає прогнозованість видатків державного бюджету, створює умови для рівномірного завантаження підприємств ОПК та сталого розвитку їх виробничих потужностей. Зазначене державне оборонне замовлення на 2017-2019 роки передбачає фінансування закупівель озброєння та військової техніки (переважна частина), модернізацію наявних зразків озброєння, відновлення виробничих потужностей українських підприємств ОПК та роботи щодо створення нових зразків озброєння.

Варто зазначити, що цей документ має гриф «таємно», і в інтересах національної безпеки, його деталі не можуть бути оприлюднені, відомо лише про головні пріоритети: розробка і виробництво нових зразків озброєння і військової техніки, розвиток оборонно-промислового комплексу, збільшення обсягу державних гарантій за кредитами і спрощення механізму їх отримання для суб'єктів господарювання, які залучаються до виконання державного оборонного замовлення.

За рішенням РНБО України обсяг фінансування оборонного бюджету у 2018 році буде на рівні 162,7 млрд грн. Обсяг видатків пов'язаний зі значним підвищенням грошового забезпечення військовослужбовців, запровадженням новітніх технологій і модернізації оборонних підприємств та запланованим розвитком оборонної промисловості України.

**Висновки.** Державним оборонним замовленням передбачено забезпечити Збройні Сили України та інші воєнізовані формування новим перспективним озброєнням і військовою технікою: сучасними та артилерійськими системами,

броньованими ракетними катерами, безпілотними літальними апаратами, бронетанковою технікою, засобами спостереження, прицілювання та нічного бачення, планується також модернізація літаків, вертольотів та іншої військової техніки тощо.

Крім того, рішенням РНБО України передбачено розпочати «Державну цільову програму створення та освоєння виробництва боєприпасів і продуктів спеціальної хімії на період до 2021 року».

Кабміну України доручено, з урахуванням недофінансування державного оборонного замовлення в 2016 році, внести відповідні корективи до «Державної цільової програми розвитку озброєння та військової техніки на період до 2020 року».

13 лютого 2017 року Президентом України було введено в дію рішення РНБО від 27 січня 2017 року «Основні показники державного оборонного замовлення на 2017 рік та 2018, 2019 роки».

Керівництво Міністерства оборони України пропонує в 2018 році збільшити фінансовий ресурс на розвиток озброєння та військової техніки в два з половиною рази та перейти таким чином від «бюджету утримання» до «бюджету розвитку». Таким чином, якщо в бюджеті 2017 року на модернізацію і закупівлю озброєння та військової техніки було виділено 6,4 млрд грн, то в 2018 році Міністерство оборони планує отримати на зазначені цілі 15-16 млрд грн. Отже, парламент підтримав пропозиції Кабміну, тим самим українська армія отримала самий великий бюджет за всю історію свого існування. Він дійсно дає змогу хоча б у невеликих кількостях перейти до закупівель нової зброї, що свідчить про технічне переобладнання армії. Крім того, цей бюджет, скоріше за все, дозволить покращити мотивацію військовослужбовців шляхом підвищення їх грошового забезпечення, що піде на користь обороноздатності нашої країни.

### **Список використаних джерел**

1. Основні показники державного оборонного замовлення на 2017 рік та 2018, 2019 роки [Електронний ресурс] // Рішення РНБО. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.rnbo.gov.ua/documents/436.html>.
2. Про Державний бюджет на 2018 рік [Електронний ресурс] // №7000. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.w1.c1.rada.gov.ua>.
3. Державна цільова програма розвитку озброєння та військової техніки на період до 2021 року [Електронний ресурс]. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <http://ww.kmu.gov.ua>.
4. Державна цільова програма створення та освоєння виробництва боєприпасів і продуктів спеціальної хімії на період до 2021 року [Електронний ресурс]. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.president.gov.ua>.
5. Державне оборонне замовлення на 2017-2019 [Електронний ресурс]. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.me.gov.ua>.



Панасюк В. М., к.е.н., доцент  
Тернопільський національний економічний університет

## ЗНАЧЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ РЕГІОНУ У ФОРМУВАННІ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ

*В статті досліджено вплив соціальної інфраструктури регіону на формування інноваційної політики регіону та загальноекономічний розвиток. Визначено: інновації в самій соціальній інфраструктурі збільшують якісні характеристики самої інфраструктури, і через це – якість життя, людський капітал, тобто сприяє інноваційному розвитку регіональної та національної економіки; соціальна інфраструктура регіону створює умови для ефективного функціонування як галузевого виробництва, так і життя населення при умові, постійного використання досягнень науки та техніки – постійного впровадження інновацій; основним інструментом управління регіональним інноваційним розвитком соціальної інфраструктури є регіональні інноваційні програми.*

**Ключові слова:** людський капітал, соціальні інновації, соціальна інфраструктура, регіон, політика, управління.

*The article investigates the influence of the social infrastructure of the region on the formation of regional innovation policy and general economic development. It is determined: innovations in the most social infrastructure increase the qualitative characteristics of the infrastructure itself, and because of this - the quality of life, human capital, that is, contributes to the innovative development of the regional and national economy; the social infrastructure of the region creates conditions for the efficient functioning of both sectoral production and the life of the population, provided that the continuous use of scientific and technological achievements - the constant introduction of innovations; Regional innovation programs are the main tool for managing the regional innovation development of social infrastructure.*

**Key words:** human capital, social innovations, social infrastructure, region, politics, management.

*В статье исследовано влияние социальной инфраструктуры региона на формирование инновационной политики региона и общеэкономический развитие. Определено: инновации в самой социальной инфраструктуре увеличивают качественные характеристики самой инфраструктуры, и через это - качество жизни, человеческий капитал, то есть способствует инновационному развитию региональной и национальной экономики; социальная инфраструктура региона создает условия для эффективного функционирования как отраслевого производства, так и жизни населения при условии, постоянного использования достижений науки и техники - постоянного внедрения инноваций; основным инструментом управления региональным инновационным развитием социальной инфраструктуры являются региональные инновационные программы.*

**Ключевые слова:** человеческий капитал, социальные инновации, социальная инфраструктура, регион, политика, управление.

**Вступ.** Роль та значення соціальної сфери важко переоцінити аналізуючи досягнення будь якого регіону. Послаблена увага до проблем освіти, охорони здоров'я, культури за принципом зворотного зв'язку відображається на економіці регіону. Рівень розвитку суспільства в цілому визначається, виходячи з основного типу господарства і встановленої ієрархії цінностей та інтересів, притаманних населенню.

Досягнення стійкого розвитку суспільства неможливе без накопичення і збереження людського капіталу, тому таке завдання стало життєвим національним пріоритетом, рішення якого потребує великомасштабних інвестицій в освіту, охорону здоров'я, культуру та інші компоненти людського капіталу.

В сучасних умовах об'єктивного посилення ролі науки, наукових досягнень, високих технологій, розвитку науково-технічного та загального прогресу, внаслідок інтенсифікації процесів соціалізації економічного життя повсякденно, а особливо, в індустріально розвинутих країнах, відбувається безперервне посилення ролі інвестицій капіталу на соціальні цілі. Це не в малому ступені сприяло нарощенню людського капіталу, тобто накопиченню населенням наукових знань і вмінь, які використовують для знаходження ефективних інноваційних рішень в виробничо-господарському і буденному суспільному житті.

**Аналіз останніх досліджень.** У вітчизняній економічній літературі теорії людського капіталу відображено в роботах наступних авторів: Подри О. П., Прошака Г. В., Степаненко Н. О., Соляр В. В.

Проблеми формування інноваційно-інвестиційної політики регіону та впливу соціальної інфраструктури не неї досліджували Вознюк М.А., Іщук С.О., Кирику М.В., Ктова І.М., Майорова Л.В., Пухир С.Т., Сотниченко Л.Л. та інші вчені-регіоналісти.

Багато вчених і спеціалістів досить обґрунтовано вказують на проблему уповільнення соціально-економічного розвитку України, багато в чому обумовлену недостатнім рівнем державних інвестицій в соціальну сферу.

**Методика досліджень.** Теоретичною і методологічною базою дослідження стали: теорія регіональної економіки, інституціональна теорія, теорія людського капіталу. Використано наукові праці вітчизняних та зарубіжних дослідників по проблематиці формування і розвитку соціальної інфраструктури в регіонах країни.

**Постановка завдання.** Визначити роль соціальної інфраструктури регіону у забезпеченні інноваційного розвитку.

**Результати досліджень.** Людський капітал в США складає 76%, а в Західній Європі – 74% національного багатства. Експерти в галузі управління економікою погоджуються з думкою, що людські ресурси забезпечують 80% успіху в бізнесі. В сучасних умовах, коли, головною рушійною силою розширеного суспільного відтворення є науково-технічний прогрес, розвиток людського капіталу постає важливим фактором стійкого економічного розвитку.

Тож, як відомо, інвестиції в людину, є головним багатством будь-якої країни, що забезпечить розширення сукупного попиту, накопиченню людського капіталу, підвищення продуктивності людської праці, реальної ефективності господарювання. Отже, інвестиції капіталу в соціальну сферу, в людські ресурси не лише стримують зріст національної економіки, а, навпаки, стимулюють його. Збільшення і розвиток інтелектуального потенціалу людських ресурсів при будь-якій діяльності, в частині отримання довгострокових економічних вигід і прибутків, можна розглядати як інвестиції. Наявність капіталу, в тому числі і людського, є важливою передумовою економічного зростання. Капітал, в тому числі і людський, бере участь в суспільному відтворювальному процесі через механізм інвестування і являє собою накопичення інвестицій [1; 2, с.307].

Інвестиції держави в соціальну сферу, в освіту, охорону здоров'я, в людський капітал, стають в сучасних умовах універсальним відтворювальним ресурсом стійкого економічного розвитку, неможна розглядати як перешкоду для економічного росту, як невиробничі втрати.

В існуючих умовах соціально-економічного зростання, при перекладенні соціальних інвестицій держави на плечі населення неможливо без погіршення і того вже критичних умов відтворення людського капіталу, зниження якості сукупності робочої сили виробництва, зниження реальної ефективності господарчої діяльності, зниження рівня добробуту і якості життя всіх людей, подальшого напруження соціальної рівноваги.

Ефективне використання інновацій необхідно для забезпечення національної, технологічної і економічної безпеки, захисту навколишнього середовища, для підвищення відтворювання і ефективності людської праці, соціально-економічної ефективності, що, в свою чергу, є ключем до постійного покращення рівня і якості життя людей. Все це може забезпечити і досягнути за рахунок посилення ролі держави в економічному регулюванні і централізованого управління інноваційними процесами.

Формулюючи вимоги інноваційної економіки до людського капіталу, необхідно відзначити, що вони багато в чому залежать від ступеня розвитку соціальної інфраструктури, в якій зростає, розвивається і реалізує свої можливості людина:

- Психологічна готовність до ризику.
- Здібності до швидкої адаптації в змінних умовах.
- Активне використання в особистому житті і професійній діяльності всесвітні мережі.
- Здібності до самонавчання через швидкий пошук і фільтрацію непотрібної інформації.
- Широка ерудиція з глибоким рівнем професійних знань.
- Самостійність в аналітико-критичному сприйнятті і переробці великого об'єму інформації.
- Здібності і готовність до регіональної мобілізації, постійному підвищенню кваліфікації, а також зміні виду професійної діяльності.

– Тощо.

Для того, того щоб досягти такого рівня розвитку людського капіталу, як важливої умови інноваційного розвитку економіки, необхідно регіональну соціальну інфраструктуру постійно удосконалювати з метою досягнення високої якості життя кожного громадянина.

Таким чином, створивши хороші умови для формування людського капіталу, можна не тільки отримати людський капітал високої якості, який становиться рушійною силою інноваційної економіки, але і постійно підтримувати його рівень з опорою на інформацію і знання.

Інновації в самій соціальній інфраструктурі збільшують якісні характеристики самої інфраструктури, і через це – якість життя, людський капітал, тобто сприяє інноваційному розвитку національної економіки.

Соціальна інфраструктура створює умови для ефективного функціонування як суспільного виробництва, так і життя населення при умові, постійного використання досягнень науки та техніки – постійного впровадження інновацій. Це пояснюється, тим що більшість проживаючих працюють на виробництві, де постає аналогічна задача в силу необхідності забезпечення конкурентних переваг підприємства на ринку.

Сприяючи відтворенню фізичних (через соціально-побутові сфери: охорона здоров'я, туризм, фізкультура і спорт, соціальне забезпечення, рекреаційне господарство, ЖКГ, побутове обслуговування населення, торгівля і громадське харчування, громадський транспорт і зв'язок для обслуговування населення) і інтелектуальних можливостей, соціальна інфраструктура регіону формує громадянина, здібного активно і ефективно працювати в різних сферах народного господарства, тобто формує капітал, сприяє переходу економіки на інноваційну соціально-орієнтовану модель розвитку.

Так у Франції при унітарній структурі приблизно 55% витрат на НДДКР, за даними ЕБРР, фінансується з державного бюджету (в тому числі 5/8 витрат на НДДКР громадського і 3/8 – військового значення), біля 45% - комерційними структурами і лише 1,5% місцевою владою (в муніципальному бюджеті ці витрати складають 3%). В Федеративній Німеччині при федеративній структурі частка державних і муніципальних коштів в бюджеті НДДКР приблизно рівна – по 20-22%, а більше половини фінансування – це комерційні структури [4, с. 181].

Має місце розподілу повноважень між центральними і регіональними органами влади по регулюванню і підтримці інформатизації. При цьому регіонами в першу чергу передається фінансування регіональних університетів як центрів, визначаючих кадровий потенціал в інтелектуальний потенціал регіону, центрів передачі технологій, консультування місцевих підприємств та експертизи інноваційних проектів (регіональні центри по науці та технологічному розвитку, інноваціям і передачі технологій).

Державні органи оцінюють вплив інноваційного проекту на економічний, соціальний і культурний розвиток суспільства за допомогою незалежних експертів, проводячи загальний моніторинг інноваційного клімату, наукового та

науково-технічного потенціалу, приймають рішення про фінансування пріоритетних проектів і інфраструктури. Ініціаторами при цьому виступають як місцеві, так і державні органи влади, або комерційні структури. Ініціатор пропонує бізнес-план, план інвестицій і визначає свою участь в підтримці проекту або об'єкту інфраструктури.

В регіонах з участю муніципалітетів створюються спеціальні органи по економіко-фінансовій підтримці інформатизації. Так, в Фінляндії регіональні центри розвитку технологій формують і консультують фірми, в тому числі малі і середні, по питанню науково-технічного маркетингу, передачі інформаційних технологій в їх основі. Вони беруть участь в розробці науково-технічної політики, направленої на створення і освоєння конкурентоспроможних на світовому ринку товарів і технологій, обґрунтовані до відповідного науково-технічних програм.

Таким чином, високий технологічний і конкурентоспроможний рівень інформаційної економіки США та ЄС досягається завдяки активній і послідовній державній політиці по регулюванню інноваційних процесів. Але слід відмітити, що джерелами передового світового досвіду в цій області не обов'язково постають супердержави світу.

Одними з найважливіших напрямів інноваційного розвитку соціальної інфраструктури є створення в регіонах електронного урядування. Базою для нього стає постає міжвідомча інформаційна система взаємодії при наданні державних та регіональних послуг в регіоні. Система вирішує завдання з забезпечення мобільності і обліку інтересів споживача послуг за рахунок комплексного впровадження інновацій в технологічне оснащення, програмне забезпечення, спеціалістів високої кваліфікації та широкого профілю, сучасної нормативної та інформації бази, а також в освоєння громадянами основ комп'ютерної грамотності.

Від ступеня розвитку соціальної інфраструктури регіону залежить і характер розміщення в регіонах продуктивних сил.

Регіональний розріз соціальної інфраструктури характеризується різними формами просторового розміщення, що у першу чергу забезпечує потреби людей котрі проживають та працюють на даній території, а також виробництва, розташованого на ній.

Не обхідно відмітити, що рівень розвитку соціальної інфраструктури регіону впливає на оцінку нерухомості на конкретній території і в кінцевому результаті, визнає її привабливість для проживання та роботи.

Існуючі в державі регіональні різниці в розвитку соціальної інфраструктури, відображаються як на життєвому рівні населення не розвинутих територій, так і гальмують продуктивність сил цих регіонів і країни в цілому.

Розвинута соціальна інфраструктура сприяє формуванню великих виробництв, забезпечує зниження рівня міграційних процесів і стабілізує високий рівень зайнятості населення, в силу збільшення привабливості праці, на

основі використання інноваційних процесів у виробництві, і в соціальній сфері [8, с.55].

В склад інноваційної інфраструктури інноваційно-насичених регіонах входять: інноваційно-технологічні центри, інноваційно-аналітичні центри, технологічні і бізнес-інкубатори, технопарки, навчально-ділові центри, центри інноваційного консалтингу, центри науково-технічної інформації, центри трансфера технологій і інші організації.

Разом з тим, інноваційна інфраструктура включає в себе не тільки об'єкти безпосередньо інноваційної діяльності, але і об'єкти, що сприяють здійсненню такої діяльності.

Особливо актуальна проблема розвитку регіональної соціальної інфраструктури у мережі малих інноваційних венчурних, інжинірингових і впроваджувальних фірм. Вони не здатні мати самостійно розвинуту соціальну інфраструктуру відмінно від великих холдингів і концернів. Та ж проблема стоїть і перед Технополісами, котрі мають комплексну науково-виробничу структуру в рамках конкретного територіального утворення (міста або його частини), не завжди мають гідну, сучасну, засновану на інноваціях передову соціальну інфраструктуру. Від надійності її функціонування багато в чому залежить успішність роботи технопарків і інкубаторів, що входять в ці технополіси.

Наявність розвинутої інноваційної соціальної інфраструктури і регіоні, що включає в себе, перш за все, розвинуту сучасну систему загального і професійного навчання, дозволить швидко подолати проблеми недостатності кваліфікованих кадрів як в галузі інноваційної інфраструктури, так і галузях самої соціальної інфраструктури. Від її розвитку напряду залежить рівень життя населення регіону а також конкурентоспроможність економіки регіону в країні.

Основними цілями необхідності постійного впровадження останніх досягнень науки і техніки в регіональну соціальну інфраструктуру є:

- Створення додаткових робочих місць в різних сферах інфраструктури регіону;
- Збільшення доходів населення і, відповідно, надходження податків від його діяльності в бюджети регіону і муніципальних утворень;
- Збільшення обсягів виробництва наукомісткої продукції і конкурентоспроможності регіональної економіки;
- Швидке введення в дію виробництва і технологій, заснованих на інноваційних технологіях як в економіку регіону в цілому, так і на підприємствах соціальної інфраструктури;
- Зниження рівня напруги по питанню регіонального екологічного і соціального характеру за рахунок невикористання інноваційних технологій.
- Виконання місцевими органами влади і управління потреб соціальних норм і нормативів сприяє задоволенню соціальних потреб. До соціальних потреб можна віднести увесь склад споживчого кошику, включаючи, з позиції

впровадження інновацій в соціальній сфері в розрахунку на кожного проживаючого:

- Набором продуктів харчування і промислових товарів;
- Обмеженим переліком житлово-комунальних, соціально-культурних і інших послуг.

**Висновки.** Інвестування соціальних інновацій в людський капітал і в середовище його існування є основою для створення сильної конкуруючої економіки, куди забажають прийти на постійне місце проживання люди з інших регіонів.

Фізично і морально здорова, освічена, висококваліфікована робоча сила є одним з найважливіших умов для економічного зростання.

В більш в загальному плані, до соціальних інновацій можна віднести нові стратегії, концепції і ідеї, направлені на задоволення наступних потреб: покращення умов праці, відпочинку, процесу навчання і отримання всіх видів послуг, включаючи послуги в області охорони здоров'я.

Особливої уваги заслуговують соціальні інновації. Враховуючи, що до соціальних інновацій відносяться всі послуги і роботи, пов'язані з покращенням соціально-побутових умов життя, екології, охорони праці, культури, дозвілля, можна зробити висновок, що соціальна інфраструктура регіону постає базою для успішного функціонування не тільки інноваційної структури регіону, але і всієї економіки. Така взаємодія соціальної інфраструктури з економікою регіону забезпечує, в деякому ступені, досягнення стійкого суспільства. Основним інструментом управління регіональним інноваційним розвитком соціальної інфраструктури є регіональні інноваційні програми.

### Список використаних джерел

1. Подра, О. П. Інвестиції в людський капітал як чинник розвитку інформаційного суспільства [Текст] / О. П. Подра // Економічні науки. Серія «Економічна теорія та економічна історія»: збірник наукових праць / Луц. нац. техн. ун-т. – Випуск 7 (28), Ч. 2. – Луцьк, 2010.
2. Прошак, Г. В. Основні компоненти людського капіталу: теоретичний аспект [Текст] / Г. В. Прошак // Науковий вісник Національного лісо-технічного університету: збірник науково-технічних праць. – 2008. – Вип. 18.4. – С. 305-309.
3. Прошак, Г. В. Структуризація інтелектуального капіталу [Текст] / Х. І. Скоп // Вісник ЖДТУ. – 2011. – № 3(57). – С. 371 – 379.
4. Степаненко, Н. О. Інвестування в людський капітал на сучасному етапі розвитку української економіки [Текст] / Н. О. Степаненко // Бизнес Информ. – 2009. – № 11(2). – С. 181-183.
5. Вознюк М. А. Тенденції інвестиційно-інноваційного розвитку Львівської області / М. А. Вознюк // Регіональна економіка. -2013. - № 3. – С. 73-82.
6. Іщук С. О. Інвестиції в основний капітал реального сектора економіки: міжрегіональні асиметрії / С. О. Іщук // Регіональна економіка. – 2013. - № 1. – С. 35-43.

7. Кирику М. В. Інноваційна політика та економічне обґрунтування доцільності реалізації новацій в Україні на регіональному рівні / М. В. Кирику // Інвестиції: практика та досвід. – 2014. - № 20. – С. 108-111.

8. Котова І. М. Організаційно-економічне забезпечення створення регіональної інфраструктури підтримки інноваційних проектів та технологій: монографія [ Електронний ресурс ]/ І. М. Котова, А. І. Ковальов, В. А. Карпов [та інш.] / за заг. ред. док. економ. наук, професора А. І. Ковальова. – Одеса: Атлант, 2012. – 198 с. – Режим доступу: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/2213>.

9. Майорова Л. В. Соціальне партнерство як інструмент реалізації регіональної соціальної політики / Л. В. Майорова // Інвестиції: практика та досвід. – 2014. - № 17. – С. 136-141.

10. Пухир С. Т. Інституційне забезпечення формування та реалізації державної регіональної політики в Україні / С. Т. Пухир // Регіональна економіка. – 2014. - № 2. – С. 17-26.

11. Проблеми та перспективи управління розвитком соціальної інфраструктури на місцевому рівні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://old.niss.gov.ua/Monitor/April/7.htm>. - Назва з екрану.

12. Сотниченко Л. Л. Управління розвитком інфраструктурного забезпечення регіону на основі досвіду ЄС / Л. Л. Сотниченко // Економіка та держава. – 2014. - № 8. – С. 64-69.

**УДК 339.138**

**Пандас А. В., к.е.н.,**

**Роменік О. І.**

Одеська державна академія будівництва та архітектури

## **РОЛЬ ПРИНЦИПІВ МАРКЕТИНГУ В ПІДВИЩЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

*Стаття присвячена обґрунтуванню доцільності застосування принципів маркетингу в управлінні будівельним підприємством. Визначається сутність маркетингу будівельного підприємства, а також виділяються і детально розглядаються особливості і механізм функціонування маркетингових процесів на будівельному підприємстві. В результаті проведеного дослідження робиться висновок, що використання принципів маркетингу дозволяє підвищити ефективність діяльності будівельного підприємства, конкурентоспроможність будівельної продукції та послуг на ринку.*

**Ключові слова:** будівельний комплекс, будівельний бізнес, маркетинг будівельного підприємства, інноваційний розвиток, маркетингові технології.

*The article is devoted to the justification of the expediency of applying marketing principles in the management of a construction enterprise. The essence of the marketing of a construction*



*enterprise is defined, and also the features and mechanism of the functioning of marketing processes at a construction enterprise are singled out and considered in detail. As a result of the study, it was concluded that the use of marketing principles allows to increase the efficiency of the construction company, the competitiveness of construction products and services in the market.*

**Key words:** *building complex, construction business, marketing of a construction enterprise, innovative development, marketing technologies.*

*Статья посвящена обоснованию целесообразности применения принципов маркетинга в управлении строительным предприятием. Определяется сущность маркетинга строительного предприятия, а также выделяются и подробно рассматриваются особенности и механизм функционирования маркетинговых процессов на строительном предприятии. В результате проведенного исследования сделан вывод, что использование принципов маркетинга позволяет повысить эффективность деятельности строительного предприятия, конкурентоспособность строительной продукции и услуг на рынке.*

**Ключевые слова:** *строительный комплекс, строительный бизнес, маркетинг строительного предприятия, инновационное развитие, маркетинговые технологии.*

**Вступ.** Однією з актуальних тенденцій модернізації будівельного комплексу є зростання ролі маркетингу. Пошук нових шляхів залучення покупців, оптимальних шляхів розвитку в умовах конкуренції вимагає інноваційного підходу до розгляду процесів функціонування та організації підприємства. Маркетинг інновацій стає новим джерелом конкурентних переваг, видозмінюючи не тільки структуру просування товару, а й саму структуру розуміння маркетингових процесів на підприємстві, потребуючи внутрішньофірмової взаємодії та кооперації, що дозволяє швидко, інноваційно адаптувати внутрішні процеси та зовнішні взаємозв'язки до постійно змінного оточуючого середовища. Даний шлях є єдиною можливістю для українських підприємців з метою забезпечення конкурентоспроможності та стійкості функціонування господарських суб'єктів.

**Аналіз останніх досліджень.** Будівництво як ведуча галузь матеріально-виробничої сфери є об'єктом вивчення великого кола науковців. Вітчизняними вченими, що займаються розглядом питання маркетингу будівельного підприємства є Сафонов Ю.М, Гронська М.В., Закревський А.І., Телетов О.С., Гребеньов Г.М., Гнатченко Є.Ю., Дріль Н.В. Інноваційний маркетинг є предметом дослідження: Телетова О.С., Граділь А.А., Рудь М.П. та закордонних вчених: Мейланова И.М., Эсетова А.М., Магомедова А.Г., Магомедовой. А.А.

**Методика досліджень.** Досягнення мети роботи було здійснено за допомогою аналізу особливостей маркетингу будівельної організації, його сутності та принципів, дослідження маркетингових інноваційних процесів та структури діяльності служб будівельного підприємства. Методологічний потенціал дослідження включає загальнонаукові методи: абстракції, дедукції, порівняльного аналізу.

**Постановка завдання.** Необхідною складовою успішної виробничої діяльності будівельних підприємств у сучасних умовах є здійснення інноваційних перетворень, у тому числі у системі маркетингу. Без застосування інновацій практично неможливо забезпечити зростання продуктивності праці, створити конкурентоспроможну продукцію, що має високу ступінь наукоємності та новизни. Завданням статті є пошук інноваційних інструментів, методів управлінської діяльності задля підвищення ефективності діяльності будівельного підприємства. Сучасний відділ маркетингу будівельного підприємства повинен здійснювати інноваційний розвиток коопераційних зв'язків служб підприємства будівельного бізнесу.

**Результати досліджень.** Стійке функціонування і розвиток регіональне будівельного комплексу детерміновано факторами навколишнього середовища, з яким його суб'єкти знаходяться у постійній і активній взаємодії. З боку макрооточення такими виступають: економічна криза глобального характеру, зростаюча конкуренція, погіршення ситуації на ринку матеріально-технічних ресурсів, зниження платоспроможного попиту населення, поява на ринку нових технологій і т. д. [1, с.67].

На сьогоднішній день будь-який суб'єкт господарювання знаходиться в швидко змінному маркетингового середовища, який потребує постійної уваги, аналізу та контролю. Тому підприємства змушені переглядати свої цільові, стратегічні і тактичні установки, спираючись при цьому на маркетинг як комплексний засіб спостереження за ринком і пристосування до змін, що відбуваються в ньому [2, с.65].

Як зазначає Л. Рональд Хаббард, маркетинг допомагає підготувати продукт, доставити його на ринок і розмістити його там таким чином, щоб домогтися максимально можливого збуту і максимально можливого відгуку.

Будівельний бізнес включає цілий комплекс будівельних робіт – це і виготовлення будівельних матеріалів, і надання будівельних послуг, і інженерне і технічне обслуговування будівель.

Розглянемо кожну з трьох сфер більш докладно [3, с.85; 4, с.135]:

1. Виробництво будівельних матеріалів. Тут основним завданням маркетингу є проведення аналізу ринку, з'ясування обсягу попиту на даний товар, економічний розрахунок витрат і потужностей виробництва. У даній сфері спостерігається велика конкуренція, тому що вона досить добре розвинена.

2. Надання будівельних послуг проходить спільно з виготовленням будівельних матеріалів. Воно включає транспортні послуги, постачання клієнта необхідної технікою і різними комплектуючими. Ця сфера характеризується наступними маркетинговими рішеннями: необхідно визначитися з об'єктом і місцем будівництва та зайняти свою нішу на ринку, щоб цільовий клієнт зацікавився цією пропозицією.

3. Інженерне і технічне обслуговування включає в себе всі види оздоблювальних і ремонтних робіт.

Особливості будівельної продукції як товару:

- Локалізація. Залежність від соціально-економічного розвитку регіону.
- Тривалий термін експозиції. Тривалий виробничий цикл будівельної продукції.
- Висока капіталомісткість.
- Висока ціна готової продукції.
- Велика кількість учасників виробничого процесу.

Для просування на ринок будь-якої будівельної продукції, важливо розуміти і формувати її конкурентоспроможність як індивідуальний комплекс характеристик, що відрізняють її в кращу сторону від аналогів за ступенем задоволення потреб населення, за рівнем витрат на її придбання і подальше використання. Створення конкурентоспроможної продукції потребує від виробників постійних додаткових витрат на її інноваційний розвиток та маркетингові заходи.

Загалом будівельна галузь є найбільш консервативною і інерційною. Інерційність може бути пояснена низкою причин:

1. Тривала історія технологічного розвитку будівельного комплексу, в ході якої вже були випробувані і впроваджені різні матеріали і технології будівництва;
2. Тривалий час експлуатації будівель і споруд;
3. Переважання дрібних фірм, низький рівень інтеграції в галузі, надмірна залежність від субпідрядників;
4. Відсутність доступу до інформації про нові продукти, матеріалах і технологіях.

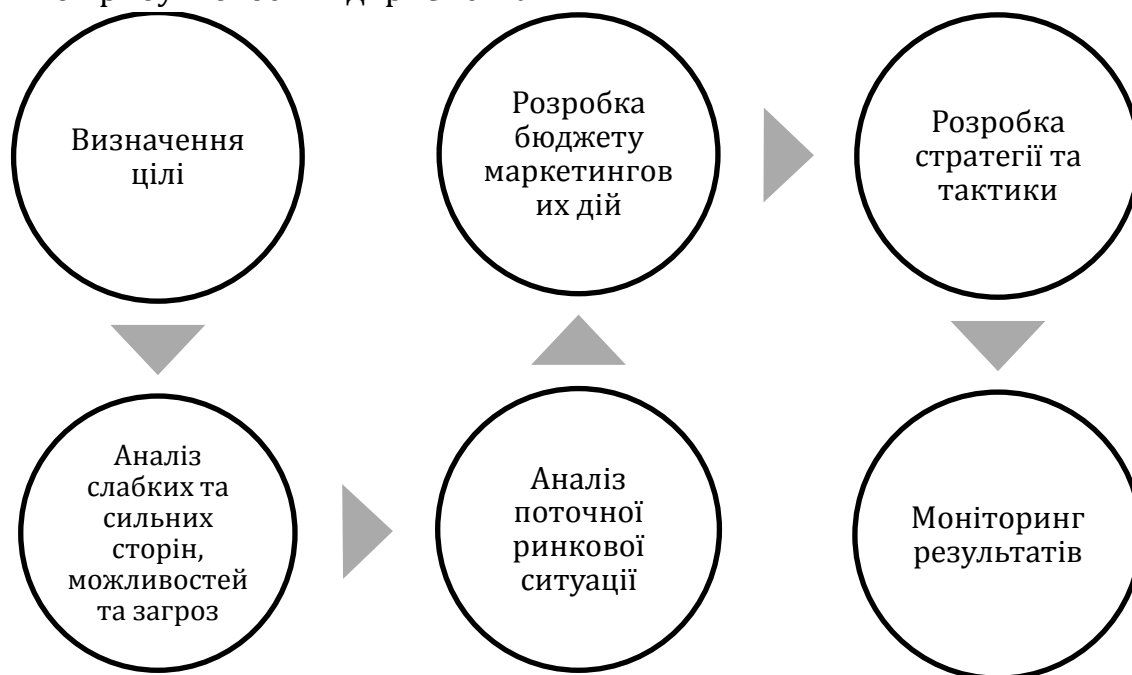
Особливості будівельного маркетингу за певними факторами:

1. Віддаленість, різне місторозташування. Підрозділи будівельних організацій найчастіше перебувати на великій відстані один від одного. Віддаленість баз природних ресурсів (щебінь, пісок), що потребує додаткових капіталовкладень.
2. Тимчасовість, сезонність.
3. Кліматичні та природні умови. Вони можуть знизити не тільки швидкість робіт, але також і змістити терміни їх закінчення і введення об'єкта в експлуатацію.
4. Різноманітність видів робіт і послуг. А саме: земляні, залізобетонні роботи, оздоблювальні роботи, а також розробка дизайну та благоустрій території.

Маркетинг будівельного підприємства – це систематичний процес який налаштований на удосконалення шляхом впровадження нових ідей та пропозицій, що базуються на аналізі діяльності будівельного підприємства, шляхом вивчення фінансово-економічних та господарських показників, а включає ряд принципів:

- концентрація дослідницьких, виробничих і збутових зусиль орієнтованих на ефективну реалізацію товару на ринку;

– орієнтація на довгострокову перспективу, прогностичні дослідження, розробки на основі їхніх результатів інноваційних товарів, що дасть змогу зростанню прибутковості підприємства.



**Рис. 1. Розробка маркетингової стратегії будівельного підприємства.**

Сучасний напрямок діяльності будівельного підприємства, що базується на принципах маркетингу повинна вибирати інноваційний шлях, проаналізувати можливості компанії, виявити потреби покупців і запропонувати той інноваційний товар, який буде затребуваний ринком.

Інноваційна система будівельного підприємства [5, с.102]:

- Фінансово-економічні інновації [нові механізми, стратегії фінансування];
- Процесні інновації [нові технології виробництва продукції];
- Продуктові інновації [матеріалізовані переваги споживачів];
- Маркетингові інновації [впровадження новітніх методів дослідження ринку та просування продуктів споживання];
- Ресурсні інновації [використання нових видів ресурсів];
- Організаційно-управлінські інновації [нові методи організації та управління виробництвом].

Маркетинг інновацій представляє комплекс маркетингових технологій щодо визначення товарів і (або) технологій, які мають суттєво нові властивості і спрямовані на створення, розширення та утримання ринків нових товарів і послуг з стійкими конкурентними перевагами. Основна мета маркетингу інновацій полягає в розробці стратегії проникнення інновації на ринок. Комплекс маркетингових заходів необхідно направити на переконання споживачів в ідеальності для них даного продукту в даний час.

Для активізації ефективності діяльності будівельного підприємства потрібна наявність механізму управління маркетинговою діяльністю,

адекватного вимогам ринкової економіки і базується на інноваційній складовій. В даний час подібний механізм вкрай недосконалий, так як вимагає чіткої координації всіх структур підприємства, і саме з маркетинговим відділом, який використовує інформацію і акцентує увагу на інноваціях застосовуваних будівельною організацією. А саме використання високоякісних, сучасних і конкурентоздатних виробів, систем інженерного обладнання, що забезпечують довговічність, архітектурну виразність і високу економічність будівель і споруд.

Основна мета системи маркетингу в будівельній організації – це створення постійно діючої системи збору, обробки та обміну об'єктивною інформацією між усіма структурними підрозділами фірми для забезпечення сталого, прогнозованого і керованого процесу збуту комплексу будівельних послуг. Відділ маркетингу повинен виступати як певна науково-дослідна структура, яка отримує та поширює інноваційні методи, що вже використовуються на будівельному підприємстві та плануються застосовувати у своїй роботі задля підвищення готової будівельної продукції та за допомогою маркетингових інструментів доносити подібну інформацію до покупця, створюючи позитивний інноваційний імідж будівельної компанії в конкретному регіоні. Ця необхідність виникає з визнання того факту, що внутрішньофірмові служби, слабо знайомі один з одним і не завжди мають інформацію, виробничо – технологічні можливості своїх колег, які вони могли б використовувати для підвищення ефективності діяльності будівельного підприємства. Відділ маркетингу будівельного підприємства з інноваційною спрямованістю повинен бути осередком інформації і місцем, де обробляються пропозиції і заявки, здійснюється раціоналізація зв'язків між службами будівельного підприємства.

**Висновки.** Таким чином, узагальнюючи викладене, можна зробити висновок про те, що маркетинг можна розглядати як організаційно-економічний механізм по розвитку будівельного підприємства. Отже, підприємства будівельного виробництва повинні в комплексі застосувати концепції маркетингу, використовувати інноваційні стратегії. Маркетингова служба будівельного підприємства повинна забезпечувати постійну роботу інформаційної мережі, яка об'єднує всі центри будівельного підприємства, з метою обміну даними про потреби і ринкові можливості їх задоволення.

### Список використаних джерел

1. Куприн С.Н. Формирование строительного кластера как стратегическая задача программы территориального развития / С.Н. Куприн // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2010. – 5 (62). – С.65 – 71
2. Атаева В.Х. Маркетинг инновационных процессов и его значение в планировании развития строительного производства / В.Х. Атаева Д.Р. Эмирбекова // Региональные проблемы преобразования экономики. – 2016. – №3. С.63 – 69
3. Гавриленко А.Г. Маркетинг в строительстве / А.Г. Гавриленко, Е.В. Долгалева, Л.А. Гончарова. Учебное пособие. – Макеевка: ДонНАСА, 2005. 189 с.

4. Федоренко В.М. Маркетинг в строительстве / В.М. Федоренко – М. Издательство строительных вузов, 1994. 168 с.

5. Баранов В.В. Модернизация производства на основе создания и интеграции системы инноваций в стратегию развития высокотехнологичного предприятия / В.В. Баранов, И.В. Баранова, А.В. Зайцев, В.Б. Карпова // Вопросы инновационной экономики. – 2015. – Том 5. – № 3. – С. 95 – 126

**УДК 65.012:338.2**

**Приймак Н. С.**, к.е.н., доцент  
Донецький національний університет економіки і торгівлі  
імені Михайла Туган-Барановського

## **РОЗРОБКА ГНУЧКОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

*Стаття присвячена дослідженню проблеми ефективного управління змінами за рахунок використання гнучкої системи управління змінами на підприємстві. Розглянуто сутність політики флексибільності управління змінами, принципи її впровадження на підприємстві та запропоновано схему ієрархії центрів відповідальності за зміни на підприємстві.*

**Ключові слова:** зміни, управління змінами, політика флексибільності, гнучка модель управління змінами, центри відповідальності за зміни.

*The article is devoted to the research of the problem of effective management of changes through the use of flexible change management system. The essence of the policy of flexicurity of change management, principles of its implementation at the enterprise is considered, and the scheme of the hierarchy of responsibility centers for changes in the enterprise is proposed.*

**Key words:** changes, change management, flexibilitly policy, flexible model of change management, responsibility centers for change.

*Статья посвящена исследованию проблемы эффективного управления изменениями за счет использования гибкой системы управления изменениями на предприятии. Рассмотрены сущность политики флексибільности управления изменениями, принципы ее внедрения на предприятии и предложена схема иерархии центров ответственности за изменения на предприятии.*

**Ключевые слова:** изменения, управление изменениями, политика флексибільности, гибкая модель управления изменениями, центры ответственности за изменения.

**Вступ.** Значне місце в управлінні підприємствами у ринкових умовах належить стратегічному управлінню як ключовому фактору забезпечення стабільної роботи підприємства та дотримання рівня його конкурентоспроможності (досягнутого чи базового). У даному контексті стратегічне управління необхідно розуміти як систему вибору перспективних та

скоординованих в часі та просторі рішень, які забезпечать стійкий фінансовий стан та ритмічне виробництво продукції (надання послуг). Стратегічне управління, окрім іншого, це система безперервних змін в діяльності суб'єктів господарювання задля досягнення стратегічної мети підприємства та його стейкхолдерів.

Актуальність проблеми управління змінами в межах стратегічного управління обумовлена двома основними чинниками. Першим з них є процес трансформації та реформування української економіки, який є безперервним, обумовленим багатьма чинниками, які, переважно, є некерованими та складно-прогнозованими.

Другим чинником є прискорення змін, що відбуваються в світі. Оскільки Україна вибрала шлях на інтеграцію в європейські і світові структури, то ці зміни неминуче впливатимуть і на нашу країну. Ці зміни, з одного боку, дають додаткові можливості українським підприємствам у вигляді доступу до інформації, технологій, ресурсів. З іншого боку, лише ті підприємства зможуть одержати вигоду від змін, які не живуть старими принципами, а готові постійно змінюватися, щоб відповідати новим умовам діяльності.

**Аналіз останніх досліджень.** Напрацювання закордонних та вітчизняних науковців, серед яких – П. Друкер, М. Портер, Б. Андерсен, Р. Акоф, К. Уолш, Г. Нів, Э. Демінг, А. Шеєр, М. Робсон, М. Улах, М. Хамер, Д. Чампі, Ф. Кросбі, Э. Голдрат, С.Д. Бушуєв, В.Т. Вечерова, Р.Б. Тяна, Ю.М. Теслі, С.В. Козаченко, В.В. Репін, Е.Г. Ойхман, Э.В.Попова, В.М. Кірноа, В.А. Івлєв, Г.Н. Калянов, А.І. Білокон та інші, дають змогу проаналізувати попередній досвід та розкривають шляхи вирішення питань ефективної реалізації механізму управління змінами.

Питання обґрунтування методики управління змінами в рамках стратегічного управління підприємств для українського наукового простору є відносно новим та мало дослідженим, що в умовах динамізму середовища діяльності не є виправданим. Дослідження змін та підходів до управління ними в умовах підприємств висвітлене у працях таких закордонних науковців як: Дж. Джонсон, К. Шоулз, Р. Уиттингтон, Грюгиг Р., Хекнекр Ф., Цейс А., а також українських науковців: Воронков Д.К., Киткин В.П., Белозерцев О.В., Пащенко О.П., Сущенко О.А., Мельник О.Г. та інших.

Актуальність і гострота проблеми управління змінами та обмеженість ресурсів підприємств, що можуть бути спрямовані на реалізацію гнучкого механізму управління змінами, визначили вибір напрямків даного дослідження.

**Методика досліджень.** Аналіз управління змінами та його ефективності є складним управлінським явищем яке потребує застосування великої кількості як загальнонаукових, так і спеціальних методів. Основними загальнонауковими та спеціальними методами, які використовувалися у дослідженні, є: метод наукової абстракції, узагальнення, діалектичний метод, метод порівняння, ситуаційний підхід.

**Постановка завдання.** Метою дослідження виступає розробка теоретичних підвалин гнучкої моделі управління змінами на підприємстві.

**Результати досліджень.** Перш за все слід відзначити, що зміни – це об'єктивні обставини та процеси у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства які визначають напрямки його подальшого розвитку для реалізації загальної місії підприємства. З наведеного визначення можна констатувати, що категорії «зміни» та «місія» є корельованими, що означає неможливість реалізації змін в діяльності підприємства без врахування місії, і навпаки – реалізація місії передбачає впровадження змін в діяльності підприємства. З урахуванням зв'язку даних категорій, можна визначити, що впровадження змін передбачає врахування контексту місії.

Контекст місії передбачає:

- 1) стратегічну природу змін;
- 2) еkleктичний характер факторів, які визначають зміни та причини їх провадження;
- 3) управлінську природу змін (зміни одночасно є суб'єктами та об'єктами системи менеджменту підприємства) [1].

Динамічний характер змін, їх складність, взаємообумовленість та синергійний ефект від реалізації в межах чинної стратегії підприємства обумовлює неможливість застосування до системи управління змінами статичних інструментів та методів управління, що накладає відбиток на загальну систему менеджменту підприємства, яке впроваджує зміни. Управління змінами вимагає застосування гнучкої системи управління, яка дозволить швидко реагувати на впливові фактори та вчасно вносити корективи у напрямки реалізації змін [2].

Слід відзначити, що гнучка система управління змінами повинна розроблятися в межах загальної політики флексибільності управління підприємством.

Політика флексибільності управління змінами – це система заходів з управління обставинами в діяльності підприємства, спрямована на перерозподіл ресурсів підприємства відповідно до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі функціонування підприємства.

Принципи управління — правила, норми управлінської діяльності, відповідно до яких створюється, функціонує і розвивається система менеджменту організації [3].

У основі гнучкого управління будь-якою сферою діяльності лежать 8 принципів:

Принцип №1: фокус на споживача та конкурентоспроможність продукції (послугах) – в ході визначення параметрів діяльності та відповідей на зміни, підприємство повинне керуватися в першу чергу вимогами споживачів та обмеженнями ринку щодо конкурентоспроможності.

Принцип №2: лідерство керівництва у забезпеченні гнучкості реакції на зміни – гнучкість у забезпеченні адекватних дій у відповідь на зміни повинна забезпечуватися в першу чергу із керівництва та із обмеження витрат на управління.



Принцип №3: процесний підхід у гнучкому розвитку підприємства – гнучке управління змінами повинне базуватися на наскрізному процесі гнучкого розвитку, базисом для якого має бути максимально-ефективно побудована система потоків інформації.

Принцип №4: залучення персоналу до розвитку системи управління змінами.

Принцип №5: системний підхід до управління гнучким розвитком, що означає необхідність охоплення всіх сфер та галузей діяльності підприємства, а отже – всіх центрів виникнення змін.

Принцип №6: постійне прагнення до розвитку системи управління змінами та до пошуку шляхів оптимізації організаційного механізму підприємства;

Принцип №7: прийняття ефективних рішень, тільки заснованих на перевірених фактах.

Принцип №8: оптимізація впливу зовнішнього середовища на параметри діяльності. Реалізація даного принципу можлива через встановлення ефективних комунікацій із постачальниками ресурсів, підрядниками, державними органами і т.д.

Реалізація зазначених принципів гнучкої моделі управління змінами потребує певного організаційного механізму, схема функціонування якого наведена на рис. 1.

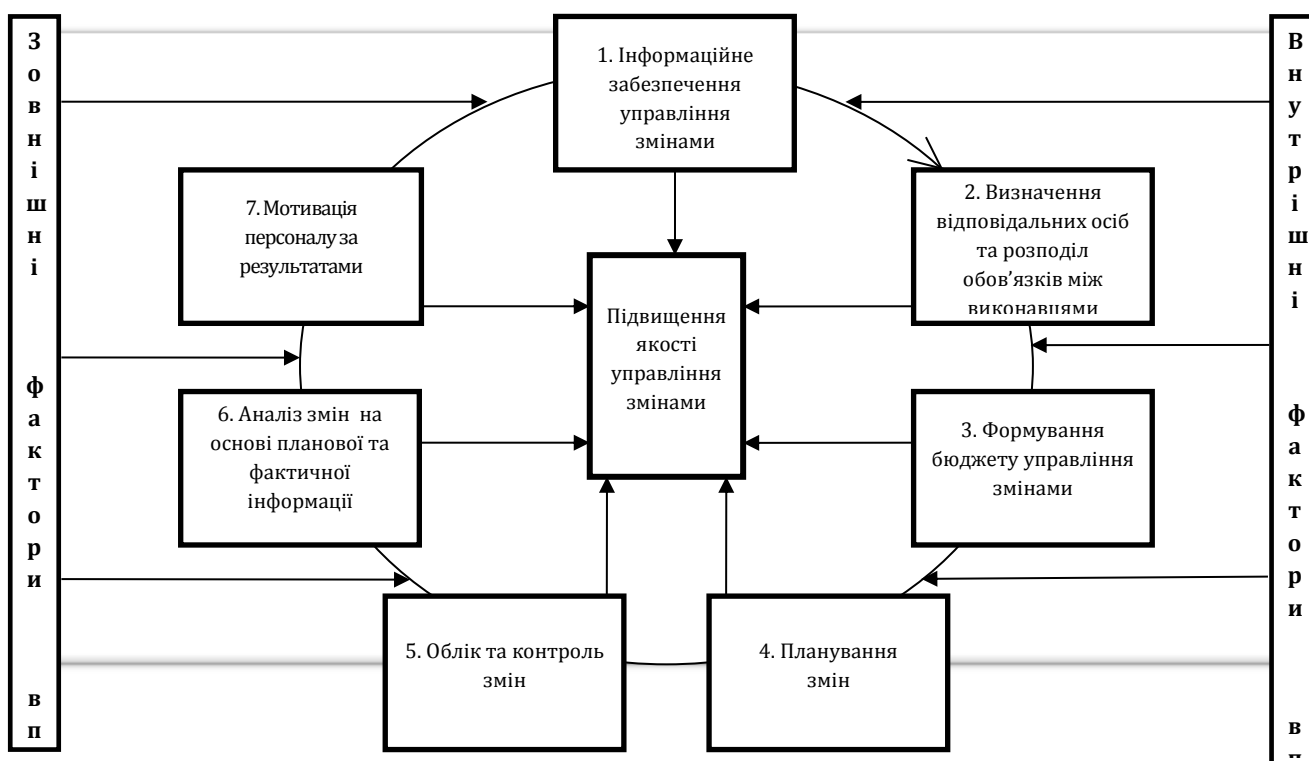


Рис. 1. Модель гнучкого управління змінами підприємства.

Для реалізації гнучкої моделі управління змінами, за даними рис. 1.

пропонується впровадити такі заходи:

1. Забезпечити ефективність потоків інформації для управління змінами, що можливе за рахунок впровадження щонайменше, трирівневої системи ієрархії відповідальності за зміни в діяльності підприємства та напрацювання заходів із зменшення негативних впливів змін.

2. Реалізація попереднього заходу дозволить сформувати не тільки ефективні інформаційні потоки для управління змінами, але й дозволить визначити конкретних відповідальних за виникнення випадків безконтрольності змін.

3. Формування бюджету управління змінами та їх планування пропонується здійснювати у розрізі встановлення верхньої та нижньої межі витрат та розрахунку валового вкладеного прибутку (вкладу на покриття, маржі покриття, маржинального доходу) та запасу безпеки [5].

Для ефективного впровадження змін в діяльність підприємства обов'язковим є визначення центрів відповідальності за зміни, які дозволять налагодити ефективний комунікативний процес провадження змін та контролю за їх реалізацією на всіх стратегічних рівнях системи гнучкого управління змінгами.

Узагальнено схему ієрархії центрів відповідальності за зміни на рівні підприємства наведено на рис. 2.

З даних рис. 2 видно, що нами пропонується використовувати трирівневу систему центрів відповідальності за зміни, засновану на ієрархічній системі управління, яка передбачає стратегічний рівень управління, тактичний рівень та операційний рівень відповідальності за зміни (перелічено у зворотньому порядку).

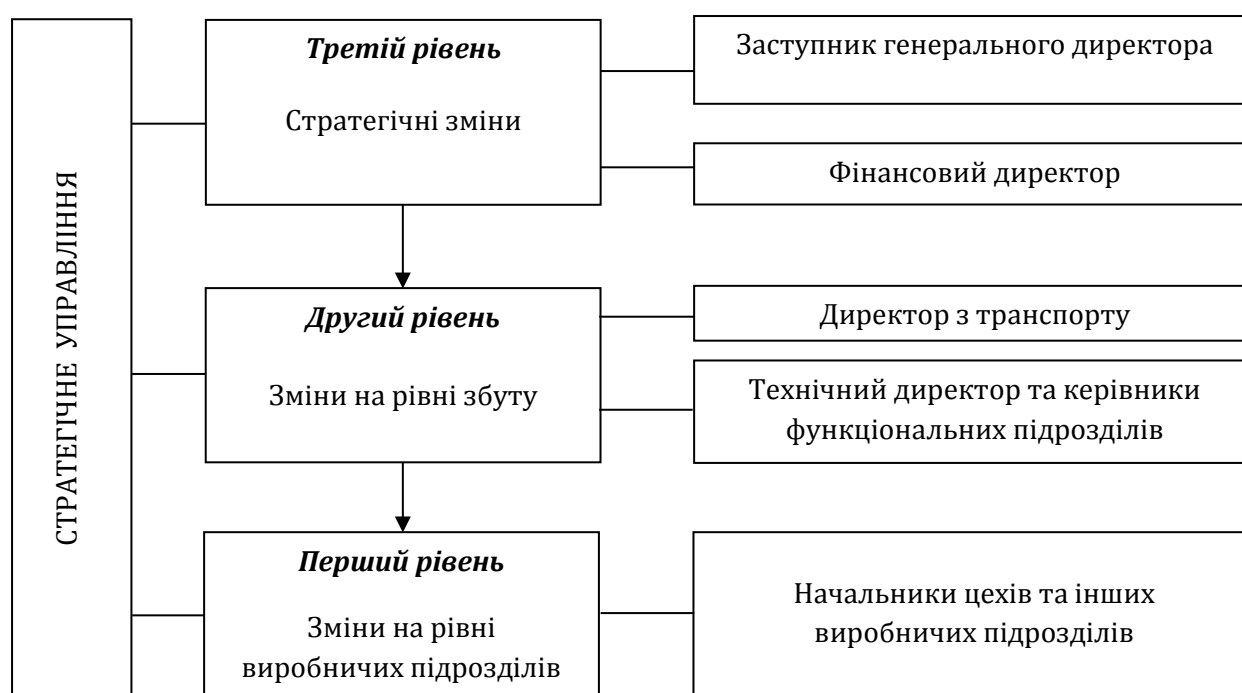


Рис. 2. Схема ієрархії центрів відповідальності за зміни на рівні підприємства.

Така система побудови центрів відповідальності дозволить забезпечити контроль за змінами на всіх рівнях менеджменту підприємства, досягнути ефективного управління опору змінам та дозволить ефективно налагодити комунікаційні зв'язки не тільки всередині підприємства щодо впровадження змін, але й із факторами зовнішнього середовища, які впливають на зміни.

**Висновки.** В сучасному динамічному середовищі функціонування суб'єктів бізнесу, управління змінами вимагає застосування гнучкої системи управління, яка дозволить швидко реагувати на впливові фактори та вчасно вносити корективи у напрямки реалізації змін. Політика флексибільності управління змінами – це система заходів з управління обставинами в діяльності підприємства, спрямована на перерозподіл ресурсів підприємства відповідно до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі функціонування підприємства.

В рамках гнучкої системи управління змінами на підприємствах нами пропонується впровадити такі заходи:

1. Забезпечити ефективність потоків інформації для управління змінами, що можливе за рахунок впровадження щонайменше, трирівневої системи ієрархії відповідальності за зміни в діяльності підприємства та напрацювання заходів із зменшення негативних впливів змін.

2. Визначити конкретних відповідальних за виникнення випадків безконтрольності змін на всіх стратегічних рівнях реалізації змін.

3. Формування бюджету управління змінами та їх планування пропонується здійснювати у розрізі встановлення верхньої та нижньої межі витрат на впровадження, реалізацію та корегування змін.

### Список використаних джерел

1. Наливайко А.П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку / А.П. Наливайко. – [Монографія]. – К.: КНЕУ, 2001. – 227 с.

2. Кэмпбел Д. Стратегический менеджмент: [учеб.] / Д. Кэмпбел, Дж. Стоунхаус, Б. Хьюстон; перевод с англ. Н. И. Алмазовой. – М. : Проспект, 2003. – 336 с.

3. Осовська, Г. В. Основи менеджменту / Г. В. Осовська, О. А. Осовський. – Вид. 3-є вид., перероб. і доповн. – К.: Кондор, 2008. – 664 с.

4. Минцберг Г. Стратегический процесс / Г. Минцберг, Куинн Дж. Б., Гошал С. – [Пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского]. — СПб.: Питер, 2001. — 688 с.

5. Никулина Л.Г. Успешный опыт разработки и внедрения модели управления изменениями на примере компании Superjob [Текст] / Л.Г. Никулина, Ю.Д. Чашина // Управление человеческим потенциалом. – 2016. - №3. – С. 216 – 224.

6. Хэмел Г. Стратегическая гибкость / Г. Хэмел, К.Прахалад, Г.Томас, О. Д.Нил: Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2005. – 384 с.

## ІННОВАЦІЙНІСТЬ ВІТЧИЗНЯНОЇ НАУКИ ЯК ПІДГРУНТЯ РОЗВИТКУ ІМПОРТОЗАМІЩЕННЯ ТА ЗМІЦНЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ

*У статті з'ясовано стан та динаміку розвитку наукової сфери України, систематизовано деструктивні чинники, які гальмують інноваційні зрушення в національній економіці та впровадження імпортозамінного виробництва. Акцентовано увагу на необхідності модернізації вітчизняної науки, посилення її інноваційної спрямованості. На основі аналізу структури промислового комплексу запропоновано конкретні кроки щодо подолання технологічного відставання України та зміцнення економічної безпеки держави.*

**Ключові слова:** наукова сфера, інноваційні зрушення, імпортозаміщення, технологічна структура вітчизняної економіки, економічна безпека.

*The article analyzes the state and dynamics of the development of the scientific sphere of Ukraine, systematizes the destructive factors that hinder the innovative changes in the national economy and the introduction of import-substituting production. The emphasis is on the necessity of modernizing the national science, strengthening its innovative orientation. Based on the analysis of the structure of the industrial complex, concrete steps have been proposed to overcome the technological lag of Ukraine and strengthen the economic security of the state.*

**Key words:** scientific sphere, innovative shifts, import substitution, technological structure of the national economy, economic security.

*В статье раскрыто состояние и динамику развития научной сферы Украины, систематизированы деструктивные факторы, которые замедляют инновационные процессы в национальной экономике и внедрение импортозамещающего производства. Акцентировано внимание на необходимости модернизации отечественной науки, усиление ее инновационной направленности. На основе анализа структуры промышленного комплекса предложены конкретные направления по преодолению технологического отставания Украины и обеспечения экономической безопасности государства.*

**Ключевые слова:** научная сфера, инновационные сдвиги, импортозамещение, технологическая структура отечественной экономики, экономическая безопасность.

**Вступ.** Управління процесами імпортозаміщення є однією з найважливіших цілей економічної політики держави, що сприяє зменшенню імпортозалежності вітчизняної економіки, проведенню прогресивного структурного реформування, забезпеченню потреб внутрішнього ринку конкурентоспроможною продукцією, дотриманню раціональних пропорцій між обсягами кінцевого споживання та валового нагромадження, а також захищеності економічних інтересів країни і суспільства загалом.

Ефективне імпортозаміщення може бути чинником економічного зростання завдяки розвитку сучасного технологічного виробництва і створення нових робочих місць, каталізатором ринкових перетворень та прискореній модернізації виробництва, етапом подолання технологічного відставання від економічно розвинених країн світу.

**Аналіз останніх досліджень.** Дослідженню проблем формування та реалізації політики імпортозаміщення присвятили увагу такі вітчизняні та іноземні вчені як Т. Васильців, О. Дайнеко, А. Данилов-Данильян, Я. Жаліло, Є. Назарчук, Т. Остапенко, О. Рудковський, Р. Лупак та ін. Теоретичні і практичні аспекти дослідження процесу експансії внутрішнього споживчого ринку імпортованими товарами, що створює загрози економічній безпеці держави та перешкоджає реалізації національних інтересів вивчали В. Геєць, А. Мазаракі, Т. Мельник, К. Пазікіна, С. Пазікіна, М. Якубовський. Водночас багато питань щодо формування системи управління процесами імпортозаміщення залишаються дискусійними та недостатньо дослідженими.

**Методика досліджень.** У наукових джерелах надто мало комплексних досліджень з питань державної політики імпортозаміщення, реалізація якої сприяла б підвищенню конкурентоспроможності національної економіки, економічному зростанню та зміцненню економічної безпеки загалом. Посилення інституціональних, організаційно-правових, фінансово-економічних та низки безпекових механізмів для розвитку промислових потужностей вітчизняного виробництва імпортозамінної продукції у недалекому майбутньому повинні стати дієвими інструментами переходу від політики імпортозаміщення до побудови експортоорієнтованої економіки.

**Постановка завдання.** Метою статті є обґрунтування процесу імпортозаміщення як перехідного етапу інноваційної модернізації вітчизняної науки та економіки з урахуванням системних загроз та послідовної розробки інституційних заходів щодо їх нейтралізації з метою зміцнення економічної безпеки України.

**Результати досліджень.** Посилення імпортозалежності вітчизняної економіки значною мірою зумовлені критичним відставанням базових галузей від швидкої їх переорієнтації на новітні прогресивні інноваційні технології загалом та активізацією деструктивних чинників у царині наукових розробок та комерціалізації наукових ідей зокрема. Спадні тенденції у динаміці основних показників, що характеризують стан наукової сфери України, є свідченням не лише байдужого ставлення держави до наболілих проблем вітчизняної науки, а й пасивного відношення підприємницького сектора до процесів нарощування обсягу наукових та науково-технічних робіт з метою активізації інноваційних процесів у національній економіці. Вкрай обмежене фінансування науки є причиною низької частки України на світових ринках наукомісткої продукції, яка становить менше одного відсотка. Окрім цього, запропоновані наукові результати світового рівня не застосовуються у національній економіці через недостатнє сприйняття підприємницьким сектором відповідних інновацій.

Відтак, все більш нагальними постають питання недофінансування науки в Україні, тоді як фінансування силових структур помітно зростає. Тільки за останні декілька років видатки із держбюджету на функціонування органів прокуратури зросли із 1216,36 млн. грн. у 2010 р. до 2476,4 млн. грн. у 2012 р., тобто практично на 104%, а СБУ – на 35% – із 2322,01 до 3129,12 млн. грн. Водночас структурні підрозділи НАН України фінансуються лише на 65% від задекларованих мінімальних потреб [1, с. 44].

Будучи позбавленою належної фінансової підтримки, Україна, на жаль, залишається 3-поміж країн, шанси яких наздогнати високотехнологічні держави є малоімовірними. Подолання зазначеного дисбалансу ймовірно, на наш погляд, за умови вирішення певних проблем: формування чіткого уявлення про поточні та перспективні потреби вітчизняної економіки із відповідною підготовкою фахівців за рахунок бюджетних та приватних джерел фінансування; прийняття національної стратегії підвищення якості та доступності вищої освіти, створення високоефективної системи професійної орієнтації та відновлення престижу наукової праці за умов достатньої державної фінансової підтримки; серед форм і методів державного регулювання у сфері науково-технічної діяльності провідне місце має посідати бюджетне фінансування з поступовим збільшенням щорічних видатків (досягнення у найближчому майбутньому законодавчо задекларованих 1,7% від обсягу ВВП); використання інтелектуального потенціалу винятково в національних економічних інтересах та з метою формування високоморального, духовного і культурного суспільства.

3-поміж галузей вітчизняної економіки, що останніми роками забезпечують економічне зростання (металургія, хімічна промисловість, машинобудування), найперспективнішою, з позиції технологічного розвитку та взаємодії з академічною наукою, є машинобудування, оскільки у цій галузі не зменшується кількість інноваційно активних підприємств, зростають інноваційні витрати, порівняно високою є частка інноваційно активних підприємств, що витрачали кошти на дослідження та розробки. Проте, незважаючи на наявність галузей, в яких наука залишається домінуючою (наприклад, у хімічній промисловості, де кількість підприємств, що витрачають кошти на НДДКР, – понад 50 %), загалом в Україні система використання знань функціонує відокремлено від системи генерації знань. Це, без сумніву, спричиняє потребу держави акцентувати увагу на інших науково-технологічних напрямках, здатних забезпечувати вищі темпи економічного зростання [2, с. 12].

Загальний рівень фінансування науки вважається одним із головних критеріїв інтелектуалізації та модернізації національної економіки. Згідно з рекомендаціями ЮНЕСКО для ефективного розвитку науки держава повинна щорічно виділяти на НДДКР не менше 1% від ВВП, а у прийнятій на Лісабонському саміті 2000 р. стратегії рекомендовано витрати на наукові дослідження та розробки збільшити до 3% ВВП. Високий рівень асигнувань на науку і найбільш ефективне їх використання – невід’ємна умова конкурентоспроможності держави у світі, а для України – умова зростання

інтелектуального потенціалу та прискореної модернізації виробництва.

Активний розвиток вітчизняної науки ймовірний не лише за суттєвої державної підтримки, а й за зростаючого попиту на наукову продукцію з боку вітчизняних підприємств. Відтак особливого значення набуває питання розподілу обсягів фінансування наукових та науково-технічних робіт за джерелами фінансування. У 2016 році 19,3% загального обсягу витрат були спрямовані на виконання фундаментальних наукових досліджень, які на 91,7% профінансовано за рахунок коштів бюджету. Частка витрат на виконання прикладних наукових досліджень становила 22,2%, які на 49,5% фінансувалися за рахунок коштів бюджету та 31,2% – за рахунок коштів організацій підприємницького сектору. На виконання науково-технічних (експериментальних) розробок спрямовано 58,5% загального обсягу витрат, які на 37,4% профінансовані організаціями підприємницького сектору, 34,0% – іноземними фірмами та 13,5% – за рахунок власних коштів. Секторальна діаграма розподілу фінансових ресурсів за джерелами їх походження у 2005 та 2015 роках відображає такі тенденції: 1) зростання обсягів фінансування наукових та науково-технічних робіт понад 3 млн. грн., або у 2,8 рази; 2) розширення бази фінансування за рахунок власних джерел – у 4,3 рази; 3) збільшення замовлень на виконання наукових та науково-технічних робіт від підприємств та організацій України – в 1,4 рази. Загалом за аналізований період обсяг фінансування наукових та науково-технічних робіт зріс у 2,2 рази із 5160 до 11161 млн. грн. [3]. Отже, найважливішим джерелом фінансування науково-дослідних робіт в Україні є кошти державного бюджету, власні кошти наукових установ і кошти вітчизняних та іноземних замовників. Стійка тенденція до зростання обсягів недержавного сектора фінансування відповідає світовим вимогам, адже розвинуті держави світу провадять наукові дослідження здебільшого з приватних джерел, держава ж залишається пасивним інвестором.

Аналіз динаміки фінансування витрат на виконання наукових та науково-технічних робіт за галузями наук за 2010–2016 рр. дозволив зробити такі висновки: по-перше, обсяги фінансування наукових та науково-технічних робіт в Україні зростають, причому у 2016 р., порівняно із 2010 р., – у 1,15 рази, а порівняно з 2005 р. – майже у 2 рази; по-друге, зростає частка профінансованих науково-дослідних робіт у галузі природничих наук і становить майже третину від загального обсягу фінансування; по-третє, скорочуються розміри фінансових асигнувань на технічні розробки та нововведення – із 66,44% від загального фонду фінансування у 2005 р. до 57,65% у 2014 р.; по-четверте, до фінансово-економічної кризи зростав відсоток установ та закладів вищої освіти, що спеціалізуються на багатoproфільних дослідженнях, – майже до 7%, в останні роки спостерігається спадна тенденція цієї галузі наук.

Отже, в Україні триває занепад наукової сфери, а власне виробництво залишається таким, що мало сприймає інновації. Про це, зокрема, свідчать такі тенденції: різке зменшення попиту виробничого сектора на науково-технічні розробки, спричинене нерозвиненістю високотехнологічних виробництв та

нестачею обігових коштів; скорочення державної підтримки науки в усіх економічних програмах через бюджетний дефіцит, політичну та економічну нестабільність, відсутність стратегічних програм інноваційного розвитку.

Водночас, за даними експертних оцінок, вітчизняна наука і надалі спроможна за відповідних умов виконувати дослідження і отримувати результати світового рівня з таких напрямів, як: дослідження наноструктур і розробка нанотехнологій; біотехнологія рослин та біофізика; біодеградація; інформатика; мікро- та оптоелектроніка; аерокосмічні технології тощо.

З-поміж наукових та науково-технічних робіт найбільшу питому вагу становлять: розробки – майже 50%, фундаментальні дослідження – близько чверті, прикладні дослідження – у межах від 15 до 19%. Обсяг наданих науково-технічних послуг знизився із майже 15 до 10%. Таке співвідношення між видами наукових робіт не відповідає загальноприйнятому у світовій практиці раціональному співвідношенню, відповідно до якого фінансове забезпечення фундаментальних наук повинно становити 15%, прикладних – 25%, розробок – 60% [4, с. 12–13]. Аналізуючи дані таблиці 1, спостерігаємо певну перевагу фінансування фундаментальних наук та недофінансування прикладних досліджень, хоча у 2016 р. поточні витрати на виконання прикладних досліджень зрости майже на 6%. В Україні наука, зокрема прикладна, відокремлена від реального сектора економіки та здебільшого підпорядкована державі. Така ситуація вкотре підтверджує відсутність новітніх інноваційних розробок, які б сприяли пошуків інвестиційно-інноваційного клімату та впровадженню імпортозаміщення, тобто переорієнтації економіки України на виробництво тих товарів, попит на які забезпечується завдяки імпорту.

Таблиця 1.

**Внутрішні поточні витрати на наукові і науково-технічні роботи, виконані власними силами у 2005-2014 рр.**

Роки	Усього, млн. грн.	У тому числі							
		фундаментальні дослідження, млн. грн.	у % до всього	прикладні дослідження, млн. грн.	у % до всього	науково-технічні розробки, млн. грн.	у % до всього	науково-технічні послуги, млн. грн.	у % до всього
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2005	4386,3	886,1	20,2	655,8	15,0	2195,8	50,1	648,6	14,8
2006	4961,1	1107,9	22,3	781,3	15,7	2539,4	51,2	532,5	10,7
2007	5908,4	1462,3	24,7	1058,5	17,9	2793,5	47,3	594,1	10,1
2008	7723,2	1895,1	24,5	1447,5	18,7	3570,8	46,2	809,8	10,5
2009	7680,6	1906,1	24,8	1370,4	17,8	3593,1	46,8	811	10,6
2010	8825,6	2149,6	24,4	1582,6	17,9	4240,5	48,0	852,9	9,7
2011	9365	2184,5	23,3	1685,1	18,0	4398,9	47,0	1096,5	11,7
2012	10335,1	2610,5	25,3	1901,6	18,4	4755,5	46,0	1067,5	10,3
2013	10890,9	2686	24,7	1874	17,2	5204,6	47,8	1126,8	10,3



1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2014	10083,6	2485,5	24,6	1660,6	16,5	4817,6	47,8	1119,9	11,1
2015	10174,0	2457,0	24,1	1706,3	16,8	6010,7*	59,1		
2016	10954,7	2201,8	20,1	2450,9	22,4	6302,0*	57,5		

Примітка: \* – обсяг поточних витрат на виконання науково-технічних (експериментальних) розробок.

Джерело: побудовано автором за [3].

Зауважимо, у країнах із розвинутою економікою практично відсутнє галузеве підпорядкування наукових досліджень, відповідальність за розробку і впровадження наукових винаходів покладено на приватні структури – університети, науково-дослідні лабораторії, наукові центри, корпорації тощо.

Визначником ефективності використання наукового потенціалу є показник питомих витрат на науку в розрахунку на одного науковця. За останні десять років чисельність науковців зменшилася майже вчетверо, а обсяг фінансування зріс у 2,2 раза. Якщо за 100 прийняти рівень США, то цей показник становить: в Україні – 1,4; Росії – 4; Бразилії – 25; Південній Кореї – 47; Японії – 73; Франції – 89 [5, с. 14].

Характерною ознакою сучасного стану української науки є тенденція до кількісної втрати наукових спеціалістів та фахівців у галузі технологій, а також висока наукова мобільність учених, спричинена економічною нестабільністю та незахищеністю фахівців із боку держави. Зокрема, у нашій державі понад половина висококваліфікованих фахівців офіційно працює на виконання закордонних замовлень, а у сфері розробки інформаційних технологій ця частка сягає понад 80%. Як зазначає Б.А. Маліцький, стрімке падіння наукомісткості ВВП спричинило таке ж зниження рівня кадрової наукомісткості та переорієнтацію значної частини українських науковців на обслуговування закордонних інтересів. Україна, на жаль, є лідером серед виконавців іноземних замовлень. Лише за даними офіційної статистики, частка таких робіт у загальному обсязі виконаних наукових робіт – понад 25%, а у галузях високотехнологічних наук – від 60% до 90% [6, с. 12]. Розрахунки питомої ваги іноземних замовлень в окремих високотехнологічних галузях наведено у таблиці 2.

Аналізуючи дані таблиці, можемо зробити висновок, що скорочення видатків на вітчизняну науку обертається вкладенням коштів в іноземну. Водночас варто пам'ятати, що підготовка висококваліфікованих спеціалістів та фахівців вищої кваліфікації теж здійснювалася за рахунок держави. Непокоїть той факт, що, за підрахунками Б.А. Маліцького, з часу проголошення незалежної Української держави на постійне місце проживання за кордон виїхало близько 2 тис. фахівців із науковими ступенями. У кількісному співвідношенні це прирівнюється до втрати цілої Академії медичних наук [7, с. 59]. Утім виїзд спеціалістів із високим освітнім рівнем за межі України, на жаль, не компенсується залученням висококваліфікованих фахівців із інших країн, як це характерно для країн ЄС. За окремими підрахунками, чисельність громадян,

які іммігрують на роботу за кордон, приблизно вчетверо перевищує іноземців, які працюють в Україні [8, с. 83]. Офіційні статистичні джерела наводять такі дані: 2014 р. виїхало 49 спеціалістів із науковими ступеннями; 2013 р. – 28; 2012 – 60; 2011 – 50; у 2010 – 35 висококваліфікованих фахівців [9].

Таблиця 2.

**Частка іноземних замовлень у 2010 р. за окремими високотехнологічними галузями науки (% від загального обсягу виконаних НДДКР)**

Високотехнологічні галузі науки	%
Електротермічні процеси і установки	93
Оптоелектронні системи	92
Розробка морських родовищ копалин	89
Військово-спеціальні науки	79
Військова техніка	80
Авіаційна та ракетно-космічна техніка	78
Теплофізика і молекулярна фізика	72
Вакуумна і квантова електроніка	63
Технологія тугоплавких неметалевих матеріалів	61
Технологія продуктів органічного синтезу	59

*Джерело: розраховано ст. наук. співроб. Центру досліджень науково-технічного потенціалу та історії науки ім. Г.М. Доброва Булкіним І.О за даними офіційної статистики [6, с. 12].*

Низка науковців одностайні, що основною причиною виїзду науковців із України є її технологічне відставання, внаслідок чого відбувається різке падіння попиту на висококваліфікованих учених. Відтак Центром досліджень науково-технічного потенціалу та історії науки ім. Г.М. Доброва розроблено конкретні заходи, взяті за основу стратегії повернення в Україну молодих учених із-за кордону. Серед запропонованих кроків найважливішими, на нашу думку, є: створення в Україні декількох наукових центрів світового зразка з технічного устаткування із залученням найталановитіших молодих науковців не лише з України, а й учених-емігрантів; заснування спеціального фонду для проведення досліджень українськими науковцями з актуальних для України проблем із використанням закордонного досвіду; прийняття державної програми підвищення престижу інтелектуальної праці та інноваційної культури суспільства тощо.

Загалом участь України у міжнародній науковій міграції не дає очікуваних «дивідендів» через низький рівень економічного розвитку, тоді як від такої співпраці виграють висококонкурентоспроможні та технологічно розвинені країни, а уряду слід розробити ефективні механізми повернення науковців із-за кордону та створення сприятливих умов для інтелектуальної праці на батьківщині та розвитку імпортозаміщення. На сучасному етапі міжнародна наукова міграція має відбуватися у контексті державної науково-технологічної політики, спрямованої на накопичення наукового потенціалу та ефективне його використання в національних інтересах. Підґрунтям ефективною державної позиції у науковій сфері є законодавча база та інші нормативно-правові документи.

Це дає підстави зробити висновок, що для оптимізації розподілу бюджетних

коштів за основними видами наукової і науково-технічної діяльності доцільно переглянути тематики досліджень, що затверджуються для фінансування, у бік збільшення робіт прикладного спрямування, насамперед тих, що виконуються в рамках програмно-цільового фінансування.

Вітчизняний науковий сектор виступає, з одного боку, джерелом поповнення науково-технологічної і виробничої сфер висококваліфікованими кадрами, а з іншого – визначальним елементом у забезпеченні модернізації вітчизняної економіки та підґрунтям розвитку імпортозаміщення в Україні.

Інноваційність наукової складової національної економіки характеризує стан впровадження новітніх інноваційних технологій у виробничий процес з метою створення наукоємної високотехнологічної конкурентоспроможної продукції. Як відомо, держава, котра прагне отримати статус високорозвиненої (частка високотехнологічної продукції машинобудування, за вимогами ООН, повинна перевищувати 50%), повинна володіти високотехнологічним та наукоємним машинобудуванням із відповідним високоосвіченим інженерним супроводом. Україна сьогодні є однією зі семи держав світу, які мають замкнутий цикл у літакобудуванні, та дев'яти країн світу, які володіють власним ракетно-космічним комплексом. Це галузі високотехнологічні і конкурентоспроможні на світовому ринку.

Аналіз структури промислового комплексу України засвідчує, що понад 75% становить металургія та видобувні галузі. Водночас за останні три роки частка високотехнологічних та наукоємних товарів у загальному експорті товарів промисловості України не перевищувала 3%. Інноваційні процеси в економіці не набули вагомих масштабів, кількість підприємств, які впроваджують інновації у 3-4 рази менше, ніж в інноваційно розвинутих економіках. Наукомісткість промислового виробництва знаходиться на рівні 0,3%, що на багато нижче від світового рівня. Водночас майже третина коштів, що витрачається на інноваційну діяльність, припадає на закупівлю обладнання, тоді як на придбання прав на нову інтелектуальну власність або на проведення НДДКР – суттєво менше. Майже половина з інноваційних підприємств взагалі не фінансує в інтересах свого виробництва наукових досліджень. Таке становище обумовлено і браком коштів, і відсутністю в останні роки дієвої державної системи стимулювання інноваційної діяльності, паростки якої були поступово скасовані щорічними за останні 5 років поправками до відповідних бюджетних та інших законів [10].

Наростання світових викликів і загроз потребує від керівництва держави розуміння того, що лише потужна вітчизняна наукова школа, яка спирається на прогресивні технології, здатна адекватно їм протидіяти і гарантувати високий рівень економічної безпеки та забезпечити активну фазу процесу імпортозаміщення.

Питання захисту національних інтересів перебувають у тісному взаємозв'язку із потенційними можливостями держави щодо розвитку імпортозаміщення та зміцнення економічної безпеки загалом. Відтак

актуальною постає розробка мережевої взаємодії наукових інститутів, що є генераторами знань, та підприємницьких структур, що їх упроваджують. Зважаючи на комплексність та міждисциплінарний характер сучасних наукових досліджень, необхідно напрацьовувати нові форми інтеграції ресурсів і на стадії проведення фундаментальних досліджень, і на етапі їх комерціалізації.

**Висновки.** Науковий сектор України переживає період суттєвої структурної кризи, що є результатом падіння попиту виробничого сектора на наукові розробки, скорочення галузевої науки, зниження інвестиційної привабливості наукової сфери, нерозвинутості високотехнологічного сектора національної економіки тощо. Посилення інноваційності вітчизняної науки в умовах реформування вітчизняної економіки повинно стати підґрунтям розвитку імпортозаміщення та зміцнення економічної безпеки держави. Конкретними кроками щодо подолання технологічного відставання України, розвитку імпортозаміщення та зміцнення економічної безпеки держави повинні стати:

- створення національних центрів науки і високих технологій, що включають заклади вищої освіти науково-дослідні інститути та виробничі структури, які забезпечують повний науково-інноваційний цикл – від фундаментальних досліджень, підготовки кадрів, прикладних досліджень і розробок до виробництва і поставки готової продукції;

- розвиток на базі провідних університетів і академічних установ технопарків, технополісів та зон технологічного розвитку, які забезпечують практичне застосування нових знань та технологій у промисловості;

- формування «портфеля замовлень» на наукові та науково-технічні розробки відповідно до визначених пріоритетних напрямків інноваційного розвитку національної економіки;

- запровадження ефективної національно-інноваційної системи, що представлена сукупністю різноманітних інститутів, взаємодія між якими здатна забезпечити розвиток та передачу новітніх технологій; створення рамкових угод для реалізації державної політики імпортозаміщення;

- вдосконалення системи непрямих методів державного впливу на розширення сектору високотехнологічного виробництва;

- реформування податкової системи з метою стимулювання дослідницької та інноваційної діяльності; звільнення від оподаткування благодійні внески на розвиток науки і освіти;

- квотування на рівні держави обсягів іноземних замовлень;

- встановлення квот на закупівлю високоефективних технологій та «ноу-хау»; розширення практики трансферу технологій.

### **Список використаних джерел**

1. Щодо фінансування науки в Україні // Вісник НАН України. – 2012. – № 5. – С. 43–45.
2. Грига В. Ю. Вплив академічної науки на технологічний розвиток України (на прикладі НАН України): автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд.

економ. наук : за спеціальністю 08.02.02 «Економіка та управління науково-технічним прогресом» / В. Ю. Грига. – К., 2006. – 18 с.

3. Наукова та інноваційна діяльність в Україні у 2005–2016 роках. Статистичні збірники. – К. : Державна служба статистики України.

4. Раціональне фінансування науки як передумова розбудови знаннєвого суспільства в Україні / Б. А. Малицький та ін. ; НАН України, Центр дослідж. наук.-техн. потенціалу та історії науки ім. Г. М. Доброва. – К., 2004. – 31 с.

5. Інноваційна діяльність в Україні. – К. : УкрІНТЕІ, 2007. – 144 с.

6. Малицкий Б. А. Стратегия инновационного развития Украины: от разработки к реальной практике / Б. А. Малицкий // Наука та наукознавство. – 2011. – № 2. – С. 6–21.

7. Малицкий Б. И. Межстрановая мобильность ученых как следствие пространственного перемещения центров научно-технологической активности / Б. И. Малицкий // Наука та наукознавство – 2011.–№ 4.–С. 51–67.

8. Левченко О. М. Професіональний потенціал: регуляторні механізми інноваційного розвитку : монографія / О. М. Левченко. – Кіровоград : КОД, 2009. – 375 с.

9. Статистичні щорічники України за 2005–2014 роки / за ред. О. Г. Осауленка. – К. : Державна служба статистики України.

10. Стратегія інноваційного розвитку України на 2010–2020 роки в умовах глобалізаційних викликів : проект [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.kno.rada.gov.ua/>

## УДК 336

Резнік Н. П., д.е.н., професор

Національний університет біоресурсів і природокористування України

### УДОСКОНАЛЕННЯ ЗАКОНОДАВЧО-ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ БІРЖОВОГО РИНКУ ФІНАНСОВИХ ДЕРИВАТИВІВ В УКРАЇНІ

*В статті розглянуто, що в умовах реформування економічної системи України повноцінний біржовий ринок фінансових деривативів може стати механізмом для забезпечення економічної та фінансової стабільності, а також проведення необхідних трансформаційних змін на шляху до світової інтеграції.*

*Повільний розвиток біржового ринку фінансових деривативів в країні значно скорочує конкурентоспроможність України на ринку іноземного інвестиційного капіталу і вимагає заходів з законодавчо-правового регулювання. Також удосконалення вітчизняного ринку фінансових деривативів має дослідити особливості процесів світової біржової консолідації з метою можливості впровадження на практиці вітчизняного біржового ринку.*

**Ключові слова:** біржовий ринок, фінансові деривативи, ф'ючерси, опціони, консолідація.

*The article considers that a full stock market of financial derivatives can become a mechanism for provision of economic and financial stability as well, as conducting the necessary transformational changes on the path to world integration in the conditions of reforming the economic system of Ukraine.*

*The slow development of the stock market of financial derivatives in the country significantly reduces the competitiveness of Ukraine on the market of foreign investment capital and requires legislative and regulatory measures. Also, the improvement of the domestic financial derivatives market should research the peculiarities of the processes of world stock exchange consolidation with the aim of introducing of the domestic stock market in practice.*

**Key words:** *stock market, financial derivatives, futures, options, consolidation.*

*В статье рассмотрено, что в условиях реформирования экономической системы Украины полноценный биржевой рынок финансовых деривативов может стать механизмом для обеспечения экономической и финансовой стабильности, а также проведения необходимых трансформационных изменений на пути к мировой интеграции.*

*Медленное развитие биржевого рынка финансовых деривативов в стране значительно сокращает конкурентоспособность Украины на рынке иностранного инвестиционного капитала и требует принятия мер по законодательно-правовому регулированию. Также совершенствование отечественного рынка финансовых деривативов должно изучить особенности процессов мировой биржевой консолидации с целью возможности внедрения на практике отечественного биржевого рынка.*

**Ключевые слова:** *биржевой рынок, финансовые деривативы, фьючерсы, опционы, консолидация.*

**Вступ.** Біржовий ринок фінансових деривативів в Україні перебуває в стадії зародження. За коротку історію його формування спільними зусиллями з боку державних інститутів та учасників ринку вже набудована необхідна інфраструктура, створена певна законодавчо-правова база, ведеться широкомасштабна агітаційна робота для залучення внутрішніх інвесторів фізичних і юридичних осіб на шляху можливостей інвестицій у фінансові деривативи.

Проте, світовий досвід засвідчує, що неможливо успішно досягнути прогресивного розвитку біржової торгівлі фінансовими деривативами в Україні, як основного джерела акумуляції інвестиційного капіталу, необхідного для створення та розвитку бізнесу, за відсутності повноцінної та послідовної державної політики, спрямованої на покращення регулювання даного фінансового сегменту.

Рівень розвитку ринку фінансових деривативів вже давно є важливим показником конкурентоспроможності економіки будь-якої країни, і України у тажож. Так, однією з складових, що впливають на показники Індексу глобальної конкурентоспроможності усіх країн світу (розраховується Всесвітнім економічним форумом) залишається комплекс показників розвиненості фінансових ринків в країнах.

Складність організації та виконання первинних публічних емісій фінансових деривативів на українському ринку фінансових інструментів значно знижує можливість подальшого доступу учасників ринку до інвестиційних інструментів. Незацікавленість інвесторів у купівлі фінансових деривативів пов'язана, перш за все, з низьким професійним рівнем, незацікавленістю в інструментах для управління ризиками, невизначеністю основних бізнес-стратегій тощо.

Усе вищеописане, певним чином, також стосується поганої урегульованості порядку торгівлі фінансовими деривативами на території України, особливо, зважаючи на операції з фінансовими деривативами на світових фондових біржах, а також порядок отримання та оподаткування інвесторамі-нерезидентами доходів від даних операцій.

**Аналіз останніх досліджень.** Дослідженнями біржової діяльності займалися як західні вчені Р. Тьюлз, Е. Бредлі та інші, так і вітчизняні дослідники, зокрема І.І. Бочкова, Р. П. Дудяк, М. О. Солодкий та багато інших.

**Методика досліджень.** В процесі дослідження застосовувались як загальнонаукові, так і специфічні методи наукового пізнання. Серед загальнонаукових було використано методи аналізу, синтезу і моделювання. Для дослідження існуючої законодавчої бази з регулювання біржового ринку фінансових деривативів застосовувались методи порівняльного аналізу, експертних оцінок. При обґрунтуванні пропозицій щодо удосконалення законодавчо-правового регулювання та використання світового досвіду консолідації метод прогнозування.

**Постановка завдання.** Нині в нашій країні відсутній необхідний законодавчий акт, який би регулював повною мірою систему відносин, що виникають упродовж всього процесу розробки та використання фінансових деривативів, що стає перешкодою для всебічного забезпечення інших аспектів такої діяльності.

Необхідно розробляти вимоги для учасників ринку фінансових деривативів, зокрема для фондових та товарних бірж, емітентів фінансових деривативів, клірингових палат, трейдерів, банків, тощо.

Отже, підсумовуючи вище вказане, можна зробити висновок, що нині в Україні потрібно розробити та прийняти відповідне законодавство, яке б всебічно врегулювало всі аспекти діяльності, пов'язані з фінансовими деривативами, з урахуванням зарубіжного досвіду та особливостей вітчизняних учасників фінансового ринку.

**Результати досліджень.** Регулювання біржового ринку фінансових деривативів в нашій країні частково виражається у наступних законодавчих актах:

- Цивільному кодексу України;
- Законі України «Про цінні папери та фондовий ринок»;
- Законі України «Про державне регулювання ринку цінних паперів в Україні»;

- Постанові Кабінету Міністрів України «Про затвердження Положення про вимоги до стандартизованої (типової) форми деривативів»;
- Положенні про порядок реєстрації змін до правил фондової біржі щодо запровадження в обіг на фондовій біржі деривативів;
- Рішенні Національної комісії по цінним паперам та фондовому ринку №572 «Про затвердження Порядку реєстрації випуску опціонних сертифікатів та проспекту їх емісії» та інших нормативно-правових актах.

Виникає необхідність у закладенні бази законодавчого поля, в якому б взаємодіяли усі об'єкти та суб'єкти біржового та позабіржового ринків фінансових деривативів, необхідність встановлення чітких вимог щодо випуску та обігу, умов державного регулювання тощо.

Чинне законодавче поле України, а саме Податковий кодекс України надає лише часткове визначення понять фінансових деривативів: форвардів, ф'ючерсів, опціонів, свопів.

Виникає необхідність більш точної регламентації відносин щодо ф'ючерсів, оскільки наявне законодавство дає лиш трактування та встановлює обов'язкові реквізити, наприклад, ціна виконання, обсяг контракту, розмір маржі, базовий актив, тощо.

Законодавчо не врегульоване положення про відкриття та закриття позиції, адже, закриття позицій відбувається поставкою активів чи офсетом. Офсет – це протилежна позиція ф'ючерсу, коли продавець має купити, а покупець – продати. Отже, сума відкритих угод у ф'ючерсній торгівлі рівна різниці між кількістю куплених та проданих ф'ючерсів. Цікавим залишається те, що лише 2% - 5% угод закривається поставками. З метою недопущення спекуляції на біржах встановлюється по кожному виду контракту ліміти щодо відхилення ф'ючерсних цін поточного дня щодо котирування ціни до попереднього дня.

З метою захисту кращого інтересів учасників ринків фінансових деривативів, необхідно за допомогою залучених світових експертів законодавчо визначити всі види операцій з фінансовими деривативами.

Світові ринки фінансових деривативів давно використовують альтернативні інструменти, наприклад контракти на різницю (Contract for difference), позабіржовий вид опціонів.

Відповідно до даних Банку міжнародних розрахунків, обсяг біржових деривативів в 6 разів менший, ніж обсяг позабіржових деривативів, що обертаються на позабіржовому ринку (Over the Counter Market – OTC-ринку). Оскільки такі інструменти є новинками для вітчизняного законодавства, тому треба більш детально вивчати ринки альтернативних фінансових деривативів, оскільки невизначеність чи недостатня визначеність у цих питаннях може негативно відобразитись на біржовому ринку.

Відсутність уповноваженого державного органу, який здійснює регулювання та контроль за ринком деривативів, викликає загрозу



спрямування інвестиційних ресурсів не до реального сектору економіки, а у спекулятивні сектори ринку цінних паперів та банківського секторів.

При удосконаленні регулювання біржової торгівлі фінансовими деривативами в країні необхідно:

– розробити державну концепцію системи законодавчого регулювання біржової торгівлі фінансовими деривативами та біржової інфраструктури, при цьому, необхідно удосконалювати виключно на підставі світової економічної практики біржової торгівлі деривативами з погляду їх трансформування до економічних умов України;

– потрібно чітко підійти до створення біржового та позабіржового ринків фінансових деривативів, як в напрямі державного регулювання, так і саморегулювання;

– предмет правового регулювання ринку фінансових деривативів є достатньо широким і має включити ф'ючерси, опціони, свопи та інструменти фінансової інженерії, тому система правового регулювання обігу деривативів має бути всеосяжною для великого кола об'єктів і суб'єктів біржового фінансового ринку, визначивши нові права та обов'язки, із врахуванням тих, що існували раніше;

– для розроблення системи правового регулювання фінансових деривативів, аналізу його потреб потребує перегляду законодавства стосовно інших напрямків та галузей права;

– розробка системи законодавчого регулювання обігу фінансових деривативів вимагає специфічних знань, досвіду а також аналізу не тільки у юриспруденції;

– потребує визначення принциповий підхід до створення системи нормативного регулювання обігу фінансових деривативів.

Більшість експертів дотримується точки зору, що існуюче нині законодавче поле є досить заплутаним та не дозволяє створити ефективно функціонуючий біржовий ринок фінансових деривативів.

Досягти того, щоб законодавче поле забезпечувало розвиток ринку фінансових деривативів можна за допомогою комплексної реалізації таких кроків:

1) прийняття спеціальних законів, які регулюватимуть обіг фінансових і товарних деривативів.

2) приведення у необхідну відповідність вищезгаданих законів та інших нормативних актів, що прямо чи опосередковано стосуються обігу фінансових і товарних деривативів на біржовому та позабіржовому ринках.

3) гармонізація регулятивних положень щодо торгівлі фінансовим деривативами з міжнародною системою регулювання, особливо це стосується порядку обігу, розрахунків, оподаткування операцій з фінансовими деривативами.

Використання в Україні зарубіжного досвіду торгівлі фінансовими деривативами є головною передумовою ефективною реалізації інтеграційних

процесів фінансового ринку України до світового економічного простору та посилення міжнародних валютно-фінансових відносин. Для України нагальною потребою являється удосконалення валютно-грошового та кредитно-фінансового ринків та сегменту біржового ринку фінансових деривативів, що надасть можливість стабілізувати національну економіку при її входженні у глобальний простір.

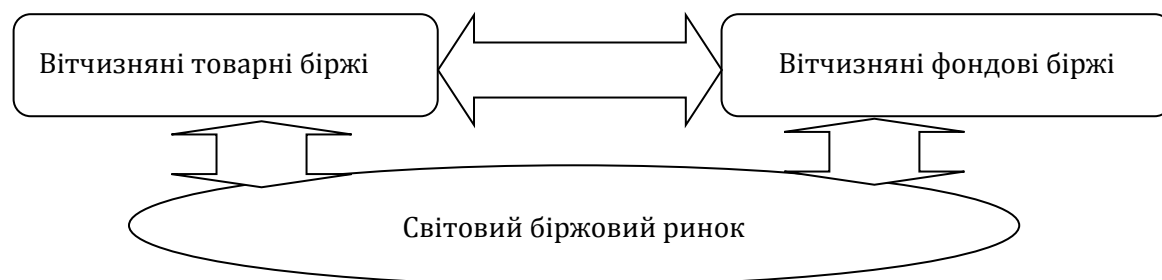
Подальший розвиток біржових і позабіржових ринків фінансових деривативів, на пряму залежить від ефективності виділення ефективних підходів щодо зарубіжного досвіду функціонування ринку фінансових деривативів. З огляду на це, буде доцільним вивчення найбільш оптимального для впровадження досвіду зарубіжних країн щодо певних етапів формування ринків фінансових деривативів враховуючи сучасну національну специфіку економіки.

Поряд з основними фінансовими активами (акціями й облігаціями) у світовій практиці на фінансовому ринку знаходиться в обігу велика кількість фінансових деривативів та водночас різних гібридів. Фінансові деривативи на світових ринках випускаються, як правило, не для придбання додаткового капіталу, з метою страхування (хеджування) ризиків можливих збитків від володіння базовими фінансовими активами. Найбільш поширеними фінансовими деривативами на ведучих біржах світу, що нині повномасштабно використовуються на практиці є ф'ючерси, опціони, свопи, своп-опціони. Ф'ючерси (ф'ючерсні угоди) надають можливість купівлі чи продажу якогось-небудь фінансового інструменту в майбутньому за цінами, зафіксованими в момент виконання ф'ючерсних угод. Як основний базис не обов'язково повинен виступати цінний папір, а це можуть бути відсоткові ставки, іноземна валюта, фіскальні або кредитні платежі тощо.

Опціон також багато в чому подібний ф'ючерсу, проте його виконання не обов'язкове якщо ти покупець. Тобто він надає його власнику право, проте не покладає на нього обов'язків по виконанню угод.

В останні два десятиліття біржовий ринок фінансових деривативів характеризувався кардинальними трансформаціями та швидкими темпами приросту. Важливою умовою розвитку світового біржового ринку фінансових деривативів у сучасних умовах є його процеси консолідації особливість (рис. 1). Тому, удосконалення вітчизняного ринку фінансових деривативів також має розпочатись із вивчення особливостей процесів світової біржової консолідації з метою можливості впровадження на практиці вітчизняного біржового ринку дану.

Отже, тенденція світової консолідації через об'єднання електронних бірж фінансових деривативів продовжується і надалі, що викликає зацікавленість та вивчення даного процесу. Досвід процесів консолідації на світовому біржовому ринку стане яскравим прикладом та одним з першочергових заходів на шляху до розвитку вітчизняного біржового ринку фінансових деривативів.



**Рис. 1. Схема біржової консолідації.**

*Джерело: власна розробка*

**Висновки.** Економічний потенціал біржового ринку фінансових деривативів не виникає в один момент як результат законодавчих актів. Цей потенціал поступово складається як комплекс ринкових можливостей, конкурентних переваг, засобів і джерел розвитку валютно-фондових бірж. Формування економічного потенціалу біржового ринку фінансових деривативів передбачає здійснення комплексу узгоджених організаційно-господарських перетворень, що проводяться за активної підтримки регулюючих органів.

Перспективи розвитку національного біржового ринку фінансових деривативів та інтеграція його в світові ринки багато в чому буде визначатися тим, в якому напрямку піде поліпшення економічних, фінансових, організованих та правових основ розвитку його інформаційної інфраструктури.

#### **Список використаних джерел**

1. Бернштейн Б. Л. Перспективи розвитку українського біржового аграрного ринку / Б. Л. Бернштейн, О. М. Третяк // Економіка АПК. – 2010. – № 1. – С. 50–56.
2. Бочкова І. І. Товарна біржа як учасник господарських правовідносин в умовах ринкової економіки / І. І. Бочкова // Форум права. – 2011. – № 3. – 274 С. 83–87 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://archive.nbuv.gov.ua/ejournals/FP/2011-3/11biiure.pdf>
3. Дудяк Р. П. Організація біржової діяльності: основи теорії і практикум : навч. посіб. / Р. П. Дудяк, С. Я. Бугеля. – 2-ге вид., доп. – Львів : Новий Світ. – 2000 : Магнолія плюс. – 2003. – 360 с.
4. Дудяк Р. Організація функціонування та розвиток товарних бірж України в умовах економічної кризи / Р. Дудяк, Ф. Міколяш, Н. Ситник // Вісник Львівського національного університету. – 2011. – № 18. – С. 157–163.
5. Резнік Н.П. Міжнародна практика інвестування аграрного сектору / Н.П. Резнік // Формування ринкових відносин в Україні : [збірник наукових праць] / Наук. ред.: І.К. Бондар. – К. : НДЕІ, 2008. - Вип. 12 (91). – С. 80-83.
6. Солодкий М. О. Біржовий ринок / М. О. Солодкий. – К. : Джерела-М., 2001. – 238 с.

## ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКУ НА КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ СФЕРИ ПОВОДЖЕННЯ З ТВЕРДИМИ ПОБУТОВИМИ ВІДХОДАМИ

*В статті розглядаються особливості обліку на комунальних підприємствах сфери поводження з твердими побутовими відходами. Визначено основні класифікаційні ознаки обліку доходів діяльності підприємств з поводження з відходами. Запропоновано розширення сфери обліку доходів підприємства, через впровадження рахунків аналітичного характеру в залежності від видів отриманих доходів.*

**Ключові слова:** *тверді побутові відходи, переробка, утилізація, технологічний процес, дохід від надання послуг, субсидія, дотація.*

*The article deals with the peculiarities of accounting for utilities in the sphere of solid household waste management. The basic classification indicators of the incomes of enterprises of waste management enterprises are determined. The expansion of the sphere of accounting of income of the enterprise, through the introduction of analytical accounts, depending on the types of income received, is proposed.*

**Key words:** *solid domestic waste, recycling, utilization, technological process, income from services rendering, subsidy, grant.*

*В статье рассматриваются особенности учета на коммунальных предприятиях сферы обращения с твердыми бытовыми отходами. Определены основные классификационные признаки учета доходов деятельности предприятий по обращению с отходами. Предложено расширение сферы учета доходов предприятия, путем внедрения счетов аналитического характера в зависимости от видов полученных доходов.*

**Ключевые слова:** *твердые бытовые отходы, переработка, утилизация, технологический процесс, доход от предоставления услуг, субсидии, дотации.*

**Вступ.** В реаліях сучасного життя питання поводження з відходами турбує кожного. Щороку збільшуються масштаби забруднення відходами навколишнього природного середовища. Відповідно проблема нагромадження та поводження з відходами в Україні посідає одне з перших місць за актуальністю серед екологічних проблем. Забруднення навколишнього середовища є проблемою кожної країни окремо та світовою проблемою загалом. Дослідження Міжнародної фінансової корпорації ІФС та групи Світового банку показали, що в Україні щороку утворюється 11–13 млн тонн твердих побутових відходів. Відповідно річна кількість відходів на душу населення становить близько 300 кг. В Україні переробляється лише 3,7% побутових відходів, в першу чергу це відходи упаковки [1]. Питання обліку поводження з відходами розглядають з точки зору екологічної складової, тобто екологічні та

природоохоронні витрати підприємства. А також, розглядають з точки зору обліку поводження та утилізації відходів, як основного виду діяльності комунальних підприємств-утилізаторів.

**Аналіз останніх досліджень.** Питанням обліку накопичення відходів, як складової екологічних витрат на підприємствах займалися вітчизняні вчені-економісти, зокрема Виговська Г., Грицишен Д., Замула І., Золотухін О. Євдокимов В., Монастирська Т., Романчук К., Рудченко Ю., Сайко О., Саченок Л., Сторожук Т. та інші.

**Методика досліджень.** Проте питання обліку утилізації та поводження з відходами, обліку доходів підприємств-утилізаторів, їх особливостей організації та методики, майже не розкриті в науково-практичній літературі. Отже, дане питання є актуальним для проведення подальшого вивчення та дослідження.

**Постановка завдання.** Метою даної статті є визначення особливостей організації обліку утилізації та поводження з відходами на комунальних підприємствах та розробка пропозиції щодо удосконалення.

**Результати досліджень.** Питання переробки та утилізації відходів, в тому числі твердих побутових відходів, є актуальних в рамках держави загалом та кожного окремого підприємства, що здійснює їх переробку та утилізацію. На сьогоднішній день, система обліково-аналітичного забезпечення управління відходами на підприємствах, що здійснюють їх зберігання, перевезення, утилізацію потребує удосконалення. Основою розвитку нової системи управління на підприємствах житлово-комунальної сфери є побудова адекватної системи бухгалтерського обліку.

Система бухгалтерського обліку - це своєрідний механізм підготовки та відображення інформації про майнове та фінансове становище підприємства. Завдяки цій інформації внутрішні та зовнішні її користувачі мають уявлення про реальний стан справ на підприємстві. Система бухгалтерського обліку одночасно складна та гармонічна – вхідними даними є факти господарської діяльності та інформація про них в первинних документах, а вихідними даними є інформація для потреб управління та контролю (рис. 1).

Є багато різних підходів до визначення складу системи бухгалтерського обліку. Палій В.Ф. та Соколов Я.В. виділяють три рівня елементів системи бухгалтерського обліку – елементи першого рівня є рахунки і подвійний запис, до другого рівня належать реєстри і форми обліку, а до третього – сама організація бухгалтерського обліку [2, с. 6]. Кірейцев Г.Г. до елементів системи включає принципи, мету, завдання, предмет, об'єкт, метод, функції обліку, стандарти, План рахунків а також графіки документообігу [3, с. 18]. Ткаченко Н.М. включає до складу системи обліку, господарські операції, обробку даних, документування, оцінку, фінансову звітність, а на виході – користувачів [4, с. 26].

В свою чергу Кузьмінський Ю.А. вважає, що система бухгалтерського обліку обов'язково треба включати методи, методика та форму обліку [5, с. 11]. Голов С.Ф. пропонуючи схему взаємозв'язку бухгалтерського обліку з його об'єктом і користувачами, у складі системи бухгалтерського обліку визначає первинні

документи, облікові регістри та бухгалтерську звітність [6, с. 14].

Отже, основними складовими системи бухгалтерського обліку на підприємстві є об'єкти обліку, елементи методу, а також інформація, яку у якості вхідних даних збирають у первинних документах, узагальнюють в облікових регістрах і, як результат обліку подають у звітності.

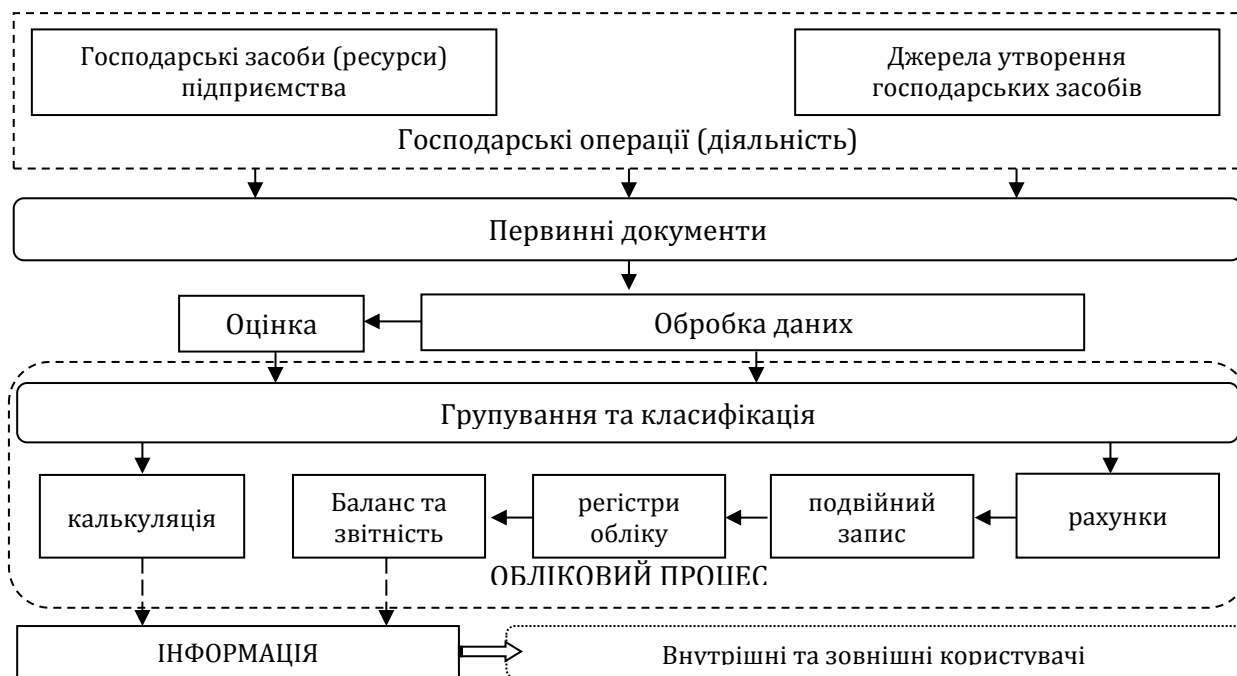


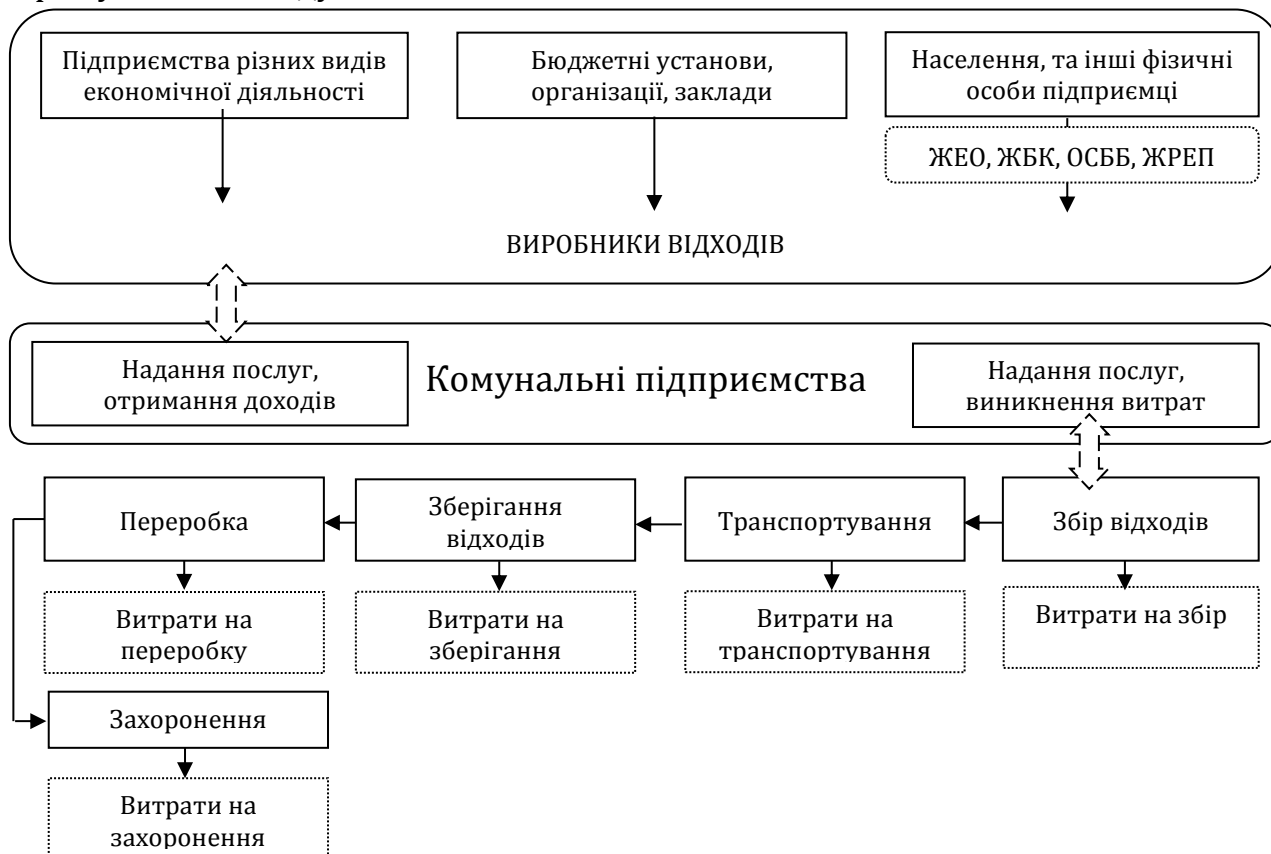
Рис. 1. Система бухгалтерського обліку підприємства.

Особливості діяльності підприємств у сфері зберігання, перевезення та утилізації твердих побутових відходів розглянемо через сукупність елементів системи бухгалтерського обліку. В процесі поводження з відходами виникають витрати, які формують, в свою чергу, тариф на послуги. Відповідно до принципу нарахування та відповідності доходів і витрат - для визначення фінансового результату звітного періоду необхідно порівняти доходи звітного періоду з витратами, що були здійснені для отримання цих доходів [7].

Не залежно від форми власності та підпорядкування, керівників та власників підприємства цікавить кінцевий фінансовий результат діяльності звітного періоду – прибуток. В свою чергу, прибуток підприємства утворюється з надходжень від господарської діяльності після покриття матеріальних та прирівняних до них витрат і витрат на оплату праці. Чистий прибуток підприємства залишається у розпорядженні підприємства в повному обсязі та вилученню не підлягає. На рівень прибутку, в першу чергу впливає розмір отриманих доходів. Основний дохід підприємства операційної діяльності від надання послуг населенню, бюджетним установам та іншим споживачам, зокрема: послуги із зберігання ТПВ; послуги з перевезення ТПВ; послуги з утилізації (захоронення) ТПВ, що вивозяться власним транспортом підприємств, установ, організацій, фізичних осіб.

Надання послуг поводження з відходами, це не забаганка підприємства, це реалії сьогодення, «зменшення кількості відходів їх утилізації», скорочення

негативного впливу діяльності людини на навколишнє середовище. У даний час, вплив діяльності підприємств, установ, організацій, населення характеризується все більш зростаючою кількістю відходів продуктів їх життєдіяльності. Вони продукують відходи, тобто стають виробниками відходів, а підприємство надає послуги, як підприємство-утилізатор (рис. 2). В процесі такої співпраці кожен отримує свою вигоду.



**Рис. 2. Схема технологічного процесу надання послуг підприємства утилізатора.**

Відповідно до НП(С)БО 1, доходи – це збільшення економічних вигод у вигляді надходження активів або зменшення зобов’язань, які призводять до зростання власного капіталу [7]. Проте визначення доходу – можна трактувати, як надходження економічних вигод, які виникають в результаті діяльності підприємства, у вигляді виручки від реалізації продукції, товарів, робіт, послуг, гонорарів, відсотків, дивідендів. Проте, як економічна категорія, дохід (виручка) є потоком грошових коштів та інших надходжень за певний період, отриманий від продажу продукції, товарів робіт, послуг.

Комунальні підприємства-утилізатори, як виявлено під час дослідження отримують дохід від надання послуг з утилізації відходів та дохід у вигляді цільового фінансування (дотації з бюджету, отримані субсидії, пільги окремим категоріям громадян). Основною проблемою визнання доходу від надання послуг - це визначення моменту надання послуг та оцінка ступеня завершеності послуг рис. 3.

Дохід від надання послуг має різну структуру в залежності від замовників послуг утилізації. Так, зокрема якщо це населення, то підприємство отримує

дохід від зберігання відходів, перевезення та утилізацію (захоронення). В свою чергу, якщо підприємства, суб'єкти господарської діяльності, які самостійно збирають та транспортують відходи, комунальне підприємство надає тільки послуги з утилізації (захоронення).



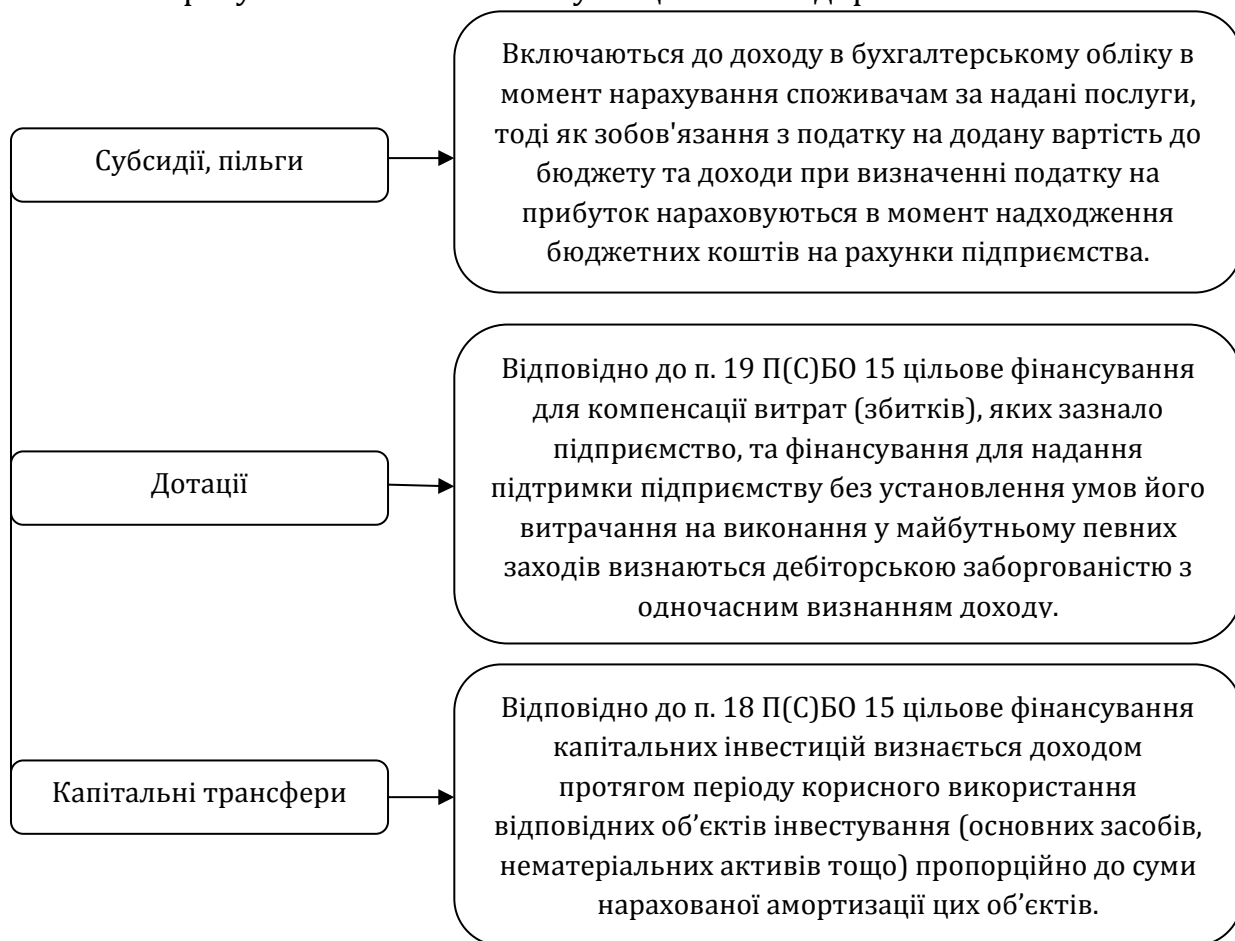
**Рис. 3. Умови визнання та оцінки доходу від надання послуг відповідно до П(С)БО 15 «Дохід» [8].**

В діяльності комунальних підприємств мають місце господарські операції з обліку доходів від цільового фінансування щодо житлових субсидій і пільг окремим категоріям громадян з оплати послуг, цільового фінансування для здійснення капітальних інвестицій та асигнування з бюджету у вигляді дотацій на покриття різниці між затвердженим тарифом на послуги та фактичними витратами підприємства рис. 4.

Початковим етапом облікового відображення доходів підприємства від надання послуг утилізації відходів є оформлення первинних документів. Першим етапом є укладання договорів між комунальним підприємством та підприємствами, організаціями, бюджетними установами. З населенням індивідуальні договори не підписуються, в зв'язку з тим, що нарахування плати за вивезення та утилізацію твердих побутових відходів проводиться підприємствами, що утримують житлові будинки (ЖЕК, ЖРЕП, ОСББ). В кінці місяця на підставі фактичної кількості утилізованих відходів та тарифів виставляються рахунки на оплату. Для населення плата розраховується на одного мешканця квартири, будинку в розмірі 8,40 грн з ПДВ та зазначається у



виставлених рахунках житлово-експлуатаційними підприємствами.



**Рис. 4. Види та умови визнання цільового фінансування підприємства [8].**

Підприємства, організації, які самостійно перевозять відходи на полігони для утилізації формують накладну, в якій зазначають кількість куб.м. відходів, без вартості. На полігоні під час приймання відходів перевіряють фактичну кількість та підписують накладну про одержання. На підставі накладних формується рахунок на оплату із розрахунку 8,01 грн. за 1 куб.м. з ПДВ. На окремі види наданих підприємством робіт, послуг формується Акт виконаних робіт (послуг), в двох екземплярах. Тільки після підписання акту замовником послуг, визнається дохід від їх надання. На кожну операцію формується електронна податкова накладна з відображенням податку на додану вартість. Оплата за надані послуги з утилізації ТПВ здійснюється тільки через банківські установи, відповідно підтвердження є банківська виписка з поточного рахунку підприємства. Всі вище перелічені первинні документи з обліку доходів підприємства є підставою для здійснення бухгалтерських проведення на рахунках бухгалтерського обліку. В табл. 1 наведемо рахунки для узагальнення інформації про доходи від надання послуг комунальними підприємствами-утилізаторами.

**Характеристика рахунків для обліку доходів  
від надання послуг з утилізації відходів**

Синтетичні рахунки		Субрахунки		Відношення до балансу	Класифікаційна група	Дебет	Кредит	Підстава для запису за рахунком
Шифр	Назва	Шиф	Назва					
36	Розрахунки з покупцями та замовниками	361	Розрахунки з вітчизняними покупцями	Активний	Рахунок розрахунків	Виникнення дебіторської заборгованості за надані послуги в сумі продажної вартості	Погашення дебіторської заборгованості грошовими коштами та іншими активами	Рахунок на оплату послуг, банківська виписка, акти виконаних робіт
48	Цільове фінансування і цільові надходження	482	Кошти з бюджету та державних цільових фондів	Пасивний	Рахунок фондів	Відображаються використані суми за певними напрямками, визнання їх доходом, а також повернення невикористаних сум	Відображаються отримані грошові кошти на поточний рахунок у вигляді цільового призначення для фінансування певних заходів	Банківська виписка, рішення міської та обласної ради
64	Розрахунки за податками й платежами	641	Розрахунки за податками	Пасивний	Рахунок розрахунків	Відображаються належні до відшкодування з бюджету податки, їх сплата, списання тощо	Відображаються нараховані платежі до бюджету	Електронна податкова накладна, платіжні доручення
70	Доходи від реалізації	703	Дохід від реалізації робіт і послуг	Пасивний	Фінансово-результативний	Сума податкового зобов'язання з ПДВ та сума списання чистого доходу на фінансовий результат	Відображається збільшення (одержання) доходу від надання послуг	Рахунок, акт виконаних робіт, електронна податкова накладна, довідка бухгалтерії
71	Інший операційний дохід	719	Інші доходи від операційної діяльності	Пасивний	Фінансово-результативний	Сума доходу в закриття на фінансовий результат	Відображається дохід від цільової фінансової допомоги	Банківська виписка, довідка бухгалтерії

З метою задоволення потреб в будь-якій інформації, щодо отриманих доходів, вважаємо, що система бухгалтерського обліку на комунальних підприємствах, має бути побудована за окремими видами наданих послуг,

окремими стадіями та процесами, окремими споживачами, видами цільового фінансування. Для рахунків 361 «Розрахунки з вітчизняними покупцями» та 703 «Дохід від реалізації робіт і послуг» пропонуємо відкрити субрахунки та застосовувати субконто:

- .../ 1 - ... населення;
- ... / 2 - ... субсидії;
- ... / 3 - ... бюджетні організації (місцевий бюджет);
- ... / 4 - ... бюджетні організації (обласний бюджет);
- ... / 5 - ... підприємства (суб'єкти господарювання - юридичні та фізичні особи підприємці).

Для деталізації та контролю за сумами отриманого цільового фінансування застосовувати субрахунки до рахунку 48, зокрема:

482/1 - «Кошти з бюджету та державних цільових фондів» отримані субсидії»;

- .../2 - ... отримані пільги окремим категоріям населення;
- .../3 - ... цільова бюджетна фінансова допомога - дотація;
- .../4 - ... цільова бюджетна фінансова допомога – капітальні трансферти.

Крім того, пропонуємо для обліку заборгованості за пільгами і субсидіями використовувати субрахунки рахунку 64 «Розрахунки за податками й платежами»:

- 645 - ... заборгованість бюджету за пільгами;
- 646 - ... заборгованість бюджету за субсидіями.

Запропонована класифікація доходів підприємства, дебіторської заборгованості з покупцями та замовниками, цільового фінансування буде корисна при заповненні статистичної звітності підприємства форма №1-ТПВ «Звіт про поводження з твердими побутовими відходами», зокрема розділ 4. Моніторинг поводження з відходами.

**Висновки.** В ході дослідження встановлено, що у сфері поводження з відходами на підприємствах виникають не тільки витрати, але й доходи. В першу чергу це стосується комунальних підприємств, які здійснюють перевезення, зберігання та утилізацію (захоронення) відходів. Пропонуємо удосконалити аналітичний облік доходів комунальних підприємств пов'язаних з утилізацією відходів за окремими видами наданих послуг, окремими стадіями та процесами, окремими споживачами, видами цільового фінансування. В свою чергу облік цільового фінансування здійснювати в розрізі: отриманих субсидій, пільг, дотацій та капітальних трансфертів, з метою задоволення потреб в будь-якій інформації, щодо отриманих доходів, апарату управління підприємством.

### Список використаних джерел

1. Тверді побутові відходи в Україні: потенціал розвитку: Сценарії розвитку галузі поводження з твердими побутовими відходами [Електронний ресурс]: Режим доступу: - <https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/0a7bb98c-9501-48f9-82c3-60ea973782a3/22>.

2. Палий В.Ф. Теория бухгалтерского учета: учебное пособие / В.Ф. Палий, Я.В. Соколов. – М.: Финансы и статистика, 2008. – 279 с.
3. Кірейцев Г.Г. Функції обліку в управлінні виробництвом (проблеми теорії, методології, практики): дис. ... доктора екон.наук: 06.06.04. – К., 1993.
4. Ткаченко Н.М. Методологія бухгалтерського фінансового обліку на підприємствах України: дис. ... доктора економічних наук 08.06.04. – К., 2002 – 356 с.
5. Кузьмінський Ю. Що таке система бухгалтерського обліку? / Ю.А. Кузьмінський // Бухгалтерський облік і аудит. – 2006. - № 6. – С. 8-11.
6. Бухгалтерський облік та фінансова звітність в Україні / за ред. С.Ф. Голова. – Дніпропетровськ : ТОВ «Баланс-клуб» , 2001. – 832 с.
7. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» [Електронний ресурс] : Наказ Міністерства фінансів України від 07.02.2013 р. № 73. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13>.
8. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 15 «Доходи» [Електронний ресурс] : Наказ Міністерства фінансів України від 29.11.1999 р. № 290. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/z0860-99>.
9. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати» [Електронний ресурс] : Наказ Міністерства фінансів України від 31.12.1999 р. № 318. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00>.
10. Порядок формування тарифів на послуги з вивезення побутових відходів [Електронний ресурс] : Постанова Кабінету Міністрів України від 26.07.2006 р. № 1010. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1010-2006-п>.
11. Порядок формування тарифу на послугу з захоронення побутових відходів [Електронний ресурс] : Постанова Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг від 27.04.2017 р. № 601. – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/v0602874-17>.
12. Грицишен Д. О. Розробка механізму ідентифікації та визнання відходів у бухгалтерському обліку / Д. О. Грицишен // Бізнес Інформ. - 2015. - № 8. - С. 199-207. - Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2015\\_8\\_31](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2015_8_31).
13. Романчук К.В. Напрями облікового забезпечення та регулювання господарських операцій підприємств у сфері поводження з відходами / К.В. Романчук, К. Шиманська // Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. – 2013. – Вип. 3 (27). – С. 281-298.
14. Рудченко Ю. С. Організація обліку на державних та комунальних підприємства [Електронний ресурс] / Ю. С. Рудченко // Облік і фінанси АПК: бухгалтерський портал. – Режим доступу: <http://magazine.faaf.org.ua/organizaciya-obliku-na-derzhavnih-ta-komunalnih-pidприємствah.html>

## МАРКЕТИНГОВА АНАЛІТИКА В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

*В статті розглядається місце маркетингової аналітики в системі управління підприємством. Визначена мета та результати використання маркетингової аналітики. Здійснено поділ маркетингової аналітики на зовнішній та внутрішній. Запропоновано алгоритм роботи маркетингових аналітиків підприємства.*

**Ключові слова:** маркетингова аналітика, маркетинг, аналіз, зовнішня маркетингова аналітика, внутрішня маркетингова аналітика.

*The place of marketing analytics in the enterprise management system is considered in the article. The purpose and results of the use of marketing analytics are determined. The division of marketing analytics on the external and internal. The algorithm of work of marketing analysts of the enterprise is offered.*

**Key words:** marketing analytics, marketing, analysis, external marketing analyst, internal marketing analyst.

*В статье рассматривается место маркетинговой аналитики в системе управления предприятием. Определена цель и результаты использования маркетинговой аналитики. Осуществлено разделение маркетинговой аналитики на внешнюю и внутреннюю. Предложен алгоритм работы маркетинговых аналитиков предприятия.*

**Ключевые слова:** маркетинговая аналитика, маркетинг, анализ, внешняя маркетинговая аналитика, внутренняя маркетинговая аналитика.

**Вступ.** Ефективне використання маркетингових інструментів є запорукою побудови довгострокових відносин з клієнтами, розуміння їх потреб і створення точних і надійних систем збільшення продажів. Від правильного розуміння потреб і настроїв споживача, ємності і насиченості ринку, оцінки ризиків і потенційної вигоди від тих чи інших дій залежить успішність як найбільших компаній, так і невеликого бізнесу. Саме тому маркетинг на основі аналітики набуває все більшого значення при визначенні витрат компанії і рентабельності інвестицій.

**Аналіз останніх досліджень.** Проблематиці формування та функціонування маркетингу в системі управління підприємством присвячено наукові праці багатьох учених. Зокрема, серед них: Г. Армстронг, Г.Л. Багієв, Т.С. Бронікова, В. Василенко, В. А. Градов, Дж. Дей, Н. Діхтярьов, Б. Карлоф, А.В. Катернюк, В. Кінг, Ф. Котлер, З. Мушко, Б.А. Райзберг, Дж. Робертс, Дж. Сандерс, М.С. Туровська, А.Г. Чернявский та інші.

**Методика досліджень.** Теоретичною та інформаційною базою дослідження є наукові концепції і теоретичні розробки вітчизняних і зарубіжних вчених з

проблем маркетингу, маркетинг-аналітики, інформаційні матеріали статистичних, періодичних видань; ресурси Internet. В якості методів наукового дослідження використовувалися логічний аналіз, структурно-логічний і семантичний аналіз, системний і комплексний аналіз.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження значення маркетингової аналітики в системі управління підприємством.

**Результати досліджень.** Маркетингова діяльність має всебічний та вичерпний характер і охоплює значно більше коло питань. Підприємства, які не використовують маркетинговий підхід у своїй діяльності, ризикують втратити власні позиції на ринку. Адже без його постійного та системного аналізу, передусім покупців і конкурентів, агропідприємство не зможе вчасно реагувати на зміни та коливання попиту споживачів, їх смаки та вподобання, динаміку цін, а отже, не зможе розробляти ефективні товарні та цінові стратегії, спрямовані на конкретні сегменти споживачів і забезпечення певних конкурентних переваг. Також без використання маркетингових досліджень та заходів зі створення позитивного іміджу фірми та залучення нових клієнтів підприємство не матиме шансів на розвиток [ 1 ].

Згідно з результатами дослідження, проведеного журналом The Economist [2], 86% директорів і провідних фахівців з маркетингу вважають, що до 2020 року вони зможуть піклуватися про своїх клієнтів на всіх етапах життєвого циклу. Це амбітна мета, проте маркетингологи, які регулярно аналізують дані і проводять експерименти, зможуть досягти її.

Маркетингова аналітика сприяє підвищенню цінності продуктів і послуг для клієнтів, а отже, зростання доходу компанії. Одним з головних завдань маркетингового аналізу є виявлення резервів підвищення ефективності маркетингової діяльності. Маркетингова аналітика виходить за рамки показників сайту і дозволяє скласти загальну картину для маркетингового аналізу. В свою чергу, маркетинговий аналіз дає змогу побачити взаємодію всіх складових і визначити напрям подальшого розвитку. Перегляд пріоритетів в плані часу, побудови команди і використовуваних ресурсів - це дуже важливий крок для досягнення успіху.

Головною метою маркетингової аналітики є оцінити ефективність маркетингових програм з точки зору окупності інвестицій в бізнес. Результатами є:

1. Збір даних по всіх каналах комунікацій і підрозділів в компанії.
2. Обробка даних, аналіз.
3. Порівняння з конкурентами.
4. Створення структурованих шаблонів для звітності з метою ефективного аналізу діяльності підрозділів.
5. Рекомендації по ефективному розподілу бюджету та ресурсів.

Маркетингова аналітика - це ті інструменти аналізу, які допомагають виміряти результативність маркетингової стратегії в фінансовому аспекті. Маркетинговий аналіз – це один із напрямів аналітичної роботи підприємства,

який передбачає комплексну оцінку його маркетингової діяльності за минулий період з метою вироблення ефективної маркетингової політики на майбутнє [3, с.11]. Маркетинговий аналіз потрібен для того, щоб отримати цілісне бачення бізнесу; поліпшити управління компанією і фінансами; більш точно прогнозувати і планувати маркетингові ініціативи; підвищити ефективність існуючих маркетингових програм за рахунок правильного розподілу ресурсів; підвищити прибутковість компанії і віддачу від інвестицій.

Н.В. Войталовский, А.П. Калініна, І.І. Мазурова пропонують досліджувати маркетингову діяльність як функцію управління в наступних розрізах: аналіз результатів; оцінка маркетингової політики (за видами товарів, ціні, каналам розподілу, інтенсивності продаж, рекламній діяльності); оцінка засобів, необхідних для реалізації функції маркетингу; оцінка матеріальних ресурсів, рівня кваліфікації персоналу; аудит методів управління і контролю; аналіз поточного стану з врахуванням впливу взаємодії різних видів діяльності та зовнішнього середовища на цю спеціалізовану функцію; виявлення зв'язків між причинами; побудова висновку: пошук сильних та слабких сторін з точки зору функції маркетингу, а також рекомендацій по заходах для його покращення [4, с. 504].

Н.В. Гавришко основну увагу приділяє аналізу ринкових можливостей, маркетингових витрат та ефективності маркетингової діяльності, поза увагою залишається сам бізнес-процес, від рівня здійснення якого залежить ефективність діяльності та обсяги маркетингових витрат [5].

Маркетингову аналітику можна поділити на два умовні блоки - внутрішній і зовнішній. Внутрішнє середовище організації оцінюється по цілому ряду напрямів і показників. Їх умовно можна поділити на кількісні і якісні. До якісних показників відносяться дані, які важко або неможливо адекватно виміряти кількісно. Такими є настрої в колективі, ставлення до керівництва, довіра, розкриття талантів, мотивація, справедливість в оплаті праці, стан корпоративної культури тощо. До внутрішньої маркетингової аналітики також відноситься формування та ведення бази даних по рекламних кампаніях, проєктах, PR-акціях; опитування працівників та керівництва, аналіз даних корпоративного сайту, інтернет-магазину, продажів супутніх товарів тощо.

Зовнішня маркетингова аналітика охоплює аналіз макроекономічної ситуації, моніторинг правової та соціальної сфери, аналіз статистичних даних, аналіз ситуації в даній галузі, дослідження ринків праці і трансфертних ринків, участь у спільних маркетингових програмах, відслідковування цін, інновацій, нових технологій тощо.

Оскільки однією з головних задач маркетингових аналітиків є передбачення майбутніх трендів, точок зростання і прогнозування попиту на той чи інший продукт, їм важливі поточні і майбутні настрої людей, що визначають перспективні тенденції. У цьому сенсі важливими є опитування менеджерів і продавців, дослідження трендів, прихильностей.

Маркетингова аналітика включає наступні блоки:

- 1) формування KPI та постановка чітких завдань;
- 2) формування та збір даних;
- 3) висновки на основі даних;
- 4) рекомендації, що зробити.

Якісний аналіз повинен відповідати наступним критеріям:

- гнучкість;
- актуальність;
- обґрунтованість;
- статистична значимість.

Використання маркетингового аналізу дозволяє знайти відповіді на наступні питання:

1. Наскільки є ефективною поточна маркетингова діяльність – результати, яких було досягнуто. Для цього доцільно використовувати показники ефективності (рис. 1.)

<b>Основні показники ефективності web-аналітики</b>	<b>Основні показники ефективності маркетингової аналітики</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• кількість відвідувань</li><li>• кількість переглядів</li><li>• час на сайті</li><li>• показник непотрібних переглядів</li><li>• конверсія</li><li>• зростання з часом тощо</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• ROI залежно від каналу</li><li>• доходи від CRO-тесту</li><li>• кількість перепостів залежно від теми</li><li>• зекономлені засоби на новий життєвий цикл компанії</li><li>• кількість підписок з e-mail</li><li>• кількість твітів за вебінар</li><li>• кількість згадувань про компанію під час події</li><li>• кількість підписок за PR-історію тощо</li></ul>

Рис. 1. Показники ефективності веб-аналітики і маркетингової аналітики.

2. Куди інвестують час та кошти конкуренти - конкурентний аналіз. Маркетингова аналітика передбачає постійне проведення конкурентного аналізу. Це потрібно робити не тільки на самому початку проекту або роботи з новим клієнтом. Це постійний показник, за яким потрібно весь час стежити. Крім ефективності, необхідно також враховувати те, чому конкуренти приділяють свій час, спрямовують інвестиції (певні соціальні мережі, контентний маркетинг, нові канали тощо)

3. Наскільки ефективною є маркетингова діяльність в довгостроковій перспективі - маркетингова аналітика фокусується на загальній ефективності діяльності та можливих способах підвищення ефективності.

4. Як дані маркетингового аналізу дозволяють прийняти наступне рішення - маркетингова аналітика допомагає визначити співвідношення між вкладеними



зусиллями і віддачею. Цей принцип застосовується при плануванні бюджету і створенні робочої команди, виборі нових інструментів, нових процесів, нових тестів, нового дизайну тощо.

Загальний алгоритм діяльності з маркетингової аналітики можна представити наступним чином (рис. 2):



Рис. 2. Алгоритм роботи маркетингових аналітиків підприємства.

- Збір значимої інформації;
- Обробка та аналіз інформації;
- Вибір варіантів дій;
- Підготовка звітів та аналітичних записок;
- Передача даних вищому керівництву;
- Прийняття тактичних та стратегічних рішень;
- Корегування дій в внутрішньому та зовнішньому середовищі.

Основним робочим матеріалом маркетингових аналітиків є комерційна інформація, яка надходить з багатьох каналів - з відкритих джерел, від експертів, даних від конкурентів - стає базою даних для подальшого аналізу і прогнозів. На даному етапі важливо визначити, яка інформація є значимою, суттєвою, а що є другорядним, малозначним.

Оброблена інформація візуалізується (в текстовій і табличній формі, у вигляді графіків, гістограм і циклограм), оформляється у вигляді аналітичних записок або доповідей і надається керівництву підприємства. Після цього

керівники приймають відповідні рішення, корегують роботу своєї на зовнішньому і внутрішньому контурі.

**Висновки.** Маркетингова аналітика є важливим засобом для успішної маркетингової стратегії. Чим більше інструментів і ресурсів використовує маркетолог, тим простіше йому зрозуміти, як його дії відображаються на загальному результаті. Щоб сформувавши найбільш ефективний комплекс маркетингових заходів, компанії повинні з'ясувати переваги і недоліки всіх відповідних їх маркетингових стратегіях аналітичних інструментів. В умовах постійно зростаючої конкуренції комплексний аналітичний підхід є найкращим способом пошуку найкорисніших ідей для збільшення конверсії і лідогенерації, зростання продажів і прибутку.

### **Список використаних джерел**

1. Курбацька Л. М. Маркетинг в системі управління підприємством // Ефективна економіка. – 2013. - №5 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3389>
2. The Economist Intelligence Unit, The path to 2020: Marketers seize the customer experience (“На пути к 2020 году: почему клиентский опыт стал заботой маркетологов”): глобальный опрос среди директоров и ведущих специалистов по маркетингу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://www.eiuperspectives.economist.com/sites/default/files/EIU\\_Thepathto2020\\_PDF.pdf](https://www.eiuperspectives.economist.com/sites/default/files/EIU_Thepathto2020_PDF.pdf)
3. Маркетинговий аналіз / За ред. доктора економічних наук, професора Д.А. Штефанича. – Тернопіль: Економічна думка, 2011. – 267 с.
4. Экономический анализ: Основы теории. Комплексный анализ хозяйственной деятельности организации: учебник / под ред. Н.В. Войтоловського, А.П. Калининой, И.И. Мазуровой. – М. : Высшее образование, 2005. – 509 с.
5. Гавришко Н.В. Облік та аналіз маркетингової та збутової діяльності: управлінський аспект (на прикладі підприємств хіміко-фармацевтичної промисловості України): автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: 08.06.04 / Н.В. Гавришко. – Тернопіль, 2001. – 19 с.

## ВПЛИВ ОКРЕМИХ ЕЛЕМЕНТІВ ОБЛІКОВОЇ ПОЛІТИКИ НА ФІНАНСОВИЙ РЕЗУЛЬТАТ ПІДПРИЄМСТВА

*У статті розглянуто сутність та значення облікової політики в управлінні підприємством. Досліджено основні елементи облікової політики та їх вплив на фінансові результати. Запропоновано використовувати тільки необхідні для обліку фінансових результатів методи, які полегшать роботу бухгалтера і дозволять отримувати достовірну інформацію.*

**Ключові слова:** фінансові результати, облікова політика, організація обліку, елементи облікової політики, амортизація, запаси, резерви.

*The article considers the nature and significance of accounting policies in enterprise management. The basic elements of accounting policies and their influence on financial results. Proposed to use only necessary to account for the financial results of the methods that facilitate the work of an accountant and will receive accurate information.*

**Key words:** financial results, accounting policies, business accounting, accounting policies, depreciation, reserves, reserve.

*В статье рассматривается сущность и значение учетной политики в управлении предприятием. Исследованы основные элементы учетной политики и их влияние на финансовые результаты. Предложено использовать только необходимые для учета финансовых результатов методы, которые облегчат работу бухгалтера и позволят получить достоверную информацию.*

**Ключевые слова:** финансовые результаты, учетная политика, организация учета, элементы учетной политики, амортизация, запасы, резервы.

**Вступ.** Ефективність функціонування облікової системи та застосовуваних методів слід оцінювати, виходячи з їх впливу на успіх діяльності господарюючого суб'єкта, так як облік не є самоціллю, він служить засобом для досягнення успіху в бізнесі. Очевидно, що існує нерозривний зв'язок між обліком і менеджментом. Важливою сполучною ланкою менеджменту і обліку в економічному суб'єкті є облікова політика. Роль бухгалтера в управлінні організацією зростає в зв'язку з тим, що він може брати участь в управлінні показниками балансу і звітності, показниками податкових декларацій, бере участь в інформаційному забезпеченні управлінських рішень. Раціоналізація облікової політики підприємства може помітно підвищити його ефективність або запобігти небажаному розвитку подій, не вимагаючи значних фінансових вкладень і хворобливих змін організаційної структури. Облікова політика є фундаментом облікової системи на підприємстві, від якої залежить фінансовий

результат.

Грамотно складена і осмислена облікова політика повинна відповідати фінансовій стратегії розвитку господарюючого суб'єкта. Одним з основних напрямків розробки фінансової політики, поряд з формуванням кредитної політики, політики управління власним і залученим капіталом, оборотними і необоротними активами, є розробка облікової політики з метою ведення фінансового та податкового обліку.

В результаті аналізу практичної діяльності бухгалтерських служб і аудиторських компаній були виділені різні цілі, які можуть переслідувати суб'єкти господарювання, формуючи облікову політику. Причому, формально облікова політика може переслідувати тільки одну мету – це зниження трудомісткості, як самого процесу розробки, так і облікових процедур.

**Аналіз останніх досліджень.** Дослідженням впливу облікової політики на фінансові результати діяльності підприємства займається багато сучасних вчених-економістів, серед яких: Т. В. Барановська, Ф.Ф. Бутинець, П. Є. Житний, А. Г. Загородній, З.-М. В. Задорожний, Г. Г. Кірейцев, В.В. Ковальов, С. А. Кузнецова, Я.В. Лебедзевич, С.Ф. Легенчук Л. Г. Ловінська, Г. О. Партин, О. М. Петрук, М. С. Пушкар, С. В. Свірко, Я.В. Соколов, В. А. Шпак та інші.

Більшість науковців у своїх працях надають перевагу лише окремим елементам облікової політики, які, на їхню думку, мають значний вплив на фінансові результати. Проте, на сьогоднішній день, питання впливу елементів облікової політики на задоволення інтересів суб'єктів господарювання щодо формування фінансових результатів залишається не достатньо дослідженим, тому є актуальним та потребує подальших наукових досліджень.

**Методика досліджень.** У науковій літературі є багато публікацій присвячених цій проблемі, та, зокрема питанню впливу елементів облікової політики на фінансовий результат. Та на жаль, серед вітчизняних досліджень є недостатньо публікацій присвячених узагальненню підходів та вибору їх оптимальної кількості. Тому дана стаття покликана виправити це становище.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є розробка теоретичних і практичних рекомендацій щодо удосконалення механізму раціонально побудованої облікової політики з метою впливу на фінансові результати.

**Результати досліджень.** Італійський вчений Джино Дзаппа в своїх працях згадував облікову політику наступним чином: «З бухгалтерської точки зору доходи підприємства очевидні, а витрати сумнівні» [1, с.200]. Це пов'язано з тим, що доходи витікають із документів на реалізацію продукції, товарів, робіт, а розмір витрат завжди залежить від облікової політики підприємства і вибору керівництвом різних методологічних прийомів, доходи визначаються об'єктивно, витрати, пов'язані з визначенням собівартості, - суб'єктивні. Звідси, і розмір прибутку – величина суб'єктивна. В подальшому ідею Джино Дзаппа розвивали в своїх працях і підтвердили властивість облікової політики впливати на розмір прибутку прихильники соціологічного підходу до обліку, такі як А Рапапорт, Ф.А. Бімс, П.Е. Фертих, А.Ч. Літлтон, В.К. Циммерман. Зокрема,

Літлтон підкреслював наступне: «Для задоволення потреб обліку необхідно усвідомлювати відносність облікових даних». Це підсилюється достатньо ліберальним підходом до облікової політики, що полегшує сприйняття певної ймовірності облікових даних, які залежать не від злої волі, хоча і така може мати місце, а від самої методології, від відносності оцінок, з якими приходиться працювати бухгалтерам. Цей релятивізм майже не знайомий нашим обліковим працівникам, більшість з них щиро впевнені, що якщо вони не зайняті свідомою фальсифікацією облікових даних, то всі бухгалтерські реєстри відображають безумовну і абсолютну істину, вони не сумніваються в достовірності облікових даних [2, с.53].

Насамперед зазначимо, що в Законі України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» з 01.01.2018 р. змінилося саме визначення облікової політики. Оновлене визначення звучить так: облікова політика — це сукупність принципів, методів і процедур, що використовуються підприємством для ведення бухгалтерського обліку, складання та подання фінансової звітності

Використання механізму раціонально побудованої облікової політики з метою впливу на фінансові результати, на нашу думку, можливе через оптимізацію методичних і організаційно-технічних способів ведення обліку.

Методичні способи ведення обліку – це способи формування інформації про фінансовий стан і фінансові результати діяльності підприємства, а також про його податкові зобов'язання, що включають:

- способи обліку, варіантність яких передбачена чинним законодавством і нормативними актами бухгалтерського обліку;
- способи обліку, які не описуються чинним законодавством і нормативними актами бухгалтерського обліку;
- способи обліку, варіантність яких обумовлена протиріччями і недосконалістю діючого законодавства і нормативних актів бухгалтерського обліку.

Усі діючі нормативні документи з бухгалтерського обліку та оподаткування можна розділити на дві групи: одноваріантні і багатоваріантні.

Відповідно до «Методичні рекомендації щодо облікової політики підприємства» від 27.06.2013 р. № 635 [3] можна виділити «імперативні норми», тобто норми, які підприємство не може змінювати на свій власний розсуд. Такі норми недоцільно розкривати в наказі про облікову політику і до них можемо віднести: подвійний запис, інвентаризацію, документування операцій, інші елементи методу бухгалтерського обліку.

Протилежними імперативним є «диспозитивні норми». Диспозитивна норма описує умови договору у вигляді можливого варіанту, при цьому не обмежуються можливості сторін самостійно його змінювати.

Саме диспозитивні норми щодо бухгалтерського обліку, на відміну від імперативних, повинні розкриватися у обліковій політиці підприємства.

Існують випадки, коли нормативні документи містять кілька варіантів відображення в обліку тих чи інших фактів господарського життя

(багатоваріантні розпорядження). До зазначених варіантів можна віднести вибір методу оцінки вибуття запасів, який регламентується національним положенням (стандартом) бухгалтерського обліку 9 «Запаси». Використання кожного окремого методу призведе до отримання підприємством різної величини собівартості реалізованої продукції. Крім цього, п. 28 положення (стандарту) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби», передбачає можливість самостійного вибору підприємством одного з п'яти методів нарахування амортизації об'єкта основних засобів. При застосуванні того чи іншого методу буде різною річна сума амортизації  $a$ , отже, різним буде розмір витрат підприємства та, відповідно, фінансові результати.

Іноді нормативні документи взагалі не містять конкретних розпоряджень відносно правил обліку окремих фактів господарського життя. В таких випадках підприємство самостійно розробляє певний спосіб виходячи з діючих положень бухгалтерського обліку.

Не викликає сумніву те, що різні варіанти обліку та оцінки мають різні наслідки і призводять до формування різних результатів. Проаналізувавши вплив всіх виявлених елементів на фінансові результати, статті звітності і показники діяльності підприємства, стає очевидним, що вплив одних елементів сильніше інших, крім того, вплив одних елементів можна виявити тільки в проміжній звітності, а деякі елементи не мають жодного впливу на фінансові результати.

Нажаль, в даний час не в повній мірі використовують можливості облікової політики, як найдійовішого способу коригування фінансових показників. Тому, в рамках нашого дослідження слід виділити найсуттєвіші елементи облікової політики які мають значний вплив на фінансові результати, а саме: вибір методу нарахування амортизації основних засобів та методу оцінки вибуття запасів.

Слід звернути увагу на важливий момент – розмір прибутку слід оптимізувати, а не бездумно збільшувати або зменшувати. Тому спочатку необхідно мати цілі оптимізації [4].

Аналіз елементів облікової політики, які мають вплив на фінансові результати, свідчить про те, що в залежності від вибору конкретних елементів кожного способу та періоду відображення в фінансовій звітності можна сформувати максимальний та мінімальний розмір фінансових результатів. Групування способів, за допомогою яких можна збільшити або зменшити розмір фінансових результатів представимо у вигляді таблиці (табл. 1.).

Підводячи підсумки можна стверджувати, що на сьогоднішній день підприємства мають реальну можливість залежно від своїх цілей і завдань впливати на величину одного з найважливіших показників фінансової звітності – фінансовий результат. Так, якщо підприємство зацікавлене в залученні інвесторів і кредиторів, перевага буде віддаватися в фінансовому обліку алгоритму отримання максимальної величини нерозподіленого прибутку у звітності. У випадку, коли підприємство не орієнтується на інтереси інвесторів, то, як правило, на практиці воно намагається знизити свої фінансові

результати з метою зменшення податку на прибуток.

Таблиця 1.

**Поєднання елементів облікової політики, які дозволяють сформуванати  
максимальний та мінімальний розмір фінансових результатів на  
виробничих підприємствах**

Елементи облікової політики підприємства	Збільшення розміру фінансового результату досягається при виборі способів	Зменшення розміру фінансового результату досягається при виборі способів
1. Методи нарахування амортизації основних засобів	1.1) Прямолінійний метод	1.2) Метод зменшення залишкової вартості 1.3) Кумулятивний
2. Методи нарахування амортизації нематеріальних активів	2.1) Прямолінійний метод	2.2) Виробничий метод 2.3) Метод зменшення залишкової вартості
4. Методи оцінки вибуття запасів	4.1) Метод ФІФО	4.2) Метод середньозваженої собівартості
5. Резерв сумнівних боргів	1) Не створювати	2) Створювати
6 Створення забезпечень для відшкодування майбутніх витрат і платежів: – Забезпечення виплат відпусток; – Додаткове пенсійне забезпечення; – Забезпечення гарантійних зобов'язань; – Забезпечення матеріального заохочення; – Забезпечення відновлення земельних ділянок.	1) Не створювати	2) Створювати

Продовжуючи роздуми про вплив елементів облікової політики на фінансовий результат, можна зробити висновки про зайву багатоваріантність елементів облікової політики, тому спробуємо визначити, в яких дозволених законодавством методах можна від них відмовитись. Проаналізувавши основні елементи облікової політики, визначимо тільки необхідні для обліку фінансових результатів, які полегшать роботу бухгалтера і дозволять отримувати достовірну інформацію.

Амортизація, є одним з основних інструментів управління фінансовими результатами. Бухгалтерський облік багатий методами нарахування амортизації, так по основних засобах їх п'ять, по нематеріальних активах теж п'ять. Податковий облік в цьому відношенні теж не відстає, в ньому передбачено ті ж самі п'ять методів нарахування амортизації. Відповідно до МСБО 16 «Основні засоби» виділяють три методи: прямолінійний метод, метод зменшення залишку та метод суми одиниць продукції.

На наш погляд, кількість методів нарахування амортизації в бухгалтерському обліку, як по основних засобах, так і по нематеріальних активів, необхідно зменшити до трьох: прямолінійний, метод зменшення залишкової вартості та виробничий метод, так, як це визначено в МСБО.

Метод зменшення залишкової вартості більш точно відображає характер

фізичного і морального зносу засобів праці в порівнянні з прямолінійним методом, його застосування дозволить в перші роки використання об'єкта списати для зменшення оподаткованого прибутку амортизацію в більшій сумі, ніж при прямолінійному способі. Проте, для будівель, споруд, передавальних пристроїв амортизацію рекомендують нараховувати тільки прямолінійним методом.

Варто зазначити, що прямолінійний метод найбільш популярний при складанні звітності за МСФЗ, оскільки його найпростіше застосовувати при складанні періодичних (наприклад, щомісячних) звітів, призначених для внутрішнього використання.

Як зазначалося вище, облік сезонності при нарахуванні амортизації в податковому обліку не передбачений. При цьому в місяцях, коли основний засіб не використовується в результаті сезонного характеру робіт, нарахована амортизація все одно сприяє зменшенню податкової бази як відповідна умова ст. 145.1.1. Податкового Кодексу (якщо підприємство не консервує основні засоби).

Чималий вплив на розмір фінансових результатів, мають встановлені чинним законодавством методи оцінки вибуття запасів, що включаються до витрат від звичайної діяльності підприємства.

У міжнародній практиці згідно МСБО 2 «Запаси», можливе застосування таких методів оцінки вибуття запасів: метод стандартних витрат, метод роздрібних цін, ФІФО, середньозваженої собівартості та метод конкретної ідентифікації собівартості. У вітчизняній практиці способи оцінки вибуття запасів такі ж, як і в міжнародній. На наш погляд, для вітчизняного бухгалтерського обліку в сучасних ринкових умовах достатньо використання двох методів: середньозваженої собівартості та методу ідентифікованої собівартості. Враховуючи специфіку діяльності виробничих підприємств, використання даних способів забезпечить більш рівномірне включення матеріальних витрат в собівартість виготовленої продукції і дозволяє підприємству спрогнозувати динаміку цін на матеріальні запаси, тобто більш реально відобразатиме вартість запасів в ринкових умовах.

З метою рівномірного включення майбутніх витрат у витрати виробництва важливу роль відіграє створення забезпечень для відшкодування майбутніх витрат і платежів [5].

Створення забезпечень впливає на фінансові результати протягом звітного року. Забезпечення дозволяють більш реально показати активи підприємства, що направляються на покриття зобов'язань, згідно з принципом консерватизму визнати збиток завчасно, а отже, отримати більш об'єктивний розмір чистих активів і чистого прибутку до розподілу, що важливо для користувачів звітності. Тому, на наш погляд створювати забезпечення є необхідно.

Таким чином, в таблиці 2 рекомендуємо елементи облікової політики, що знижують багатоваріантність обліку.



**Рекомендовані елементи облікової політики  
для формування фінансових результатів**

Елемент облікової політики підприємства	Рекомендовані варіанти
<i>Для потреб фінансового обліку</i>	
1. Способи нарахування амортизації основних засобів	1) Прямолінійний спосіб 2) Метод зменшення залишкової вартості 3) Виробничий метод
2. Способи нарахування амортизації нематеріальних активів	1) Прямолінійний 2) Метод зменшення залишкової вартості
3. Методи оцінки запасів вибуття запасів	1) Метод ідентифікованої собівартості 2) Метод середньозваженої собівартості
4. Створення забезпечень	– Забезпечення виплат відпусток; – Додаткове пенсійне забезпечення; – Забезпечення гарантійних зобов'язань; – Забезпечення призового фонду; – Забезпечення матеріального заохочення; – Забезпечення відновлення земельних ділянок.

Отже, оптимальна кількість елементів облікової політики, наведених в таблиці, дасть змогу застосовувати лише необхідні для обліку фінансових результатів, що полегшить роботу бухгалтера і дозволить отримувати достовірну інформацію всіма користувачами.

**Висновки.** Корисність такого підходу нами вбачається і в тому, що користувач буде мати уявлення про правила обліку на підприємстві, розуміння яких дозволить сприймати подану в звітності картину фінансового становища підприємства, не тільки як результат фінансово-господарської діяльності, але і як результат їх бухгалтерської інтерпретації, зможе на основі єдиних правил здійснювати порівняння фінансових результатів різних підприємств однієї галузі. Зазначені пропозиції будуть сприяти формуванню повної, достовірної та нейтральної інформації по відношенню до всіх користувачів.

**Список використаних джерел**

1. Баранов П.П., Запышкина Т.А. Учетная политика организации как инструмент управления показателями финансового состояния/ П.П. Баранов, Т.А. Запышкина //Аудит и финансовый анализ. - 2007. - №1. - С. 200-203.
2. Littleton A. C. The historical foundations of modern accounting. University of Illinois, 1931.
3. Методичні рекомендації щодо облікової політики підприємства : затв. наказом Міністерства фінансів України від 27.06.2013 № 635 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.minfin.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=382859&cat\\_id=293536](http://www.minfin.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=382859&cat_id=293536).
4. Соколов Я.В. Основы теории бухгалтерского учета / Соколов Я.В. – М.: Финансы и статистика, 2000. – 496 с.
5. Скрипник Н.В. Вплив елементів облікової політики на фінансовий результат діяльності швейного підприємства // Інноваційна економіка. – 2012. – № 10. – С. 266-269.

## СУЧАСНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ ВДОСКОНАЛЕННЯ ІНСТИТУЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті визначено необхідність перегляду підходів до формування конкурентоспроможності вітчизняних сільськогосподарських підприємств у зв'язку із реалізацією євроінтеграційних процесів в агропромисловому комплексі. Визначено орієнтири реалізації комплексу організаційно-економічних заходів та їх стратегічні переваги. Перелічено стримуючі фактори підвищення рівня конкурентоспроможності СГП. Запропоновано модель вдосконалення інституційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності СГП та заходи в межах окреслених стратегічних напрямів.

**Ключові слова:** сільськогосподарські підприємства (СГП), інституційно-економічний механізм, конкурентоспроможність, агропромисловий комплекс (АПК), адаптивна імплементація європейських норм, латеральна (конгломератна), горизонтально-інтегрована та вертикально-інтегрована диверсифікації.

*The paper necessitates a review in approaches to establishing the competitiveness of domestic agricultural firms in accordance with the eurointegration processes occurring in the agro-industrial complex of Ukraine. It determines the benchmarks for implementing a range of organizational and economic measures as well as their strategic advantages. The article also denominates the factors that impede an increase in the competitiveness level of agricultural enterprises. The model for improving an institutional and economic mechanism of competitiveness as well as a list of tasks within corresponding strategic directions have been offered.*

**Key words:** agricultural firms, institutional and economic mechanism, competitiveness, agro-industrial complex, adaptive implementation of European norms, lateral (conglomerate), horizontal, and vertical diversification.

В статье определена необходимость пересмотра подходов к формированию конкурентоспособности отечественных сельскохозяйственных предприятий в связи с реализацией евроинтеграционных процессов в агропромышленном комплексе. Определены ориентиры реализации комплекса организационно-экономических мероприятий и их стратегические преимущества. Перечислены сдерживающие факторы повышения уровня конкурентоспособности СХП. Предложена модель совершенствования институционально-экономического механизма обеспечения конкурентоспособности СХП и мероприятия в пределах очерченных стратегических направлений.

**Ключевые слова:** сельскохозяйственные предприятия (СХП), институционально-экономический механизм, конкурентоспособность, агропромышленный комплекс (АПК),

*адаптивная имплементация европейских норм, латеральная (конгломератная), горизонтально-интегрированная и вертикально-интегрированная диверсификации.*

**Вступ.** Ефективність сільськогосподарського виробництва та рівень конкурентоспроможності аграрної продукції визначається сукупністю технологічних аспектів, які потребують дотримання відповідності вимогам, нормам і стандартам передових практик світового досвіду господарювання, що особливо актуалізується в умовах наростаючих євроінтеграційних процесів і викликів для вітчизняного АПК. Наявні розбіжності ускладнюють вихід вітчизняних СГП на аграрні ринки країн Європейського Союзу та погіршують їх конкурентні позиції на внутрішньому продовольчому ринку через лібералізацію міжнародних торговельних відносин, що об'єктивно обґрунтовує такий стратегічний напрям удосконалення інституційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності СГП, як створення підсистеми наближення виробничо-технологічних норм, стандартів якості та безпеки аграрної продукції до європейських вимог.

**Аналіз останніх досліджень** показав, що вітчизняні та іноземні науковці, а саме Антонюк Л., Ахматова М., Бумгартен Л., Блонська В., Войнаренко М., Копич І., Реутов В., Ярошенко С. та інші [1-14] у дослідженні даної теми зробили вагомий внесок.

**Методика досліджень.** Однак, структурною прогалиною інституційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності СГП є відсутність ефективної підсистеми трансформації наявних переваг природно-ресурсного потенціалу в зміцнення їх конкурентних позицій на ринку. Це не лише стримує розвиток СГП (СГП), обмежує обсяги отриманого прибутку та перешкоджає становленню процесів його розширеного відтворення, але й підвищує ірраціоналізм використання ресурсів СГП, унеможлиблює нарощення соціальної та екологічної ефективності господарювання, посилює ризики ринкового середовища. У зв'язку з цим, одним із стратегічних напрямів удосконалення інституційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності є формування підсистеми трансформації сильних сторін наявного природно-ресурсного потенціалу СГП у зміцнення їх конкурентних позицій на ринку.

**Постановка завдання.** Таким чином, виникає нагальна потреба у побудові моделі удосконалення інституційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності СГП та розроблення рекомендацій щодо впровадження структурних змін.

**Результати досліджень.** З метою забезпечення трансформації підвищення ефективності використання природно-ресурсного потенціалу СГП у зростання рівня їх конкурентоспроможності на аграрному ринку доцільною є орієнтація на реалізацію комплексу таких організаційно-економічних заходів: 1) оптимізація інструментарію управління витратами СГП, що забезпечить зміцнення їх ринкових позицій в аспекті покращення цінових параметрів ведення

конкурентної боротьби; 2) активізація процесу інноваційної техніко-технологічної модернізації СГП, що дозволить посилити конкурентні переваги їх виробничо-технологічних циклів; 3) покращення якості, безпечності та споживчих властивостей аграрної продукції, що полегшить перспективи виходу вітчизняних СГП на зовнішні ринки країн Європейського Союзу; 4) раціоналізація логістичних потоків СГП, що підвищить оперативність і показники рентабельності їх виробничо-збутової діяльності; 5) покращення іміджевих характеристик СГП, що забезпечить його позиціювання на ринку як надійного партнера виконання договірних зобов'язань і постачальника високоякісної безпечної аграрної продукції.

Стратегічними перевагами природно-ресурсного потенціалу СГП, які недостатньо задіяні в процес підвищення рівня їх конкурентоспроможності є потужні можливості стосовно екологізації аграрного виробництва та розвитку органічного землеробства, що є фундаментальним базисом становлення процесів сталого розвитку підприємств і сільських територій. Ринкова ніша органічної продукції є особливо пріоритетною для СГП, виробничо-збутова діяльність яких орієнтована на європейський аграрний ринок. Адже ємність цього ринку має суттєві резерви до зростання з огляду на такі чинники як висока платоспроможність населення країн-членів ЄС, популяризація ідеї здорового харчування, об'єктивна потреба у становленні процесів раціонального природокористування у зв'язку із викликами кліматичних змін і зростання антропогенного навантаження на природні екосистеми. Своєю чергою, органічне землеробство формує низку конкурентних переваг для СГП, серед яких можливість збільшити маржу отриманого прибутку у зв'язку із вищою ринковою ціною реалізації органічної продукції, перспективи позиціювання СГП на ринку як соціально-орієнтованого суб'єкта господарювання, підвищення екологічної ефективності та відновлення продуктивних потужностей природних екосистем. Розвиток органічного землеробства в СГП потребує реалізації комплексу таких заходів: науково-технологічних (дотримання науково-обґрунтованих сівозмін, оптимізація співвідношення площ посівів сільськогосподарських культур за основними групами, формування механізмів проведення періодичного моніторингу дотримання технології виробництва органічної продукції); ресурсно-матеріальних (перехід від практики використання хімікатів до застосування органічних засобів захисту рослин і посівів, розвиток органічного кормовиробництва); екологічно-стабілізаційних (оптимізація співвідношення рослинницької і тваринницької галузей, надання переваги практиці застосування органічних добрив поряд з мінеральними, приведення до європейських норм рівня розораності сільськогосподарських угідь).

Стримує нарощення параметрів ефективності функціонування інституційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності СГП надмірна сировинна спрямованість їх виробничо-збутової діяльності. Це не лише обмежує масштаби грошово-фінансових надходжень СГП, але й звужує

перелік пріоритетних для нього сегментів аграрного ринку, підвищує залежність СГП від потужних оптових замовників і підприємств переробної галузі, посилює ризики виснаження потужностей природно-ресурсної бази. Тому одним із стратегічних напрямів удосконалення інституційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності СГП є проектування його управлінсько-організаційного апарату активізації диверсифікації господарської діяльності.

Формалізація тактико-оперативних заходів стосовно стимулювання диверсифікації господарської діяльності має відбуватися з урахуванням специфіки функціонування конкретного СГП, що включає особливості його ресурсних потужностей, спеціалізацію, кадровий потенціал, галузеве техніко-технологічне оснащення, природно-географічне розташування, розвиненість логістично-інфраструктурного забезпечення, наближеність до потенційних збутових ринків, сформовані традиції господарювання тощо. Проектування управлінсько-організаційного апарату диверсифікації господарської діяльності в межах інституційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності СГП передбачає доцільність реалізації комплексу таких заходів:

– впровадження інструментів активізації горизонтально-інтегрованих форм диверсифікації господарської діяльності СГП шляхом інтенсифікації його ресурсно-виробничих потужностей, залучення незадіяних резервних фондів і дотримання засад раціонального природокористування, що орієнтовані на стимулювання розвитку таких видів діяльності як тваринницька галузь; товарне кормовиробництво; вирощування технічних та олійних сільськогосподарських культур на енергетичні потреби, овочівництво відкритого й закритого ґрунту; вирощування грибів; садівництво;

– розробка засобів забезпечення організаційно-економічної підтримки розвитку вертикально-інтегрованих форм диверсифікації господарської діяльності та формування нових ланок продовольчого ланцюга створення доданої вартості в СГП на засадах побудови його замкнутого циклу від початкового етапу виробництва до переробки й реалізації продукції кінцевому споживачу на ринку. Пріоритетними видами вертикально-інтегрованих форм диверсифікації господарської діяльності СГП є відкриття пунктів заготівлі й переробки аграрної сировини (млин, цукровий й консервний заводи, м'ясо та молокопереробний цехи, виробництво олії й макаронних виробів), надання послуг щодо заморозки овочів, фруктів й кондиційного ергономічного зберігання сільськогосподарської продукції, відкриття пекарень випікання хлібобулочних виробів, створення пунктів фасування, маркування та упакування продукції, надання матеріально-технічних послуг суб'єктам господарювання в АПК і сільському населенню (організація ремонту та здавання сільськогосподарської техніки в оренду), надання послуг у сфері сільськогосподарського дорадництва (консультування щодо реєстраційних процедур, ведення управлінського та бухгалтерського обліку, правової

підтримки виробничо-збутового процесу, агрономічних й ветеринарних технологічних аспектів тощо);

– переорієнтація та адаптація виробничо-господарських потужностей СГП в сферу латеральної диверсифікації господарської діяльності на засадах використання переваг його територіального розміщення, відбудови занедбаних об'єктів підсобних виробництв конкретної сільської території, сформованих етнічних традицій сільського населення. Пріоритетними напрямками цієї форми диверсифікації СГП є розбудова мережі об'єктів сільського зеленого туризму, відкриття пилорам й пунктів обробки деревини, розвиток рибництва й аквакультури, відродження локальних народних ремесел й культурних промислів, розвиток біоенергетики.

Формалізація управлінсько-організаційного апарату диверсифікації господарської діяльності цільового механізму СГП створить передумови для зміцнення їх конкурентних переваг не лише в межах суто економічного (розвиток міжгосподарських горизонтально-вертикальних взаємозв'язків, покращення фінансової ліквідності підприємств й вирівнювання диспаритету надходження грошових коштів протягом маркетингового року, зменшення ризиків залежності ефективності господарювання від природно-кліматичних умов), але й соціального (створення нових робочих місць, збільшення відрахування до бюджетів, формування ресурсного базису для подолання стагнаційного характеру соціально-економічного розвитку сільських територій) аспектів.

Забезпечення ресурсно-функціональної спроможності пропонованої підсистеми передбачає формалізацію її адекватної структурної будови, що повинна включати такі складові елементи як:

1) процедурно-регламентний блок – націлений на вибір пріоритетних виробничо-технологічних норм і стандартів гарантування якості й безпеки продовольства, проектування етапів послідовної гармонізації діючих технологічних регламентів СГП з європейськими вимогами, узгодження норм біологічного забруднення та вмісту біологічно активних добавок аграрної продукції, строге обмеження практики застосування у процесі виробництва генетично модифікованих продуктів, приведення у відповідність до європейських вимог граничнодопустимої концентрації викидів шкідливих й забруднюючих речовин за результатами господарської діяльності в екосистемі сільських територій;

2) апарат технічного забезпечення – спрямований на формування сприятливих передумов та ресурсної підтримки гармонізації вітчизняних виробничо-технологічних норм, стандартів якості та безпеки аграрної продукції з європейськими вимогами на засадах визначення чітких джерел і механізмів фінансування (у тому числі через формат залучення коштів міжнародних грантів, європейських інституцій та програм співфінансування), організації постійного моніторингу відповідності європейським стандартам безпеки виробничо-технологічних процесів підприємства (гарантування доступу

зовнішніх контролерів до господарських приміщень, проведення контрольних замірів вмісту граничнодопустимих норм шкідливих речовин продукції на кожному з етапів технологічного циклу, контроль за використанням хімікатів під час догляду за посівами сільськогосподарських культур, діагностика якості, безпеки та енергетичної цінності кормової бази тваринницької галузі), покращення ергономічних умов зберігання аграрної продукції та утримання сільськогосподарських тварин, створення кооперативних лабораторій контролю якості та безпеки продукції;

3) надбудова адаптивної імплементації європейських норм, стандартів якості та безпеки гарантування аграрної продукції в практику господарювання вітчизняних СГП шляхом організації навчань і підготовки їх кадрового персоналу, посилення мотиваційних соціально-психологічних стимулів працівників і підвищення рівня її професійної відповідальності за дотримання встановлених виробничо-технологічних норм, врахування особливостей вітчизняних природно-кліматичних умов, ресурсного потенціалу та сформованих традицій господарювання в аграрній сфері.

Стримує чим фактором підвищення рівня конкурентоспроможності СГП є недостатня ефективність їх ринкової діяльності, що зумовлена надмірною концентрацією управлінських впливів на виробничо-технологічних процесах, наявністю штучних бар'єрів та обмежень щодо безперешкодного виходу, насамперед, дрібних і середніх виробників на продовольчі ринки, поширенням проявів недобросовісної конкуренції, незадовільним станом дорожньо-транспортної інфраструктури в сільській місцевості, наявністю надмірної кількості посередницьких структур на ринку, що не беруть безпосередньої участі у створенні реальної доданої вартості в сфері АПК. Необхідність подолання цих дестабілізуючих впливів обґрунтовує доцільність розробки в межах інституційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності СГП апарату підвищення ефективності їх ринкової діяльності, адже остання трансформує конкурентні переваги цих підприємств у кінцеві безпосередні фінансово-економічні результати, що є ресурсним базисом здійснення процесів розширеного відтворення, проведення техніко-технологічної модернізації, задоволення соціально-економічних потреб та інтересів працівників. Формалізація апарату підвищення ефективності ринкової діяльності СГП потребує реалізації таких інструментів організаційно-економічного характеру:

– інформаційно-діагностичних, що передбачають активізацію досліджень цільових сегментів та ємності аграрного ринку СГП шляхом вивчення смаків, потреб і рівня платоспроможності потенційних споживачів (у тому числі на засадах проведення анкетних опитувань), проектування перспективних параметрів розвитку продовольчого ринку, оцінювання ресурсно-ринкових можливостей відкриття інноваційних видів діяльності, моделювання загострення конкурентної боротьби в розрізі окремих сегментів аграрного ринку у зв'язку з імплементацією економічної частини «Угоди про асоціацію між

Україною та Європейським Союзом», оцінювання перспектив і можливостей виходу СГП на європейські продовольчі ринки (у тому числі на засадах використання технології аутсорсингу);

– проектно-інтегрованих, які спрямовані на покращення керованості взаємодії внутрішнього та зовнішнього середовища СГП на засадах гармонізації його стратегічних цілей з пріоритетними напрямками розвитку аграрного ринку, узгодження параметрів ресурсного забезпечення підприємства з реальними можливостями задоволення вимог й потреб потенційних споживачів, формування гнучких механізмів оперативного корегування ринкової діяльності, відповідно до євроінтеграційних викликів вітчизняного АПК;

– управлінсько-збутових, що полягають у покращенні доступу СГП щодо виходу на цільові аграрні ринки, у тому числі зовнішні, шляхом зменшення посередницьких структур у збутово-продовольчому ланцюзі, мінімізації транзакційних витрат підприємства в процесі здобуття ринкової інформації та укладення торговельно-господарських угод, лобювання можливостей ліцензування експортної діяльності на кооперативних засадах через членство в аграрних асоціаціях та ринкових об'єднаннях, нарощення транспортно-логістичних і складських потужностей СГП.

Схематична інтерпретація стратегічних напрямів удосконалення інституційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності СГП представлена на рисунку 1.

**Висновки.** Таким чином, вдосконалення інституційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності СГП, з однієї сторони, вимагає впровадження структурних змін, а з іншої – спроектована цільова модель цього механізму має бути безпосереднім джерелом реалізації системних зрушень у процесах функціонуванні та позиціонування підприємства на ринку. Імплементация запропонованих заходів у межах розроблених стратегічних напрямів удосконалення інституційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності СГП потребує: 1) наявності чітко визначених внутрішніх і зовнішніх джерел фінансування структурної перебудови досліджуваного механізму з урахуванням ресурсних потреб й перспективних строків окупності інвестиційних капіталовкладень; 2) створення безпечних умов функціонування аграрного ринку на макрорівні, гарантування й захист прав інвестора в АПК, мінімізації ризиків прояву рейдерських захоплень активів СГП, забезпечення базових засад ведення добросовісної конкуренції на ринку;

3) наявності мотиваційних стимулів управлінського персоналу та працівників підприємства до реалізації запропонованих заходів (готовність поступитися деякими управлінськими повноваженнями, соціальна відповідальність працівників підприємства за його кінцеві результати господарювання, відсутність спротиву потенційним змінам тощо).





**Рис. 1. Модель вдосконалення інституційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності СГП.**

*Джерело: власна розробка автора.*

Орієнтація на досягнення стратегічних напрямів удосконалення цільового механізму дозволить гарантувати його безперервне функціонування в умовах динамічної зміни параметрів ринкового середовища та наростаючих євроінтеграційних викликів, сформувати резерви для підвищення економічної, соціальної та екологічної ефективності бізнес-процесів СГП, диверсифікувати

ризик господарювання останніх, покращити споживчі властивості аграрної продукції та активізувати темпи виходу вітчизняних СГП на європейський продовольчий ринок, що в сукупності забезпечить підвищення рівня конкурентоспроможності цих підприємств.

### **Список використаних джерел**

1. Антонюк Л. Л. Капітал конкурентоспроможних ділових моделей / Л. Л. Антонюк // Науковий збірник Волинського державного ун-ту ім. Л. Українки. – 2002. - № 2. – С. 54.
2. Ахматова М. Теоретические модели конкурентоспособности / М. Ахматова, Е. Попов // Маркетинг. – 2003. - № 4 (71). – С. 25 – 38.
3. Баумгартен Л. В. Анализ методов определения конкурентоспособности организаций и продукции / Л. В. Баумгартен // Маркетинг в России и за рубежом. – 2005. - № 4 (48). – С. 72 – 85.
4. Блонська В. І. Конкурентоспроможність підприємства – основний чинник розвитку конкурентоспроможності економіки / В. І. Блонська, Р. Л. Лупак // Науковий вісник НЛТУУ: Збірник науково-технічних праць. - Вип. 16.1. - Львів: НЛТУ України, 2006. - С. 345 – 350.
5. Войнаренко М. Економічна конкурентоспроможність та інвестиційна привабливість України / М. Войнаренко, О. Фурманюк // Економіст. – 2006. - № 12. – С. 25 – 28.
6. Воронкова А. Э. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организация: [монография] / А. Э. Воронкова; Восточноукр. нац. ун-т. – Луганск: ВНУ, 2000. – 315 с.
7. Иванов Ю. Б. Конкурентоспособность предприятия в условиях формирования рыночной экономики: [монография] / Ю. Б. Иванов. – Х.: РИО ХГЭУ, 1997. – 246 с.
8. Конкурентоспроможність економіки України в умовах глобалізації / [Я. А. Жаліло, Я. Б. Базиліук, Я. В. Болінська]; за ред. Я. А. Жаліла. – К.: НІСД, 2005. – 388 с.
9. Копич І. М. Кооперативна версія конкурентної динамічної моделі економіки та проблеми існування рівноваги / І. М. Копич // Вісник ЛКА: Збірник наукових праць. - Серія економічна. - Вип. 6.-Л.: ЛКА, 1999.-С. 39-47.
10. Павлова В. А. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка та стратегія забезпечення: [монографія] / В. А. Павлова. – Д.: ДУЕП, 2006. – 276 с.
11. Реутов В. Є. Конкурентоздатність підприємства: критерії, показники і методики оцінювання / В. Є. Реутов // Економіка та держава. – 2006. - № 5. – С. 65 – 67.
12. Савчук С. Оценка совокупного конкурентного давления на предприятие на рынках продукции / С. Савчук // Економіст. – 2005. - № 10. – С. 64 – 68.
13. Эклунд К. Эффективная экономика. Шведская модель / К. Эклунд; пер. с швед. – М.: Экономика, 1991. – 349 с.

14. Ярошенко С. П. Принципы конкурентоспособности сферы материального производства / С. П. Ярошенко // Региональные перспективы. – 1998. – № 1 (2). – С. 37 -39.

УДК 336.226.12:336.564.2

Стадник М. В.

Національний університет державної фіскальної служби України

## АДМІНІСТРУВАННЯ ПІЛЬГ З ПОДАТКУ НА ПРИБУТОК ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ: ОБЛІКОВО-МЕТОДОЛОГІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

*У статті проаналізовано особливості адміністрування пільг з податку на прибуток підприємств в частині формування податкової звітності у межах чинного податкового законодавства. Значна увага приділена основній формі податкової звітності з пільгового оподаткування прибутку, а саме: Звіту про суми податкових пільг. У результаті, на основі ретроспективного аналізу, представлено основні структурні зміни даного Звіту та можливі їх наслідки.*

**Ключові слова:** адміністрування податків, податкові пільги, податок на прибуток підприємств, Звіт про суми податкових пільг, довідники пільг, податкова декларація.

*This article analyzes the main aspects of administration of tax incentives in corporate income taxation in the part of tax report preparation according to the current tax legislation. More attention is devoted to the main form of tax reporting in preferential corporate taxation, namely: Report on the amount of tax incentives. As a result, based on a retrospective analysis, presented the main structural changes of this report and their possible consequences.*

**Key words:** tax administration, tax incentives, corporate income tax, Report on the amount of tax incentives, tax incentives guides, tax return.

*В статье проанализированы особенности администрирования льгот по налогу на прибыль предприятий в части формирования налоговой отчетности в рамках действующего налогового законодательства. Значительное внимание уделено основной форме налоговой отчетности по льготному налогообложению прибыли, а именно: Отчете о суммах налоговых льгот. В результате, на основе ретроспективного анализа, представлены основные структурные изменения данного Отчета и возможные их последствия.*

**Ключевые слова:** администрирование налогов, налоговые льготы, налог на прибыль предприятий, Отчет о суммах налоговых льгот, справочники льгот, налоговая декларация.

**Вступ.** Ефективність податкової системи держави виражається у зіставленні податкових надходжень до витрат: чим більше податкових надходжень по відношенню до витрат на їх отримання, тим ефективнішою є податкова система.

Принцип ефективності податкової системи на практиці може бути реалізований на основі двох концептуальних підходів [1, с. 122]:

- нейтралістичному – зменшення податкової ставки і розширення податкової бази без використання податкових пільг;
- інтервенціоністському – диференціація податків, використання численних податкових пільг при високих загальних податкових ставках.

У сучасних умовах найбільш перспективним є другий підхід, який передбачає цілеспрямоване стимулювання відповідних видів економічної діяльності. Зважаючи на це, питання щодо необхідності збереження податкових пільг активно обговорюється як в політичних, так і в наукових колах сьогодення. Така тенденція пояснюється тим, що світовий та частково вітчизняний досвід використання податкових пільг показали, що вони можуть мати позитивний вплив на господарську діяльність та соціальну сферу. Останнім часом основне призначення податкових пільг все більше зводиться до залучення інвестицій у виробництво, сферу послуг, а також стимулювання розвитку окремих галузей економіки.

**Аналіз останніх досліджень.** Комплексному дослідженню особливостей адміністрування податку на прибуток підприємств (у т. ч. пільг), присвячено чимало теоретичних та емпіричних досліджень сучасних науковців, зокрема: В. Л. Андрущенко [2], Т. І. Єфіменко, І. О. Луніної, А. М. Соколовської [3], Д. М. Серебрянського, О. М. Смірної, Л. Л. Тарангул та ін. [4; 5].

Згаданими вченими зроблено значний внесок у вивчення особливостей адміністрування пільг з податку на прибуток підприємств, їх взаємозв'язку з динамікою податкових надходжень тощо. Однак концептуалізм окремих досліджень не торкається практичної сторони аналізованої проблематики. Тому дана стаття буде зосереджена саме на симбіозі науки та практики в контексті пільгового оподаткування прибутку підприємств.

**Методика досліджень.** Під час аналізу було застосовано такі методи, як логічного узагальнення та порівняння – для виявлення специфіки формування податкової звітності з пільг з податку на прибуток підприємств на основі чинного податкового законодавства; ретроспективний аналіз – для визначення структурних змін у Звіті про суми податкових пільг; абстрактно-логічний – при формуванні висновків.

**Постановка завдання.** Метою статті є вивчення особливостей адміністрування пільг з податку на прибуток підприємств з позиції обліково-методологічного забезпечення даного процесу.

**Результати досліджень.** Прийнято вважати, що пільги з податку на прибуток підприємств ускладнюють адміністрування податку та дотримання норм податкового законодавства. Адже наявність таких податкових преференцій призводять до появи стимулів щодо зловживань. Саме тому одним із методів контролю над сумами використаних пільг у межах адміністрування податків та зборів є звітування платників податків (користувачів пільг) перед контролюючими (фіскальними) органами.

У зв'язку з цим у межах чинного податково законодавства при адмініструванні пільг з податку на прибуток підприємств важливим обліково-методологічним забезпеченням є такі форми податкової звітності як:

1. Звіт про суми податкових пільг.

2. Додаток ПЗ до рядка 05 ПЗ податкової декларації з податку на прибуток підприємств.

Також не менш важливими є Довідники пільг: податкових пільг, що є втратами доходів бюджету та інших податкових пільг.

Зважаючи на обмежений обсяг роботи більше уваги приділимо аналізу Звіту про суми податкових пільг, а два інших не менш важливих документа, використовуваних при адмініструванні пільг з податку на прибуток підприємств розглянемо поверхнево.

З моменту проголошення незалежності України і до моменту введення звітності для підприємств про отримані податкові пільги пройшло шість років. Так, обов'язкова звітність підприємств щодо отриманих пільг по оподаткуванню в розрізі окремих видів податків і пільг щодо кожного податку була введена на виконання Постанови ВРУ від 12.07.1996 р. № 327 «Про структуру бюджетної класифікації України» [6, п. 4] з метою створення єдиної інформаційної системи. У зв'язку з цим, починаючи зі звіту за 1 квартал 1997 року, наказом Міністерства статистики України від 23.12.1996 р. № 376 було затверджено форму державної статистичної звітності № 1-ПП «Про суми отриманих пільг з оподаткування в розрізі окремих видів податків і пільг щодо кожного виду податку» та Інструкцію по її заповненню [7]. Дала форма звіту зазнавала змін ще двічі, а саме відповідно до:

– наказу Державної податкової адміністрації України, Державного комітету статистики України від 23.07.2004 р. № 419/453 [8];

– постанови Кабінету Міністрів України : від 27.12.2010 р. № 1233 [9].

Зауважимо, що форма Звіту про суми податкових пільг (далі – Звіт), яка діє на сьогодні, є однотипною для пільг по усім визначеним податковим законодавством податкам, у т. ч. і податку на прибуток підприємств.

Тому у табл. 1 наведемо основні зміни форми Звіту у незалежній Україні.

З табл. 1 видно, що за роки існування Звіту його формальні ознаки змінювались з кожним наказом, що призводило до її удосконалення. Наведемо основні зміни даного Звіту, що мали позитивний вплив на адміністрування пільг з податку на прибуток підприємств.

1. Удосконалення назви Звіту. Назва Звіту зазнавала змін через зміну суб'єктів оподаткування, які були відповідальними за складання та подання даної форми звітності. На сьогодні назва лаконічна та чітко визначає призначення даної форми звітності.

2. Зміна одиниці виміру. У Звіті самої першої форми, що був чинним до середини 2004 року сума наданої пільги вказувалась у тис. грн. Однак із внесенням змін у 2004 році одиницею виміру було визначено гривню, що, на наш погляд, надає більшої точності у сумі надання.

**Нормативно-правові основи змін  
Звіту про суми податкових пільг з податку на прибуток підприємств**

<b>Показники для порівняння</b>	<b>Наказ Міністерства статистики України від 23.12.1996 № 376</b>	<b>Наказ Державної податкової адміністрації України, Державного комітету статистики України від 23.07.2004 р. № 419/453</b>	<b>Постанова Кабінету Міністрів України: від 27.12.2010 р. № 1233</b>
Назва Звіту	Про суми отриманих пільг по оподаткуванню в розрізі окремих видів податків і пільг щодо кожного виду податку	Про суми пільг в оподаткуванні юридичних осіб та фізичних осіб - суб'єктів підприємницької діяльності	Про суми податкових пільг
Статус Звіту	Не є податковою декларацією		Отримав статус податкової декларації з 01.01.2017 року
Адміністративна відповідальність за неподання чи невчасне подання	85-170 грн; при повторному порушенні у період до одного року – 170-255 грн		
Фінансова відповідальність за неподання чи невчасне подання	Не застосовується		170 грн; при повторному порушенні у період до одного року – 1 020 грн
Подають	Всі підприємства незалежно від форм власності і відомчої підпорядкованості, банки, страхові та інші організації	Юридичні особи, їх філії, відділення, відокремлені підрозділи, що не мають статусу юридичної особи та фізичні особи-підприємці платники ПДВ	Суб'єкти господарювання, які відповідно до ПКУ не сплачують податки та збори до бюджету у зв'язку з отриманням податкових пільг
Додаток Декларації, на підставі якого розраховуються пільги у Звіті	Відсутній цілісний додаток по розрахунку прибутку, що звільняється від оподаткування, дані статті розкидані по окремим додаткам декларації, затв. наказом ДПА України від 08.07.1997 р. № 214	Додаток К5 до рядка 10 Податкової декларації, затв. наказом ДПА України від 29.03.2003 р. № 143	Додаток ПЗ до рядка 05 ПЗ Податкової декларації (з 2011 р.-до т. ч.). Остання редакція декларації затв. наказом МФУ від 20.10.2015 р. № 897
Звітний період	Щокварталу наростаючим підсумком		
Місце подання	До контролюючого органу за місцем реєстрації платника податків		
Одиниця виміру	Тисяч гривень	Гривень	Гривень

3. Встановлення тісного зв'язку Звіту з відповідним Додатком податкової декларації, на підставі якого і розраховуються надані пільги. Така залежність Декларації та Звіту почалась з 2003 року. До цього моменту у Декларації не було відповідного додатку, у якому наводився б розрахунок прибутку, що звільняється від оподаткування. Окремі звільнення, понижені ставки, невключення до доходу тощо представлялись окремими рядками у інших додатках декларації. У зв'язку з цим, відповідно до п. 7 наказу Міністерства статистики України від 23.12.1996 р № 376, для заповнення граф Звіту 8 «Сума податку, несплаченого через отримання пільг» бухгалтерією підприємства,

організації, установи проводиться розрахунок не внесених до бюджету податків згідно із затвердженими формами податкових декларацій, розрахунків та довідок, встановлених чинними законодавчими або нормативними актами по кожному виду платежу [7, п. 7]. Таке розпорощення, на наш погляд, було незручним та могло призводити до плутанини та втрачання інформативності, тому крок до узагальнення інформації щодо пільгового оподаткування прибутку у декларації вважаємо позитивним.

4. Зміна статусу Звіту зі статистичної звітності у податкову. Так, з 01.01.2017 року Звіт отримав статут податкової декларації, що підвищило відповідальність платників податків.

5. Зміни у відповідальності за неподання або несвоєчасне подання Звіту. Якщо раніше за таке порушення виникала лише адміністративна відповідальність відповідно до ст. 163-1 КУпАП [10] у розмірі від 85 до 255 грн залежно від кількості правопорушень на рік, то починаючи з 2017 року контролюючі органи можуть застосовувати і фінансову відповідальність відповідно до п. 120.1 ст. 120 ПКУ [11] у розмірі 170 грн та 1 020 грн, якщо до платника податку вже було застосовано протягом року штраф за таке порушення. Що стосується штрафних санкцій за заниження податкового зобов'язання то до Звіту вони не застосовуються, оскільки Звіт не визначає суми податку, які потрібно сплатити до бюджету за результатами звітного (податкового) періоду.

6. Зменшено об'єм інформації про платника податків, що подає даний Звіт. На сьогодні вказується лише найменування суб'єкта господарювання, його ЄДРПОУ або РНОК ПП, місце знаходження та назву податкової, до якої подається Звіт. Тоді як у попередніх редакціях Звіту платнику податку додаткового потрібно було вказувати інформацію за визначеними кодами, зокрема: вид економічної діяльності, галузь, організаційно-правову форму господарювання, адміністративно-територіальну одиницю у якій проводиться діяльність. Така інформативність впливала на ускладнення адміністрування пільг з податку на прибуток через збільшення затрат часу на складання Звіту.

7. Поява у Звіті рядків, що заповнюються службовими особами контролюючого органу. В останній редакції Звіту чітко виокремлено місце відмітки представника податкової служби про отримання Звіту – внесення даних до електронної бази звітності. Така зміна спричинена, в першу чергу, можливістю подання звітності в електронному вигляді.

Що стосується таблиці, у якій на сьогодні наводяться дані по використаній пільзі, то вважаємо що вона є доволі інформативною та не перевантаженою у сприйнятті (табл. 2). Однак для визначення ефективності надання тієї чи іншої податкової пільги, цих даних мало, адже лише фактичні дані по збільшенню, наприклад, рівня інвестування, випуску продукції чи збільшення робочих місць можуть показати реальну картину ефективності податкових пільг. А ось для узагальнення інформації по Україні з метою визначення суми втрат податку

через застосування пільгового оподаткування прибутку підприємств даних Звіту цілком достатньо.

Таблиця 2.

### Особливості заповнення граф

#### Звіту про суми податкових пільг з податку на прибуток підприємств [9, п. 4]

Назва графи	Короткий опис
«Код податку, збору» та «Найменування податку, збору»	код та найменування податку та збору відповідно до бюджетної класифікації [12]
«Код пільги згідно з довідником пільг» та «Найменування податкової пільги»	код та найменування податкової пільги за кожним видом податкових пільг згідно з Довідником пільг [13]
«усього» графи «Сума податкових пільг»	обсяг пільг за платежами, що здійснені до зведеного бюджету
«у т. ч. з державного бюджету» графи «Сума податкових пільг»	обсяг пільг за платежами, що здійснені до державного бюджету. Перелік податкових платежів, що сплачуються до загального фонду держбюджету, наведено в ст. 29 БКУ. Склад доходів місцевих бюджетів визначається відповідно до ст. 66-69 прим. 1 БКУ [14]
«дата початку» та «дата закінчення» графи «Строк користування податковими пільгами у звітному періоді»	число, місяць, рік. Якщо строк користування податковою пільгою встановлений до початку звітної періоду і продовжується після його закінчення, такий строк збігається з датою початку та закінчення зазначеного періоду
«усього» та «у т. ч. з державного бюджету» графи «Сума податкових пільг, що використана за цільовим призначенням»	обсяг пільг за платежами відповідно до Довідника пільг у разі цільового використання податкових пільг

При заповненні Звіту використовуються Довідники пільг та додаток ПЗ до рядка 05 ПЗ податкової декларації з податку на прибуток підприємств. Розглянемо цих два важливих компонента адміністрування пільг з податку на прибуток підприємств, почавши з Довідників пільг.

Так, Довідники пільг регулярно зазнають оновлень, які, як правило відбуваються щокварталу. Тому при поданні Звіту про суми податкових пільг:

- за три календарних місяці поточного року використовуються Довідники пільг станом на 1 квітня поточного року;
- за шість календарних місяців поточного року – Довідники пільг станом на 1 липня поточного року;
- за дев'ять календарних місяців поточного року – Довідники пільг станом на 1 жовтня поточного року;
- за дванадцять календарних місяців минулого року – Довідники пільг станом на 1 січня поточного року.

Другим, не менш важливим документом при адмініструванні пільг з податку на прибуток підприємств та складанні Звіту про суми податкових пільг є Податкова декларація, а саме додаток ПЗ до неї. Вперше цей додаток було запроваджено з декларацією, затвердженою наказом ДПА України від 28.02.2011 р. № 114 [15] та збережено до сьогодні.

При цьому потрібно сказати, що цей додаток не зазнавав кардинальних змін та завжди містив дві таблиці: (1) розрахунок прибутку, що звільняється від оподаткування та (2) підстави для застосування пільги. Їх форма була майже



однаковою протягом усього періоду застосування. Виключенням стала чинна на сьогодні форма додатка ПЗ до рядка 05 ПЗ Декларації, у таблицю 2 якого додано графу «Код пільги згідно з довідником пільг» [16]. Таку новацію вважаємо позитивною, оскільки так простежується зв'язок між звітними документами, що складаються при адмініструванні пільг з податку на прибуток підприємств.

Потрібно сказати, що оскільки сума пільги з податку на прибуток розраховується платником на підставі даних додатка ПЗ до Декларації, то у разі якщо п. 137.5 ст. 137 ПКУ [11] для платника податку на прибуток підприємств встановлено річний звітний період, пільга зазначається у Звіті про пільги за рік.

**Висновки.** Для здійснення комплексних досліджень по адмініструванню пільг з податку на прибуток підприємств одним з головних джерел інформації є податкова звітність та інформаційно-методологічне забезпечення її складання. Поєднання даних документів дозволяє розкривати її користувачам інформацію про правильність трактування норм чинного податкового законодавства, особливості їх застосування, а також є ключовим елементом у контрольно-перевірочній роботі фіскальних органів. Процес заповнення «пільгової» податкової звітності платниками податків дещо спростився з прийняттям ПКУ, однак на практиці залишився трудомістким та складним. Тому удосконалення адміністрування пільг з податку на прибуток залишається актуальним та затребуваним.

Що стосується подальших досліджень у межах даної проблематики, то вони можуть базуватись на аналізі результативності використання податкових пільг з податку на прибуток підприємств. Вважаємо, що це допоможе прийняти більш конструктивні рішення (на основі кількісних та якісних показників) щодо напрямів удосконалення обліково-методологічного забезпечення адміністрування досліджуваних пільг.

### Список використаних джерел

1. Куклина Е. А. Система налоговых льгот и стимулов и их эффективность / Е. А. Куклина // Вестник Ленинградского государственного университета им. А. С. Пушкина. – 2014. – №1. – С. 118–128.
2. Андрущенко В.Л. Ефективність адміністрування податків за критеріями Світового банку / В.Л. Андрущенко // Міжнародне співробітництво України в сфері оподаткування. – Ірпінь, Національний університет ДПС України. – 2009. – С. 24–41.
3. Система податкових пільг в Україні у контексті європейського досвіду / Соколовська А. М., Єфіменко Т. І., Луніна І. О. та ін. – К.: НДФІ, 2006. – 320 с.
4. Гармонізація податкового та бухгалтерського обліку в контексті оподаткування прибутку підприємств в Україні: монографія / [Огороднікова І. І., Серебрянський Д. М., Смірнова О. М., Стадник М. В. Турянський Ю. І.]; за заг. ред. Д. М. Серебрянського. – К.: Алерта, 2013. – 366 с.
5. Теорія і практика визначення оподаткованого прибутку підприємств в Україні: обліковий аспект: монографія / [Павлова І. М., Серебрянський Д. М.,

Смірнова О. М., Стадник М. В., Тарангул Л. Л.]; за заг. ред. О. М. Смірнкової. – К.: Алерта, 2014. – 498 с.

6. Про структуру бюджетної класифікації України : Постанова Верховної ради України : від 12.07.1996 р. № 327 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/327/96-вр>

7. Про затвердження форми державної статистичної звітності «Про суми отриманих пільг по оподаткуванню в розрізі окремих видів податків і пільг щодо кожного виду податку» та Інструкції по її заповненню : наказ Міністерства статистики України : від 23.12.1996 № 376 / Втрата чинності від 08.08.2004 р., підстава z0938-04 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0753-96>

8. Про затвердження форми звіту N 1-ПП, Інструкції про порядок її заповнення та Правил обліку податку на додану вартість з метою вдосконалення обчислення вартісної величини впливу пільг з цього податку на формування дохідної частини Державного бюджету України : наказ Державна податкова адміністрація України, Державний комітет статистики України : від 23.07.2004 р. № 419/453 / Втрата чинності від 08.04.2011 р., підстава z0384-11 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0938-04>

9. Про затвердження Порядку обліку сум податків та зборів, не сплачених суб'єктом господарювання до бюджету у зв'язку з отриманням податкових пільг : Постанова Кабінету Міністрів України : від 27.12.2010 р. № 1233 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1233-2010-%D0%BF>.

10. Кодекс України про адміністративні правопорушення : від 07.12.1984 р. № 8073-X [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/80731-10>

11. Податковий кодекс України : від 02.12.2010 р. № 2755-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>

12. Про бюджетну класифікацію : наказ Міністерства фінансів України: від 14.01.2011 р. № 11 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/MF11003.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/MF11003.html)

13. Довідники пільг / Державна фіскальна служба України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://sfs.gov.ua/dovidniki--reestri--perelik/dovidniki-/54005.html>

14. Бюджетний кодекс України : від 08.07.2010 р. № 2456-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>

15. Про затвердження форми Податкової декларації з податку на прибуток підприємства : наказ Державної податкової адміністрації України : від 28.02.2011 р. № 114 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0397-11>

16. Про затвердження форми Податкової декларації з податку на прибуток підприємств : наказ Міністерства фінансів України : від 20.10.2015 р. № 897

[Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/z1415-15>

**УДК 338.465.4**

**Сяська О. В.**, к.е.н., доцент  
Рівненський державний гуманітарний університет

## **ЕКОНОМІЧНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ВКГ**

*У статті проаналізовано вплив на діяльність підприємств ВКГ України економічного регулювання в напрямках: державного регулювання, енергозбереження та раціонального водокористування. Визначено основні проблеми та запропоновано шляхи удосконалення економічного регулювання діяльності водоканалів в сучасних умовах.*

**Ключові слова:** водопровідно-каналізаційне господарство, економічне регулювання, державне регулювання, енергозбереження, втрати води, аварійні мережі, раціональне водокористування.

*In the article analyzes the impact of economic regulation on the activities of water supply and sewerage enterprises of Ukraine in the areas of: state regulation, energy conservation and rational water use. The main problems are identified and ways of improving the economic regulation of water utilities in modern conditions are suggested.*

**Key words:** water supply and sewerage economy, economic regulation, state regulation, energy saving, water losses, emergency networks, rational water use.

*В статье проанализировано влияние на деятельность предприятий ВКХ Украины экономического регулирования в направлениях: государственного регулирования, энергосбережения и рационального водопользования. Определены основные проблемы и предложены пути совершенствования экономического регулирования деятельности водоканалов в современных условиях.*

**Ключевые слова:** водопроводно-канализационное хозяйство, экономическое регулирование, государственное регулирование, энергосбережение, потери воды, аварийные сети, рациональное водопользование.

**Вступ.** Сьогодні водопровідно-каналізаційне господарство (ВКГ) залишається однією із самих слабких ланок в економіці країни і є одним з основних осередків соціальної напруги. Головна причина такого стану полягає в тому, що галузь безнадійно відстала у впровадженні ринкових відносин, енергоощадних технологій та в оновленні основних фондів. Тому пріоритетним напрямком в соціально-економічному розвитку України повинно стати економічне регулювання діяльності підприємств водопровідно-каналізаційного господарства для забезпечення їх ефективного функціонування.

**Аналіз останніх досліджень.** Питаннями розвитку водопровідно-каналізаційного господарства займались Агаджанов Г.К., Димченко О.В., Качала Т.М., Сташук В.А., Хвесик М.А. та ін. Разом з тим, незважаючи на посилену

увагу науковців до проблем водопровідно-каналізаційного господарства, недостатньо повно досліджені питання економічного регулювання його діяльності. На сьогодні не розроблено універсальних підходів до підвищення ефективності функціонування підприємств ВКГ.

**Методика досліджень.** У процесі дослідження використовувались методи аналізу і синтезу, системного підходу, порівняльно-критичного аналізу та інші методи залежно від того чи іншого аспекту проблеми, що розглядається.

**Постановка завдання.** Економічне регулювання діяльності підприємств водопровідно-каналізаційного господарства будемо досліджувати у трьох напрямках: державне регулювання, регулювання у напрямку енергозбереження, регулювання у напрямку раціонального водокористування.

**Результати досліджень.** Державне регулювання діяльності підприємств ВКГ у сфері централізованого водопостачання. Державне регулювання, моніторинг та контроль за діяльністю підприємств водопровідно-каналізаційного господарства з 2016 р. виконує Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг (НКРЕКП). Ця комісія, відповідно до покладених на неї завдань та згідно з законами України «Про державне регулювання у сфері комунальних послуг», «Про Національну комісію, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг», здійснює державне регулювання шляхом збалансування інтересів підприємств ВКГ з інтересами суспільства та споживачів, встановлює тарифи на послуги водопостачання та водовідведення, переглядає та затверджує тарифи, затверджує індивідуальні технологічні нормативи використання питної води, схвалює інвестиційні програми для водоканалів, ліцензування діяльності яких здійснюється НКРЕКП.

Сьогодні, при встановленні тарифів на послуги водопостачання і водовідведення, враховується сума компенсацій окремих витрат минулого звітного періоду та індекс інфляції. Такий підхід дав змогу НКРЕКП досягнути цінового регулювання сфери ВКГ, що дозволило:

1. Зменшити навантаження на Державний бюджет України шляхом скасування субвенції на погашення заборгованості з «різниці в тарифах». В разі виникнення у підприємства ВКГ різниці між плановою та фактичною собівартістю послуг, ця різниця компенсується включенням відповідної суми до витрат наступного планового періоду за умови, що вона виникла внаслідок зростання розміру мінімальної заробітної плати, ставок податків і рентних платежів, закупівельної ціни на енергоносії тощо.

2. Забезпечити умови для стабілізації фінансово-економічного стану водоканалів шляхом врахування при встановленні тарифів необхідних обсягів обігових коштів для запобігання накопиченню кредиторської заборгованості та забезпечення спроможності підприємства ВКГ до вчасних розрахунків з енергопостачальниками тощо. З цією метою тарифи щорічно переглядаються.

3. Мотивувати водоканали до проведення робіт з відновлення основних фондів для зменшення понаднормативних витрат і витрат води, а також

цільового використання коштів у відповідності до затверджених НКРЕКП інвестиційних програм.

На наш погляд, недоліком у державному регулюванні діяльності підприємств ВКГ у сфері централізованого водопостачання є те, що в Постанові НКРЕКП №302 від 10.03.2016 р. «Про затвердження Порядку формування тарифів на централізоване водопостачання та водовідведення» не розкритий механізм включення або вилучення з собівартості послуг водопостачання рентної плати за спеціальне використання води за перевищення нормативного рівня індивідуальних технологічних нормативів використання питної води (ІТНВПВ), який затверджується НКРЕКП.

Регулювання діяльності підприємств ВКГ у напрямку енергозбереження. Аналіз результатів діяльності базових ВКГ України в 2017 р. показав, що витрати на електроенергію та заробітну плату є найбільш вагомими складовими витрат у собівартості послуг водопостачання (табл. 1) і суттєво впливають на розмір тарифу. Отже, великим резервом для покращання діяльності підприємств ВКГ є проведення ефективної енергозберігаючої політики, спрямованої на зменшення витрат енергоносіїв, зниження енергоємності продукції та послуг, як наслідок, зниження їх вартості. Тут зразком можуть служити КП „Черкасиводоканал”, КП „Дніпроводоканал” та КП „Івано-Франківськводокотехпром”, у яких питома вага плати за споживання електроенергії в собівартості послуг водопостачання у 2017 р. складала менше 20 %. Серед аналізованих підприємств це найкращі показники в галузі енергозбереження.

З таблиці видно, що в 2017 р. середньозважені показники витрат на електроенергію та заробітну плату по Україні в сумі складають 61%. По базовим водоканалам найбільші питомі витрати на електроенергію (більше 40%) в структурі собівартості послуг водопостачання зафіксовані на водоканалах Харкова, Ужгорода та Чернівців; найменші (менше 20%) – на водоканалах Черкас, Дніпра та Івано-Франківська. Найбільші питомі витрати на заробітну плату (близько 40%) спостерігались на підприємствах ВКГ Запоріжжя і Луцька; найменші (близько 20%) – у Вінниці і Львові.

Оскільки розмір заробітної плати безпосередньо залежить від рівня мінімальної заробітної плати, то водоканали не можуть вплинути на цей показник. На відміну від заробітної плати, витрати на електроенергію підприємства ВКГ можуть зменшити шляхом впровадження енергоефективних заходів, що дозволить знизити собівартість послуг водопостачання.

В роботі [1] доведено, що зміна показників будь-якої із статей витрат собівартості послуг водопостачання призводить до зміни собівартості за лінійним законом, тому зміна питомої ваги витрат на електроенергію з рівня  $m\%$  до рівня  $m_1\%$  призведе до зміни собівартості послуг водопостачання  $C$  на

$$\text{величину } \Delta C = \frac{m_1 - m}{100} C.$$

**Питома вага витрат на електроенергію і заробітну плату в структурі собівартості послуг водопостачання на базових підприємствах ВКГ України за результатами їх діяльності у 2017 р.**

Базове підприємство	Повна собівартість, грн./м <sup>3</sup>	Витрати на електроенергію		Витрати на зар. плату	
		грн./м <sup>3</sup>	%	грн./м <sup>3</sup>	%
КП „Вінницяоблводоканал”	6,778	1,8013	26,58	1,5573	22,98
КП „Луцькводоканал”	4,9764	1,4613	29,36	1,9016	38,21
КП „Дніпроводоканал”	6,4518	1,1327	17,56	1,6903	26,20
КП „Житомирводоканал”	5,8734	1,5806	26,91	1,6272	27,70
КП „ВУВКГ м. Ужгорода”	10,8161	4,6917	43,38	3,5931	33,22
КП „Водоканал”, м. Запоріжжя	6,781	1,5924	23,48	2,726	40,20
КП „Ів.-Франк.водокотехпром”	5,8567	1,0488	17,91	2,0577	35,13
ОКВП „Дніпро-Кіровоград”	10,8776	3,1846	29,28	3,8051	34,98
МКП „Львівводоканал”	5,8674	2,3368	39,83	1,3816	23,55
МКП „Миколаївводоканал”	6,7308	2,3622	35,10	2,0711	30,77
„Інфоксводоканал”, м. Одеса	7,1621	1,9555	27,30	1,9209	26,82
КП „Полтававодоканал”	8,5012	3,1104	36,59	2,4516	28,84
КП ВКГ „Рівнеоблводоканал”	7,8945	2,4753	31,35	2,6364	33,40
КП „Міськводоканал”, м. Суми	6,3807	2,4886	39,00	1,7575	27,54
КП „Тернопільводоканал”	4,2419	1,6926	39,90	1,3031	30,72
КП „Харківводоканал”	8,1811	3,6238	44,29	2,8511	34,85
МКП „ВУВКГ м. Херсона”	6,7635	2,558	37,82	2,4265	35,88
МКП „Хмельницькводоканал”	5,983	1,262	21,09	2,131	35,62
КП „Черкасиводоканал”	5,2986	0,8419	15,89	1,5753	29,73
КП „Чернівціводоканал”	7,5192	3,2615	43,38	2,2604	30,06
КП „Чернігівводоканал”	6,1133	1,4543	23,79	1,7616	28,82
ПАТ „Київводоканал”	6,088	1,3133	21,57	1,865	30,63
<b>Середньозважені показники</b>	<b>6,7997</b>	<b>2,0485</b>	<b>30,13</b>	<b>2,1039</b>	<b>30,94</b>

*Джерело: розраховано автором на основі даних НКРЕКП [2].*

Проблема енергозбереження для водопровідно-каналізаційних підприємств має ще інший аспект. Оскільки вартість електроенергії входить в собівартість послуг водопостачання і повністю сплачується водоспоживачами, тому зменшення витрат електроенергії для водоканалів не є нагальним. Це означає, що діяльність водоканалів у сфері енергозбереження повинна знаходитися під постійним контролем місцевих органів влади. Такий контроль можна забезпечити шляхом порівняння темпів зростання фактичних річних витрат на електроенергію з темпами зростання її тарифу.

Для прикладу візьмемо РОВКП ВКГ „Рівнеоблводоканал” і проаналізуємо результати його діяльності за 2015 – 2017 рр. у напрямку енергозбереження. З цією метою у табл. 2 розраховані середньорічні тарифи на електроенергію, яку купувало підприємство, та витрати електроенергії на реалізацію 1 м<sup>3</sup> води. Щорічна динаміка змін цих величин впродовж 2015 – 2017 рр. оцінювалась за допомогою коефіцієнтів  $K_{i,j}^E$  та  $\mu_{i,j}^E$ .

**Оцінка ефективності діяльності РОВКП ВКГ „Рівнеоблводоканал” в напрямку енергозбереження у 2015 – 2017 рр.**

Показники	2015 р.	2016 р.	2017 р.
Середньорічний тариф на електроенергію(без ПДВ) II клас, грн.	1,443	1,755	1,997
Витрати на електроенергію, грн./м <sup>3</sup>	1,85	2,545	2,475
<b>Коефіцієнти</b>	<b>15-16</b>	<b>16-17</b>	<b>15-17</b>
$K_{i,j}^E$	1,22	1,14	1,38
$\mu_{i,j}^E$	1,38	0,97	1,34
$\alpha_{i,j}^E$	1,13	0,85	0,97

*Коефіцієнти  $\mu_{15-16}$ ,  $K_{15-16}$  виражають відношення значень показників 2016 р. до значень 2015 р.;...  $\mu_{15-17}$ ,  $K_{15-17}$  – відношення значень 2017 р. до 2015 р.*

Порівняльний аналіз коефіцієнтів  $K_{i,j}^E$  ( $i = \overline{15,16}$ ,  $j = \overline{16,17}$ ) з відповідними коефіцієнтами  $\mu_{i,j}^E$  за допомогою співвідношень  $\frac{\mu_{i,j}^E}{K_{i,j}^E} = \alpha_{i,j}^E$  дозволить оцінити діяльність підприємства стосовно впровадження енергозберігаючих технологій.

Якщо  $\alpha_{i,j}^E < 1$ , то темпи зростання фактичних річних витрат на електроенергію нижчі від темпів зростання її тарифу, тобто підприємство проводить заходи з економії використання електроенергії, а умова  $\alpha_{i,j}^E > 1$  свідчить про те, що ці заходи є недостатніми, або взагалі не проводяться.

З табл. 2 видно, що з 2017 р. на РОВКП ВКГ „Рівнеоблводоканал” почали впроваджувати певні заходи зі зменшення витрат електроенергії, оскільки  $\alpha_{16-17}^E < 1$  і  $\alpha_{15-17}^E < 1$ . Цю методику можна використовувати для оцінки діяльності будь-якого підприємства ВКГ в напрямку енергозбереження.

Проведене дослідження показало, що в умовах стрімкого зростання цін на енергоносії розробка й запровадження енергоощадних технологій повинні стати одним з пріоритетних напрямків роботи водопровідно-каналізаційних підприємств. Підвищення енергоефективності при заборі, виробництві та транспортуванні води вимагає чіткого визначення конкретних цілей та методів їх досягнення, які можуть стати основою програми енергозбереження. Практична реалізація такої програми сприятиме більш ефективній роботі водопровідно-каналізаційних підприємств, зниженню собівартості наданих послуг і знайде підтримку у водоспоживачів.

Регулювання діяльності підприємств ВКГ у напрямку раціонального водокористування. Основною умовою діяльності водопровідно-каналізаційних підприємств є високі вимоги до якості води та надійності водозабезпечення. Однією з важливих характеристик ефективності використання води на житлово-комунальні потреби є питоме водоспоживання на одного мешканця. В Україні середня норма водоспоживання на одного міського жителя становить приблизно 300 літрів/добу [3]. Питомі норми водоспоживання в Україні

перевищують аналогічні показники розвинених країн, де норми водоспоживання на одного жителя складають 100 – 200 літрів/добу.

Головною причиною високих показників питомого водоспоживання в Україні є втрати води через незадовільний технічний стан водопровідних мереж України. Втрати води в системах водопостачання сягають 30 – 40 %, а в деяких регіонах перевищують 50 % (табл. 3). Слід відмітити, що більшість втраченої води вже пройшла необхідну очистку і підготовлена до споживання.

Таблиця 3.

**Технічний стан мереж централізованого водопостачання базових підприємств ВКГ України в 2017 р.**

Місто	Втрати + витрати, %	Загальна протяжність мереж, км	Частка ветхих та аварійних мереж, %	Вартість заміни мереж, тис. грн.	Вартість заміни 1 км мережі, тис. грн.
Вінниця	38,33	592	22,64	799391	5965,6
Луцьк	34,66	315	53,33	794529	4729,3
Дніпро	59,72	2105	74,58	8541978	5440,8
Житомир	56,02	523	63,67	1172936	3522,3
Ужгород	42,06	286	47,55	308976	2271,9
Запоріжжя	47,97	2545	61,86	9161487	5819,2
Івано-Франківськ	48,61	585,7	16,9	418735	4229,6
Кропивницький	42,69	1741	49,68	3650507	4220,2
Львів	56,10	2294	60,65	10117028	7271,1
Миколаїв	43,70	1195	6,61	631699	7996,2
Одеса	37,53	1644	23,4	2059648	5352,4
Полтава	28,51	657	47	1470862	4760,7
Рівне	27,56	639	17,84	543844	4770,6
Суми	31,60	529	39,7	1206138	5743,5
Тернопіль	33,18	347	57,35	940423	4725,7
Харків	49,44	2679	55,21	9089985	6146,0
Херсон	29,94	913	54,5	2455104	4933,5
Хмельницький	35,85	605	45,8	1553567	5604,5
Черкаси	27,11	467	38,93	624688	3438,0
Чернівці	67,44	423	34,99	1110122	7500,8
Чернігів	19,51	548	33,39	690228	3771,7
Київ	29,40	4217	41,4	9119634	5223,2
Всього:	-	25851	-	66461510	-

Джерело: розраховано автором на основі даних НКРЕКП [2].

Втрати води є однією з основних причин складної економічної ситуації на підприємствах ВКГ. Це – прямі втрати товару, продаж якого приносить цим підприємствам гроші. Виділяють два види втрат: технологічні – це втрати води в процесі її добування, підготовки й транспортування до споживачів; споживчі – це втрати води, які визначаються як різниця між обсягом фактичної реалізованої води споживачам та її раціональною розрахунковою потребою.

Розглянемо більш детально проблему технологічних втрат води. В роботі [4] зазначалось, що ІТНВПВ розробляються кожним підприємством ВКГ, затверджуються органами місцевого самоврядування на строк до 5 років, погоджуються НКРЕКП і входять в розмір тарифу за водопостачання. Це означає, що водоканали не можуть закладати в планову собівартість рентну плату за



спеціальне використання води за перевищення нормативного рівня технологічних втрат. При цьому мають місце наступні співвідношення:

$$P_{cv} = P_{cv}(\alpha_0) + \Delta P_{cv}, \quad P_{cv}(\alpha_0) = \frac{\alpha_0}{\alpha} P_{cv}, \quad \Delta P_{cv} = \left(1 - \frac{\alpha_0}{\alpha}\right) P_{cv}. \quad (1)$$

де  $P_{cv}$  – рентна плата за спеціальне використання води, грн.;  $P_{cv}(\alpha_0)$  – рентна плата за спеціальне використання води, що входить в собівартість послуг водопостачання, грн.;  $\Delta P_{cv}$  – додаткова рентна плата за перевищення нормативного рівня технологічних втрат води (рівень ІТНВПВ, що затверджений НКРЕКП), яка не входить в собівартість послуг водопостачання, грн.;  $\alpha_0$  – нормативний відсоток технологічних втрат води, %;  $\alpha$  – фактичні технологічні втрати води від обсягу піднятої води, %.

З табл. 3 видно, що основною причиною високих показників технологічних втрат води на водоканалах є витoki води через незадовільний технічний стан водопровідних мереж України. Більшість водопроводів перебуває в аварійному стані та потребує негайної заміни. Однак через брак коштів заходи з ремонту та заміни аварійних водопровідних мереж практично не проводяться. Ситуація з кожним роком погіршується і втрати води зростають.

Незаперечним є факт, що для проведення ремонтних та відновлювальних робіт в системах водопостачання потрібні великі кошти (див. табл. 3), яких у водоканалів немає. Проте, якщо й надалі не зважати на цю ситуацію і залишити все як є, то через кілька років у деяких регіонах України втрати води в системах водопостачання досягнуть критичного рівня. Сьогодні практично всі водопровідно-каналізаційні підприємства потребують широкомасштабної реконструкції і модернізації існуючої матеріально-технічної бази. Саме тому до вирішення цієї проблеми потрібно поставитися з усією відповідальністю.

Вирішення даної проблеми ми вбачаємо в реалізації наступних заходів:

1. З метою стимулювання раціонального водокористування та зменшення втрат води на підприємствах ВКГ необхідно внести корективи до наказу Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України №179 від 25.06.2014 р. [5] шляхом встановлення додаткової плати за перевищення нормативного рівня технологічних втрат води (рівня ІТНВПВ). Пропонуємо встановити розмір додаткової плати (штраф) за ставками рентної плати за спеціальне використання води в п'ятикратному розмірі. На наш погляд, запропонований варіант сплати штрафу за перевищення нормативного рівня технологічних втрат води, буде спонукати водоканали до проведення оперативних заходів зі зменшення втрат водних ресурсів.

2. Оскільки кошти, які надходять до Державного бюджету України від рентних платежів за спеціальне використання води, є незначними (1 – 4 % від собівартості послуг водопостачання) і не покривають витрат на здійснення заходів з раціонального використання, охорони та відтворення водних ресурсів, пропонуємо підвищити ставки рентної плати за спеціальне використання води з поверхневих та підземних вод шляхом підвищення (або відміни) для підприємств житлово-комунального господарства пільгового коефіцієнта  $\nu=0,3$ .

Можна розглядати також інші варіанти заходів, наприклад: в першому заході замість кратності штрафу  $k=5$  вибирати кратність  $k=4$  або  $k=3$ , або  $k=2$ ; в другому заході замість відміни пільгового коефіцієнта  $v=0,3$  (що рівнозначно наданню йому значення  $v=1$ ) вибирати значення  $v=0,4$  або  $v=0,5$ , ..., або  $v=0,9$ .

На наш погляд, реалізація запропонованих заходів буде стимулювати водоканали до зменшення втрат води, а додаткові кошти, що надійдуть до Державного бюджету, можна спрямовувати на заміну аварійних водопроводів. Крім того, зменшення втрат води автоматично призведе до зменшення обсягу водозабору, витрат електроенергії, паливо-мастильних матеріалів, реагентів, рентних платежів за спеціальне використання води та за користування надрами.

В процесі заміни ветхих мереж водопостачання слід очікувати:

- зменшення втрат і витрат води з рівня  $\alpha_1$  % до рівня  $\alpha_2$  % ( $\alpha_2 < \alpha_0$ );
- зниження собівартості послуг водопостачання з рівня  $C(\alpha_1)$  до рівня  $C(\alpha_2)$  за рахунок зменшення технологічних втрат води;
- накопичення коштів за рахунок підвищення ставок рентної плати за спеціальне використання води, а також застосування штрафних санкцій за перевищення нормативного рівня технологічних втрат води.

Після реалізації проекту відновлення частини водопровідних мереж (за умови, що  $\alpha_2 < \alpha_0$ ) штрафні санкції для водоканалів, які мали понаднормативні технологічні втрати води, будуть відмінені, оскільки планується, що після заміни ветхих водопроводів втрати води на всіх водоканалах знизяться до рівня  $\alpha_2$  %, а собівартість послуг водопостачання зменшиться. Отже, за рахунок зниження собівартості послуг водопостачання при реалізації проекту можна компенсувати частину коштів, що будуть витрачені на заміну зношених водопровідних мереж. Надходження до Державного бюджету від рентної плати за спеціальне використання води, отримані за рахунок збільшення (або відміни) пільгового коефіцієнта до ставок рентної плати для комунальних підприємств, а також надходження від встановлених штрафних санкцій, направлені водоканалам для проведення реноваційних робіт, теж дозволять покрити певну частку витрачених коштів на реалізацію проекту відновлення мереж.

Оскільки амортизація основних фондів є однією із статей собівартості послуг водопостачання і передбачає витрати на ремонт основних фондів, у тому числі і заміну зношених водопровідних мереж, водоканали можуть направляти амортизаційні відрахування на реалізацію проекту відновлення мереж і за рахунок цього покрити частину витрат. Слід зазначити, що за даними НКРЕКП [2] середньозважена частка амортизаційних відрахувань в собівартості послуг водопостачання для водоканалів-ліцензіатів НКРЕКП у 2017 р. складала 4,22%.

Обстеження водопроводів спеціалістами фірми PADCO у 24 містах України із населенням 50...300 тис. жителів показали, що водоводи і водопровідні мережі там прокладені, в основному, із чавунних (50 %) та сталевих (42 %) труб [6, с. 10]. В зв'язку з цим пропонуємо водоканалам (при проведенні заміни ветхих водопроводів новими) продавати старі труби в якості металобрухту, а отримані

кошти від продажу зношених труб використовувати в якості додаткового джерела фінансування проекту.

Сьогодні ціна чорного металобрухту (чавун, сталь) становить 7 – 8 грн./кг. Згідно з [6, с. 296] 1 м водопровідної труби діаметром 300 мм із сталі має масу 54,9 кг, а із чавуну – 85,2 кг. В подальших розрахунках будемо виходити з припущення, що на аналізованих підприємствах зношені водопроводи складаються із 50 % сталевих і 50 % чавунних труб. Тоді середня маса 1 м водопровідної труби, що підлягає заміні, буде становити 70 кг, а її вартість як металобрухту складе близько 500 грн. Так, для КП „Рівнеоблводоканал” довжина аварійних водопровідних мереж становить 114 км, а вартість їх заміни – майже 544 млн. грн. (табл. 3). Отже, за рахунок продажу старих трубопроводів в якості металобрухту, підприємство „Рівнеоблводоканал” зможе отримати 57 млн. грн., що становить 10,5% від вартості проекту відновлення зношених водопровідних мереж або 63% від повної собівартості послуг водопостачання у 2017 р.

Як видно з табл. 3, вартість повної заміни зношених водопровідних мереж є дуже високою. Проте, за рахунок розроблених заходів (встановлення штрафу за перевищення допустимого рівня технологічних втрат води; підвищення (або відміна) пільгового коефіцієнта 0,3, який застосовується до ставок рентної плати за спеціальне використання води для підприємств ВКГ; направлення амортизаційних відрахувань на реалізацію проекту відновлення мереж; продаж зношених трубопроводів в якості металобрухту) можна буде покрити частину кредитних коштів, взятих на реалізацію проекту відновлення аварійних водопровідних мереж. Решту кредитних коштів можна покрити шляхом участі в довгострокових інвестиційних програмах, що затверджує НКРЕКП.

Розроблені заходи зі стимулювання раціонального водокористування у сфері водопостачання та реалізація проекту заміни зношених водопровідних мереж сприятимуть виконанню основних положень Державної програми раціонального використання й охорони водних ресурсів та забезпечать більш ефективне функціонування водопровідно-каналізаційних підприємств.

**Висновки.** Проведене дослідження показало, що для підвищення ефективності функціонування підприємств ВКГ державі потрібно здійснювати їх економічне регулювання, яке має бути спрямоване на впровадження енергоефективних технологій, заміну зношених водопровідних мереж, зменшення втрат води та стимулювання раціонального водокористування.

#### Список використаних джерел

1. Сяська О.В. Тарифна політика у водопровідно-каналізаційному господарстві України / О.В. Сяська // Проблеми раціонального використання соціально-економічного та природно-ресурсного потенціалу регіону: фінансова політика та інвестиції [зб. наук. пр.]. – Рівне : НУВГП, 2010. – Вип. XVI, № 1. – С. 410–421.

2. Офіційний сайт Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг (НКРЕКП). [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.nerc.gov.ua/>

3. Офіційний сайт Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України (Мінрегіон). [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.minregion.gov.ua/>

4. Сяська О.В. Водопровідно-каналізаційне господарство України: проблеми та перспективи функціонування / О.В. Сяська // Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту: Збірник наукових праць. Серія «Економічні науки». – Випуск 20. – Луцьк, 2018. – С. 279 – 287.

5. Про затвердження Порядку розроблення та затвердження технологічних нормативів використання питної води підприємствами, які надають послуги з централізованого водопостачання та/або водовідведення : Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України №179 від 25.06.2014 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z1062-14/paran21#n21>

6. Ткачук О.А. Удосконалення систем подачі та розподілення води населених пунктів: [монографія] / О.А. Ткачук. – Рівне : НУВГП, 2008. – 301 с.

**УДК 368.029**

**Татаріна Т. В.**, к.е.н., доцент,  
**Андрущенко В. І.**, аспірант  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана»

## **ОСОБЛИВОСТІ ПРОЦЕСУ ПРОВЕДЕННЯ АНДЕРАЙТИНГУ У ФАКУЛЬТАТИВНОМУ ПЕРЕСТРАХУВАННІ**

*В статті розглянуто основні методологічні підходи щодо формування процесу андерайтингу факультативного перестрахування. Виділено етапи процесу андерайтингу за вхідним і вихідним перестрахуванням. Досліджено особливості кожного з етапів, враховуючи інтереси перестраховальника і перестраховика.*

**Ключові слова:** факультативне перестрахування, андерайтинг, процес андерайтингу, ризик, перестраховальник, перестраховик.

*In the article analyzes the main methodological approaches to the process of underwriting facultative reinsurance. The stages of the underwriting process regarding incoming and outgoing reinsurance are singled out. The study of the features of each of the stages, taking into account the interests of the reinsurer and reinsurer.*

**Key words:** facultative reinsurance, underwriting, underwriting process, risk, insurer, reinsurer.

*В статье рассмотрены основные методологические подходы к формированию процесса андеррайтинга факультативного перестрахования. Выделены этапы процесса андеррайтинга относительно входящего и исходящего перестрахования. Исследованы особенности каждого из этапов, учитывая интересы перестрахователя и перестраховщика.*

**Ключевые слова:** факультативное перестрахование, андеррайтинг, процесс андеррайтинга, риск, перестрахователь, перестраховщик.

**Вступ.** Недостатньо успішно спланований та організований процес андерайтингу перед укладанням договору перестраховання може призвести до неочікуваних результатів проходження перестрахової угоди. Дотримання певної послідовності операцій в процесі здійснення андерайтингу дозволить уникнути підвищення ризикованості портфелів страховиків. Звісно така послідовність процедури андерайтингу має свої особливості у факультативному або облігаторному перестрахованні. Важливим також являється розгляд поетапності проведення андерайтингу, враховуючи з боку якого суб'єкта перестрахових відносин виступає страхова компанія (перестраховувальника чи перестраховика). Зважаючи на дискусійність наукових поглядів відповідно пріоритетності етапів андерайтингу, їх наповненості у факультативному перестрахованні і недостатню дослідженість цього питання, обрана тема є актуальною і такою, що зумовлює необхідність проведення комплексного дослідження.

**Аналіз останніх досліджень.** Значимий внесок у дослідження теоретичних основ андерайтингу у страхуванні зробили українські вчені: В.Б. Базилевич, О.О.Гаманкова, С.С. Осадець, Я.П. Шумелда. Серед зарубіжних вчених можна виокремити праці: А.П. Архіпова, Д.А. Горулева, Р.Т.Юлдашева та інших.

Водночас дуже мало ґрунтовних праць, пов'язаних, безпосередньо, з андерайтинговою політикою у перестрахованні і зокрема у факультативному.

В наукових колах висуваються різні думки щодо рівня пріоритетності процедур андерайтингу. Є підходи, в яких наголошується на тому, що важливим є саме етап проведення оцінки та класифікації ризиків, який здійснюється на початковій стадії вирішення питання щодо можливості прийняття ризику на перестраховання (К. Вискава). Відповідно, до інших більш комплексних підходів, авторами висувається справедливе твердження, що визначальною є стадія ґрунтовної оцінки (якісної, кількісної, гібридного варіанту аналізу) як самого ризику з точки зору його типології, так і впливу на наслідки та ймовірність розвитку подій (М. Янович-Ломотт, Д.О. Горульов, В.В. Тринчук, Л. Малешка). Отже, ці погляди враховують, що основними та такими, що впливають на результат перестраховання, є оцінка, класифікація та котирування ризику, які в подальшому надають упевненості у виконанні договірних умов. Інші етапи перестрахового андерайтингу також важливі, але формуються навколо та у відповідності із вказаними процедурами.

**Методика досліджень.** Дослідження проведено з використанням загальнонаукових методів, основними серед яких є аналіз і синтез, наукового

пізнання, узагальнення, статистичний (групування, порівняння). Інформаційну базу дослідження складають наукові джерела, аналітичні матеріали і звіти страхових компаній.

**Постановка завдання.** Систематизація етапів процесу андерайтингу, їх особливостей та структури у факультативному перестрахованні.

**Результати досліджень.** Процедура андерайтингу як в облігаторному, так і у факультативному перестрахованні, зазвичай, здійснюється за стандартним шаблоном, і визначається певним внутрішнім положенням страхової компанії або просто здійснюється за типовою аналогією.

За твердженням науковця Д.О. Горульова [7, с. 201], якщо страхова компанія має певну концепцію роботи з ризиками, представлена в тій або іншій формі (положення, інший документ), можна стверджувати про використання андерайтингової політики в страхуванні (перестрахованні). У разі відсутності відповідної концептуальної основи, можна констатувати, що страховик (перестраховик) здійснює ризик-менеджмент локально або загалом не має системи щодо даного аспекту діяльності.

Більшість вчених [8; 16; 17; 18] наголошують на тому, що страховим компаніям необхідна чітко розроблена андерайтингова політика, яка захистить від економічно недоцільного прийняття на перестраховання певних видів ризиків та відповідного банкрутства в перспективі. І, відповідно, сам процес андерайтингу у факультативному перестрахованні повинен будуватись на вказаній політиці, яка б визначала стратегію, види ризиків, з якими працює страхова компанія, корпоративні підходи до оцінки можливих збитків, елементи, умови проведення андерайтингу тощо. З огляду на вищезазначене, слід підкреслити, що багато авторів розглядають процес проведення перестрахового андерайтингу через призму андерайтингової політики страхової компанії.

Коло дослідників в розрізі методологічного обґрунтування процедури андерайтингу перестраховання зосереджують увагу на вхідному перестрахованні. Але, на нашу думку, це не дозволяє представити весь комплекс перебігу даного процесу, адже не обґрунтовується причина прийняття рішення, погодження та звернення перестраховальника (цедента) до іншої страхової компанії щодо перестраховання ризиків. Отже, це обмежує дію принципу системності щодо дослідження об'єктів. Також слід відзначити, що більшість авторів демонструють етапи процесу андерайтингу перестраховання на загальному рівні, без виділення особливостей факультативного та облігаторного перестраховання.

Суб'єктами проведеного дослідження є вітчизняні страхові компанії при здійсненні ними операцій з вхідного та вихідного перестраховання, яких називають в залежності від напряму просування послуги: перестраховальниками (цедентами) і перестраховальниками (цесіонаріями). Визначення особливостей проведення андерайтингу та їх систематизація за вхідним і вихідним перестрахованням, дозволяє визначити сучасні тенденції в

андерайтерській політиці вітчизняних страховиків і, водночас, сприяє побудові алгоритму (поетапності) андерайтингу факультативного перестраховування.

Аналіз існуючої практики страховиків щодо управління ризиками [5; 13; 15; 16; 18; 19] показує, що процес андерайтингу вхідного факультативного перестраховування з точки зору інтересів перестраховика (цесіонарія) складається з етапів, зокрема:

- аналіз ризиків, заявлених на перестраховування та їх оцінка (збір та вивчення інформаційної бази щодо об'єкту перестраховування, пов'язаних з ним ризиках; здійснення класифікації та селекції ризиків; проведення оцінки ризиків);

- вирішення питання щодо можливості прийняття ризику на перестраховування (або відмова від співпраці);

- узгодження умов перестрахової угоди;

- формування пропозиції котирування ризику за договором факультативного перестраховування;

- прийняття ризику на перестраховування через оформлення договірних відносин з цедентом;

- врегулювання збитку при настанні страхового випадку за договором;

- переукладання договору перестраховування.

Також, на основі проведеного дослідження виділено основні етапи процесу андерайтингу вхідного факультативного перестраховування з точки зору інтересів перестраховувальника (цедента), серед яких:

- оцінка і прийняття ризику на страхування;

- управління ризиком, зокрема, його групування та селекція в портфелі ризиків страхової компанії;

- прийняття рішення щодо необхідності перестраховування ризику;

- передача ризику на перестраховування (за Генеральною угодою або ковернотою);

- врегулювання збитку при настанні страхового випадку;

- переукладання / укладання нового договору перестраховування.

На підставі визначених етапів андерайтингу вхідного та вихідного факультативного перестраховування розглянемо перелік дій суб'єктів перестрахових відносин та їх характеристику (табл. 1).

За проведеним дослідженням андерайтерської політики страхових компаній, виявлено її особливості на кожному з етапів факультативного перестраховування.

Розглянемо такі особливості андерайтингу відповідно до вхідного факультативного перестраховування і з точки зору інтересів перестраховика.

Як показує здійснене науково-практичне дослідження [5; 6; 13; 15; 16; 18; 19; 11; 12; 1; 2; 3; 4] оператори страхового ринку (цесіонарії), вирішуючи питання щодо прийняття ризиків у перестраховування, будують свою андерайтерську політику на кількох моделях: політика широкого охоплення

(прийняття на перестраховання всіх видів ризиків за високу ціну; постійне освоєння нових ризикових ніш); консервативна політика (прийняття на перестраховання тільки тих ризиків, робота з якими добре відома); трансформаційна політика (прийняття на перестраховання більшості видів ризиків за високу ціну, але з урахуванням власних організаційних та фінансових можливостей; високий рівень освоєння нових ризикових ніш).

Таблиця 1.

**Дослідження етапів процесу андерайтингу та їх структури у факультативному перестрахованні**

№ з/п	Найменування етапу	Перелік дій суб'єктів перестрахових відносин та їх характеристика
1	2	3
<b>I ВХІДНЕ ПЕРЕСТРАХУВАННЯ</b>		
1.1	Аналіз ризиків, заявлених на перестраховання та їх оцінка	Після прийняття від перестраховальника запиту щодо розміщення ризику, перестраховик аналізує прийняту інформацію (збір та вивчення інформації щодо об'єкту перестраховання та пов'язаних з ним ризиках); визначає клас ризику.
1.2	Вирішення питання щодо можливості прийняття ризику на перестраховання (або відмова від співпраці)	За результатами оцінки та ідентифікації ризику приймається перестраховиком рішення щодо можливого його розміщення або відхилення.
1.3	Узгодження умов перестрахової угоди	Якщо перестраховик погоджується прийняти ризик, визначаються параметри перестрахового покриття; частка перестраховика у загальній відповідальності, обговорюються умови і застереження угоди
1.4	Формування пропозиції котирування ризику за договором факультативного перестраховання	Після отримання від перестраховальника параметрів ризику на факультативне перестраховання відбувається формування пропозиції котирування. У разі, якщо для цього недостатньо інформаційного забезпечення, висувається вимога до перестраховальника щодо надання більш повних даних. Також, у разі потреби в оперативному вирішенні завдання перестраховання, перестраховик формує індикативні параметри перестрахового захисту, із зазначенням можливості коригування параметрів після уточнення інформації
1.5	Прийняття ризику на перестраховання через оформлення договірних відносин з перестраховальником	Після узгодження з перестраховальником пропозиції котирування ризику, перестраховик отримує від цедента договір перестраховання для акцепту. Сторони обмінюються оригіналами договорів. Ризик вважається прийнятим на факультативне перестраховання
1.6	Врегулювання збитку при настанні страхового випадку за договором	Якщо за договором факультативного перестраховання відбувається страховий випадок, перестраховик отримує повідомлення від страхової компанії (цедента) в обумовлені договором перестраховання строки, і у разі необхідності перестраховик (цесіонарій) залучає власних представників до врегулювання цього питання. Перестраховик отримує лист-вимогу (після здійснення страховиком виплати страхувальнику) з пакетом необхідних документів. У разі відсутності заперечення щодо страхового випадку відбувається виплата обумовленої частини відшкодування в межах визначеного терміну
1.7	Переукладання договору перестраховання	У разі виявлення бажання щодо продовження співпраці і направлення перестраховальником запиту, перестраховик на підставі власної андерайтингової політики готує пропозицію стосовно переукладання договору
<b>II ВИХІДНЕ ПЕРЕСТРАХУВАННЯ</b>		
2.1	Оцінка і прийняття ризику на страхування	Первинний андерайтинг страховика. Страхова компанія приймає ризику згідно із власною андерайтинговою політикою



1	2	3
2.2	Управління ризиком, зокрема його групування та селекція в портфелі ризиків страхової компанії	Відбувається групування, класифікація та селекція ризиків, заявлених на страхування
2.3	Прийняття рішення щодо необхідності перестраховання ризику	На підставі первинного андеррайтингу перестраховальник (цедент) приймає рішення щодо передачі ризику (в певній частині) на факультативне перестраховання. Визначеному колу перестраховиків надсилається запит щодо розміщення ризику на перестраховання. На підставі відповідей на ці запити приймається рішення стосовно вибору перестраховика.
2.4	Передача ризику на перестраховання	Здійснюється документальне оформлення та укладання договору щодо співпраці (разового або щодо загальних умов факультативного перестраховання)
2.5	Врегулювання збитку при настанні страхового випадку	Перестраховальник (цедент) здійснює дослідження за страховим випадком, у разі його визнання сплачує страхове відшкодування. У строки, визначені договором цедент повідомляє про це перестраховика, надсилає йому вимогу щодо виплати страхового відшкодування з пакетом необхідних документів. У разі необхідності вирішує із перестраховиком всі спірні питання щодо виплати.
2.6	Переукладання / укладання нового договору перестраховання	При переукладанні договору факультативного перестраховання враховуються параметри минулих періодів. У разі кардинальної зміни андеррайтингової політики, переліку та складу партнерів, зміни партнерів – змінюються умови та основні положення договору

*Джерело: складено автором на основі: [5; 6; 13; 15; 16; 18; 19; 11; 12; 1; 2; 3; 4].*

На етапі формування пропозиції котирування ризику за договором факультативного перестраховання виявлено особливості, зокрема:

– досить висока ціна перестрахового покриття, що пояснюється значними адміністративними витратами та разовим характером факультативного перестраховання. Підхід до формування перестрахового тарифу – індивідуальний за кожним ризиком (за умов факультативного перестраховання);

– в процесі котирування ризику перестраховик має свій розрахунок нетто-ставки (майбутніх збитків) та визначає мінімально можливу вартість перестрахового покриття;

– у факультативному перестрахованні перестраховик має можливість прийняти підхід та пропозицію до котирування ризику, подані цедентом або викласти власну пропозицію, враховуючі власні потенційні можливості. Але частіше, як показує практична діяльність страхових компаній перестраховики намагаються досягати консенсусу з перестраховальниками у питанні визначення оптимального перестрахового тарифу.

Окремої уваги заслугове питання оформлення договірних відносин перестраховика з перестраховальником. Систематизація наукових поглядів свідчить, що договір факультативного перестраховання у більшості випадків складається цедентом. Серед основних варіантів оформлення договірних відносин між цедентом і цесіонарієм можна виділити такі [5; 13; 15; 16; 18; 19]:

1. Генеральний договір про співробітництво з факультативного перестраховання (може мати назву договір про загальні умови факультативного

перестраховування (ретроцесії)) та, на його основі, разові договори перестраховування (ковер-ноти). Генеральний договір це угода про співпрацю, в якій регламентуються тільки концептуальні засади передавання ризику, а детальна інформація по ризиках відсутня. В Генеральному договорі про співробітництво з факультативного перестраховування визначають положення щодо: предмету договору, термінів його дії; порядку пропозиції і прийняття ризиків у перестраховування; прав та обов'язків сторін; відповідальності перестраховика; перестраховувальної премії, перестраховувального тарифу; комісійних (зазвичай, вони нижчі, ніж у пропорційних облігаторних договорах); місця дії конкретного договору перестраховування; врегулювання збитків; помилок та упущень; форс-мажору; строку дії і розірвання договору; дострокового припинення конкретних договорів перестраховування; права на перевірку; особливих умов; вирішення спірних питань тощо.

Ковер-нот є документом, пов'язаним з Генеральним договором про співробітництво та відповідно до якого передається кожен окремий ризик. В ковер-ноті переважно представлена інформація щодо конкретного ризику, умов його перестраховування (вид страхування; територія страхування; предмет страхування; страхова сума; власне утримання; премія перестраховика тощо).

2. При передачі окремого ризику у факультативному перестраховуванні на визначення ціни та інші умови угоди впливає обрана форма взаємовідносин і вид договору. Так, у складі таких договорів виділяють: 1) пропорційне факультативне перестраховування: квотний договір, договір ексцеденту суми; квотно-ексцедентний договір; 2) непропорційне факультативне перестраховування: договір ексцеденту збитку; договір ексцеденту збитковості.

Особливістю використання факультативного договору ексцеденту збитку є те, що його укладають при страхування великих об'єктів в компресії, тобто за умов поєднання з облігаторним (пропорційним та непропорційним) перестраховим покриттям.

На етапі врегулювання збитку при настанні страхового випадку, аналіз перестраховувальної діяльності досліджуваних компаній та відповідних внутрішніх інструкцій і положень страховиків [5; 6; 13; 15; 16; 18; 19; 11; 12; 1; 2; 3; 4] засвідчує про низку підходів у визначенні дефініції «страховий випадок» та виникнення відповідальності перестраховика у факультативному перестраховуванні, зокрема:

1) Виплата страховиком страхової суми або відшкодування відповідно до основного договору страхування (найчастіше зустрічається).

2) «Зобов'язання перестраховика щодо сплати своєї частки страхового відшкодування настає одночасно з виникненням зазначеного зобов'язання у перестраховувальника».

3) Таке застереження в договорі факультативного перестраховування застосовується, якщо в угоді визначені ризики такі ж, як і в основному договорі страхування.

4) Використовується при непропорційному перестрахованні, зокрема за договором ексцедента збитку. В договорі присутнє додаткове застереження про кінцевий нетто-збиток. Це застереження передбачає, що страховий випадок може мати місце за умов, що саме кінцевий нетто-збиток перебільшує розмір пріоритету (власного утримання перестраховика). В цьому випадку нетто-збиток розраховується з врахуванням як розміру збитків страхувальників за основним договором страхування, так і всіх додаткових доходів та витрат страховика, пов'язаних з процесом врегулювання страхових випадків;

5) Страховик визнає факт настання страхового випадку згідно з основним договором страхування і приймає на себе обов'язки стосовно проведення страхових виплат.

Вище визначені варіанти доповнюються різними виключеннями, зокрема, за територією, видам ризиків факультативного перестраховання.

Окремої уваги заслуговує і виділення певних особливостей процесу андерайтингу вихідного факультативного перестраховання з точки зору інтересів перестраховальника.

Вивчення практичного досвіду з управління ризиками перестраховальників (цедентів), які за вхідним перестрахованням, одночасно можуть виступати і перестраховиками, свідчить, що їх підходи до процедури андерайтингу базуються на тій же моделі, що і політика андерайтингу факультативного перестраховання. Виявлено, що всі досліджувані страхові компанії здійснюють андерайтинг страхової діяльності в рамках трансформаційної політики.

Обґрунтовано, що при необхідності розміщення ризиків на основі факультативного перестраховання серед європейських страхових компаній (перестраховиків) існує низка особливостей, які необхідно враховувати цедентам:

– тарифи на перестраховання у європейських страхових компаніях (перестраховиків) у рази вища порівняно з аналогічними тарифами у вітчизняних страхових компаній;

– європейські партнери не приймають на факультативне перестраховання великі частки ризиків;

– перестраховики Європи переважно орієнтовані на облігаторне перестраховання, і відповідно факультативної форми – можуть запропонувати найчастіше непропорційне перестраховання, що не завжди є прийнятним для українських перестраховальників (цедентів).

**Висновки.** За результатами дослідження виявлено вплив процесу андерайтингу на результати проходження договорів перестраховання. Визначено, що вітчизняні страхові компанії проводять як вхідне, так і вихідне факультативне перестраховання, що і обумовило доцільність систематизації етапів андерайтингу та їх змісту.

На основі проведеного аналізу андерайтерської політики вітчизняних страховиків, обґрунтовано етапи процесу андерайтингу у факультативному

перестрахованні, як у розрізі вхідного і вихідного перестраховування, так і з точки зору інтересів учасників перестраховування.

В той же час, аналіз особливостей андеррайтерської політики при здійсненні факультативних перестрахових операцій страховиків (за вхідним перестраховуванням) дозволив сформулювати висновки і пропозиції, зокрема:

– обґрунтовано три основні моделі андеррайтерської політики щодо вирішення питання про можливість прийняття ризику на перестраховування (або відмову від співпраці) та визначено найбільш прийнятну на вітчизняному страховому ринку за сучасних реалій;

– на етапі формування пропозиції котирування ризику за договором факультативного перестраховування проаналізовано характерні підходи у визначенні ціни перестраховального захисту;

– відстежено на етапі оформлення договірних відносин між перестраховиком та перестраховувальником види договорів та їх структуру; виділено на етапі врегулювання збитків найбільш використовувані вітчизняними страховиками підходи до визначення поняття страхового випадку та періоду виникнення відповідальності перестраховика за договором.

За вихідним перестраховуванням розкрито особливості розміщення ризиків за факультативним перестраховуванням серед європейських страхових компаній (перестраховиків).

Розглянута та систематизована в статті процедура андеррайтингу факультативного вхідного та вихідного перестраховування сформували достатньо наочну картину сучасних тенденцій в ризик-менеджменті страховиків в Україні.

### **Список використаних джерел**

1. Аналітичні матеріали ПрАТ «Страхова компанія «Колоннейд Україна» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://colonnade.com.ua/financial-statements/>

2. Аналітичні матеріали Товариства з додатковою відповідальністю «Страхова компанія «НІКО Страхування» [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://insurance.niko.ua/about-us/financial-information/>

3. Аналітичні матеріали Товариства з додатковою відповідальністю «Страхова компанія «Кредо» [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://skcredo.com.ua/finansova-zvitnist>

4. Аналітичні матеріали Товариства з додатковою відповідальністю «Страхова компанія «УКРФІНСТРАХ» [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://ufi.net.ua/docs/zvity/2017/5.pdf>

5. Архипов А.П. Организация андеррайтинга в страховой компании [Електронний ресурс] // Методические материалы «Управление страховой компанией» – №4. – 2008. – Режим доступа: [http://www.reglament.net/ins/mng/2008\\_4\\_article.htm](http://www.reglament.net/ins/mng/2008_4_article.htm)

6. Величко Є. Европейская перспектива украинского рынка перестрахования [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.xprimm.com/BD-r-articol-119-5054.htm>

7. Горулев Д. А. Андеррайтинговая политика как ключевой инструмент принятия решений о работе с рисками/Д.А.Горулев// Страховые интересы современного общества и их обеспечение: сб. материалов XIV Междунар. науч.-практ. конф. (Саратов, 5-7 июня 2013 г.). - Саратов: Изд-во Саратовского университета. 2013.- С. 199-205.

8. Горулев Д.А., Тринчук В.В. Андеррайтинг как зеркало проблем управления рисками/Д.А.Горулев, В.В.Тринчук// Науковий вісник Херсонського державного університету. - Вип. 12. Ч. 1. - 2015 - С. 172-178.

9. Иванова В.Е. Система андеррайтинга на страховом рынке России [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.scienceforum.ru/2014/568/2922>

10. Карпицкая М.Е., Крупенко Ю.В. Оценка надежности перестраховочных компаний/ М.Е.Карпицкая, Ю.В.Крупенко // Веснік Беларускага дзяржаўнага эканамічнага ўніверсітэта. - № 6. - 2012 - С. 95-99

11. Рейтинг страховых компаний [Электронный ресурс]/ Сайт ЛСОУ фориншурер - Режим доступа: <https://forinsurer.com/ratings/nonlife>

12. Рейтинг страховых компаний по входящему перестрахованию от резидентов за 2012 год [Электронный ресурс]/ Сайт ЛСОУ фориншурер - Режим доступа: <https://forinsurer.com/ratings/nonlife/12/12/79>

13. Шутов В.С. Совершенствование факультативного перестрахования: дис. ... канд. экон. наук.: 08.00.10. М.: Рос. акад. предпринимательства. - 2003. - 150 с.

14. Abramowicz W., Stolarski P., Tomaszewski T. Ontologie jako narzędzie budowy modeli w ubezpieczeniowych systemach informacyjnych - wprowadzenie // Wiadomości Ubezpieczeniowe. - 2010. Nr 2. S. 3-18.

15. Grabiec R. Ubezpieczenia w teorii i praktyce. Cześć II. Ubezpieczenia gospodarcze i zdrowotne. Wyd. 2. Częstochowa: Mięka. - 2007. 141 s.

16. Janowicz-Lomott M., Łyskawa K. Underwriting i polityka lokacyjna zakładów ubezpieczeń w kształtowaniu taryf na rynku ubezpieczeń majątkowych // Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu. - 2016. № 415. - S. 68-82

17. Łyskawa K. W poszukiwaniu optymalnego pojęcia ryzyka w standardzie zarządzania ryzykiem // Zarządzanie i Finanse. - 2013. № 5/2. - S.121-133.

18. Maleszka L. Zarządzanie ryzykiem w ubezpieczeniach [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [http://stare.ryzyko.pl/?l\\_menu=184](http://stare.ryzyko.pl/?l_menu=184)

19. Zapart T. Rola underwritingu w ubezpieczeniach komunikacyjnych floty pojazdów. Aspekty praktyczne // Studia Oeconomica posnaniensia. - 2015. Vol. 3. Nr. 11. S. 165-178.

Шалієвська Л. І., аспірант  
Львівський державний університет внутрішніх справ

## СУТНІСТЬ ТА ХАРАКТЕРНІ ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ФОНДІВ У СИСТЕМІ ПЕНСІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УКРАЇНИ

*У статті розглядаються різні види фондів, які здійснюють пенсійне забезпечення – Пенсійний фонд України, накопичувальний пенсійний фонд, недержавні пенсійні фонди. Обґрунтовано суперечливий статус Пенсійного фонду України, виділено особливості, переваги створення та функціонування недержавних пенсійних фондів у вітчизняній економіці. Охарактеризовано ознаки створення накопичувального пенсійного фонду.*

**Ключові слова:** пенсійний фонд, пенсійне забезпечення, система пенсійного забезпечення, система недержавного пенсійного забезпечення, солідарна система.

*In the article deals with various types of funds that provide pension provision - the Pension Fund of Ukraine, the accumulative pension fund, non-state pension funds. The contradictory status of the Pension Fund of Ukraine is substantiated, the peculiarities, advantages of creation and functioning of non-state pension funds in the national economy are highlighted. Characterized by the signs of the creation of a funded pension fund.*

**Key words:** pension fund, pension provision, pension system, non-state pension system, solidarity system.

*В статье рассматриваются различные виды фондов, осуществляющих пенсионное обеспечение - Пенсионный фонд Украины, накопительный пенсионный фонд, негосударственные пенсионные фонды. Обоснованно противоречивый статус Пенсионного фонда Украины, выделены особенности, преимущества создания и функционирования негосударственных пенсионных фондов в отечественной экономике. Охарактеризованы признаки создания накопительного пенсионного фонда.*

**Ключевые слова:** пенсионный фонд, пенсионное обеспечение, система пенсионного обеспечения, система негосударственного пенсионного обеспечения, солидарная система.

**Вступ.** Комплексна пенсійна система, у якій розвинуті в однаковій мірі різні складові пенсійного забезпечення (солідарна та накопичувальна) є найефективнішою. Формування накопичувальних пенсійних програм ґрунтується на відносинах довіри та взаємодопомоги між різними поколіннями суспільства, індивідуалізації пенсійних внесків, створенні умов для прибуткового інвестування пенсійних активів громадян. Сьогодні у світі вагомі показники пенсійного забезпечення мають Нідерланди, Данія та Норвегія. В Україні система пенсійного забезпечення є неефективною та потребує нагального реформування, що обумовлює її актуальність для наукових досліджень та соціальну значущість.

**Аналіз останніх досліджень.** Проблеми пенсійного забезпечення гостро обговорюються між відомими науковцями. Розглядаються різні проблеми

функціонування цього виду забезпечення: фінанси пенсійного забезпечення (І. Я. Чугунов, О. В. Насібова [1]), оцінка пенсійного забезпечення та напрями її реформування та подальшого функціонування (І. О. Корчинський [2]) чи функціонування недержавних пенсійних фондів (Г. І. Соколовська[3]).

**Методика дослідження.** Активні дії органів державної влади щодо реформування пенсійного забезпечення та здійснення пенсійної реформи вимагає більш глибоких досліджень суб'єктів відносин у пенсійному забезпеченні – пенсійних фондів, які вирізняються структурою, пенсійними внесками та організаційними підходами.

**Постановка завдання.** Основними цілями статті є: розкриття статусу Пенсійного фонду України, особливостей організації Накопичувального пенсійного фонду та суперечності функціонування недержавних пенсійних фондів в Україні.

**Результати досліджень.** В Україні системам пенсійного забезпечення є трьохрівневою, на кожному з цих рівнів функціонують відповідні пенсійні фонди. Перший рівень – солідарна система загальнообов'язкового державного пенсійного страхування, за якої поточні витрати працюючих осіб спрямовуються на виплату пенсій особам, що мають пенсійний вік, а особам, які здійснювали поточні відрахування, при виході на пенсію, пенсійні виплати здійснюватимуться з відрахувань наступних поколінь. Розмір пенсії за віком залежить від величини страхового стажу та розміру заробітної плати, з якої сплачувалися внески до Пенсійного фонду України.

Ознаки функціонування Пенсійного фонду України є такими:

1. Згідно Закону України « Основи законодавства про загальнообов'язкове державне соціальне страхування» Пенсійний фонд України є некомерційною самоврядною організацією, є суб'єктом господарювання, діяльність якого не спрямована на одержання прибутку та здійснюється без втручання центральних органів влади [4]. З іншого боку, Положення про Пенсійний фонд України визначає статус його як центрального органу виконавчої влади, діяльність якого спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України через Віце-прем'єр-міністра України. Виходить у чинному законодавстві України є правові документи суперечать один одному[5].

2. Виконавча дирекція Пенсійного фонду є постійно діючим органом, що організовує та забезпечує виконання рішень правління. Вищим органом управління є правління фонду, у склад якого входить до 5 представників –сторін від держави, застрахованих осіб та роботодавців.

3. Пенсійний фонд України у солідарній системі пенсійного забезпечення як неприбуткова організація формує свої фінансові ресурси з таких джерел: обов'язкові внески на пенсійне страхування підприємств та громадян; інвестиційний дохід, який отримується від інвестування резерву коштів; кошти державного бюджету та цільових фондів; суми від фінансових санкцій за порушення встановленого порядку нарахування страхових внесків та використання коштів Пенсійного фонду; благодійних внесків підприємств,

організацій, установ, населення. Як бачимо, що й державний пенсійний фонд має фінансові ресурси, які характеризуються специфічною структурою.

4. Нагляд за діяльністю Пенсійного фонду здійснює Наглядова рада. До Наглядової ради фонду входять у рівній кількості представники від держави, застрахованих осіб і роботодавців. Представники від держави призначаються і відкликаються Кабінетом Міністрів України.

5. Пенсійний фонд складає звіти про результати своєї діяльності, подає їх центральному органу виконавчої влади та оприлюднюють у засобах масової інформації. Фонд здійснює оприлюднення вищенаведених звітів у розрізі доходів і видатків. Решта інформації щодо діяльності не підлягає обов'язковому оприлюдненню. Її публікація в друкованих засобах масової інформації чи мережі інтернет, у тому числі на офіційному сайті є власним бажанням з боку керівництва фонду. Пенсійний фонд проводить щорічні актуарні розрахунки фінансового стану системи загальнообов'язкового пенсійного страхування на наступні 1,5, 10 та через кожні 5 років. Але такий звіт надсилається лише Правлінню фонду, наглядовій раді та Кабінету Міністрів України. Це однозначно вказує на непрозору діяльність фонду, що загострює проблему у суспільстві та викликає суперечливі думки та позиції щодо його функціонування.

Для підвищення ефективності діяльності цього фонду необхідно посилити інформаційну прозорість у його функціонуванні - оприлюднювати інформацію про видатки на адміністративно-господарські витрати, у тому числі щодо розмірів винагород посадових осіб фонду; оприлюднювати інформацію про результати перевірок діяльності фонду. Та подавати її на офіційному сайті.

Другий рівень - накопичувальна система загальнообов'язкового державного пенсійного страхування, за якої кожен працівник зі своєї заробітної плати в обов'язковому порядку перераховуватиме кошти на персональний пенсійний рахунок до Накопичувального фонду (другий рівень системи пенсійного забезпечення тільки планують запроваджувати). З цього рахунка працівник, при виході на пенсію, отримуватиме виплати, розмір яких залежатиме від суми коштів, акумульованих на персональному рахунку. Учасниками накопичувальної системи обов'язково повинні бути особи, яким до досягнення пенсійного віку залишилося більше 20 років. Особам, яким до досягнення пенсійного віку залишилося від 10 до 20 років самостійно прийматимуть рішення про перерахування страхових внесків до Накопичувального фонду.

Проведений аналіз прописаних підходів до функціонування Накопичувального фонду в Україні, дозволяє виділити такі його особливості:

- запровадження Накопичувального фонду ініційовано державою, концептуальні засади визначені законодавством;
- внески у фонд носять обов'язків характер, їх розмір та механізми також визначені законодавством;
- накопичувальний фонд матиме статус цільового позабюджетного фонду, а за своєю адміністративно-організаційною сутністю - буде державною



установою, нагляд за якою буде здійснювати рада у складі 14 осіб, які на пропорційній основі призначаються Президентом України та Верховною Радою України;

- право на участь у другому рівні матиме пенсійний фонд, який отримав ліцензію на надання послуг у накопичувальній системі пенсійного страхування;

- пенсійний фонд суб'єкт другого рівня зобов'язаний користуватися послугами адміністратора пенсійного фонду (зобов'язаний кожного робочого дня обчислювати чисту вартість пенсійних активів), компанії з управління активами (зобов'язана подавати кожного робочого дня адміністратору інформацію про вартість пенсійних активів фонду, які перебувають в їх управлінні), зберігач пенсійного фонду (перевіряє правильність обчислення чистої вартості пенсійних активів накопичувальної системи пенсійного страхування).

Перелік пенсійних фондів, яким видана ліцензія на надання послуг у накопичувальній системі пенсійного страхування, підлягає опублікуванню в порядку, встановленому національною комісією, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг.

Третій рівень – система недержавного пенсійного забезпечення, за якою громадяни та роботодавці на добровільній основі перераховують внески на свою користь або на користь третіх осіб на індивідуальні пенсійні рахунки до недержавні пенсійні фонди (НПФ) за власним вибором. Розмір пенсії, що виплачується НПФ, залежить від розміру коштів акумульованих на індивідуальному пенсійному рахунку.

Недержавні пенсійні фонди – це фінансові установи, що формують довгострокові фінансові ресурси за рахунок внесків фізичних та юридичних осіб з метою забезпечення майбутніх пенсійних виплат та виконання зобов'язань за результатами своєї діяльності.

Недержавні пенсійні фонди:

- мають невідприємницький статус, але має статус фінансової установи, при цьому не може займатися іншою діяльністю, окрім накопичення пенсійних внесків учасників, їхнього інвестування та здійснення пенсійних виплат;

- зобов'язані інвестувати пенсійні кошти відповідно до встановлених обмежень, розподіляють отриманий від інвестування прибуток між учасниками фонду пропорційно до коштів на їхніх індивідуальних рахунках, що унеможливорює використання фондів у комерційних цілях його безпосередніх засновників;

- переміщують фінансові ресурси у часі та просторі (між регіонами та галузями економіки), виступають у ролі учасників міжнародного фінансового ринку завдяки можливостям інвестування в цінні папери зарубіжних емітентів;

- розподіляють отриманий від інвестування прибуток між учасниками фонду пропорційно до коштів на їхніх індивідуальних рахунках, що унеможливорює використання фондів у комерційних цілях його безпосередніх засновників;

– не вимагають значної суми для здійснення першого внеску, можуть здійснюватися невеликими періодичними платежами та за деяких обставин допускається їх тимчасове припинення (мінімальний розмір пенсійних внесків – 10% мінімальної зарплати із розрахунку за один місяць);

– не мають права змінювати свій вид та назву, зазначені у статуті недержавного пенсійного фонду, після включення його до Державного реєстру фінансових установ;

– формування та використання фінансових ресурсів НПФ здійснюється відповідно до законодавчого та нормативно-правового забезпечення, виключно у національній валюті України, окрім випадків, передбачених законодавством, шляхом безготівкових (для юридичних осіб) та готівкових розрахунків;

– чітке цільове призначення фінансових ресурсів – можуть бути використані виключно для цілей інвестиційної діяльності фонду, виконання зобов'язань перед його учасниками та оплати витрат, пов'язаних із здійсненням недержавного пенсійного забезпечення;

– розпорядження фінансовими ресурсами недержавного пенсійного фонду компанією з управління активами НПФ. При цьому заборонено формування пенсійних активів за рахунок кредитних коштів, надання майнових гарантій, забезпечених пенсійними активами, або будь-яких кредитів (позик) за рахунок пенсійних активів. Пенсійні активи не можуть бути предметом застави, на них не може бути звернене стягнення або застосована конфіскація, якщо вони сформовані відповідно до законодавства.

Засновниками недержавних пенсійних фондів (залежно від виду – відкритий, корпоративний, професійний) можуть бути одна чи декілька юридичних осіб, фізичних осіб. Відкритий пенсійний фонд створюється будь-якою одною або декількома юридичними особами і є доступним для будь-яких юридичних та фізичних осіб як вкладників фонду. Корпоративний фонд створюється одним чи кількома юридичними особами-роботодавцями, до яких можуть приєднуватись інші роботодавці-платники. Професійний фонд створюється об'єднаннями юридичних або фізичних осіб або просто фізичними особами за професійною ознакою. Засновники – юридичні особи-роботодавці, юридичні особи які є одноосібними засновниками формують пенсійні внески, а не статутний капітал (як складова власних коштів), які у подальшому інвестуються для забезпечення інвестиційного доходу учасників.

У НПФ різних видів не створюються структурні підрозділи, відповідно, не існує підпорядкування структурних підрозділів єдиному керівному органу. Також у НПФ немає колективу, оскільки немає осіб, які б перебували із пенсійним фондом у трудових відносинах. НПФ не мають майна. Отже, власні кошти як складова фінансових ресурсів не є основним джерелом їх формування для недержавних пенсійних фондів.

Недержавні пенсійні фонди накопичують пенсійні внески, але свою діяльність здійснюють, користуючись послугами інших установ:

1) послуги з адміністрування надаються адміністратором пенсійних фондів;

- 2) послуги з управління активами – компанією з управління активами;  
 3) послуги зі зберігання активів – банком-зберігачем.

Щодо цих установ визначені обов'язкові умови щодо мінімально необхідного розміру капіталу (таблиця 1).

Таблиця 1.

**Основні фінансово-економічні вимоги до діяльності адміністратора НПФ та компанії з управління активами [6]**

	<b>Адміністратор НПФ</b>	<b>Компанія з управління активами</b>
статутний капітал	не менше, ніж 2,5 млн грн	не менше, ніж 7,0 млн грн
власний капітал	не менше, ніж величина зареєстрованого статутного капіталу	не менше, ніж величина зареєстрованого статутного капіталу
величина витрат, пов'язаних з наданням послуг з адміністрування, з управління активами НПФ та послуг зберігача	річна гранична величина витрат встановлюється у відсотках від чистої вартості активів НПФ і становить 7 %	

Зберігачем пенсійного фонду може бути банк, який відповідає таким вимогам:

- має ліцензію Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку на провадження діяльності із зберігання активів пенсійних фондів;
- не є пов'язаною особою пенсійного фонду, з радою якого укладено договір про обслуговування пенсійного фонду зберігачем, адміністратора, осіб, що здійснюють управління активами, засновників і аудитора такого фонду;
- не здійснює управління активами створеного ним корпоративного пенсійного фонду;
- не є кредитором адміністратора або осіб, що здійснюють управління активами пенсійного фонду.

Недержавний пенсійний фонд може обслуговуватися тільки одним зберігачем. Основні функції зберігача НПФ є такими:

- відкриття та ведення рахунків пенсійного фонду;
- приймання, облік та забезпечення зберігання цінних паперів, документів, які підтверджують право власності на пенсійні активи;
- перевірка підрахунку чистої вартості активів пенсійного фонду і чистої вартості одиниці пенсійних внесків;
- виконання розпоряджень адміністратора щодо перерахування пенсійних коштів та компанії, що здійснює управління активами пенсійного фонду, згідно з інвестиційною декларацією пенсійного фонду.

Таким чином, банківська установа відає питаннями обліку пенсійних активів НПФ і зобов'язана вчасно реагувати на зменшення їх обсягу. Фактично, банк – є важливою структурою, що забезпечує стабільність системи недержавного пенсійного забезпечення. Банк-зберігач зберігає не активи НПФ, а записи про ці активи та про їх рух.

Отже, ефективність функціонування пенсійних фондів різних рівнів пенсійного забезпечення залежить від чітких правових засад та правил функціонування на ринку. При проведенні пенсійної реформи ці аспекти необхідно враховувати, оскільки брак коштів у Пенсійному фонді України не може забезпечити підвищення пенсій та вимагає функціонування як накопичувального, так і недержавних пенсійних фондів у вітчизняній економіці.

### Список використаних джерел

1. Чугунов І. Я. Фінанси пенсійного забезпечення : монографія / І. Я Чугунов, О. В. Насібова. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. – 248 с.
2. Корчинський І. О. Вдосконалення пенсійного забезпечення населення : монографія / І. О. Корчинський, І. З. Ковалів. – Львів : Ліга-Прес, 2015. – 172 с.
3. Недержавні пенсійні фонди в Україні: становлення та перспективи розвитку : монографія / Г. І. Соколовська. – Тернопіль :ТНЕУ, 2016. – 228 с.
4. Основи законодавства про загальнообов'язкове державне соціальне страхування : Основи від 14.01.1998 р. № 16/98-ВР зі змінами та доповненнями [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – Режим доступу до ресурсу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/16/98-вр>.
5. Про затвердження положення про Пенсійний фонд України : Постанова Кабінету Міністрів України від 23.07. 2014 р. № 280 [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – Режим доступу до ресурсу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/280-2014-п>
6. Про недержавне пенсійне забезпечення : Закон України від 09.07.2003 р. № 1057-IV [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – Режим доступу до ресурсу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1057-15>

**УДК 331.101**

**Шостак Л. В.**, к.е.н., доцент

**Мацюк І. І.**

Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки

### **ФОРМУВАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

*У статті розглядаються проблеми формування трудового потенціалу на підприємствах та запропоновані шляхи вирішення визначених проблем. Обґрунтовано складові трудового потенціалу підприємства та визначено, що даний показник є змінною величиною й на пряму залежить від трудового потенціалу кожного окремого працівника.*

**Ключові слова:** потенціал, трудовий потенціал підприємства, трудовий потенціал працівника, мотивація працівника, заробітна плата.

*The article deals with the problems of formation of labor potential at enterprises and suggested ways of solving certain problems. The components of the labor potential of the enterprise are substantiated and it is determined that this indicator is a variable quantity and depends directly on the labor potential of each individual employee.*

**Key words:** *potential, labor potential of the enterprise, labor potential of the employee, motivation of the employee, salary.*

*В статье рассмотрены проблемы формирования трудового потенциала на предприятиях и предложены пути решения определённых проблем. Обосновано составляющие трудового потенциала предприятия и указано, что этот показатель есть переменной величиной и зависит от трудового потенциала каждого отдельного работника.*

**Ключевые слова:** *потенциал, трудовой потенциал предприятия, трудовой потенциал работника, мотивация, оплата труда.*

**Вступ.** Ще починаючи із досліджень у 80-х рр. XX ст. термін «трудоий потенціал» знаходився та продовжує знаходитись в центрі уваги багатьох вчених. Важливість та необхідність дослідження щорічно зростає оскільки трудоий потенціал та трудоий капітал, який його супроводжує є найбільш цінним ресурсом при побудові стратегії розвитку будь якого підприємства та при формуванні інвестиційного клімату окремих об'єктів.

**Аналіз останніх досліджень.** Вітчизняна наукова школа, що розглядає проблеми формування та розвитку трудового потенціалу представлена цілою плеядою науковців: Амоша О., Богиня Д., Бугуцький О., Грішнова О., Долішній М., Кім М., Колот А., Купалова Г., Лич В., Мікловда В., Пірошков С., Шаульська Л. тощо. Проте, на даний час залишилось значно більше невирішених та недосліджених проблем стосовно категорії трудоий потенціал, його особливості формування та розвитку.

**Методика досліджень** формування трудового потенціалу на вітчизняних підприємствах включає такі загальнонаукові методи дослідження, як: метод вивчення літературних джерел, метод спостереження як систематизований збір даних щодо досліджуваного об'єкта, описовий метод, метод порівняння, оцінюючий статистичний метод, метод синтезу та аналізу.

**Постановка завдання** полягає у дослідженні та виокремленні основних складових трудового потенціалу вітчизняного підприємства.

**Результати досліджень.** Сучасний трудоий потенціал України не відповідає потребам сучасного економічного розвитку країни. Великі втрати трудового потенціалу через ранню смертність, поганий стан здоров'я населення, військові дії на Сході країни, трудова міграція працездатного населення за кордон, високий рівень прихованого безробіття, неефективна зайнятість населення, рівень заробітної плати який не відповідає ринковим цінам тощо – це далеко не повний перелік проблем, що стосуються формування та рівня трудового потенціалу України.

Основними проблемами формування та розвитку вітчизняного трудового потенціалу варто виділити наступні:

1. Трудова міграція працездатного населення за кордон. Низький рівень оплати праці значної частини населення призводить до виїзду працівників на роботу за кордон. Згідно за даними вітчизняних дослідників жителі Сходу, Півночі та Центру України перебувають на заробітках в Росії, жителі Заходу України - Польща, Чехія, Німеччина, жителі Південних областей – Турція, Іспанія.

2. Низький рівень заробітної плати. Навіть підняття рівня мінімальної заробітної плати не дозволяє населенню країни повноцінно відтворювати затрачену робочу силу.

3. Низька демографічна база населення. На даний час спостерігаються низькі показники народжуваності та високі показники смертності населення країни, відбувається скорочення тривалості життя та відповідно загальне старіння нації.

4. Незбалансованість попиту й пропозиції робочої сили на ринку праці. Спостерігається значний дефіцит працівників робітничих професій, водночас навчальні заклади продовжують готувати фахівців престижних, але на даний час професій, спеціалісти яких знаходять в надлишку. Відповідно така ситуація сама по собі спричиняє ріст безробіття в країні. Водночас відсутнє держзамовлення на спеціалістів, які потрібні на вітчизняному ринку праці.

5. Інші проблеми. До них відносяться: недостатнє забезпечення правових, економічних та соціальних гарантій для підвищення трудової активності, самостійної зайнятості, розвитку підприємницької ініціативи населення; недосконала система підготовки та перепідготовки кадрів відповідно до потреб економіки; слабкий моніторинг розвитку трудового потенціалу на коротку, середню і довгострокову перспективу; відсутність спеціальних програм з формування нової трудової свідомості населення, орієнтованої на високопродуктивну, кваліфіковану, відповідальну працю в умовах конкурентного ринкового середовища [3].

Характерною ознакою сучасних процесів можна вважати те, що підприємства втрачають здатність контролювати стан власного трудового потенціалу та механізми його формування й використання. Зниження обсягів виробництва, низький рівень заробітної плати та заборгованості у її виплаті призводять до зниження професійно-кваліфікаційного рівня персоналу, його морального й інтелектуального потенціалів, що гальмує здійснення реструктуризації виробництва, освоєння передових технологій та виробництва конкурентоспроможної продукції [1, с. 107].

Трудовий потенціал підприємства займає проміжну позицію між трудовим потенціалом кожного окремого працівника та трудовим потенціалом усього суспільства. Якщо розглядати його як систему, то він є більшим за суму своїх складових елементів – особистих трудових потенціалів кожного з працівників. Згуртування працівників в єдиний та ціленаправлений трудовий процес призводить до ефекту організованої колективної праці, що перевищує суму

можливостей працівників, які діють самостійно. Перспективи формування ефективного трудового потенціалу підприємства обумовлені станом трудового потенціалу суспільства, мірою його пристосування до сучасного рівня наукового й технічного розвитку [2, с. 81].

Вихідною одиницею формування трудового потенціалу підприємства є трудовий потенціал працівника, який утворює основу трудових потенціалів вищих структурних рівнів. При цьому трудовий потенціал працівника уявляє собою максимально можливий результат його праці. Варто зазначити, що дана категорія зазнає постійних змін, в силу саморозвитку чи самоосвіти працівника, підвищення чи зниження його продуктивності праці, вмотивованості чи навпаки низької оцінки результатів роботи тощо.

Трудовий потенціал працівника включає психо-фізіологічний, кваліфікаційний та особистісний потенціали і залежить від ступеня їх взаємного узгодження.

Трудовий потенціал підприємства не визначається простий сумою трудових потенціалів його працівників. У контексті аналізу трудового потенціалу підприємства виявляються, його додаткові властивості, що багато в чому пояснює доцільність формування колективу і управління ним як єдиним утворенням. Наявність даної складової трудового потенціалу розглянуто нами з двох позицій: об'єктивної і суб'єктивної [3].

Багатоаспектність трактування "трудоного потенціалу підприємства" передбачає також і виділення різних складових. Так, Н.І. Чухрай пропонує виокремити чотири складові трудового потенціалу підприємства: психо-фізичну (вік, стать, працездатність, темперамент, стан здоров'я, комунікаційні якості, витривалість тощо); професійно-кваліфікаційну (рівень освіти, інтелектуальний рівень, обсяг спеціальних знань, трудові навички, досвід, професійність, аналітичний склад розуму); організаційну (трудова дисципліна, здатність працювати в команді, лідерські та організаційні здібності, відповідальність, наявність чи відсутність підприємницьких здібностей, задоволеність працею, прагнення до саморозвитку); технічну (структура працівників, чисельність керівників, частки звільнених і прийнятих працівників) [4, с. 341].

А.Я. Кібанов виділяє психофізіологічну (здібності та схильності людини, стан здоров'я, витривалість, працездатність); соціально-демографічну (вік, стать, сімейний стан); кваліфікаційну (рівень освіти, професіоналізм, обсяг спеціальних знань та трудових навичок, творчі здібності, здатність до інновацій) та особистісну складову (вмотивованість, ставлення до праці, активність, моральність, дисциплінованість) [5, с. 155–156].

Досить широкою є класифікація Н.І. Шаталової, яка виділяє психофізіологічний (стать, вік, стан здоров'я, здібності, працездатність, витривалість, характерологічний тип); ціннісно-орієнтаційний ("цільове ядро", моральні орієнтири, почуття, емоції, установки, потреби і запити, мотиви і спрямованість, рівень соціальної зрілості, працьовитість, честолюбство); нормативно-рольовий (загальна культура особистості, організаційна культура

підприємства, що домінує в суспільстві, професійна культура, тип поведінки, соціальні норми суспільства); адаптаційний (активність, творчість, рівень зрілості та механізму саморозвитку, стабільність життєвого самовизначення, заповзятливість, мобільність, екологічна адаптація) та статусний (рівень освіти, посада, заробіток, кваліфікація, сімейний статус, зовнішня соціальна підтримка) структурні компоненти трудового потенціалу [6, с. 269].

Проте у жодній із класифікацій не виділено такі складові як інтелектуальна та інноваційна, які досить суттєво впливають на кінцеві результати діяльності кожного окремого працівника.

На основі проаналізованих наукових праць пропонуємо виділити наступні чотири складові трудового потенціалу підприємства:

- психо-фізичну, що охоплює статево-вікові якості, стан здоров'я, стресостійкість, працездатність, моральність, комунікаційні навички тощо;
- професійно-кваліфікаційну, яка включає рівень освіти, обсяг спеціальних знань, досвід роботи, професіоналізм, трудові навички, ділові якості, інтелектуальний рівень, ініціативність в роботі тощо;
- організаційну, яку характеризує трудова дисципліна, цілеспрямованість, відповідальність, вміння працювати в команді, лідерські та управлінські якості, підприємницькі здібності, схильність до саморозвитку, раціональне використання ресурсів робочого часу тощо;
- статусний (престижність освіти, посада, рівень заробітної плати, кваліфікація, сімейний статус, зовнішня соціальна підтримка);
- інтелектуально-інноваційну, яка включає рівень інтелектуального розвитку та прагнення до самовдосконалення, адаптацію працівників до нововведень, інноваційну активність, аналітичне мислення, інноваційну сприятливість колективу тощо.

Дану класифікацію складових трудового потенціалу можна продовжувати ще довго, в залежності від сфери функціонування підприємства, країни розміщення і т.д. Величина трудового потенціалу підприємства буде змінюватися прямо пропорційно збільшенню складових частин, а ефективність його використання буде визначатися параметрами суб'єктивної складової.

Автором Продан І.О. виділено наступні рівні складових:

1) Перший рівень включає компоненти, значення яких впливає на величину трудового потенціалу працівника як правоутворюючої одиниці трудового потенціалу підприємства. Це найбільш прості складові — здоров'я і ресурси робочого часу.

2) Другий рівень включає компоненти, що входять, як в індивідуальний трудовий потенціал, так і роблять вплив на синергетичні компоненти — професійну та організаційну. Дані характеристики являються більш складними, а тому більш значущими в процесі управління трудовим потенціалом. До них відносяться моральність і вміння працювати в колективі, творчий потенціал, активність, організованість, освіта і професіоналізм працівника.



3) Третій рівень включає фактори, що визначають ефективність залучення попередніх в процес трудової діяльності. Від управління даними компонентами залежить, на скільки повно буде використаний трудовий потенціал підприємства, а потім, вони мають найбільшу можливість для підприємства [7].

В даний час ефективність використання трудового потенціалу є одним із стратегічних факторів, що визначають кінцеві результати господарювання та конкурентні переваги підприємства на ринку. Оцінка рівня використання трудового потенціалу вітчизняних підприємств в цілому свідчить про недостатньо повне введення даного ресурсу в відтворювальний процес. Вивчення способів управління трудовим потенціалом і розробка методів їх практичної реалізації дозволить суб'єктам господарювання істотно збільшити ефективність праці. На мікроекономічному рівні це приведе до підвищення результативності діяльності комерційного підприємства і його положення на ринку. На макроекономічному рівні це дозволить підвищити ефективність національного господарства. Таким чином, дослідження проблеми ефективності використання трудового потенціалу підприємства має велике значення на сучасному етапі розвитку економічних відносин.

**Висновки.** Рівень вітчизняної економіки досить тісно залежить від ефективності функціонування підприємств. Будь-яке підприємство не може ефективно функціонувати без людей. Саме працівники є тим "двигуном", який дає змогу підприємству існувати в сучасних умовах. Від якості трудових ресурсів, результативності їх діяльності, їх професійних та особистих здібностей залежать кінцеві результати діяльності підприємства.

Відповідно, трудовий потенціал підприємства – це не лише головний чинник економічного зростання, але й люди з їх різноманітними здібностями, потребами, настроями, вміннями та можливостями, задоволення яких є головною метою будь-якої економіки та економічного росту.

Варто виділити наступні можливі заходи підвищення ефективності формування та використання трудового потенціалу вітчизняними підприємствами:

- введення та постійне використання матеріального та соціального стимулювання роботи працівників, а відповідно й підвищення рівня якості та продуктивності праці;

- немає необхідності приймати нових працівників, а звільняти наявних. Ефективніше залучити існуючий персонал до навчання та підвищення кваліфікації;

- виходячи з позиції, що кожний працівник має право на отримання заробітної плати не нижчої, ніж мінімальна в державі встановити рівень оплати праці на такому рівні, який би відповідав ринковим стандартам й давав можливість на достойне життя;

- інші заходи організаційного та мотиваційного характерів.

### Список використаних джерел

1. Вітюк Є. А. Особливості використання трудового потенціалу на підприємстві / Є. А. Вітюк, Т. І. Грінка // Наукові записки. – 2012. – Вип. 12. – Ч. 2. – С. 105–109.
2. Власова Н. О. Трудовий потенціал як фактор забезпечення конкурентоспроможності підприємств / Н. О. Власова, І. Ю. Мелушова, В. Ю. Андросов // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг : зб. наук. праць. – Харків : ХДУХТ, 2013. – Вип. 2 (18). – Ч.1 – С. 75–83.
3. Измайлов И. Управление трудовым потенциалом предприятия: автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05. — М., 2005.
4. Чухрай Н. І. Оцінювання рівня трудового потенціалу підприємства / Н. І. Чухрай, І. Я. Кулиняк, О. І. Глянцева // Актуальні проблеми економіки. – 2014. – № 10. – С. 338–347.
5. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации : учеб. пособие / А. Я. Кибанов. – Москва : ИНФРА-М, 2002. – С. 155–156.
6. Шаталова Н. И. Трудовой потенциал работника : учеб. пособие / Н. И. Шаталова. – Москва : ЮНИТИ, 2003. – 399 с.
7. Продан І. О. Становлення системи управління персоналом підприємства на інноваційних засадах / І. О. Продан // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. — 2013. — № 776. — С. 61-66.

УДК 336.74

Юрій С. М., к.е.н., доцент

Чернівецького торговельно-економічного інституту  
Київського національного торговельно-економічного університету

### ГРОШОВО-КРЕДИТНА ПОЛІТИКА ДЕРЖАВИ В УМОВАХ СТАБІЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

*Стаття присвячена розкриттю сутності грошово-кредитної політики як індикатора розвитку економіки держави в цілому та банківського сектору зокрема. Проведено узагальнене дослідження Основних засад грошово-кредитної політики Національного банку України на 2018 рік. Запропоновані заходи щодо підвищення ефективності грошово-кредитної політики в умовах стабілізації економіки України.*

**Ключові слова:** грошово-кредитна політика, банківський сектор, інфляційного таргетування, валютний курс, ліквідність банків.

*The article is devoted to the disclosure of the essence of monetary policy as an indicator of the development of the economy of the state as a whole and the banking sector in particular. A generalized study of the Fundamental Principles of the Monetary Policy of the National Bank of Ukraine for 2018 has been conducted. Proposed measures to increase the efficiency of monetary policy in the conditions of stabilization of the Ukrainian economy.*

**Key words:** *monetary policy, banking sector, inflation targeting, exchange rate, liquidity of banks.*

*Стаття посвящена раскрытию сущности денежно-кредитной политики как индикатора развития экономики государства в целом и банковского сектора в частности. Проведено обобщенное исследование Основных принципов денежно-кредитной политики Национального банка Украины на 2018 год. Предложенные меры по повышению эффективности денежно-кредитной политики в условиях стабилизации экономики Украины.*

**Ключевые слова:** *денежно-кредитная политика, банковский сектор, инфляционного таргетирования, валютный курс, ликвидность банков.*

**Вступ.** Для успішного і перспективного розвитку банківського сектору України необхідно приділяти велику увагу якісному розвитку – підвищення ефективності діяльності, рівня фінансової стійкості і конкурентоспроможності як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках, а також посиленню ролі у фінансуванні реального сектора економіки.

Однією із необхідних умов сталого рівноважного розвитку вітчизняної економіки є формування чіткого механізму грошово-кредитного регулювання. Грошово-кредитна політика держави – дуже демократичний інструмент впливу на економіку, що не порушує суверенітету більшості суб'єктів господарювання. В цілому, грошово-кредитна політика повинна забезпечувати стабільність цін, повну зайнятість і економічне зростання – такі її кінцеві цілі.

**Аналіз останніх досліджень.** Питання щодо реалізації грошово-кредитної політики вивчали такі вчені як О. І. Барановський, О. С. Власюк, Д. М. Гладких [1], О. В. Дзюблюк [2], Ю. М. Дьячкова [3], І. О. Лютий, С. В. Науменкова, Н. С. Островська [4], М. І. Савлук, М. Л. Швайко [5], Н. П. Шульга та інші. Високо оцінюючи існуючі наукові здобутки у цій сфері, слід зазначити, що подальшого розвитку потребують питання, пов'язані з теоретичним обґрунтуванням впливу грошово-кредитної політики на економічне зростання країни. Це і визначило актуальність теми дослідження.

**Методика досліджень.** Методологічну основу дослідження склали теоретичні та практичні положення державних фінансів, банківської справи, а також результати наукових досліджень вітчизняних вчених-економістів, які досліджували тенденції розвитку та проблеми грошово-кредитної політики. Для досягнення поставленої мети, використовувалися такі методи пізнання: наукова абстракція, індукція та дедукція, логічне узагальнення, системно-структурний аналіз. Були використані спеціальна література та нормативно-правові джерела по обраній проблематиці.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження основних теоретичних та практичних положень грошово-кредитної політики держави для комплексного аналізу в умовах стабілізації вітчизняної економіки.

**Результати досліджень.** Розробка та реалізація грошово-кредитної політики відноситься до повноважень Національного банку України (НБУ).

Грошово-кредитна політика – це комплекс заходів у сфері грошового обігу та кредиту, спрямованих на забезпечення стабільності грошової одиниці України шляхом використання визначених чинним банківським законодавством засобів і методів [6].

Основними економічними засобами і методами грошово-кредитної політики є регулювання обсягу грошової маси через [6]:

- визначення та регулювання норм обов'язкових резервів для банків;
- процентну політику;
- рефінансування банків;
- управління золотовалютними резервами;
- операції з цінними паперами (крім цінних паперів, що підтверджують корпоративні права), у тому числі з казначейськими зобов'язаннями, на відкритому ринку;
- регулювання імпорту та експорту капіталу;
- запровадження на строк до шести місяців вимоги щодо обов'язкового продажу частини надходжень в іноземній валюті;
- зміну строків розрахунків за операціями з експорту та імпорту товарів;
- емісію власних боргових зобов'язань та операції з ними.

Для збалансованого досягнення своїх цілей Національний банк повинен дотримуватися таких основних принципів реалізації грошово-кредитної(монетарної) політики [7].

- пріоритетність досягнення та підтримки цінової стабільності в державі;
- дотримання режиму плаваючого обмінного курсу;
- перспективний характер прийняття рішень, які мають ґрунтуватися на макроекономічній основі та сприяти економічному зростанню;
- інституційна, фінансова та операційна незалежність, яка використовується Національним банком для виконання своїх функцій; прозорість та підзвітність діяльності Національного банку.

Отже, для стабілізації інфляційних та валютно-курсових очікувань і досягнення пріоритетної цілі Національний банк має проводити послідовну, підзвітну та прозору грошово-кредитну (монетарну) політику.

З метою врахування поточних тенденцій на світових ринках, характер їх впливу на українську економіку, відповідну специфіку й напрями виконання Національним банком його функцій було розроблено та затверджено «Основні засади грошово-кредитної політики на 2018 рік і середньострокову перспективу». Розглянемо детальніше основні положення даного документу.

Зокрема, Національний банк запланував й надалі дотримуватися режиму інфляційного таргетування, адже його основною метою діяльності є забезпечення стабільності грошової одиниці України шляхом досягнення та підтримки цінової стабільності в державі. Збереження купівельної спроможності гривні відбуватиметься завдяки підтримці в середньостроковій перспективі (від 3 до 5 років) низьких, стабільних темпів інфляції, що вимірюються індексом

споживчих цін.

Рада НБУ наголосила, що траєкторія цільових показників для річної зміни індексу споживчих цін окреслила поступовий процес зниження інфляції до рівня середньострокової цілі – вона була оприлюднена в «Основних засадах грошово-кредитної політики на 2017 рік та середньострокову перспективу» і залишається незмінною [8]:

- грудень 2018 року – 6 % із допустимим діапазоном відхилень  $\pm 2$  в. п.;
- грудень 2019 року – 5 % із допустимим діапазоном відхилень  $\pm 1$  в. п.
- грудень 2020 року – 5 % із допустимим діапазоном відхилень  $\pm 1$  в. п.

Водночас, уперше в новітній економічній історії України Рада НБУ встановила орієнтовну поквартальну траєкторію приросту інфляції: поступове зниженні інфляції до середньострокової цілі 5%.

Досягнення поставлених інфляційних цілей сприятиме забезпеченню очікуваних темпів зростання реального ВВП, яке, відповідно до прогнозних показників Уряду та Національного банку у 2018 році, має прискоритися до 3 %, а з 2019 року – до 4 % [8].

Валютно-курсова політика підтримуватиме зусилля Національного банку щодо досягнення пріоритетної цілі. З метою її досягнення Національний банк повинен дотримуватися режиму плаваючого обмінного курсу, маючи на увазі, що грошово-кредитна (монетарна) політика не буде спрямована на досягнення певного рівня або діапазону обмінного курсу. НБУ під час проведення курсової політики братиме до уваги зв'язки між інфляцією та коливаннями обмінного курсу, а також вплив змін обмінного курсу на фінансову стабільність.

Для поліпшення умов з активізації процесів кредитування економіки Національний банк повинен удосконалювати свої інструменти з підтримки ліквідності банківської системи. За умов зниження інфляційних ризиків Національний банк знижуватиме мобілізаційну спрямованість своїх операцій із регулювання ліквідності банківської системи. З метою упередження виникнення монетарних ризиків інфляції попиту під час прийняття рішень щодо застосування інструментів грошово-кредитної (монетарної) політики до уваги також братиметься динаміка монетарних агрегатів.

Водночас лише дій Національного банку, спрямованих на створення стимулів для розширення кредитування реального сектору економіки, недостатньо для забезпечення стійких темпів економічного зростання протягом тривалого періоду. Потрібен перехід до моделі інноваційного та інвестиційного економічного розвитку і досягнення на початкових етапах не так для кількісних цілей економічного зростання, як для якісних зрушень в економіці. Це потребує вжиття скоординованих дій усіма органами влади на різних рівнях та концентрації інвестиційної активності в найперспективніших у довгостроковому періоді галузях.

Діяльність Національного банку з підтримки фінансової стабільності спрямовуватиметься на сприяння [8]:

- стабільності фінансового ринку України як загалом, так і в його окремих

сегментах;

- ефективному перерозподілу ресурсів фінансовою системою;
- адекватній оцінці та сприйняттю ризиків учасниками ринку;
- на підвищення стійкості фінансової системи, зниження ймовірності системних криз.

Оскільки забезпечення сталого економічного розвитку в Україні неможливе без поступу в здійсненні реформ, Національний банк разом з Урядом України повинен докладати всіх зусиль для продовження виконання заходів із реформування економіки та фінансової системи, передбачених угодами щодо співпраці з міжнародними фінансовими організаціями.

На думку академіка НАН України Б. М. Данилишина [9], успішне застосування різних інструментів грошово-кредитної політики має забезпечувати досягнення масштабних цілей в різних часових інтервалах. Враховуючи поточний стан економіки України і завдання, що стоять перед нашою країною, проведена грошово-кредитна політика не повинна замикатися в межах виконання таких, нехай важливих, але тактичних завдань, як забезпечення низьких темпів інфляції та досягнення стабільності національної валюти. Національний банк не повинен абстрагуватися від вирішення проблем стратегічного довгострокового характеру, таких, як сприяння економічному зростанню та підвищенню рівня зайнятості населення, а також структурна перебудова української економіки, спрямована на підвищення питомої ваги інноваційних галузей.

Стабільні ціни – необхідна, але недостатня умова для зростання економіки України. Більш того, сучасна економіка в тій чи іншій мірі інфляційна, оскільки неможливо зовсім усунути всі фактори, що провокують інфляцію, наприклад, такі, як дефіцит державного бюджету або торгового балансу. А у випадку з Україною до таких факторів слід віднести ще й структурні диспропорції в економіці, вплив монопольного ціноутворення в деяких секторах народного господарства, імпортована інфляція, інфляційні очікування підприємців і домогосподарств, нарешті.

Спірним є твердження про те, що модель інфляційного таргетування є найбільш придатною на сучасному етапі розвитку економіки України, особливо з урахуванням не найсприятливішої і складно-прогнозованої кон'юнктури міжнародних ринків продукції, що складають основну частину українського експорту (з імпортом ситуація виглядає більш сприятливо, оскільки навряд чи варто очікувати різкого підвищення цін на енергоносії).

Аналіз успішного зарубіжного досвіду показує, що необхідно запуснути такий механізму розвитку, який, спираючись на внутрішні фінансові ресурси, важливою складовою яких є банківське кредитування, буде стимулювати точки економічного зростання. Ми погоджуємося із Б. М. Данилишином, що для нашої країни існує п'ять груп таких точок економічного зростання [9]:

- перша – підтримка тих галузей економіки України, які тривалий час є ключовими, і при цьому мають довгостроковий (сільське господарство) або

середньостроковий (чорна металургія, хімічна промисловість) експортний потенціал;

– друга – підприємства військово-промислового комплексу. З одного боку, наша держава зобов'язана нарощувати боєздатність української армії, а не покладати надії лише на надання нашими союзниками летального озброєння. А з іншого боку, як показує практика, в світі в останні роки постійно зростає кількість військових конфліктів малої і середньої інтенсивності, і, в разі успішної роботи, вітчизняний військово-промисловий комплекс, продаючи продукцію на експорт (попит на неї є і буде), міг би стати одним із драйверів зростання української економіки;

– третя – підприємства інфраструктури та енергетики;

– четверта – галузі економіки, які здатні забезпечити імпортозаміщення, підтримувати які можна методами, що стимулюють підвищення попиту саме на продукцію вітчизняного виробництва;

– п'ята – ті поки що нечисленні українські підприємства, які вже можуть або потенційно здатні виробляти продукцію, відповідну рівнями п'ятого і шостого технологічного укладів.

Грошово-кредитна політика не може існувати у відриві від макроцілей економічної політики країни – зараз важливо не переслідування короткострокових кількісних показників, а створення передумов для сталого розвитку економіки. При цьому, звичайно, Національний банк, як незалежний орган, повинен мати право на проведення так званої дискреційної грошово-кредитної політики, тобто допускати можливість оперативної і гнучкої реакції на тимчасові зміни економічної кон'юнктури [9].

Таким чином, грошово-кредитна політика для Національного банку не повинна бути повністю автономною, оскільки кінцева мета грошово-кредитного регулювання співпадає з основними цілями макроекономічної політики держави.

**Висновки.** Здатність банківської системи та грошово-кредитного механізму країни сприяти переходу економіки від кризи через депресію до пожвавлення і підйому – одне з ключових питань загального розвитку вітчизняної економіки. У свою чергу, ця готовність переорієнтуватися з інфляційно-спекулятивного курсу на курс інвестицій, на обслуговування галузей економіки, здатних привести до зростання виробництва товарів і послуг, залежить від злагодженості дій держави і банків. Ефективність впливу державних інститутів на фінансово-економічний клімат, в якому працюють українські банки, набуває першочергового значення.

Узагальнюючи результати нашого дослідження [1-9], можна запропонувати наступні заходи щодо підвищення ефективності грошово-кредитної політики в умовах стабілізації економіки України:

– забезпечення стабільності національної грошової одиниці;

– удосконалення банківського регулювання, оптимізація валютно-курсової політики;

– поступове виведення з ринку фінансових послуг проблемних неплатоспроможних банків та банків, що порушують банківське законодавство та займаються відмиванням коштів;

– підвищення банками власної капіталізації з метою забезпечення фінансової стійкості банківської системи України;

– поступове збільшення вимог щодо платоспроможності, ліквідності банків, впровадження систем і методів управління банківськими ризиками відповідно до вимог ЄС;

– забезпечення монетарного суверенітету банківської системи України шляхом поступового зниження частки банків із капіталом іноземного походження у статутному капіталі банків до безпечного рівня нижче 40 %;

– поступове (на тлі стабілізації ситуації на грошово-кредитному та валютному ринках) зниження рівня облікової ставки як орієнтиру для здешевлення кредитних ресурсів для реального сектору економіки;

– обмеження продажу банкам державних цінних паперів (як боргових облігацій уряду, так і сертифікатів НБУ) шляхом зниження їх доходності для активізації кредитування банками корпоративних позичальників на тлі активних дій НБУ та уряду щодо стимулювання економічного розвитку базових галузей економіки;

– утримання грошової емісії в межах параметрів, установлених державним бюджетом, шляхом мінімізації купівлі емітованих урядом цінних паперів у портфель НБУ;

– стимулювання своєчасного повернення в Україну валютних коштів підприємств-експортерів, у першу чергу – шляхом поетапного зниження норм обов'язкового продажу їх виручки: на першому етапі – з 50 % до 25 %, на другому – з 25 % до 0 %, посилення штрафних санкцій за несвоєчасне надходження валюти в Україну;

– приведення у відповідність нормативів капіталу банківської системи до вимог Базеля III, досягнення у середньостроковій перспективі рівня достатності капіталу банківської системи у цілому на рівні, що перевищує 10 %, відповідно до концептуальних засад Комплексної програми розвитку фінансового сектору України до 2020 р;

– підвищення ролі кредитного механізму в інвестування національної економіки за рахунок збільшення рівня капіталізації банків внаслідок їх злиття чи приєднання, запровадження механізму захисту прав кредиторів на основі створення ефективної системи кредитного гарантування;

– забезпечення прозорості та підзвітності грошово-кредитної політики – це ключовий аспект відповідальності регулятора за ефективність здійснюваної грошово-кредитної політики, що є не лише одним із базових принципів демократії, а й елементом контролю з боку суспільства за діяльністю державних інститутів у контексті обстоювання ними національних інтересів;

Отже, здійснюючи грошово-кредитну політику, Національний банк України, через заходи впливу на кредитну діяльність комерційних банків і на



регулювання кредитування економіки (розширення або скорочення), повинен досягти стабільного розвитку внутрішньої економіки, зміцнення грошового обороту, збалансованості внутрішніх економічних процесів нашої держави.

### Список використаних джерел

1. Гладких Д. М. Актуальні проблеми реалізації грошово-кредитної політики в Україні та основні напрями їх вирішення / Д. М. Гладких // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство». – 2017. – Випуск 14 – С. 56-60.
2. Дзюблюк О. В. Окремі критичні аспекти оцінювання основних засад грошово-кредитної політики національного банку України / О. В. Дзюблюк, В. Я. Рудан // Економічний аналіз. – 2017. – Том 23. № 3. – С. 120-133.
3. Дьячкова Ю. М. Удосконалення методів стабілізації банківської системи України в умовах ризикової економіки / Ю. М. Дьячкова // Економічний вісник Донбасу. – 2018. – № 1(5). – С. 53-58.
4. Островська Н. Аналіз стану грошово-кредитного ринку України у кризовий період / Н. Островська, О. Швець // Проблеми і перспективи економіки та управління. – 2017. – № 1(9). – С. 112-117.
5. Швайко М. Л. Сучасні тенденції грошово-кредитної політики України / М. Л. Швайко // Вісник Харківського Національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія «Економічна». – 2017. – Випуск 92. – С. 32-40.
6. Про Національний банк України [Електронний ресурс] : Закон України від 20.05.1999 р. №679-XIV. – Режим доступу : [zakon5.rada.gov.ua/laws/show/679-14](http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/679-14).
7. Основні засади грошово-кредитної політики на 2018 р. та середньострокову перспективу [Електронний ресурс]: Рішення Ради Національного банку України від 12.09.2017 р. № 34-рд. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/doccatalog/document?id=55564681>.
8. Рада Національного банку України увалила Основні засади грошово-кредитної політики на 2018 рік і середньострокову перспективу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=54120322](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=54120322).
9. Данилишин Б. Грошово-кредитна політика та зростання економіки України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://nv.ua/ukr/opinion/danylyshyn/groshovo-kreditna-politika-ta-zrostannja-ekonomiki-ukrajini-1761649.html>.

## ОСНОВНІ НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА НА СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЯХ

*В статті розглядається державне регулювання сектору малого підприємництва на сільських територіях, методи державної політики стимулювання розвитку малого підприємництва на сільських територіях, наведено структуру потенціалу розвитку малого підприємництва та фактори реалізації потенціалу розвитку малого підприємства.*

**Ключові слова:** *мале підприємництво, державна політика, державне регулювання, підприємницька інфраструктура, підприємництво.*

*The article deals with the state regulation of the small business sector in rural areas, the methods of the state policy of stimulating the development of small business in rural areas, the structure of the potential of small business development and factors of realization of the potential of small business development are presented.*

**Key words:** *small business, state policy, state regulation, entrepreneurial infrastructure, entrepreneurship.*

*В статье рассматривается государственное регулирование сектора малого предпринимательства на сельских территориях, методы государственной политики стимулирования развития малого предпринимательства на сельских территориях, приведена структура потенциала развития малого предпринимательства и факторы реализации потенциала развития малого предпринимательства.*

**Ключевые слова:** *малое предпринимательство, государственная политика, государственное регулирование, предпринимательская инфраструктура, предпринимательство.*

**Вступ.** Запорукою успішного та ефективного розвитку малого підприємництва є стабільна, обґрунтована й всебічна державна підтримка, яка максимально сприяє діяльності суб'єктів підприємництва, але при цьому не суперечить принципам змагальності і конкурентності, не створює штучних преференцій і навпаки – не дискримінує діяльність представників секторів середнього та великого бізнесу. Саме допомога держави суб'єктам малого підприємництва в складних економічних умовах, зокрема на територіях, що менш економічно розвинені, до яких в тому числі відносяться сільські території, може забезпечити покращення економічної ситуації та вирівнювання критично гострих соціально-економічних дисбалансів.

**Аналіз останніх досліджень.** Дослідженням системи державної підтримки малого підприємництва на сільських територіях присвячені праці як зарубіжних вчених: С.Л.Брю, Дж.М.Кейнса, К.Р. Макконелла, В. Ойкена, Дж.Ю. Стігліца, С.Фішера, М.Фрідмена, так і вітчизняних: Ю.М. Бажала, А.С. Гальчинського, В.М.

Гейця, В.Д. Лагутіна, І.Й. Малого, В.М. Фещенко, Л.М. Шаблістої та інших.

**Методика досліджень.** У роботі застосовано сукупність загальних та спеціальних методів і підходів. За допомогою загальних методів проаналізовано теоретичні аспекти державної політики розвитку малого підприємництва. Для розкриття сутності державної підтримки малого підприємництва на сільських територіях використано системний і структурний підходи; проведено аналогії та порівняльний аналіз. Методи наукової абстракції, системного підходу, групування і класифікації використано для розробки структури та факторів реалізації потенціалу розвитку малого підприємництва.

**Постановка завдання.** Важливість дослідження сектору малого підприємництва на місцевому рівні, зокрема сільських територіях, зумовлюється перш за все значною різницею в наявності природних та фінансових ресурсів у різних частинах країни [1,с.15].

До числа найбільш актуальних проблем, що потребують державного регулювання, у сфері розвитку малого підприємництва на сільських територіях науковці здебільшого відносять: адміністративний тиск; брак підприємницької ініціативи; дефіцит обігових коштів; незадовільне забезпечення правовою й економічною інформацією; нерозвиненість інфраструктури підтримки підприємництва; низький рівень знань і професійних навичок працівників сфери малого підприємництва; низьку продуктивність праці; обтяжливу систему оподаткування суб'єктів підприємницької діяльності.

Державна політика розвитку малого підприємництва є складовою державної політики стабілізації і розвитку економіки, спрямованою на правове регулювання господарських і адміністративних відносин між регуляторними або іншими органами державної влади та суб'єктами господарювання, недопущення прийняття економічно недоцільних та неефективних регуляторних актів, зменшення втручання держави у діяльність суб'єктів господарювання та усунення перешкод для розвитку бізнесу, що здійснюється в межах, у порядку та способом, встановленим законодавством.

Метою державної політики розвитку малого підприємництва, в тому числі і на сільських територіях, є збільшення чисельності суб'єктів малого бізнесу, забезпечення високих обсягів їх господарювання та прийнятної фінансово-економічної ефективності, забезпечення зайнятості населення і завдяки цьому перехід населення від бідності – через самозайнятність і розвиток малого підприємництва – до середнього класу. Своєю чергою, формування середнього класу є одним з головних завдань соціально орієнтованого ринкового суспільства, від вирішення якого великою мірою залежить покращання економічної ситуації в державі. Тому всі інструменти державної політики мають бути спрямовані на стимулювання людей сміливо займатись малим бізнесом та, відповідно, на легкість ведення підприємницької діяльності.

**Результати досліджень.** Світовий досвід свідчить, що в багатьох країнах світу держава бере активну участь у стимулюванні та розвитку підприємницької діяльності, її підтримці. Брак чи незадовільна ефективність державної політики

підтримки малого підприємництва може призвести до зниження активності суб'єктів малого підприємництва та скорочення обсягів діяльності, що, у свою чергу, призводить до зниження рівня життя населення.

В сучасних умовах політика у сфері підтримки підприємництва в аграрній сфері вимагає постановки нових цілей та використання нових інструментів підтримки. Спираючись на світовий досвід, можемо констатувати, що розвиток малого і середнього бізнесу повинен відбуватися в умовах суттєвої державної підтримки. В Україні правові та економічні засади державної політики у цій сфері визначаються Законом України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» [2]. Закон визначає суб'єкти малого і середнього підприємництва, мету, принципи і органи реалізації державної політики у сфері малого і середнього підприємництва, умови надання, види та інфраструктуру підтримки малого та середнього підприємництва.

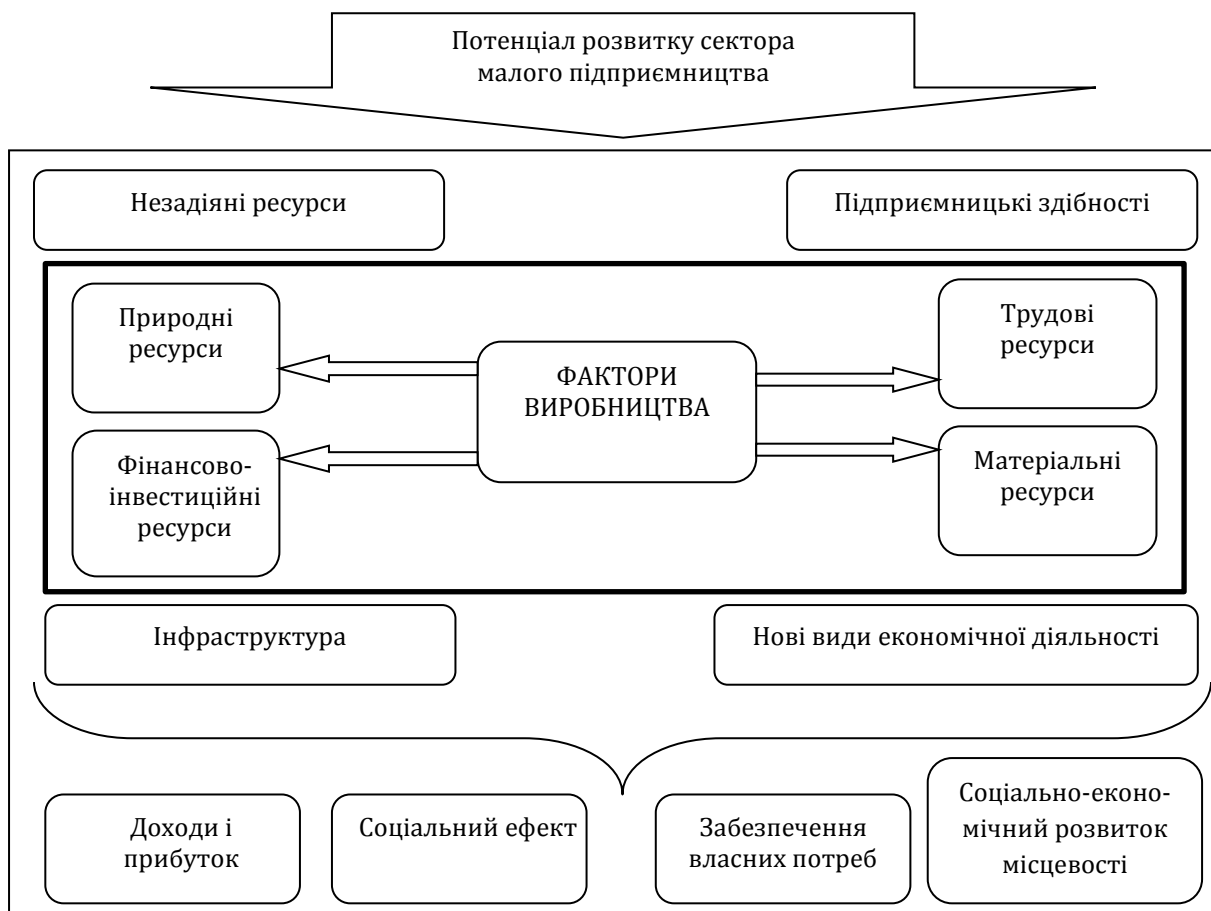
Відповідно до ст.15 Закону, державна підтримка суб'єктів малого та середнього підприємництва та об'єктів інфраструктури підтримки малого і середнього підприємництва включає фінансову, інформаційну, консультаційну підтримку, у тому числі підтримку у сфері інновацій, науки і промислового виробництва, підтримку суб'єктів малого і середнього підприємництва, що проводять експортну діяльність, підтримку у сфері підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації управлінських кадрів та кадрів ведення бізнесу. Однак все різноманіття видів державної підтримки, передбачених законодавством України, стикається з проблемою обмеженості державних фінансових ресурсів.

Всебічно підтримуючи мале підприємництво, держава створює умови для ефективного проведення реформ, сприяє виходу економіки з кризи, створює умови для економічного зростання та сприяє згладжуванню соціальних конфліктів. Відтак, мале підприємництво є одночасно й засобом політики реформування, й її об'єктом здатним завдати швидкі темпи соціально-економічної модернізації [3, с. 296].

Вагомими обмежуючими факторами реалізації потенціалу розвитку малого підприємництва потрібно вважати здатність суб'єктів цього сектора економіки на основі існуючих достатніх (природні, трудові та ін. ресурси) та наявних набутих (фінансово-інвестиційні та матеріальні ресурси) факторів виробництва здійснювати ризикову, інноваційну та автономну комерційну господарську діяльність, що забезпечує реалізацію підприємницьких здібностей, розвиток потенційно ефективних видів економічної діяльності та інфраструктури територій, використання незадіяних природних ресурсів для отримання прибутку, зниження соціальної напруги та покращання соціально-економічного розвитку місцевості (рис. 1.).

Зауважимо, що як для розуміння сутності, так і для уможливлення подальшого оцінювання стану і міри реалізації потенціалу розвитку малого підприємництва господарських систем різних рівнів, у т. ч. сільських територій, важливо чітко усвідомлювати його компоненти. Вважаємо, що в підсумку узагальнених вище теоретико-методичних положень та засад аналізованої

проблеми є підстави до висновку і до представлення структури потенціалу розвитку малого підприємництва як на рис. 2.



**Рис. 1. Фактори реалізації потенціалу розвитку малого підприємництва.**

*Джерело: авторська розробка.*

За пропонуваного підходу, по-перше, формується комплексне бачення потенціалу сектору малого підприємництва, що є невід'ємною основою оцінювання стану і формування напрямів та заходів політики нарощування і ефективного використання, а, по-друге, розуміється роль і вплив підприємницького сектору на поступ територій, на якому він формується і реалізується державна політика стимулювання розвитку і підтримки.

Повинні бути створені сприятливі умови для реалізації інноваційно-інвестиційних проектів у вітчизняній аграрній сфері; забезпечені чіткі, стабільні та надійні умови підтримки сільських товаровиробників та сприяння їх виходу на вітчизняні та зарубіжні ринки

Україні слід скористатися позитивним досвідом країн світу щодо здійснення державної підтримки сільськогосподарського виробництва і вжити низку наступних заходів. В першу чергу, Кабінету Міністрів України доцільно було б переглянути та спростити умови одержання сільськогосподарськими товаровиробниками пільгових кредитних ресурсів шляхом зменшення переліку необхідних документів і забезпечення прозорості у прийнятті рішень конкурсних комісій; затвердити техніко-економічне обґрунтування

Національного проекту «Відроджене скотарство» – розроблення та реалізація програми розвитку скотарства», визначити форми участі держави під час реалізації цього проекту.



Рис. 2. Структура потенціалу розвитку малого підприємництва.

Джерело: авторська розробка.

Заслугове на підтримку пропозиція ввести обмеження щодо надання коштів за державними програмами підтримки розвитку села та сільськогосподарського виробництва підприємствам організаційно-правових форм, в яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) перевищує 10 осіб та річний дохід від будь-якої діяльності перевищує суму, еквівалентну 2 мільйонам євро (такі підприємства отримали статус мікропідприємств).

Вкрай необхідно передбачити у Держбюджеті на наступні роки збільшення фінансування заходів щодо підтримки фермерських господарств за бюджетними програмами «Фінансова підтримка фермерських господарств» та «Надання кредитів фермерським господарствам», що сприятиме підтримці починаючих фермерів, створенню та розвитку сімейних ферм.

Тренінги, семінари та курси для керівників і працівників сільськогосподарських підприємств, фермерів, селян, працівників державних адміністрацій з метою підвищення їхніх кваліфікаційних знань у галузі сільськогосподарського виробництва, змін нормативно-правового поля, системи управління галуззю, механізмів державної підтримки, оволодіння новітніми науково-технічними розробками тощо сприятимуть ефективному впровадженню запланованих програм, методів і форм державної підтримки аграрної галузі.

**Висновки.** Державна політика розвитку малого підприємництва є складовою державної політики стабілізації і розвитку економіки, спрямованою на правове регулювання господарських і адміністративних відносин між регуляторними або іншими органами державної влади та суб'єктами господарювання, недопущення прийняття економічно недоцільних та неефективних регуляторних актів, зменшення втручання держави у діяльність суб'єктів господарювання та усунення перешкод для розвитку бізнесу, що здійснюється в межах, у порядку та способом, встановленим законодавством.

Об'єктивно стверджувати, що успіх державної політики в аналізованій сфері в значній мірі залежить від ідентифікації основ та розуміння особливостей реалізації державної політики розвитку малого підприємництва, причому безпосередньо на сільських територіях. Вказані аспекти є предметом аналізу у наступному підрозділі дослідження.

### Список використаних джерел

1. Корнецький А.О. Формування та реалізація регіональної політики розвитку малого підприємництва: монографія. / А.О. Корнецький // – Дніпро, УМСФ, 2016. –140 с.

2. Бутенко А. Державна підтримка підприємницького сектору України: досвід і проблеми /А.Бутенко, І.Сараєва // Економіка України. – 2012. - № 5. – С.41 – 51.

3. Федорченко В. В. Особливості державного регулювання малого підприємництва / В. В. Федорченко // Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія : Управління. - 2013. - Вип. 1. - С. 291-299. –[Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvamu\\_upravl\\_2013\\_1\\_39](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvamu_upravl_2013_1_39)

4. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні: Закон України Закон від 22.03.2012 № 4618-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/4618-17>

5. Сіра І.В. Державна підтримка підприємницької діяльності в умовах фінансово-економічної кризи: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.03 «Економіка та управління національним господарством»/ Інна Василівна Сіра; ДВНЗ «Київський нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана» – К., 2013.- 20 с.

6. Б. І. Шувар Аналіз передумов розвитку малого підприємництва на селі // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». – № 8, 2015. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4346>.

---

Підписано до друку 01.06.2018. Формат 60x84<sup>1</sup>/<sub>16</sub>. Папір офісний. Гарнітура Cambria.  
Друк цифровий. Ум.друк.арк 19,30. Наклад 50 пр.

---

Друк та палітурні роботи:  
«Центр інформаційного забезпечення та редакційно-видавничої діяльності ВІЕМ»  
43020, Україна, Луцьк, вул. Електроапаратна, 3