

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД  
«УЖГОРОДСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»  
ФАКУЛЬТЕТ МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН

**НАУКОВИЙ ВІСНИК  
УЖГОРОДСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО  
УНІВЕРСИТЕТУ**

---

---

Серія  
**МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ  
ТА СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО**

Випуск 19

Частина 3

Ужгород-2018

## РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ:

- Головний редактор:** Палінчак Микола Михайлович – декан факультету міжнародних відносин Ужгородського національного університету, доктор політичних наук, професор
- Заступники  
головного редактора:** Приходько Володимир Панасович – завідувач кафедри міжнародних економічних відносин Ужгородського національного університету, доктор економічних наук, професор  
Химинець Василь Васильович – професор кафедри міжнародних економічних відносин Ужгородського національного університету, доктор економічних наук, професор
- Відповідальний  
секретар:** Дроздовський Ярослав Петрович – доцент кафедри міжнародних економічних відносин Ужгородського національного університету, кандидат економічних наук
- Члени редколегії:** Ярема Василь Іванович – завідувач кафедри господарського права Ужгородського національного університету, доктор економічних наук, професор  
Мікловда Василь Петрович – завідувач кафедри економіки підприємства Ужгородського національного університету, доктор економічних наук, професор, член-кореспондент Національної академії наук України  
Філіпенко Антон Сергійович – доктор економічних наук, професор кафедри світового господарства і міжнародних економічних відносин Інституту міжнародних відносин КНУ ім. Тараса Шевченка, заслужений професор КНУ ім. Тараса Шевченка, академік АН ВШ України  
Газуда Михайло Васильович – професор кафедри економіки підприємства Ужгородського національного університету, доктор економічних наук, професор  
Луцишин Зоряна Орестівна – професор кафедри світового господарства і міжнародних економічних відносин Інституту міжнародних відносин КНУ ім. Тараса Шевченка, доктор економічних наук, професор  
Старостіна Алла Олексіївна – завідувач кафедри міжнародної економіки економічного факультету КНУ ім. Тараса Шевченка, доктор економічних наук, професор  
Слава Світлана Степанівна – професор кафедри економіки підприємства Ужгородського національного університету, кандидат економічних наук, доцент  
Ерфан Єва Алоїсівна – доцент кафедри міжнародних економічних відносин Ужгородського національного університету, кандидат економічних наук  
Кушнір Наталія Олексіївна – доцент кафедри міжнародних економічних відносин Ужгородського національного університету, кандидат економічних наук  
Шинкар Віктор Андрійович – доцент кафедри міжнародних економічних відносин Ужгородського національного університету, кандидат економічних наук  
Король Марина Михайлівна – доцент кафедри міжнародних економічних відносин Ужгородського національного університету, кандидат економічних наук  
Рошко Світлана Михайлівна – доцент кафедри міжнародних економічних відносин Ужгородського національного університету, кандидат філологічних наук  
Бурунова Олена – доктор економічних наук, професор Полонійського університету (Республіка Польща)  
Andrzej Krynski – доктор габілітований, професор, ректор Полонійського університету (Республіка Польща)  
Ioan Horga – доктор історичних наук, професор Університету Орадеа (Румунія)  
Eudmila Lipková – доктор економічних наук, професор Братиславського економічного університету (Словаччина)

Журнал включено до міжнародної наукометричної бази Index Copernicus

**Науковий вісник Ужгородського національного університету.**  
**Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»**  
включено до переліку наукових фахових видань України з економіки  
на підставі Наказ МОН України від 21 грудня 2015 року № 1328.

**Рекомендовано до друку та поширення через мережу Internet**  
**Вченою радою Державного вищого навчального закладу**  
**«Ужгородський національний університет»**  
на підставі Протоколу № 5 від 24 травня 2018 року.

Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації  
серія KB № 21015-10815P,  
видане Державною реєстраційною службою України 29.09.2014 р.

## ЗМІСТ

<b>Романенко О. О.</b> ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАЦІЙНОГО ПРОСТОРУ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
<b>Романчук К. В., Саакян А. Д.</b> МОДЕЛЮВАННЯ ВАРТОСТІ ІМПОРТНИХ ПРОПОЗИЦІЙ З УРАХУВАННЯМ БАЗИСНИХ УМОВ ПОСТАВКИ INCOTERMS 2010 ЯК ПЕРЕДУМОВА ВСТАНОВЛЕННЯ ЦІНИ ЗЕД-КОНТРАКТУ КУПІВЛІ-ПРОДАЖУ.....	10
<b>Савіна С. С.</b> НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО РОЗРОБЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....	15
<b>Salun M. M., Zaslavska K. A., Palyanychka Ye. M.</b> THE COMPETITIVENESS OF ENTREPRENEURSHIP IN INDUSTRY: THE UKRAINIAN EXPERIENCE.....	20
<b>Семененко К. Ю., Бакуліна С. А.</b> ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ ОНЛАЙН-ПРОСУВАННЯ В МАРКЕТИНГОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	26
<b>Семененко О. В.</b> ТРАНСФОРМАЦІЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ В КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ФОРМ ВЛАСНОСТІ.....	30
<b>Семенов В. Ф., Жилович Ю. І.</b> СТРАТЕГІЇ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ.....	35
<b>Семенцов Р. В., Самородов Б. В.</b> ДІАГНОСТИКА ФІНАНСОВОГО СТАНУ БАНКУ: ВИЗНАЧЕННЯ ЙМОВІРНОСТІ ДЕФОЛТУ БАНКУ.....	40
<b>Сімків Л. Є., Мелінішин Н. Т.</b> ОСОБЛИВОСТІ СТРУКТУРНИХ ЗРУШЕНЬ В ЕКОНОМІЦІ УКРАЇНИ.....	44
<b>Смєсова В. Л., М'ячин В. Г.</b> НЕЙРОМЕРЕЖЕВИЙ ПІДХІД ДО КЛАСТЕРИЗАЦІЇ КРАЇН ЗА ПОКАЗНИКАМИ, ЩО ХАРАКТЕРИЗУЮТЬ ПРОЦЕСИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІЧНИХ ІНТЕРЕСІВ .....	49
<b>Соболева І. В., Андронатій О. П., Волкова А. Г.</b> ОБЛІК СТАТУТНОГО КАПІТАЛУ ТОВАРИСТВ З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ.....	57
<b>Совик М. І.</b> НЕОБХІДНІСТЬ УПРОВАДЖЕННЯ ОБЛІКУ ЕКОЛОГІЧНИХ ВИТРАТ В УМОВАХ ЗДІЙСНЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗГІДНО З КОНЦЕПЦІЄЮ СТАЛОГО РОЗВИТКУ.....	61
<b>Сорока О. В., Кривцова М. С.</b> БРЕНД ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ – ОСНОВА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ НА РИНКУ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ .....	65
<b>Стащук О. В.</b> СТРУКТУРИЗАЦІЯ ПОНЯТТЯ «ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА АКЦІОНЕРНИХ ТОВАРИСТВ».....	71
<b>Дяченко Б. І., Стець Д. І.</b> РОЛЬ КРАЇН «ВЕЛИКОЇ СІМКИ» У СУЧАСНИХ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИНАХ.....	76

<b>Суска А. А.</b> ОСОБЛИВОСТІ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА РИНКУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОЛОГІЧНИХ ПОСЛУГ ЛІСУ.....	<b>80</b>
<b>Сьомкіна Т. В., Литвинова О. В., Лобань О. О.</b> ОСОБЛИВОСТІ МОДЕЛЕЙ ФУНКЦІОНУВАННЯ ІТ-КОМПАНІЙ В УКРАЇНІ .....	<b>84</b>
<b>Табенська Ю. В.</b> РАХУНКОВА ПАЛАТА УКРАЇНИ ЯК ВИЩИЙ ОРГАН НЕЗАЛЕЖНОГО ЗОВНІШНЬОГО КОНТРОЛЮ.....	<b>88</b>
<b>Тарасова Г. О.</b> АДАПТАЦІЙНА ДИВЕРСИФІКАЦІЯ РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КРИЗИ.....	<b>91</b>
<b>Tyshchenko O. O.</b> SOCIAL MARKETING: THE ESSENCE AND DEVELOPMENTAL FACTORS.....	<b>97</b>
<b>Ткачук О. М.</b> ЕТИЧНІ ТА ПСИХОЛОГІЧНІ СКЛАДНИКИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	<b>102</b>
<b>Трегуб О. М.</b> ДО ПИТАННЯ НОРМАТИВНОЇ ГРОШОВОЇ ОЦІНКИ ЗЕМЕЛЬ НАСЕЛЕНИХ ПУНКТИВ ЯК ЕЛЕМЕНТА ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ЗЕМЕЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ.....	<b>106</b>
<b>Турчак В. В., Олійник Л. Г.</b> СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ .....	<b>111</b>
<b>Филиппова І. Г., Ращупкіна Л. Л.</b> СОЦІАЛЬНИЙ КОНТРОЛЬ ЯК НЕОБХІДНИЙ ЕЛЕМЕНТ ІНСТИТУТУ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ.....	<b>116</b>
<b>Frolina K. L.</b> MODERN TRENDS IN THE INVESTMENT ENVIRONMENT OF THE BUILDING SPHERE OF UKRAINE.....	<b>120</b>
<b>Хромова Д. Д., Антоненко К. В.</b> СУЧАСНІ СВІТОВІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СТАРТАПІВ НА СВІТОВІЙ АРЕНІ.....	<b>123</b>
<b>Цибульська Е. І., Кубарєва М. В.</b> ОЦІНКА СТРАТЕГІЧНИХ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ КОМПАНІЇ НА ОСНОВІ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ.....	<b>128</b>
<b>Цимбал Л. І., Дацько М. В.</b> РОЗВИТОК ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ В ІННОВАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЯХ КРАЇН.....	<b>132</b>
<b>Чепка В. В., Ляхович І. В.</b> АНТИКРИЗОВА ПОЛІТИКА ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ МЕТОД УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	<b>137</b>
<b>Швець Ю. О., Рудь Л. М.</b> ОСОБЛИВОСТІ ПОКРАЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ У СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ.....	<b>141</b>
<b>Щеглова О. Ю., Судакова О. І., Каширнікова І. О.</b> УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯМ ВИРОБНИЧО-ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ.....	<b>146</b>
<b>Юрченко Н. І.</b> КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГУ ТУРИЗМУ ДЛЯ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ГАЛУЗІ.....	<b>150</b>

<b>Олешко Т. І., Янківський М. Р.</b> СУЧАСНИЙ СТАН РОЗВИТКУ ПАСАЖИРСЬКИХ АВІАЦІЙНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ В УКРАЇНІ.....	<b>154</b>
<b>Яременко В. Г., Салманов Н. М. огли</b> СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ ТА ОСОБЛИВОСТІ КЛАСИФІКАЦІЇ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВ.....	<b>158</b>
<b>Ярошевич Н. Б., Побурко О. Я., Чубка О. М.</b> ОЦІНКА ВПЛИВУ ПОДАТКОВИХ НАСЛІДКІВ КРЕДИТНИХ ВІДНОСИН НА МАСШТАБИ ЗАСТОСУВАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ БОРГОВОГО ФІНАНСУВАННЯ В УКРАЇНІ .....	<b>163</b>

**Романенко О. О.**

*докторант кафедри міжнародного бізнесу та економічного аналізу  
Харківського національного економічного університету  
імені Семена Кузнеця*

**Romanenko O. O.**

*doctoral student of the department of international business  
and economic analysis  
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics*

## ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАЦІЙНОГО ПРОСТОРУ ПІДПРИЄМСТВА

**Анотація.** Стаття присвячена питанню формування комунікаційного простору підприємства як складника стратегічної платформи його розвитку. Узагальнено концепції, що є методологічною базою стратегічного управління комунікаціями підприємства. Побудовано модель комунікаційного простору, виділено та описано її основні елементи, а саме: суб'єкти – внутрішні та зовнішні щодо підприємства, а також інфраструктурні елементи – бізнес-процеси, корпоративна культура, технології комунікацій, корпоративні стандарти та структура управління.

**Ключові слова:** стратегічне управління, комунікаційний простір, стейкхолдери, бізнес-процеси, концепції.

**Постановка проблеми.** У контексті бурхливого розвитку інформаційного типу суспільства комунікації стають основним інструментом спілкування, побудови відносин та впливу. Ще у кінці ХХ сторіччя корпоративні комунікації розглядалися як одна з функцій маркетингу, зокрема, спеціалістів з Public Relation. Традиційно під корпоративними комунікаціями розуміють систему управління внутрішніми та зовнішніми потоками інформації, спрямовану на створення позитивного іміджу та сприятливої думки про себе у ключових партнерів, від яких залежить доля компанії, конкурентів, співробітників компанії та кандидатів; це повідомлення, яке виходить від корпорації, її керівництва до співробітників, ЗМІ, партнерів та широкої публіки. Так, основне призначення корпоративних комунікацій полягає у тому, щоб забезпечити довіру до компанії з боку усіх зацікавлених осіб через донесення до них цілей, завдань та цінностей компанії як єдиної чіткої та послідовної концепції.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблеми комунікацій підприємства знайшли своє відображення у роботах таких відомих світових учених, як: Р. Аккоф, Р. Бломстром, Г. Боуен, В. Бурлаков, К. Девіс, М. Дженсен, А. Керол, М. Кларксон, М. Крішнан, Р. Лінч, Дж. Пост, К. Прахалад, Л. Престон, С. Сакс, С. Тетхем, О. Тіхомірова, Р. Фрімен, К. Халахан, М. Шварц. Окремі концепції зазначених авторів присвячені питанням комунікацій у політиці, суспільстві та міжфірмовій взаємодії. Однак проблема стратегічного управління комунікаціями підприємства сьогодні залишається невирішеною.

**Мета статті** полягає у формуванні комунікаційного простору підприємства та визначенні його основних елементів.

**Результати дослідження.** Комунікації між стейкхолдерами можуть бути класифіковані за кількома класифікаційними ознаками. Зокрема, можна виділити внутрішні та зовнішні щодо підприємства комунікації, формальні та неформальні тощо. Говорячи про стратегічне управління комунікаціями підприємства з його цільовою аудиторією, важливо створити умови для таких комунікацій, які приведуть до побудови міцних партнерських відносин. А це означає, що принаймні чотири основні функції управління (планування, організація, контроль та мотивація) можуть бути застосовані і до процесу управління стратегічними комунікаціями підприємства. Функція планування передбачає постановку цілей та завдань фор-

мування стратегічних комунікацій для кожної цільової аудиторії. Організація спрямована на створення умов комунікацій, комунікаційного простору, спираючись на організаційну структуру, систему управління та техніко-технологічні інструменти. Контроль стратегічних комунікацій дасть можливість проводити моніторинг стану відносин зі стейкхолдерами. Функція мотивації передбачає роботу із заохочення усіх зацікавлених сторін долучитися до побудови міцних відносин із підприємством.

На рис. 1 зображено комунікаційний простір підприємства. Виділені на ньому суб'єкти комунікацій представляють внутрішнє та зовнішнє щодо самого підприємства середовища. Тому комунікації також доцільно розглядати як внутрішні та зовнішні.

Внутрішні комунікації, як частина внутрішнього середовища, перебувають під безпосереднім управлінням підприємства.

На зовнішнє середовище підприємство може впливати лише опосередковано, а тому і комунікації із зовнішніми стейкхолдерами потребують окремого розгляду з позиції узгодження їхніх інтересів з інтересами самого підприємства. Позначені овальними блоками такі елементи комунікаційного простору, як бізнес-процеси, корпоративна культура, технології комунікацій, корпоративні стандарти та система управління, створюють організаційні умови для налагодження, укріплення та розвитку стратегічних комунікацій підприємства.

Розглядаючи внутрішні комунікації підприємства, поперше, слід чітко розуміти, в чому саме полягає їх призначення. На наш погляд, призначення комунікацій може бути визначено таким чином:

- надання менеджменту та власникам максимальної повної інформації для прийняття ефективних управлінських рішень;
- забезпечення руху інформації та передачі знань «згори вниз», «знизу вгору», а також «горизонтально»;
- забезпечення оперативного реагування на зміни, що є основою організаційної гнучкості та адаптивності.

Комунікації між власниками, менеджментом та персоналом підприємства визначаються його організаційною структурою та, як наслідок, системою управління. Нині теорія організації накопичила значний досвід у проектуванні оптимальних організаційних структур, а досвід функціонування світових корпорацій дав змогу мати

практично вичерпне розуміння переваг та недоліків кожного з їх видів, а також констатувати той факт, що ідеальної структури немає, а їх еволюція триває. Аналіз загальновідомих робіт О. Віханського, Г. Латфуліна, П. Друкера, Р. Акофа, Б. Мільнера, В. Сфремова тощо дає змогу виділити основні рушійні сили розвитку усе нових і нових типів організаційних структур. Зокрема, можна виділити: прагнення до гнучкості управління через швидке реагування на зміни, прийняття оперативних рішень; децентралізацію управління та залучення до стратегічного та оперативного управління всього персоналу; скорочення витрат, зокрема, адміністративних – економія ресурсів є одним із принципів побудови бізнес-екосистем; прискорення інновацій, створення простору для пошуку та відбору ідей – зростання ролі креативності для створення конкурентних переваг [1; 6; 7; 9].

З наведених чотирьох рушійних сил три (окрім скорочення витрат) мають справу з якістю комунікацій всередині підприємства та ззовні. Негнучкість транснаціональних корпорацій 70–80 рр. ХХ століття зумовлюється складним та тривалим комунікаційним процесом у системі управління та повільним розробленням управлінських рішень [5]. Зростання ролі креативності та людського фактору ускладнює керуваність комунікаційного процесу. З одного боку, креативність має справу з вільними інформаційними потоками (як горизонтальними, так і вертикальними), які не варто стримувати. А з іншого, підвищується значення лідерської компетентності керівників. Типові організаційні структури можна наочно зобразити на площині швидкості комунікацій та рівня витрат на утримання апарату управління (адміністративних витрат) (рис. 2).

Саме мережеві структури та віртуальні організації лежать в основі формування бізнес-екосистем. І сьогодні усі без винятку підприємства, незалежно від форми власності, розміру та типу продукції, повинні розробляти стратегії у напрямі полегшення організаційних структур, руйнування організаційних бар'єрів, що стримують горизонтальні інформаційні потоки.

Організаційна структура підприємства може бути визначена галуззю, у якій воно функціонує, а також менталітетом населення країни та рівнем її розвитку загалом. Розглядаючи промисловість України, можна говорити про значний часовий горизонт переходу до мережевих структур. Зокрема, вітчизняне машинобудування представлене заводами «з історією», які залишаються лінійно-функціональними за своєю структурою. Аналізуючи машинобудування Харківського регіону, можна навести лише кілька винятків:



Рис. 1. Комунікаційний простір підприємства

Джерело: власна розробка автора

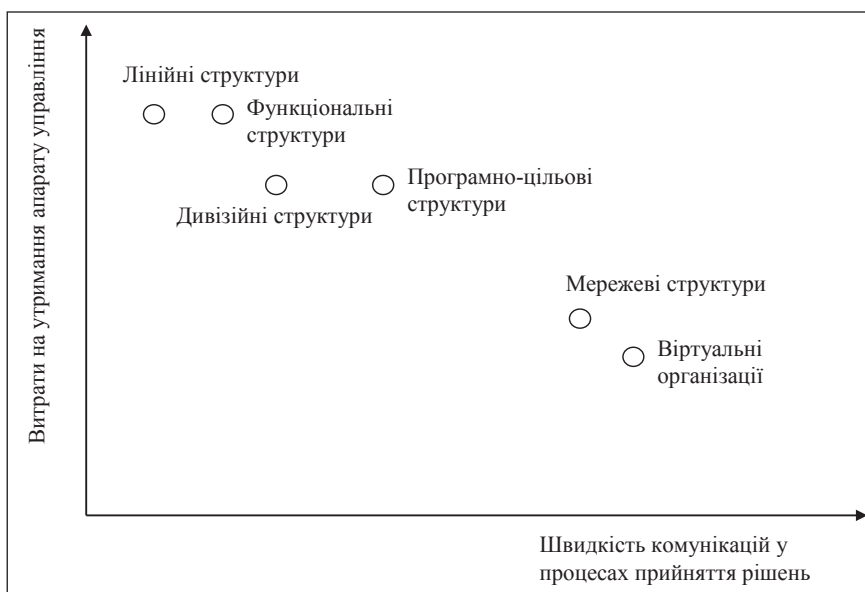


Рис. 2. Розподіл організаційних структур за швидкістю комунікацій та рівнем витрат

– Індустріальна група «У.П.Е.К.» – має дивізійну структуру (агродивізіон, автомобільний, залізничний, електротехнічний, верстатобудівний) [2];

– ТОВ НПО «Вертикаль», що входить до міжнародної корпорації «Тріол» – програмно-цільова структура (проектне управління).

Гнучкість організаційної структури залежить від здатностей системи управління до швидких ефективних комунікацій, розроблення оперативних управлінських рішень. Гнучкість системи – це її здатність швидко адаптуватися до змін навколишнього середовища, і така адаптація відбувається також через відповідні зміни. Таким чином, незалеж-

но від типу організаційної структури система управління повинна бути гнучкою, а отже, такою, що швидко проводить зміни для адаптації до нових умов функціонування.

Система управління підприємством має справу із трьома типами комунікацій:

- комунікації «згори вниз» – встановлення вищими органами управління головного курсу стійкого розвитку підприємства, ініціювання та концептуалізація стратегічних змін, коректування та уточнення нової стратегії, концентрація загальної уваги на проблемах підприємства та визначенні шляхів їх вирішення із зазначенням нових умов, що мають бути сформовані для досягнення поставлених цілей;

- комунікації «знизу вгору» – ініціативи персоналу підприємства, спрямовані на безперервне покращення продукту, процесів, умов праці, пошук нових підходів до вирішення проблем, що виникають у межах його компетенцій, для забезпечення стійкого розвитку підприємства (таким чином, такі ініціативи стають внеском у формування нових умов реалізації стратегічних змін, доповнюють та коректують такі зміни, ідентифікують ризики та загрози, що можуть вплинути на реалізацію змін тощо);

- комунікації «горизонтальні» (міжфункціональні) – встановлення нових комунікацій та взаємозв'язків між напрямками діяльності підприємства (фактично між департаментами та внутрішніми підрозділами, окремими посадами), що приводять до удосконалення стратегічних бізнес-процесів за такими напрямками, як скорочення витрат (усіх видів ресурсів, у тому числі часу), покращення обслуговування та сервісу (підвищення якості).

Для забезпечення гнучкості управління та швидких комунікацій система управління повинна мати так званий управлінський каскад [8], який являє собою групу (команду) керівників на всіх управлінських рівнях, що проводять роз'яснювальну роботу серед основних виконавців необхідних змін із метою забезпечення прозорості та доступності інформації щодо змін та очікуваного ефекту. Обов'язковою умовою є формування каскаду «знизу вгору». Причому відповідальних за зміни не можна просто призначити, це повинні бути перевірені співробітники, які користуються авторитетом у своїх колег та підлеглих. Саме в цьому і полягає основна складність створення управлінського каскаду. Для того що сформувати такий каскад, насамперед необхідно чітко визначитися із тими співробітниками або їх колективами, роботи яких будуть стосуватися майбутні зміни, тобто чия поведінка повинна бути змінена у найближчій перспективі. Далі, враховуючи особливості організаційної структури, необхідно визначити коло осіб, з якими співробітник (або їх група) комунікує в межах виконання своїх обов'язків. Фактично йдеться про один рівень вище (кому безпосередньо підлеглий співробітник) та рівень нижче (підлегли цього співробітника). Безпосередній керівник (супервайзер) цього співробітника (колективу) повинен увійти до управлінського каскаду для підтримки процесу реалізації змін. На наступному етапі координатор змін повинен бути визначений для такого керівника. Таким чином, поступово управлінський каскад буде набувати форми ієрархії.

Наступним важливим елементом комунікаційного простору є бізнес-процеси підприємства. Вони визначають характер комунікацій та їх напрями для реалізації функцій підприємства. Глобально компанію можна представити у вигляді логічного ланцюга відносин між численними її рушійними ланками: ідеями, інформацією, знаннями, капіталом та фізичними продуктами. Ці ланки визначають сутність компанії та її мережі, які включають усіх, із ким компанія взаємодіє: постачальників, клієнтів,

партнерів тощо. Здатність компанії формувати свої відносини є основою, завдяки якій вона може швидко реагувати на зміни. З таких позицій завдання бізнес-процесів полягає, по-перше, у мінімізації витрат підприємства через ефективний розподіл та координацію ресурсів, а по-друге, у наданні максимальної визначеності відносинам, щоб менеджери могли ними користуватися.

К. Прахалад та М. Крішнан у роботі [4] зазначають, що будь-які фірмі з певним масштабом діяльності необхідні бізнес-процеси, щоб доводити до операційного рівня свої цінності, концепції, ідеї та бізнес-моделі. Вони порівнюють бізнес-процеси із кровообігом організації та визначають їх як джерела інновацій [4, с. 62]. Інновації можуть проявлятися різноманітним чином. Однак під різними зовнішніми формами діють одні й ті самі базові фактори, що допомагають створювати будь-які інноваційні культури. Такими факторами виступають добре розроблені гнучкі бізнес-процеси. Таким чином, бізнес-процеси також повинні бути гнучкими. Концепція « $N=1$  та  $R=G$ » розглядає бізнес-процес як ланку, що пов'язує стратегію бізнесу, бізнес-моделі та поточні операції. Це матеріальне втілення сутності бізнес-моделі. Бізнес-процеси визначають сутність логічних залежностей між видами діяльності, виконуваними фірмою (і у її мережі, що включає інших учасників,  $R=G$ ), а також відносини з покупцями ( $N=1$ ). Бізнес-процеси впливають на технічну (таку як інформаційні та комунікаційні системи) та соціальну архітектуру (зокрема, на організаційну структуру, права прийняття рішень, управління показниками функціонування) і, у свою чергу, самі залежать від них [4, с. 66].

Бізнес-процеси є посередником між соціальною та технічною архітектурами; а обидві архітектури впливають на бізнес-процеси. Усі аспекти соціальної архітектури проявляються у бізнес-процесах, у тому числі в управлінні діяльністю, компенсаціях, управлінні кар'єрою та забезпеченні безперервного обміну інформацією. Тому бізнес-процеси впливають на світогляд менеджерів і виступають як фільтри, через які люди розглядають конкуруючі можливості та погрози. Водночас можливості бізнес-процесів визначаються гнучкістю та еластичністю, що забезпечуються технічною архітектурою фірми (рис. 3). Бізнес-процеси впливають на технічні можливості, необхідні фірмі. Таким чином, з одного боку, бізнес-процеси є фактором, що сприяє швидким перетворенням, а з іншого – перешкодою, що стримує прогрес [4, с. 160].

З огляду на наведене вище, можна стверджувати, що забезпечення гнучких бізнес-процесів повинно розглядатися як ще одна управлінська компетентність, важливість якої буде зростати.

Процесний підхід до управління виділяє основні та допоміжні бізнес-процеси підприємства. Однак, на наш погляд, як і у разі з недоцільністю концентрувати увагу на технологічних інноваціях, бізнес-процеси варто розділяти за критеріями концепції « $N=1$  та  $R=G$ ». Так, необхідно створювати та удосконалювати бізнес-процеси, які формують цінність для клієнтів, а також такі, що дають підприємству змогу оптимізувати витрати через побудову мережі зв'язків із партнерами.

Для прикладу можна навести два заводи-конкуренти з виробництва підшипників: ПАТ «ХАРП», що входить до складу індустріальної групи «У.П.Е.К.» (Україна), та ПрАТ «СКФ Україна», що входить до складу корпорації «SKF» (Швеція). Корпорацію «SKF» можна вважати світовим лідером у галузі виробництва підшипників, тоді як продукція підприємства «ХАРП» розповсюджується переважно у країнах СНД. Водночас обидва заводи можна вважати сучасними, інноваційними та соціально орієнтованими.



Аналіз сайтів наведених підприємств дає змогу на прикладах продемонструвати переорієнтацію бізнес-процесів у їх класичному розумінні, зокрема, на параметр  $N=1$  (якість взаємодії із клієнтом, використання клієнтського досвіду). Так, компанія «SKF» окрім інноваційної та високоякісної продукції пропонує своїм клієнтам цілий набір послуг, кожна з яких є відповідним бізнес-процесом. Зокрема, серед послуг [3]:

- управління виробничими активами (коригування стратегії техобслуговування, аналіз ефективності виробничих активів, управління запасами, планування робіт та складання графіків, прикладна інженерія, технічне забезпечення надійності, управління витратами протягом життєвого циклу обладнання, підтримка автоматизованих систем управління техобслуговуванням або систем управління виробничими активами, технічне забезпечення перевірки обслуговування конструкцій);
- навчання клієнтів (курси SKF із техобслуговування, інтерактивна оцінка аналізу потреб у навчанні – заняття в аудиторіях, електронні курси, курси про продукцію);
- власна служба логістики;
- послуги з професійного відновлення, ремонту та модернізації важливих промислових компонентів в систем.

Таким чином, бізнес-процеси, які раніше класично вважали допоміжними, зараз формують конкурентну перевагу підприємства, оскільки орієнтовані на потреби клієнта та комплексне їх задоволення, тобто вихідною є позиція, що клієнту не потрібні просто підшипники, йому потрібне безперервно працююче обладнання із низькими витратами на обслуговування. І для повного задоволення такої потреби компанія «SKF» пропонує готові рішення. Переваги такого підходу полягають у такому: клієнт довіряє компанії як надійному партнеру, цінова конкуренція зникає; відбувається обмін знаннями та досвідом між клієнтами та компанією; використання клієнтського досвіду дає компанії змогу створювати та реалізовувати інноваційні рішення (причому вартість таких рішень також зменшується).

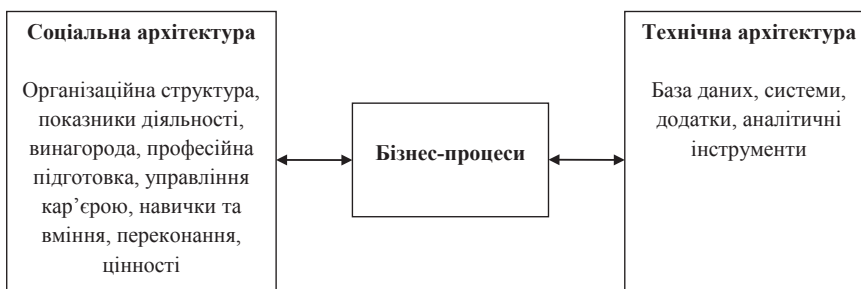


Рис. 3. Взаємозв'язок бізнес-процесів, соціальної та технічної архітектури [4, с. 161]

Приклад компанії «SKF» доводить практичну значущість концепції К. Прахалада та М. Кришнана, а отже, гнучкі та орієнтовані на потреби клієнта бізнес-процеси є важливим елементом комунікаційного простору та стратегічної платформи розвитку підприємства. Як уже було зазначено вище, гнучкість бізнес-процесу повинна розглядатися як важлива управлінська компетентність, яку більш докладно буде розглянуто у наступних розділах.

Наступні елементи комунікаційного простору підприємства доцільно розглядати у дихотомії, оскільки ефективність організаційної структури залежить від її здатності забезпечити баланс між стандартизацією та гнучкістю.

В умовах стабільності середовища та ринків, масового виробництва та розгортання діяльності транснаціональних корпорацій стандартизації надавалося важливе значення. Саме завдяки системам корпоративних стандартів відбувалася побудова бізнес-процесів, а також моніторинг їх ефективності.

**Висновки.** Комунікаційний простір підприємства є невід'ємним складником стратегічної платформи розвитку підприємства, оскільки забезпечує його взаємодію із ключовими внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами. Побудована для цього архітектура, що представлена бізнес-процесами, технологіями управління, структурою управління, корпоративною культурою та стандартами, дає змогу узгоджувати інтереси усіх зацікавлених осіб та дозволяє підприємству досягати поставлених цілей.

#### Список використаних джерел:

1. Бурлаков В.А. Стратегическая коммуникация как метод современной геополитики / В. А. Бурлаков // Ойкумена. Регионоведческие исследования. 2016. № 2(37). С. 7–15.
2. Офіційний сайт індустріальної групи «У.П.Е.К.». URL: [www.upec.ua](http://www.upec.ua).
3. Офіційний сайт компанії «SKF Group». URL: [www.skf.com](http://www.skf.com).
4. Прахалад К. Пространство бизнес-инноваций: Создание ценности совместно с потребителем / К. Прахалад, М. Кришнан; Перс с англ. М.: Альпина Паблишерз; Издательство Юрайт, 2011. 258 с.
5. Романенко О.О. Концептуальный базис стратегического управления коммуникациями предприятия / О.О. Романенко // Бизнес-навигатор. 2018. Вып. 1–1 (44). С. 166–172.
6. Тамбовцев В.Л. Стейкхолдерская теория фирмы в свете концепции режимов собственности / В.Л. Тамбовцев // Российский журнал менеджмента». 2008. Том 6, № 3. С. 3–26.
7. Hallahan K. Defining Strategic Communication / K. Hallahan, D. Holtzhausen, B. Van Ruler and other // International Journal of Strategic Communication. 2007. № 1. P. 4–22.
8. Litre P. Busting three common myths of change management / P. Litre, A. Bird, G. Carey, P. Meehan. Bain & Company, 2011. URL: <http://www.bain.com/publications/articles/results-delivery-busting-3-common-change-management-myths.aspx>.
9. Post J.E. Redefining the Corporation: Stakeholder Management and Organizational Wealth / J.E. Post, L.E. Preston, S. Sachs 1 edition. Stanford Business Books, 2002. 376 p.

## ФОРМИРОВАНИЕ КОММУНИКАЦИОННОГО ПРОСТРАНСТВА ПРЕДПРИЯТИЯ

**Аннотация.** Статья посвящена вопросу формирования коммуникационного пространства предприятия как составляющей стратегической платформы его развития. Проведен обзор концепций, которые составляют методологическую базу стратегического управления коммуникациями предприятия. Построена модель коммуникационного пространства, выделены и описаны ее основные элементы, а именно: субъекты – внутренние и внешние по отношению к предприятию, а также инфраструктурные элементы – бизнес-процессы, корпоративная культура, технологии коммуникаций, корпоративные стандарты и структура управления.

**Ключевые слова:** стратегическое управление, коммуникационное пространство, стейкхолдеры, бизнес-процессы, концепции.

## FORMATION OF THE COMMUNICATION SPACE OF AN ENTERPRISE

**Summary.** The article is devoted to the question of formation of the communication space of the enterprise as a component of the strategic platform of its development. The concepts that are the methodological basis of strategic management of enterprise communications are generalized. A model of communication space is allocated and its main elements are described, namely actors – internal and external to the enterprise, and infrastructure components – business processes, corporate culture, technology, communications, corporate standards and management.

**Key words:** strategic management, communication space, stakeholders, business processes, concepts.

УДК 339.562:341.241.8

**Романчук К. В.**

*доктор економічних наук,*

*завідувач кафедри міжнародних економічних відносин*

*Житомирського державного технологічного університету*

**Саакян А. Д.**

*студентка факультету обліку й фінансів*

*Житомирського державного технологічного університету*

**Romanchuk K. V.**

*Doctor of Economics, Head of Department of International Economic Relations*

*Zhytomyr State Technological University*

**Saakian A. D.**

*student Faculty of Accounting and Finance*

*Zhytomyr State Technological University*

## МОДЕЛЮВАННЯ ВАРТОСТІ ІМПОРТНИХ ПРОПОЗИЦІЙ З УРАХУВАННЯМ БАЗИСНИХ УМОВ ПОСТАВКИ INCOTERMS 2010 ЯК ПЕРЕДУМОВА ВСТАНОВЛЕННЯ ЦІНИ ЗЕД-КОНТРАКТУ КУПІВЛІ-ПРОДАЖУ

**Анотація.** У статті досліджено сутність, призначення та види базисних умов поставки Incoterms 2010. Проаналізовано зміст рішень МКАС при ТПП України для виявлення проблемних питань застосування базисів Incoterms у практиці господарювання. Досліджено особливості визначення ціни ЗЕД-контракту на основі врахування термінів Incoterms 2010 і здійснено моделювання вартості імпорتنих пропозицій з урахуванням базисних умов поставки Incoterms 2010.

**Ключові слова:** Incoterms 2010, ЗЕД-контракт, ціна, імпортні операції, вартість, базисні умови поставки, імпорт.

**Вступ та постановка проблеми.** Сьогодні представники з різних країн, які планують здійснити зовнішньоторговельну операцію та прописати умови її здійснення у контракті, часто можуть зіткнутися з проблемою відмінностей у торговельній практиці. У результаті це стає причиною непорозуміння, суперечок та позовів до суду, а також втрати ресурсів, часу та грошей. Однією з умов ефективного здійснення господарської діяльності суб'єкта господарювання, у т.ч. зовнішньоекономічної, є дотримання норм національного та міжнародного права та недопущення порушення умов укладених ЗЕД-контрактів. Така політика суб'єкта господарювання у сфері ЗЕД дасть можливість оптимізувати грошові потоки, не допускаючи

їх відволікання на сплату штрафних санкцій, а також на оплату судових витрат.

У зв'язку з цим доцільним є вивчення практики вирішення спорів у сфері ЗЕД, а також найбільш часто повторюваних порушень умов договорів в частині застосування того чи іншого базису Incoterms. Для цього проаналізуємо практику вирішення спорів Міжнародним комерційним арбітражним судом (далі – МКАС) при ТПП України. Більшість справ, розглянутих МКАС при ТПП України у 2017 році, як і у попередні роки, пов'язані із договорами поставки та міжнародної купівлі-продажу товарів та стосуються порушень контрактних зобов'язань з оплати або поставки товарів. Значна кількість спорів пов'язана з якіс-

тю поставленого товару, з наданням послуг, у тому числі банківських. Менше спорів, пов'язаних із підрядом, порукою, орендою, перевезеннями.

За останні 6 років МКАС прийняв до розгляду 3236 справ. Загалом динаміка кількості справ, прийнятих до провадження у МКАС при ТПП України у період 2012–2017 рр., зображена на рис. 1.

Також важливим є питання моделювання та розроблення альтернативних умов ЗЕД-контракту. Адже воно має виняткове значення у договірному процесі, оскільки виважений та обґрунтований підхід до нього може забезпечити укладання ЗЕД-контракту, яким передбачено імпорт товарів та послуг на оптимальних умовах для його сторін.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичним питанням та проблемам застосування базисних умов поставки та їх ролі у формуванні ціни зовнішньоекономічного контракту суб'єкта ЗЕД свої дослідження присвятили як українські, так і зарубіжні дослідники: Т. Абрамцова [1], Н.М. Грушинська [4], А. Євстігнєєв [6], О. Марцінковська [7], Н.Ф. Разумов [9], Я. Рамберг (J. Ramberg) [18], А. Саломон (A. Salomon) [19], Є.В. Сотченко [13], У. Шу-Мі (W. Shu-min) [20], Дж. Малфлет (J. Malfliet) [15], Д. Марцінек-Нейдер (D. Marciniak-Neider) [16], Д. Муррей (D. Murray) [17] та інші. Однак питання застосування базисів Incoterms у практиці господарювання під час моделювання вартості імпорتنих пропозицій є недостатньо дослідженим.

**Метою** статті є розроблення теоретичних та практичних засад обґрунтування ціни ЗЕД-контракту під час здійснення імпорتنих операцій на основі моделювання вартості імпорتنих пропозицій з урахуванням базисних умов поставки Incoterms 2010.

**Результати досліджень.** Incoterms 2010 складаються з двох груп, що перераховані нижче в порядку зменшення ризику/відповідальності імпортера (правила для морського та внутрішнього водного транспорту (FAS, FOB, CFR, CIF) та правила для будь-якого режиму або способів перевезення (EXW, FCA, CPT, CIP, DAT, DAP, DDP)). Як зазначає А. Лазар, «метою Інкотермс є надання міжнародних правил, які інтерпретують найкращі комерційні умови, що постійно включаються до угод про продаж у всьому світі та стали частиною повсякденної мови торгівлі» [18].

У контексті тематики цього дослідження особливий інтерес для аналізу становлять рішення у справах, пов'язаних із розглядом зовнішньоекономічних спорів у частині порушень, передбачених ЗЕД-контрактом базисних умов поставки Incoterms (рис. 2). Із загальної кількості справ, розглянутих МКАС при ТПП України в період з 1 січня по 31 грудня 2017 р. (295 справ), більшість – 236 справи – було пов'язано з договорами міжнародної купівлі-продажу/поставки товарів, 37 справ – з договорами про надання послуг (в тому числі 2 справи – про надання банківських послуг), 7 справ – із договорами підряду, 3 справи – з договорами поруки, 3 справи – з договорами позики, інші 9 справ були пов'язані з договорами перевезення, страхування, оренди, гарантії, виставки, агентським договором та ін. [5].

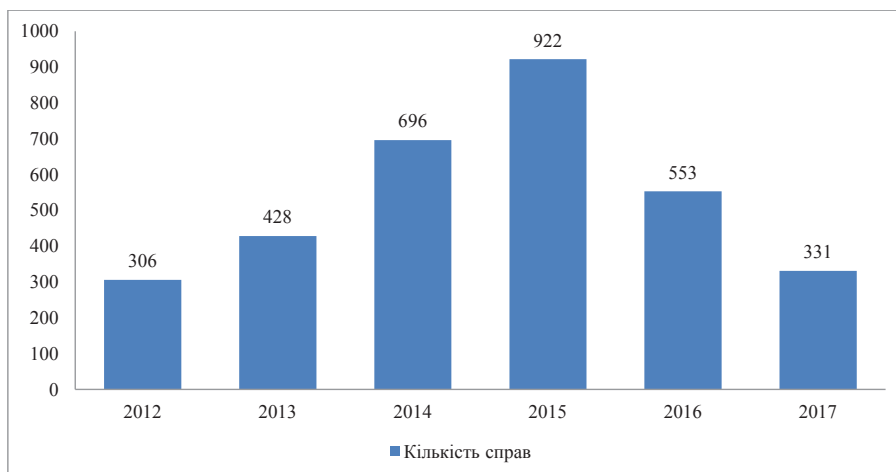


Рис. 1. Динаміка кількості справ, прийнятих до провадження у МКАС при ТПП України у період 2012–2017 рр.

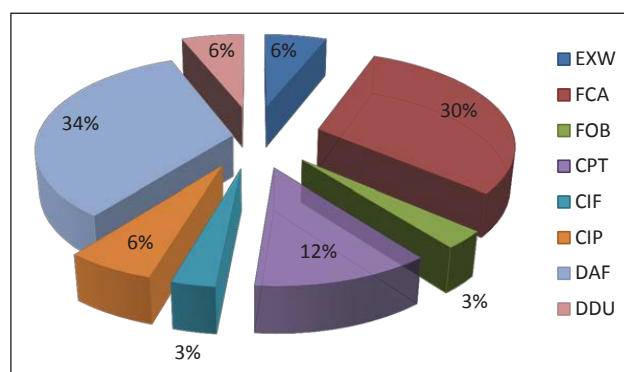


Рис. 2. Зведені дані про допущені порушення у зовнішньоекономічних спорах в частині недотримання визначених ЗЕД-контрактом базисних умов поставки Incoterms

Джерело: побудовано на основі: <http://arb.ucci.org.ua/icac/ua/practice.html>

Як видно з рис. 2, найбільша кількість спорів виникла за ЗЕД-контрактами з обраними базисами поставки групи D (13 справ (40%) із загальної кількості аналізованих справ); бази поставки групи F порушено в 11 з досліджених справ, що становить 34%; у 7 справах (22% досліджуваної сукупності) порушено базисні умови поставки групи C; умови поставки групи E порушувалися з найменшою частотою – 2 справи (4% досліджуваної сукупності). При цьому найбільш частими порушеннями є: відсутність повідомлення покупця про відвантаження товарів; не зазначення перевізника і порушення строків вивезення поставленого товару зі складу продавця, обумовлених у контракті.

Дотримання норм національного та міжнародного права та недопущення порушення умов укладених ЗЕД-контрактів є однією з умов ефективного здійснення господарської діяльності суб'єкта господарювання. Така політика дасть можливість оптимізувати грошові потоки, не допускаючи їх відволікання на сплату штрафних санкцій, а також оплату судових витрат, пов'язаних із порушеннями умов ЗЕД-контракту.

Питання моделювання та розроблення альтернативних умов ЗЕД-контракту має виняткове значення у договірному процесі, оскільки виважений та обґрунтований підхід до нього може забезпечити укладання ЗЕД-контракту,

яким передбачено імпорт товарів та послуг на оптимальних умовах для його сторін [10].

Моделювання ціни ЗЕД-контракту є процесом, який передбачає низку етапів:

**1. Визначення потреби у сировині та матеріалах, а також їх ідентифікація відповідно до УКТЗЕД.** Для моделювання ціни ЗЕД-контракту товарів, що імпортуються, суб'єкта ЗЕД обрано для дослідження підприємство – Товариство з обмеженою відповідальністю «Смачного». Припустимо, що необхідно скалькувати ціну реалізації двох видів готової продукції ТОВ «Смачного» – Аджики «Кавказька гостра» і Гірчиці «Французька зерниста» (табл. 1).

Таблиця 1

**Характеристика продукції, що виробляється ТОВ «Смачного»**

Показник	Продукція 1	Продукція 2
Найменування продукції	Гірчиця «Французька зерниста»	Аджика «Кавказька гостра»
Одиниця виміру	шт.	шт.
Планова кількість одиниць, що виготовляється	80 000	32 000
Найменування необхідної імпоротної сировини	Зерна гірчиці білої	Мускатний горіх цілий
Одиниці виміру	кг	кг
Кількість імпоротної сировини в розрахунку на 1 одиницю продукції	0,06	0,012
Обсяг імпоротної сировини, необхідний для виробництва запланованої партії готової продукції	4800	384

**2. Виявлення найбільших країн-експортерів необхідної сировини та пошук потенційних постачальників.** Для виявлення найбільших країн-експортерів мускатного горіху та зерен гірчиці білої скористаємося даними Атласу складності економіки (The Atlas of Economic Complexity) [1], на основі використання даних якого можна проаналізувати двосторонню торгівлю близько 200 країн 1000 різними товарами за період 50 років. На основі аналізу даних

встановлено, що найбільшими країнами-експортерами мускатного горіху за аналізований період були Індонезія, Індія та Гватемала, натомість найбільшими країнами-експортерами зерен гірчиці білої – Нідерланди, Німеччина та Канада. Також виявлено найбільші фірми-експортери необхідної сировини.

**3. Оцінка бізнес-середовища країн реєстрації потенційних контрагентів,** що передбачає вивчення даних про ставки податків та обов'язкових платежів на імпорт мускатного горіху та зерен гірчиці білої у країнах реєстрації потенційних постачальників. Для цілей цього дослідження вивчено зведені дані про тарифи та мита [5] та про ставки ПДВ [4] (табл. 2).

**4. Побудова альтернативних маршрутів, вибір оптимальних із них.** Побудова оптимального маршруту та розрахунок вартості доставки здійснюватиметься з використанням можливостей глобального агрегатора у сфері перевезень з найбільшою мережею незалежних агентів у SeaRates [2]. Транспортування зерен гірчиці з Нідерландів та Німеччини до України передбачається здійснювати автотранспортом. Транспортування зерен гірчиці з Канади до України планується здійснювати морським транспортом. Мускатний горіх з Індонезії до України планується доставляти авіатранспортом. Для доставки мускатного горіха з Індії та Гватемали до України обрано морський транспорт.

**5. Ведення переговорів з потенційними контрагентами.** За попередніми домовленостями, досягнутими у процесі переговорів, узгоджено відпускну ціну за одиницю доставки на базисі EXW, валюту платежу, вартість упаковки всього обсягу поставки, а також базис поставки.

**6. Розрахунок вартості альтернативних імпорتنних пропозицій потенційних продавців та обґрунтування ціни ЗЕД-контракту.** Для моделювання ціни ЗЕД-контракту потенційного імпортера на основі запропонованих альтернативних базисів поставки Incoterms 2010 та з урахуванням бізнес-середовища країни його реєстрації необхідно кожну із наданих пропозицій перерахувати виходячи із базису DDP, що дасть можливість оцінити витрати на повне виконання ЗЕД-контракту за кожною з наданих пропозицій та обґрунтувати прийняття рішення, оптимального для підприємства (табл. 3).

**7. Вибір оптимальної імпоротної пропозиції.** Отже, аналізуючи зазначені у таблиці 3 дані, можна ранжувати потенційних постачальників за вигідністю ціни для поставки сировини (рис. 3).

Таблиця 2

**Вихідні дані для розрахунку вартості поставки**

Вид продукції	Необхідний для виробництва вид сировини, що імпортується				Назва постачальника	Країна реєстрації постачальника	Ставка податків у країні контрагента		Ставка податків в Україні	
	Назва	Од. вим.	Обсяг поставки	Код УКТ ЗЕД			Експортне мито	ПДВ	Імпортне мито	ПДВ
Гірчиця «Французька зерниста»	Зерна гірчиці білої	кг	4800	1207509000	De boer	Нідерланди	15	21	0	20
					Dumana	Німеччина	17	19	0	20
					Alliance Zone	Канада	0	10	0	20
Аджика «Кавказька гостра»	Мускатний горіх білий	кг	384	0908110000	Ingo Gold	Індонезія	5	10	5	20
					Silverline	Індія	30	13	5	20
					Malher	Гватемала	0	12	5	20

Розрахунок вартості альтернативних імпорتنих пропозицій потенційних продавців

Показник	Зерна гірчиці білої			Мускатний горіх цілий		
	Постачальник/базис Incoterms 2010			Постачальник/базис Incoterms 2010		
	De boer/ FCA	Dumana/ EXW	Alliance Zone/ FAS	Ingo Gold Patchouli/ CIP	Silverline Chemicals/ DAT	Malher/ FOB
Обсяг поставки	4800	4800	4800	384	384	384
Запропонована ціна	300	200	500	280	300	250
Вартість поставки	14 400	9600	24 000	10 640	11 400	9500
Експортні митні формальності, у т.ч.:						
– експортне мито	2160	1632	0	532	3420	0
– ПДВ	3477,6	2134,08	2400	1117,2	1852,5	1140
Витрати на перевезення всередині країни експорту	0	0	6210	1495	1964	900
Плата у терміналі країни постачальника	0	0	0	0	180	0
Плата у порту	0	0	0	0	120	0
Витрати на основне перевезення	8192	6898	0	0	1100	0
Витрати на перевезення всередині України	0	0	482	105	482	482
Плата у терміналі в Україні	0	0	390	0	390	390
Плата у порту	0	0	220	0	220	220
Імпортні митні формальності, у т.ч.:						
– імпортне мито	0	0	0	532	570	475
– ПДВ	2880	1920	4800	2234,4	2394	1995
Витрати на страхування	901	828	730	240	579	199
<b>Вартість сировини відповідно до запропонованого базису</b>	<b>26373</b>	<b>23012</b>	<b>30622</b>	<b>13406,4</b>	<b>14364</b>	<b>13062</b>

Примітки: сірим кольором заливки виділено витрати, які несе імпортер відповідно до обраного базису поставки

Здійснене моделювання вартості імпорتنих пропозицій, запропонованих потенційними контрагентами для ТОВ «Смачного» та отримані результати дають підстави стверджувати, що найбільш вигідною є пропозиція компанії: Dumana з Німеччини (базис Incoterms 2010 – EXW) для імпорту зерен гірчиці білої та Malher з Гватемали (базис Incoterms 2010 – FOB) для імпорту мускатного горіха цілого. Отже, у договірному процесі питання моделювання вартості альтернативних імпорتنих пропозицій має виняткове значення. Це пов'язано з тим, що виважений та обґрунтований підхід до нього може забезпечити укладання ЗЕД-контракту, яким передбачено імпорт товарів та послуг на оптимальних умовах для його сторін.

**Висновки.** На основі проведеного дослідження базисних умов поставки та порядку їх врахування під час моделювання вартості імпорتنих пропозицій для обґрунтування ціни ЗЕД-контракту встановлено таке:

1. Збільшення обсягів міжнародної торгівлі зумовлює потребу уніфікації правил її здійснення та вироблення єдиної термінології, яка може використовуватися контрагентами та однаково тлумачитися. У діяльності суб'єкта ЗЕД виникає потреба чітко визначити місце переходу ризику втрати та пошкодження товару у зовнішньоторговельній операції, розподілу витрат на страхування та доставку товару. Дотримання норм національного та міжнародного права та недопущення порушення умов укладених ЗЕД-контрактів є однією з умов ефективного здійснення господарської діяльності суб'єкта господарювання. Така політика дасть можливість оптимізувати грошові потоки, не допускаючи їх відволікання на сплату штрафних санкцій, а також оплати судових витрат, пов'язаних із порушеннями умов ЗЕД-контракту.

2. У договірному процесі питання моделювання та розроблення альтернативних умов ЗЕД-контракту має виняткове значення. Це пов'язано з тим, що виважений та об-



Рис. 3. Ранжування потенційних постачальників за вартістю імпорتنих пропозицій необхідної сировини

грунтований підхід до нього може забезпечити укладання ВЕД-контракту, яким передбачено імпорту товарів та послуг на оптимальних умовах для його сторін. Здійснене моделювання вартості імпортованих пропозицій, запропонованих потенційними контрагентами для ТОВ «Смач-

ного», дають підстави стверджувати, що найбільш вигідною є пропозиція компанії: Dumana з Німеччини (базис Incoterms 2010 – EXW) для імпорту зерен гірчиці білої та Malher з Гватемали (базис Incoterms 2010 – FOB) для імпорту мускатного горіха цілого.

#### Список використаних джерел:

1. Абрамцова Т. INCOTERMS для бухгалтера // Дебет-Кредит. Школа бухгалтера, 2002, № 15. URL: <https://dtk.com.ua/school/ukr/2002/15/15sc9.html>.
2. Атлас складності економіки (The Atlas of Economic Complexity) / SeaRates. URL: <http://atlas.cid.harvard.edu>.
3. Глобальний агрегатор у сфері перевезень SeaRates / SeaRates. URL: <https://www.searates.com/ru/>.
4. Грушинська Н.М. Incoterms як головний документ регулювання базисних умов поставки при управлінні експортно-імпортованими операціями підприємства України з урахуванням європейських стандартів / Н.М. Грушинська, К.В. Антоненко // Вісник Академії митної служби України. Сер.: Економіка. 2009. № 1. С. 93–100. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamsue\\_2009\\_1\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamsue_2009_1_14).
5. Діяльність Міжнародного комерційного арбітражного суду при ТПП УКРАЇНИ у 2017 році / ТПП. URL: <https://icac.org.ua/wp-content/uploads/Zvit-2017.pdf>.
6. Євстігнєєв А. Проблемні питання « Incoterms» // Юридичний журнал, 2005, № 9. URL: <http://www.justinian.com.ua/article.php?id=1885>.
7. Марцінковська О. "INCOTERMS-2010" як інструмент регулювання зовнішньоекономічної діяльності / О. Марцінковська, О. Легкий // Економічний аналіз. 2013. Т. 12(3). С. 265–268. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan\\_2013\\_12\(3\)\\_58](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2013_12(3)_58).
8. ПДВ в країнах світу / OLZA. URL: <https://www.olza.com.ua/statistics/41>.
9. Разумова Н.Ф. Исследование условий возникновения риска ответственности экспедитора при доставке внешнеторговых грузов (по правилам «Инкотермс»): автореф. дис. Москва: Разумова Надежда Федоровна, 2007. URL: <http://guu.ru/files/referate/razumova.pdf>.
10. Романчук К.В., Саакян А.Д. Моделирование вартості імпортованих пропозицій з урахуванням базисних умов поставки Incoterms 2010. Одеса: ОНЕУ, 2017. 168 с.
11. Сайт Міжнародного торговельного центру // International Trade Centre / URL:[http://www.macmap.org/QuickSearch/FindTariff/FindTariff.aspx?subsite=open\\_access](http://www.macmap.org/QuickSearch/FindTariff/FindTariff.aspx?subsite=open_access).
12. Соколова Е.А., Бартновская Е.С., Чернова Л.Г. Инкотермс 2010 //Актуальные проблемы авиации и космонавтики. 2011. Т. 2. № 7. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/inkoterms-2010>.
13. Сотченко С.В. Вибір форми міжнародних розрахунків при здійсненні базисних умов поставки Incoterms / С.В. Сотченко // Ефективна економіка. 2015. № 3. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2015\\_3\\_39](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_3_39).
14. Lazar A. The Incoterms Rules and their importance // Juridical Trib. 2011. Т. 1. С. 132. URL: <http://www.tribunajuridica.eu/ahiva/An1v1/nr1/art%208eng.pdf>.
15. Malfliet J. Incoterms 2010 and the mode of transport: how to choose the right term //Management Challenges in the 21st Century: Transport and Logistics: Opportunity for Slovakia in the Era of Knowledge Economy. City University of Seattle Bratislava, 2011. С. 163–179. URL: <https://biblio.ugent.be/publication/1212622/file/1212631>.
16. Marciniak-Neider D. Interpretacja transportowa formuł handlowych w kontraktach według INCOTERMS 2000 // Prace Naukowe / Akademia Ekonomiczna w Katowicach. 1999. С. 81–89. URL: <http://bazekon.icm.edu.pl/bazekon/element/bwmeta1.element.ekon-element-000171342261>.
17. Murray D.E. Risk of loss of goods in transit: A comparison of the 1990 Incoterms with terms from other voices // The University of Miami Inter-American Law Review. 1991. С. 93–131. URL: [http://www.jstor.org/stable/40176261?seq=1#page\\_scan\\_tab\\_contents](http://www.jstor.org/stable/40176261?seq=1#page_scan_tab_contents).
18. Ramberg J. INCOTERMS 2010 // Eur. JL Reform. 2011. Т. 13. С. 380. URL: <http://heinonline.org/HOL/LandingPage?handle=hein.journals/ejlr13&div=29&id=&page>.
19. Salomon A. Formuły Incoterms 2010 w pracy spedytora międzynarodowego // Zeszyty Naukowe Akademii Morskiej w Gdyni. 2014. № 87. С. 105–123.
20. Shu-min W. Incoterms 2010: the new rules as flying shuttle between international trade and transportation [J] // Annual of China Maritime Law. 2011. Т. 1. С. 15. URL:[http://en.cnki.com.cn/Article\\_en/CJFDTotal-ZGHS201101015.htm](http://en.cnki.com.cn/Article_en/CJFDTotal-ZGHS201101015.htm).
21. World Trade Organization / WTO. URL:<https://www.wto.org/>.

### МОДЕЛИРОВАНИЕ СТОИМОСТИ ИМПОРТНЫХ ПРЕДЛОЖЕНИЙ С УЧЕТОМ БАЗИСНЫХ УСЛОВИЙ ПОСТАВКИ INCOTERMS 2010 КАК ПРЕДПОСЫЛКА УСТАНОВЛЕНИЯ ЦЕНЫ ВЭД-КОНТРАКТА КУПЛИ-ПРОДАЖИ

**Аннотация.** В статье исследована сущность, назначение и виды базисных условий поставки Incoterms 2010. Проанализировано содержание решений МКАС при ТПП Украины для выявления проблемных вопросов применения базисов Incoterms в хозяйственной практике. Исследованы особенности установления цены ВЭД-контракта на основе учета терминов Incoterms 2010 и осуществлено моделирование стоимости импортных предложений с учетом базисных условий поставки Incoterms 2010.

**Ключевые слова:** Incoterms 2010, ВЭД-контракт, цена, импортные операции, стоимость, базисные условия поставки, решения МКАС, импорт.

## MODELING THE COST OF IMPORTED PROPOSALS IN VIEW BASIC CONDITIONS OF DELIVERY INCOTERMS 2010 AS A BACKGROUND OF PRICING IN FEA SALE CONTRACT

**Summary.** The essence, purpose and types of basic conditions of delivery of Incoterms 2010 are analyzed. The content of ICA decisions at the Ukrainian Chamber of Commerce and Industry is analyzed. The article analyzes the issues of application of Incoterms bases in business practice. The features of the determination of the price of a foreign economic activity contract on the basis of the Incoterms 2010 terms are analyzed and the Incoterms 2010 basic delivery conditions are modeled.

**Key words:** Incoterms 2010, foreign trade contract, price, import operations, cost, basic delivery terms, ICAC decision, import.

УДК 339.138

**Савіна С. С.**

*кандидат економічних наук,  
асистент кафедри маркетингу*

*Вінницького національного аграрного університету*

**Savina S. S.**

*PhD (economic science)  
assistant of marketing department*

*Vinnitsia National Agrarian University*

## НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО РОЗРОБЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

**Анотація.** У статті розглядаються підходи до розроблення маркетингової стратегії підприємства. Наведено умови, що сприяли розвитку стратегічного маркетингу. Визначено компоненти маркетингової стратегії та її місце у стратегії підприємства. Запропоновано процесну модель формування та реалізації маркетингової стратегії. Визначено якісно-кількісні показники маркетингової стратегії на основі використання збалансованої системи показників.

**Ключові слова:** маркетингова стратегія, маркетинг, збалансована система показників, стратегічне управління, стратегія підприємства.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах жорсткої конкуренції та зростання споживчих очікувань маркетинг є ефективним інструментом виживання для будь-якого підприємства. Маркетингове мислення забезпечує постійний розвиток підприємства на основі знання закономірностей ринку та методів його регулювання. Сьогодні компанії, які прагнуть залишатися лідерами на ринку протягом тривалого часу, повинні вирішувати одночасно завдання забезпечення випереджаючого зростання та підтримки довгострокової стабільності, оперативно враховуючи зміни в ринковому середовищі. Це визначає необхідність стратегічної орієнтації управління підприємством на основі проведення якісних маркетингових досліджень.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Маркетингова стратегія досліджувалась багатьма вченими, такими як 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. Недостатньо уваги вчених приділено питанням ефективної реалізації потенціалу стратегічного маркетингу.

**Метою** статті є поглиблення теоретико-методичних підходів до формування маркетингової стратегії підприємства.

**Результати дослідження.** Стратегічна орієнтація маркетингу виникла і швидко розповсюджувалась у світовій практиці з кінця 60-х – початку 70-х років ХХ століття. До загальних умов, які сприяли розвитку стратегічного маркетингового планування, належать [1]:

- загальна насиченість і стагнація ринку;
- покращення технічних та організаційних можливостей виробництва;
- збільшення рівня вимог споживачів до якості товару та сервісу;
- орієнтація на скорочення строку амортизації, збільшення серійності та скорочення строків впровадження товару.

Серед прямих умов розвитку стратегічного маркетингу виокремлюються [2]:

- наростаюча диференціація попиту споживача;
- переорієнтація споживачів на постматеріальні цінності;
- зростання рекламних витрат через активізацію конкурентів;
- короткострокові й односторонні флуктуації запитів ринку споживачьких товарів, які створюють загрозу стабільності становища виробників;
- скорочення чисельності населення (споживачів), відчутне для виробників;
- виникнення та постійне існування значного структурного безробіття, що негативно позначається на рівні попиту;
- зростання концентрації ринкової влади та монополізації торгівлі, що наносить збитки виробнику;
- відчутність міжнародної конкуренції, особливо у зв'язку зі зняттям митних бар'єрів і відкриттям нових ринків;

- скорочення бази ресурсів, особливо мінеральних і енергетичних;
- погіршення екологічної ситуації, зростання відповідних вимог до виробника.

Зазначені умови сприяли розгляду питань формування маркетингової стратегії. Так, французький учений Ж.-Ж. Ламбен стосовно стратегічного маркетингового планування стверджує, що такий захід пов'язаний із необхідністю організації базувати свою діяльність на стратегічних можливостях, але не дає визначення власне стратегічним можливостям. Крім того, дослідник як елементи стратегічного планування маркетингу визначає моніторинг маркетингового оточення, аналіз конкурентоспроможності, заходи адаптації до змін у середовищі, оптимізацію бізнес-портфеля [3].

У дослідженнях І. Ансофа [4] стратегічне планування розглядається як елемент стратегічного менеджменту, який забезпечує системний підхід до проблем розвитку фірми.

Сучасний стратегічний маркетинг визначається як маркетинг відношень, у якому втілені філософські принципи, що визначають ставлення фірми до себе, клієнтів, своїх працівників, вкладників капіталу, постачальників, конкурентів, відносини з громадськістю, соціальним середовищем. Стратегічне планування дає змогу встановити довгострокові цілі та містить розроблення планів поточної діяльності і вироблення шляхів та методів їх реалізації. З погляду Н. Куденко, маркетингове стратегічне планування – це управлінський процес установа рівноваги між маркетинговими цілями та маркетинговими можливостями і ресурсами фірми [5, с. 17].

Слід підкреслити, що процес формування маркетингової стратегії, як правило, поділений на два етапи [4; 5; 6]:

- 1) процес планування, спрямований на прийняття стратегічних рішень, формулювання цілей і визначення шляхів їхнього досягнення;
- 2) процес управління як набір рішень і дій з реалізації стратегії, спрямований на досягнення цілей підприємства з урахуванням можливих змін зовнішнього, проміжного та внутрішнього середовища.

У сучасних умовах розвитку стратегічний маркетинг повинен бути базовою методологією стратегічного менеджменту. Відбуваються зміни у співвідношенні управлінських рішень між стратегічними та оперативними з 20/80 на 70/30. Крім того, в обсязі всіх управлінських рішень стратегічного менеджменту на маркетингові рішення припадає до 80%, що свідчить про вирішальну роль стратегічного маркетингу в управлінні розвитком компанії.

На нашу думку, стратегія підприємства являє собою ієрархію взаємозалежних стратегій: маркетингова стратегія, стратегія управління персоналом і фінансова страте-

гія. При цьому маркетингова стратегія включає такі компоненти, як:

- ринкова стратегія;
- стратегія поєднання видів діяльності;
- конкурентна стратегія;
- товарна стратегія;
- цінова стратегія;
- стратегія просування;
- збутова стратегія;
- стратегія роботи з постачальниками і стейкхолдерами.

Таке бачення дає змогу поєднати в систему основні напрями діяльності з розвитку підприємства (рис. 1).

Відповідно до Гарвардської моделі стратегічного аналізу процес стратегічного планування являє собою певну точку перетину виявлених можливостей і загроз зовнішнього ділового навколишнього середовища, які виражаються у формі ключових факторів успіху, сильних і слабких сторін ресурсного потенціалу підприємства, виражених у відмінних здібностях до розвитку [7]. Цілком зрозуміло, що можливості зовнішнього ділового середовища можуть бути затребувані за рахунок реалізації сильних сторін ресурсного потенціалу підприємства. Необхідно виявити загрози зовнішнього навколишнього ділового середовища, а слабкі сторони ресурсного потенціалу звести до мінімуму. На основі аналізу Гарвардської моделі стратегічного аналізу з метою підвищення ефективності стратегічного маркетингу пропонуємо процесну модель формування та реалізації маркетингової стратегії (рис. 2). Відмінними рисами цієї моделі є:

- 1) виділення початкового етапу «вивчення загальних параметрів ринку», що визначає особливості оцінки внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства;
- 2) визначення факторів, що підлягають аналізу у процесі вивчення маркетингового середовища підприємства, в структурованому вигляді і вдосконалення підходу до аналізу зовнішнього середовища (використання оцінки впливу мікрооточення на підприємстві як проєкції впливу макрооточення);
- 3) доповнення новим блоком «здійснення маркетингової стратегії», який дає змогу контролювати і своєчасно коригувати виконання стратегічних рішень відповідно до змінних умов маркетингового середовища.

На основі вивчення практики стратегічного маркетингу і менеджменту вбачаємо за доцільне використовувати систему якісно-кількісних показників, а також здійснювати формалізацію маркетингової стратегії підприємства відповідно до принципів збалансованої системи показників (Balanced Scorecard) Д. Нортон і Р. Каплана [8]. Вибір цієї концепції управління реалізацією стратегії обґрунтовано тим, що вона є найбільш розповсюдженою у світовій практиці. Ця концепція розглядає організацію з чотирьох аспектів: фінанси, клієнти, бізнес-процеси, персонал. Для досягнення стратегічної мети пропонуємо такі показники, які в сукупності утворюють збалансовану систему (рис. 3).

При цьому слід враховувати, що одночасно досягти покращення всіх показників дуже складно, тому в межах кожної стратегічної цілі в чотирьох аспектах діяльності підприємства пропонуємо вирішити по одному-два завдання:

- в аспекті персоналу – підвищення мотивації;
- в аспекті внутрішніх бізнес-процесів – збільшення каналів поширення, під-

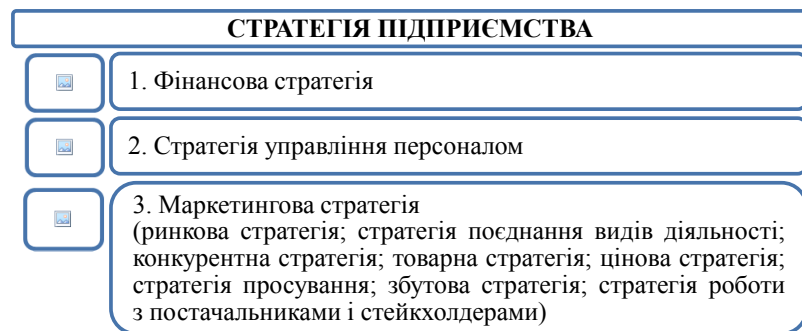


Рис. 1. Структурна модель маркетингової стратегії підприємства



вищення ефективності обслуговування конкурентоспроможності і нових якостей продукції;

– в аспекті клієнтів – збільшення привабливості продукції для споживачів;

– в аспекті фінансів – зростання рентабельності продажів.

Найважливішим завданням політики утримання та залучення нових клієнтів є підвищення конкурентоспроможності продукції загалом. Із жорсткістю умов конкуренції більш чутливим стає ставлення споживачів до пропонованого рівня сервісу, якості обслуговування та кваліфікації персоналу. Відповідно, необхідно поліпшити процеси обслуговування і забезпечити розвиток підприємства, що відповідає постійно зростаючим вимогам ринку.

Ланцюжок поліпшень, починаючи від кадрової політики та покращення бізнес-процесів, приведе до забезпечення якісного обслуговування клієнтів, що позитивно вплине на імідж та привабливість продукції.

Слід зазначити, що процес реалізації стратегії здійснює персонал, відповідно, робота працівників підприємства є основою реалізації будь-якої програми. Реалізація заходів з управління якістю продукції повинна супроводжуватися коригуванням кадрової політики та переорієнтації її на безперервність інноваційної діяльності. Тому перша ціль, яку ми розглядаємо, стосується персоналу.

1. Стратегічна ціль в аспекті персоналу – сфокусувати персонал на потребах клієнтів, для чого необхідно:

– організувати внутрішній аудит і контроль роботи персоналу;

– підвищити мотивацію персоналу;

– забезпечити підвищення кваліфікації і зростання компетенцій;

– удосконалити та зміцнювати корпоративну культуру.

Грамотна кадрова політика дає змогу досягти кращого задоволення потреб клієнтів. Тому розвиток кадрового потенціалу є основою довготривалого та динамічного розвитку підприємства. Кадрова політика повинна включати: створення умов для ефективної роботи; навчання персоналу; систему мотивації; вдосконалення та зміцнення корпоративної культури; формування колективу з високопрофесійних фахівців.

Обраний напрям досягнення мети в аспекті персоналу передбачає необхідність побудови взаємозалежності між системою мотивації та ініціативами в розробленні інноваційних ідей, якістю обслуговування. До показників, що дають змогу оцінити виконання зазначеного, можна віднести інноваційність (пропозиція нових ідей, рекомендацій щодо поліпшення діяльності підприємства), досконалість (відвідування тренінгів, курсів, готовність вивчення нових методів і прийомів обслуговування та ведення роботи, успішність у проходженні обов'язкового навчання), роботу в команді (готовність допомагати своїм колегам, наставництво тощо), клієнтоорієнтованість (якість обслуговування). Усвідомлення необхідності та підтримка персоналу допоможе покращити внутрішні бізнес-процеси.

2. Стратегічна ціль в аспекті бізнес-процесів – конкурентоспроможність продукції. Для досягнення цієї мети необхідно:

– розробити ефективні маркетингові програми;

### Стратегічний аналіз

- Вивчення загальних параметрів ринку
- Вивчення параметрів зовнішнього середовища
- Вивчення параметрів внутрішнього середовища

### Розроблення маркетингової стратегії підприємства

- Визначення можливостей, що створюються зовнішнім середовищем
- Визначення можливостей, що створюються внутрішнім середовищем
- Створення набору альтернативних маркетингових стратегій
- Вибір оптимальної маркетингової стратегії та її формулювання в розрізі складових стратегій

### Здійснення маркетингової стратегії

- Побудова системи показників, що відображають маркетингову стратегію підприємства
- Реалізація маркетингової стратегії (систематичний контроль реалізації, оцінка процесу реалізації, рішення про коригування маркетингової стратегії)

Рис. 2. Процесна модель формування та реалізації маркетингової стратегії

- розвивати клієнтську мережу і збільшити канали поширення продукції;
- оптимізувати витрати;
- підвищити продуктивність праці;
- підвищити ефективність обслуговування;
- впроваджувати інноваційні розробки, використання новітніх технологій.

З метою вирішення завдань за обраними напрямками доцільно впровадити освоєння нових способів взаємодії із клієнтами. У розвинених країнах у діяльність банківських установ впроваджується менеджмент відносин із клієнтами (CRM – Customer Relationship Management), що передбачає фокусування на конкретному клієнті, прагнення задовольнити максимальну кількість його потреб. Необхідно реалізовувати маркетинг партнерських відносин – сучасний підхід у роботі з клієнтами, який охоплює встановлення і розвиток з основними клієнтами довготермінових партнерських відносин, заснованих на врахуванні взаємних інтересів у веденні бізнесу.

3. Стратегічна ціль в аспекті клієнтів – збільшення і збереження клієнтів, що володіють високою і потенційно високою цінністю. Досягнення цілей цього рівня взаємопов'язане з виконанням цілей другого і першого рівня і являє собою наслідок раніше вирішених завдань. Задоволення клієнтів виражається у вигляді посилення лояльності клієнтів до підприємства та його продукції. Проблема підвищення лояльності зумовлена появою нових каналів розповсюдження і просування, посиленням перехресних продажів. Фактором формування лояльності клієнта повинен слугувати позитивний досвід. Основою для формування позитивного досвіду є асортимент продукції, ціна, відмінні характеристики (цінність), сприйняття бренду, рекламна присутність. Ці показники формують стабільність та лояльність клієнтів, дають змогу досягти конкурентоспроможності та сформувати імідж товарів. Позитивне ставлення клієнтів є основою стабільних доходів.

4. Стратегічна мета в аспекті фінансів – збільшення вартості бізнесу. Стратегічна мета в аспекті фінансів виконується за умови досягнення цілей першого, другого

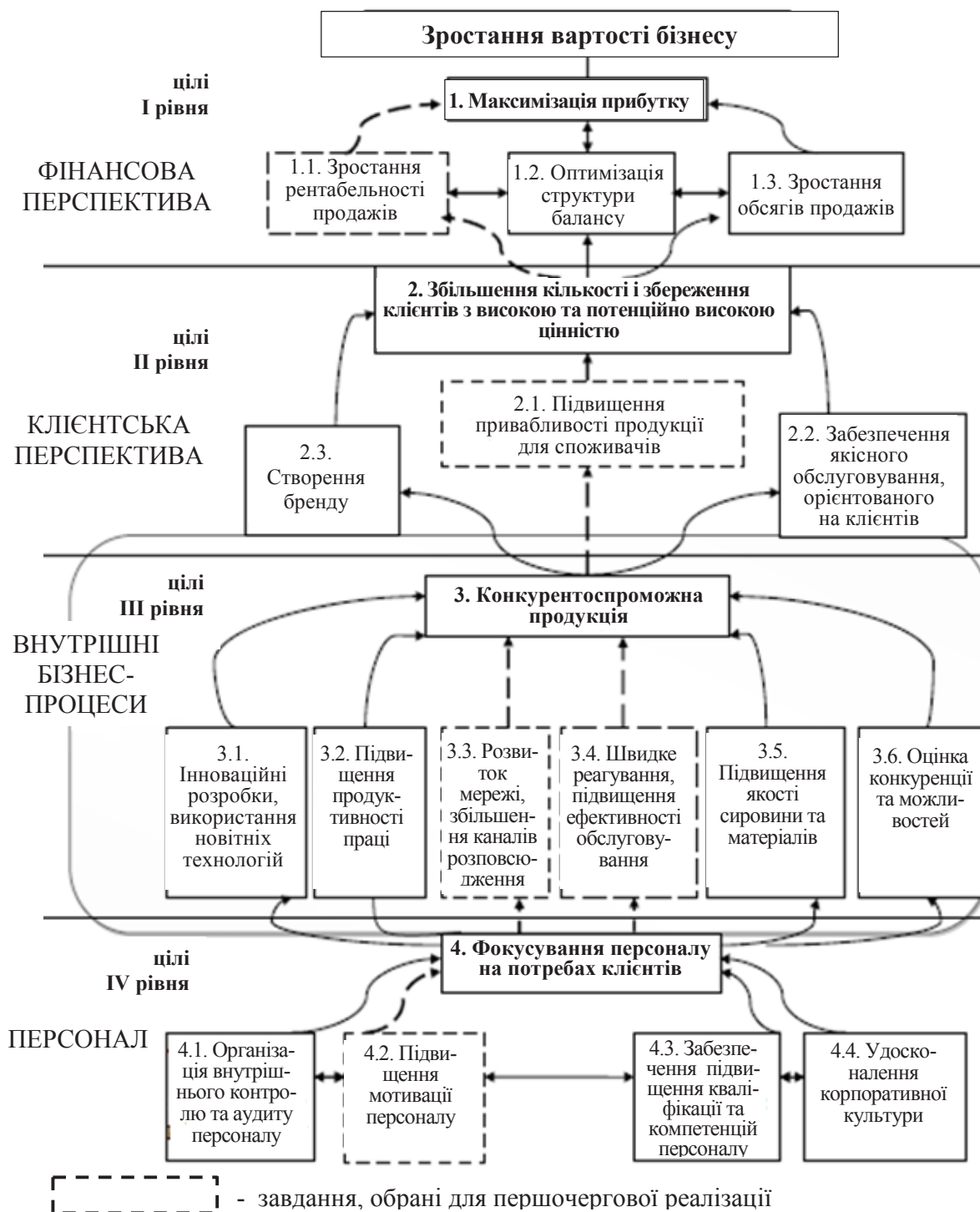


Рис. 3. Стратегічна карта збалансованої системи показників для реалізації маркетингової стратегії

і третього рівнів карти напрямів поліпшень в аспектах збалансованої системи показників підприємства.

**Висновки.** Вивчення сутності та змісту стратегічного маркетингу дає змогу дійти висновку, що це дієвий інструмент управління розвитком підприємства. Запропонована структурна модель маркетингової стратегії підприємства включає такі стратегії, як ринкова, конкурентна, товарна, цінова, збутова, просування, поєднання видів діяльності, роботи з постачальниками, роботи зі стейкхолдерами. На основі вивчення та доповнення Гарвардської моделі стратегічного аналізу розроблена процесна модель формуван-

ня та реалізації маркетингової стратегії, яка включає стратегічний аналіз, розроблення та здійснення маркетингової стратегії. Формалізацію маркетингової стратегії найкраще здійснювати на основі принципів збалансованої системи показників з використанням системи якісно-кількісних показників за чотирима аспектами, такими як фінанси, клієнти, бізнес-процеси, персонал. У результаті розгляду варіантів поліпшень основних бізнес-процесів вибирають ті, які можуть бути реалізовані з урахуванням готовності персоналу до змін, фінансових, кадрових, технічних можливостей самого підприємства.

**Список використаних джерел:**

1. Стельмашук Н.А. Стратегія внутрішньогосподарського маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства. Інноваційна економіка. 2013. № 11(49). С. 57–63.
2. Кревенс Д. Стратегический маркетинг: пер. англ. 6-е изд. доп. М.: Издательский дом «Вильямс», 2003. 752 с.
3. Ламбер Ж.Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. Пер. с фр. СПб.: Наука, 2011. 589 с.
4. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. СПб.: Питер, 2013. 304 с.
5. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг: Навч. посіб. К.: КНЕУ, 2010. 187 с.
6. Шарко А.Р. Управлінські аспекти підвищення якості банківських послуг / А.Р. Шарко, Н.С. Чопко. Актуальні проблеми економічного і соціального розвитку регіону. 2011. № 2. С. 171–174.
7. Стратегічне управління: Навчальний посібник. Для студентів усіх форм навчання напряму 6.030601 «Менеджмент» / Гевко О.Б., Шведа Н.М. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2016. 152 с.
8. Каплан Р.С. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. Р.С. Каплан, Д.П. Нортон; пер. с англ. 2-е изд., испр. и доп. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005. 320 с.

**НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К РАЗРАБОТКЕ  
МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Аннотация.** В статье рассматриваются подходы к разработке маркетинговой стратегии предприятия. Определены условия, способствующие развитию стратегического маркетинга. Определены компоненты маркетинговой стратегии и ее место в стратегии предприятия. Предложена процессная модель формирования и реализации маркетинговой стратегии. Определены качественно-количественные показатели маркетинговой стратегии на основе использования сбалансированной системы показателей.

**Ключевые слова:** маркетинговая стратегия, маркетинг, сбалансированная система показателей, стратегическое управление, стратегия предприятия.

**METHODOLOGICAL APPROACHES TO THE DEVELOPMENT  
OF THE MARKETING STRATEGY OF AN ENTERPRISE**

**Summary.** Approaches to the development of marketing strategy of an enterprise are considered in the article. Conditions are presented that contributed to the development of strategic marketing. The components of the marketing strategy and its place in the strategy of an enterprise are determined. The process model of formation and realization of marketing strategy is offered. Qualitative and quantitative indicators of marketing strategy are determined on the basis of the use of a balanced system of indicators.

**Key words:** marketing strategy, marketing, balanced system of indicators, strategic management, and enterprise strategy.

**Salun M. M.**

*Doctor of Economic Sciences  
Professor at Department of Economy of Enterprise and Management  
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics*

**Zaslavska K. A.**

*Candidate of Economic Sciences  
Senior Lecturer at Department of Management  
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics*

**Palyanychka Ye. M.**

*Postgraduate Student at Department of Economy of Enterprise and Management  
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics*

**Салун М. М.**

*доктор економічних наук, професор кафедри економіки підприємства та менеджменту  
Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця*

**Заславська К. А.**

*кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту  
Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця*

**Паляничка Є. М.**

*аспірант кафедри економіки підприємства та менеджменту  
Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця*

## THE COMPETITIVENESS OF ENTREPRENEURSHIP IN INDUSTRY: THE UKRAINIAN EXPERIENCE

**Summary.** The article highlights scientific approaches in the field of the analysis of the competitiveness of enterprises. In particular, the method for assessing the competitiveness of types of entrepreneurship based on the principles of a dynamic approach that allows ranking the competitiveness of economic entities according to the type of economic activity, the size of the enterprise, operational efficiency, and strategic positioning is proposed. Low labour intensity of the dynamic method of assessing the competitiveness of types of entrepreneurship makes it indispensable for identifying leaders of economic development. The method allows you to assess the competitiveness of groups of enterprises, which ensures its usage on different levels.

**Key words:** competition, theory of competitiveness, enterprise competitiveness, competitiveness measuring, entrepreneurship.

**Introduction.** The effectiveness of the entire economy depends on the success of small and medium-sized businesses. In the EU, the policy of small business supporting is implemented, the main purpose of which is to balance the state and business interests, to ensure optimal conditions for entrepreneurship, and to increase the competitiveness of small businesses.

In Ukraine, the entrepreneurship is considered as a direct independent, systematic, at its own risk, activity in the goods production, works performance, services provision for profit, which is carried out by individuals and legal entities registered as the subjects of entrepreneurial activity in accordance with the procedure established by Law of Ukraine "On Entrepreneurship" [10].

In accordance with the Commercial Code of Ukraine [11], the subjects of microenterprises are the following:

The persons registered in the manner prescribed by law as individual persons – entrepreneurs whose average number of employees for the reporting period (calendar year) does not exceed 10 persons and the annual income from any activity does not exceed the equivalent of 2 million euros, as determined by the average annual rate of the National Bank of Ukraine;

The legal entities, which are economic entities of any organizational and legal form and ownership, in which the average number of employees for the reporting period (calendar year) does not exceed 10 persons and the annual income from any activity does not exceed the amount equivalent to 2 million euros, as determined by the average annual rate of the National Bank of Ukraine.

The subjects of small business are the following:

Individuals registered in the manner prescribed by law as individual persons – entrepreneurs whose average number of

employees for the reporting period (calendar year) does not exceed 50 persons and the annual income from any activity does not exceed the equivalent of 10 million euros, as determined by the average annual rate of the National Bank of Ukraine;

Legal entities of any organizational form and kind of ownership, in which the average number of employees for the reporting period (calendar year) does not exceed 50 persons and the annual income from any activity does not exceed the amount equivalent to 10 million euros, as determined by the average annual rate of the National Bank of Ukraine.

Subjects of large business are legal entities of any organizational and legal form and ownership, in which the average number of employees for the reporting period (calendar year) exceeds 250 persons and the annual income from any activity exceeds the amount of equivalent to 50 million euros, as determined by the average annual rate of the National Bank of Ukraine.

Subjects of medium entrepreneurship are all the other economic entities.

**Analysis of recent research and publications.** The complexity of the competitiveness of entrepreneurship studying is its empirical measurement. The modern concept of enterprise competitiveness (Sieradzka K., Luft R., 2015) [7], (Siudek T., Zawojcka A., 2014) [8], (Zairi M., 1997) [13] is based on many definitions formulated within the classical Competitiveness Theory of Adam Smith, David Ricardo, Eli Heckscher, Bertil Ohlin; Neoclassical, Austrian, and Institutional Concepts and Competitiveness Theories of John M. Clark, Ludwig von Mises, Joseph A. Schumpeter, Friedrich List, Max Weber, James Buchanan; Contemporary Concept and Competitiveness Theory of Paul R. Krugman, Michael Porter.

Determinants used in European empirical studies of the enterprise competitiveness

Determinants	Factors for the evaluation of the enterprise competitiveness
Assets (resources)	Enterprise size, human resources, technology, trust and reliability, social responsibility.
Processes	Strategic Management Processes: Competence and Quality, Corporate Competitive Strategy, Flexibility and Adaptability, Internalisation Strategies. The process of human resources management: designing and identifying talent, the outflow of minds / enhancing the intellectual potential of the enterprise, mobilizing the workforce. Technological processes: innovations, information and communication technologies. Operational processes: production, quality, design. Marketing processes: market research, advertising, management of relationships.
Productivity of the enterprise	Profitability, market share, product differentiation, efficiency and profitability, prices and costs, value-added, customer satisfaction (volume of claims), development of new products and preparation of production.
Support for related industries and clusters	Share participation, the number and quality of counterparties, the state of the cluster development, management experience, and organizational relationships.
Institutional and state policy	The volume of industrial subsidies, quality of regulation, limitation of capital flows, government tenders and taxation, exchange rate, interest rates.

Each of the researchers proposed an own approach to assessing the company's competitiveness: one-dimensional, two-dimensional, and multidimensional valuation models were used, which, in turn, were divided into static (assessing the level of competitiveness at any given time), and dynamic (estimates of changes in the ability to compete within the time). Due to a large number of available methods used to assess the competitiveness of entrepreneurship, an emphasis is needed in choosing the most appropriate and effective ones.

**The main aim of the article** is to substantiate the competitiveness of entrepreneurship in the industry on the principles of a dynamic approach.

**Presenting the main material.** To reflect the complexity of business competitiveness by types of economic activity, the most relevant approach at present is the use of composite indicators that characterize an enterprise and actions that determine its profitability.

Based on literature review (Bosma N., Stam E., Schutjens V., 2011) [1], (Brunet F., 2012) [2], (Gulati A. B. S., Knif J., Kolari J., 2013) [5], the micro- and macroeconomic sources of entrepreneurship competitiveness were revealed (Table 1).

Microeconomic factors that directly affect the competitiveness of an enterprise include the riskiness of firm operations and strategy perfection, quantitative and qualitative factors of production, technologies and innovations, as well as factors of catalysts of related industries and clusters. The macroeconomic environment (monetary and fiscal policy, the rule of law, and the quality of social and political institutions) sets the general conditions for creating opportunities for a higher competitiveness of enterprises by types of economic activity (Brunet F., 2012) [2].

Other authors (Gulati A. B. S., Knif J., Kolari J., 2013) also show that increasing productivity and innovation of the enterprise are central factors in its international competitiveness when it comes to advanced economies [5]. The stable positive reputation is an important condition for the company to achieve business success, provides an organization with additional market value, promotes attraction of consumers and partners, protects the company's position from substitute products, accelerates sales, and extends the company's ability to lend. On the contrary, unsustainable reputation causes not only a negative attitude on the emotional level but also helps to reduce orders and sales, up to the complete cessation of the operation of the enterprise.

Thus, it is correct to assume that the competitiveness of entrepreneurship consists of operational efficiency and strategic positioning (Porter M. E., 1998) [6]. Operational efficiency includes assessing the effectiveness of using existing factors of production (resources) and productivity of the enterprise, while strategic positioning is aimed at creating a unique, profitable position based

on strategic management of supporting related industries and clusters, using the benefits of institutional and state policy.

It can be argued that the operational efficiency provides profit in the process of implementing added value, and strategic positioning ensures this process through the creation, maintenance, and expansion of sales markets. Thus, sustainable competitiveness of business can be achieved only if it is based on both sources of competitiveness, which, by combining and interacting, complementing and reinforcing each other, create powerful competitive advantages of the types of entrepreneurship within the competitive fight. It should also be assumed that operational efficiency is a value achieved, and strategic positioning is a potential opportunity for future achievements. In this context, the concept of the sources of competitiveness allows differentiating the current (achieved) and potential competitiveness of the types of entrepreneurship (Grinova V. M., Salun M. M., 2015) [4]. Consequently, the competitiveness of the types of entrepreneurship can be characterized and ultimately reduced to the assessment of operational efficiency and strategic positioning of the type of entrepreneurship. It is obvious that the proposed assessment should be based on a comparison of the relevant indicators of the type of business and competitors.

By highlighting indicators that are key indicators of the competitiveness of business, the economists definitely agree that these are the profits and proceeds of an enterprise. These indicators achieve two types of goals:

- internal goals of management and maximization of profit in the short run;
- satisfaction of external consumers and long-term growth of proceeds (Voronov D. S., 2015) [12].

Since the competitiveness of business is a complex concept, which is determined by many factors (Table 1), it is, therefore, advisable to evaluate its level by means of multidimensional or composite indexes of competitiveness.

Statistics of Entrepreneurship in Ukraine shows that in the field of industrial production, there are 42564 large, medium-sized, small business entities operating at present, 68.2% of which are micro-enterprises (Statistical Collection "Activities of subjects of large, medium, small, and micro enterprises", 2017) [9]. The number of large enterprises in the last five years has decreased from 347 to 233 units, that is, 7.65% of large industrial enterprises disappear every year in the industry. Similar processes are observed with medium and small enterprises, where the annual decrease in the number of enterprises is 5.13% and 1.87% respectively. Only the quantity of microenterprises in the industry shows a positive steady growth rate of +1.17% annually. Such a process means that some of the industrial en-

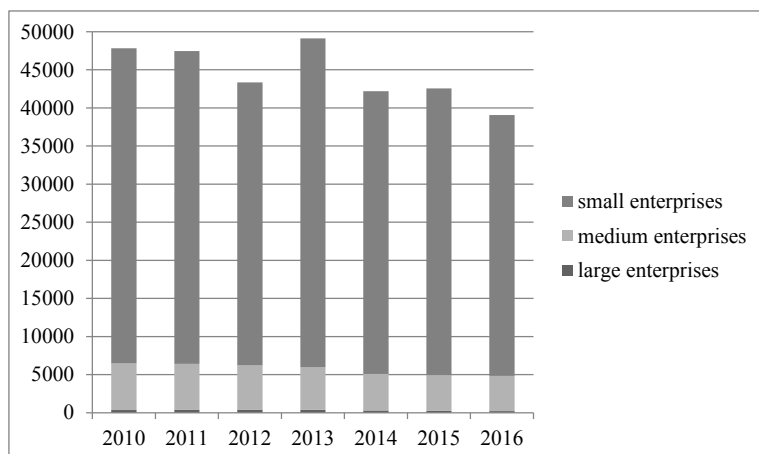


Figure 1. The dynamics of the number of enterprises by their size by type of economic activity “Industry”

terprises narrow down their activities and move to the adjacent group but the decline in the number of industrial enterprises for the period of 2010–2016 also means the dying out of individual enterprises and industries (Figure 1) due to the decrease of their competitiveness in the market as both external and external.

Based on the statistical data (Statistical Collection “Activities of subjects of large, medium, small, and micro enterprises”, 2017) [9] on the activities of large, medium and small enterprises in the industry, it is possible to identify the types of economic activity with low competitiveness and narrowing of production, works, and industrial services for the period of 2012–2017 (Table 2).

Table 2

Average annual growth rates (decrease) in the number of enterprises by their size by type of economic activity “Industry”, %

Type of economic activity	Large enterprises	Medium enterprises	Small businesses
Mining and quarrying	-12,29	-5,12	-0,74
Manufacturing industry	-6,63	-5,36	-2,31
Supply of electricity, gas, steam and air conditioning	-8,07	-1,55	8,33
Water supply; sewage, waste management	-5,59	-5,66	-0,83

The decline in entrepreneurial activity is observed in all types of economic activity but extractive industry and the development of quarries and the processing industry suffered the greatest decline in production. Electricity, gas, steam and air conditioning supply is characterized by a decrease in large and medium-sized enterprises with the growth of small enterprises in this type of economic activity. Processing industry – a set of industries engaged in processing or processing of raw materials and semi-finished products, the release of finished goods.

The processing industry in Ukraine includes high-tech and “medium-tech” sectors of the industry: chemical production; manufacture of machinery and equipment; office equipment production; manufacture of electric machines and equipment; production of telecommunication equipment and communication equipment; manufacture of medical equipment, measuring instruments, optical instruments, and equipment of clocks; car production; production of space vehicles and other vehicles.

The assessment of the competitiveness of entrepreneurship in the industry was carried out on the basis of solving the problem of analysis of statistical indicators of activity of large, medium, small, and micro enterprises in three stages: Formation, evaluation, verification of indicators; Construction of the typology of objects; Construction of a scale of dynamics, studying the movement of objects on these scales and designing a typology of dynamic schemes for changing the competitiveness of entrepreneurship by types of economic activity in the processing industry.

The main indicators that shape the competitiveness of entrepreneurship in the industry are the coefficients of operational efficiency and strategic positioning, which are consolidated into a single indicator of the competitiveness of the type of entrepreneurship:

$$K1 = K2 \times K3, \quad (1)$$

where  $K1$  – the competitiveness of the type of entrepreneurship;

$K2$  – the coefficient of operational efficiency;

$K3$  – the coefficient of strategic positioning.

The coefficient of operational efficiency of the type of entrepreneurship (Voronov D.S., 2015) [12] is determined by the formula:

$$K2 = \frac{B}{OB}, \quad (2)$$

where  $B$  – proceeds from the sale of products, works, services by type of business;

$OB$  – operating expenses for the production of products, works, services by type of business.

When assessing the competitiveness of the type of entrepreneurship, it is obvious that there is a restriction on the territorial basis (when comparing the same types of entrepreneurship by regions) and the scope of activities (allocation of large, medium, small, and micro enterprises). Operating expenses are understood as all expenses for the production and sale of products, works, services, which include both direct cost, and commercial, managerial, and other costs, as well as the whole set of mandatory payments to budgets of all levels not included in specified cost categories. This is explained by the fact that costs that do not relate to the cost of production, works, services in some cases have a significant impact on the amount of profit, thus ignoring the assessment of the competitiveness of the type of entrepreneurship of these costs will lead to the inadequacy of the results.

Obviously, the operational efficiency index cannot be less than zero. If the operational efficiency index is less than 1, then this means the loss-making nature of entrepreneurship (exceeding operating costs over revenue), otherwise – the profitability of the type of entrepreneurial activity (operational efficiency is more than 1).

The coefficient of strategic positioning (Voronov D.S., 2015) [12] is determined by the formula:

$$K3 = \sqrt{\frac{I1}{I2}}, \quad (3)$$

where  $I1$  – index of changes in the volume of proceeds from sales of products, works, services by type of business;

$I2$  – index of changes in the volume of the territorial market.

The higher the coefficient of strategic positioning, the more competitive is the type of entrepreneurship for the territory. Obviously that  $0 \leq K1 \leq \infty$ . At the same time, the closer it is  $K1$  to 0, the lower is the competitiveness of the type of entrepreneurship. If  $K1=1$  then the competitiveness of the analysed type of business is identical to the competitiveness of the sample.

If  $K1 \geq 1$ , the competitiveness of the type of business is higher than the sample.

Obviously, the information on the dynamics of the presented indicators will allow forming a more complete picture of the competitiveness of the business. From a methodological point of view, a dynamic approach to obtaining a dynamic range of competitive indicators presented will ensure the representativeness of the data array and will significantly increase the reliability of assessing the competitiveness of types of entrepreneurship.

The developed methodological approach to assessing the competitiveness of entrepreneurship in the processing industry allows:

to evaluate the conditional dependence of the competitiveness of the type of entrepreneurship by the factors of such assessment is conducted and conclusions on the competitiveness of individual enterprises are formed (Table 2). It provides the possibility of a broad mathematical processing of indicators of competitiveness of the types of entrepreneurship and allows developing an analysis of the category under study;

to change the volume and composition of the sample of businesses depending on the purpose of the analysis and the availability of input data. Such universality becomes especially important in cases where it is difficult to determine the geographical and commodity boundaries of the market, to establish a circle of competitors, as well as in situations with unavailable information;

to refuse collecting and processing dozens of parameters and, at the same time, significantly increasing the reliability of the evaluation of the competitiveness of types of entrepreneurship;

to conduct a comparison of types of entrepreneurship at the inter-branch level;

to make unambiguous conclusions about the level of competitiveness of types of entrepreneurship, as well as to carry out extrapolation and to forecast their competitiveness;

to realize the mechanism of approaching the behaviour of the enterprise competitiveness management system by types of economic activity to the rational and reliable determination of current threats and to predict their consequences.

In order to systematize the process of assessing the competitiveness of types of entrepreneurship in the processing industry, a sequence of actions is proposed:

1. Collection and processing of sufficient, reliable, relevant statistical information, calculation of coefficients of operational efficiency and strategic positioning of the type of business;

2. Calculation of the integral indicator of the competitiveness of the type of entrepreneurship in the processing industry for each type of economic activity.

The determined integral index allows measuring the differentiation of business competitiveness according to the types of economic activity of the processing industry and characterizing the competitiveness of entrepreneurship through the achieved level of development and the dynamics of development (as the implementation of competitive advantages of the type of economic activity).

3. Presentation of the evaluation results is realized through the methods of the positioning of types of economic activity of the processing industry in the space of parameters; mapping results on the map (building cartograms); a textual analytical conclusion based on the interpretation model.

The results of calculations of competitiveness of types of entrepreneurship for the period of 2014–2017 according to the presented methodological approach are presented in Table 3.

The results of calculations (Table 3) according to the above methodical approach allow asserting:

The most competitive business in 2017 with the use of large business structures is the production of furniture, other products, repair and installation of machinery and equipment. It should be noted that the development of this type of business during 2014–2017 is decreasing with a nearly twofold decrease in the competitiveness indicator. The average indicators of competitiveness with a positive dynamics show large

enterprises manufacturing food, beverages, and tobacco products and machine building. Separately, the production of basic pharmaceuticals and pharmaceuticals should be highlighted, which, according to the indicator of the competitiveness of the type of activity, is approaching a high-competitiveness group but negative (negative) dynamics of the indicator for 2014–2017 are observed. Low indicators of competitiveness with positive dynamics (increasing competitiveness) noted the production of chemicals and chemical products, as well as metallurgy, production of finished metal products, except machinery and equipment. The manufacture of wood products, paper and printing activities, as well as the production of rubber and plastic products, and other non-metallic mineral products is characterized by low indicators of competitiveness that are non-interchangeable during the period under investigation. It should also be noted that textile manufacturing, clothing, leather, leather goods, and other materials are not represented in Ukraine by large entrepreneurial structures;

Medium-sized entrepreneurial structures are characterized by mostly average competitiveness indicators with positive dynamics of development. Separately, high-competitive types of entrepreneurship with consistently growing indicators should be highlighted: textile production, clothing, leather, leather goods, and other materials; Manufacture of basic pharmaceuticals and pharmaceuticals. The competitiveness of medium-sized enterprises in mechanical engineering far exceeds the indicators of large business structures during 2014–2016, although in 2017 they almost coincide;

Small business structures show high competitiveness and positive dynamics in machine building and production of furniture, other products, repair and installation of machinery and equipment. The negative dynamics with a loss of competitiveness are characteristic for the production of chemicals and chemical products and the production of basic pharmaceutical products and pharmaceuticals. Other investigated types of entrepreneurship in the processing industry balance on average and below average.

The estimation of competitiveness of business activities is advisable to supplement the statistical characteristics for understanding the differences between enterprises by economic activity by a number of employees and their average wages, profitability, profitability and so on. To make a sound management decision on the direction of increasing competitiveness: due to operational efficiency or strategic positioning.

Higher competitiveness indicators of economic activity with the release of the enterprise value describe the most attractive areas of investment, for example, in 2017, the highest rate inherent in the competitiveness of large enterprises producing furniture solutions, repair and installation of machinery and equipment (1.8233). Indeed, in 2017, the value of the operating profitability of enterprises (0.7%) is not high but only 26.7% of enterprises have been damaged. The competitiveness index is estimated engineering at 1.5494 while operating profitability for this type of economic activity is 6.2%, and unprofitable enterprises are more than 40%. The production of food products, beverages and tobacco products in the indicator of the competitiveness of entrepreneurship took the third place (1.6247). The operating profitability of this type is 3.1%, while unprofitable enterprises account for about 28%. At the same time, it should be noted significant differences between large enterprises of these types of economic activity by the average number of employees in one enterprise and the average monthly wage.

Thus, the group represented by large enterprises processing industry has a stable business competitiveness dependence on operating profitability, increase which is based on efficiency and innovation (automation) processes, training employees, with a gradual increase in their wages.

Average enterprises producing food products, beverages and tobacco products gained value of the integral index of compet-

Table 3

Competitiveness by the scale of entrepreneurship in the processing industry by types of economic activity

Type of economic activity	Competitiveness of the type of entrepreneurship			
	2014	2015	2016	2017
Large enterprises				
Production of food products, beverages, and tobacco products	1,2685	1,4519	1,7035	1,6247
Manufacture of wood products, paper and printing activities	1,2576	1,3053	1,4425	1,1266
Production of coke and refined products	1,1355	1,2972	1,3910	1,4969
Manufacture of chemicals and chemical products	0,9044	1,0897	1,2968	1,3286
Manufacture of basic pharmaceuticals and pharmaceuticals	1,8375	1,8912	1,5674	1,6658
Production of rubber and plastic products, other non-metallic mineral products	1,3217	1,3559	1,2580	1,3250
Metallurgy, manufacture of finished metal products, except machinery and equipment	1,0668	1,0778	1,2371	1,1700
Machine building	1,4420	1,4119	1,3698	1,5494
Manufacture of furniture, other products, repair and installation of machines and equipment	1,4575	3,0569	2,0017	1,8233
Medium enterprises				
Production of food products, beverages, and tobacco products	1,6556	1,3288	1,5180	1,4478
Textile production, clothing, leather, leather goods and other materials	1,6320	1,7743	2,0149	1,7159
Manufacture of wood products, paper and printing activities	1,4727	1,3892	1,4733	1,5827
Production of coke and refined products	1,1764	1,1518	1,1310	1,7685
Manufacture of chemicals and chemical products	1,7072	1,4568	1,6822	1,4161
Manufacture of basic pharmaceuticals and pharmaceuticals	1,7728	1,7541	2,0317	1,8943
Production of rubber and plastic products, other non-metallic mineral products	1,3357	1,3886	1,4680	1,3985
Metallurgy, manufacture of finished metal products, except machinery and equipment	1,5425	1,7693	1,4385	1,4724
Machine building	1,6764	1,6879	1,8554	1,5541
Manufacture of furniture, other products, repair and installation of machines and equipment	1,5518	1,6246	1,7636	1,6656
Small businesses				
Production of food products, beverages, and tobacco products	1,2715	1,3303	1,2652	1,4757
Textile production, clothing, leather, leather goods and other materials	1,6332	1,6149	1,5004	1,5936
Manufacture of wood products, paper and printing activities	1,4136	1,3851	1,3338	1,4473
Production of coke and refined products	1,6399	1,1312	2,4225	1,4350
Manufacture of chemicals and chemical products	1,8245	1,5510	1,6045	1,4643
Manufacture of basic pharmaceuticals and pharmaceuticals	1,8665	1,4961	1,2457	1,5254
Production of rubber and plastic products, other non-metallic mineral products	1,4682	1,4057	1,2707	1,4790
Metallurgy, manufacture of finished metal products, except machinery and equipment	1,6610	1,5624	1,2639	1,5604
Machine building	1,5211	1,6894	1,4995	1,7529
Manufacture of furniture, other products, repair and installation of machines and equipment	1,6943	1,6426	1,4752	1,8331

Notes:

	- high degree of competitiveness
	- average competitiveness
	- competitiveness indicators below average

itiveness at 1.4478, as the average profitability of operating activities of enterprises is 3.4%; however, the share of loss-making enterprises is approaching 31.7%. Average machine-building enterprises do not rank as leaders in the competitiveness of entrepreneurship – 1.5541. The average profitability of the operating activities of enterprises in this group is 2.0%, and the share of loss-making enterprises exceeds 34%. It should also be noted that the number of personnel of enterprises producing food, beverages and tobacco products is 30% lower than in machine building, and the average monthly salary of an employee is 7.2% higher.

In the group of medium-sized enterprises of the processing industry, the convergence of the main indicators of competitiveness of entrepreneurship is observed. The organization of a medium-sized enterprise is a more acceptable, more efficient and more competitive type of business structure for all types of economic activity in the processing industry.

Small business is characterized by the following most competitive types of economic activity: furniture production, other products, repair and installation of machinery and equipment (1.8331); Machine building (1.7529); textile production, clothing, leather, leather goods and other materials (1.5936). Small enterprises of these types of economic activity reach the profitability of operating activities from 3.5% to 7.1% with an average number of employees from 6 to 8 people. The listed types of economic activity do not reach high indicators of competitiveness in the use of larger organizational structures, thus it is reasonable to conclude that the competitiveness of entrepreneurship by types of economic activity of the processing industry depends on the type of organized business entity (large, medium, small, microenterprise), as well as on determinants used in empirical studies.

**Conclusions.** The proposed method of assessing the competitiveness of entrepreneurship types:



Based on the principles of a dynamic approach to the assessment of competitiveness, it allows us to rank the competitiveness of economic entities by type of economic activity, the size of the enterprise, operational efficiency, and strategic positioning;

The low complexity of the dynamic method of assessing the competitiveness of entrepreneurship makes it in-

dispensable for the identification of economic development leaders;

The method allows quickly evaluating the competitiveness of groups of enterprises, which makes it possible to conduct research on the state, region, separate area or territory levels.

#### References:

1. Bosma N., Stam E., Schutjens V. Creative Destruction and Regional Productivity Growth: Evidence from the Dutch Manufacturing and Services Industries // *Small Business Economics*. – 2011. – 36(4). – P. 401–418.
2. Brunet F. Regulatory Quality and Competitiveness in Recent European Union Member States // *L'Europe en Formation*. – 2012. – 364. – P. 59–90.
3. Buckley Peter J., Pass Christopher L., Prescott Kate Measures of International Competitiveness: A critical Survey // *Journal of Marketing Management*. – 1988. – 2. – P. 175 – 200.
4. Grinova V.M., Salun M.M. Optimization of the cost of components of the resource potential of the enterprise, Kharkiv, Publishing house of S. Kuznets KhNEU, 2015. – 244 p.
5. Gulati A.B.S., Knif J., Kolari J. Exchange Rate Shocks and Firm Competitiveness in a Small, Export-Oriented Economy: The Case of Finland // *Multinational Finance Journal* [viewed 14 May 2017]. Available from: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1484572](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1484572).
6. Porter M.E. 1998. *On Competition*. Boston, Harvard Business School, 1998. – 452 p.
7. Sieradzka K., Luft R. Theoretical aspects of enterprise competitiveness // *Central European Review of Economics & Finance*. – 2015. – 4. – P. 133–141. [viewed 8 August 2016]. Available from: [https://www.google.com.ua/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKewjnt4Kvq\\_OAhXiO5oKHWCEC2k4ChAWCFIwB-w&url=http%3A%2F%2Fwww.uniwersytetradom.pl%2Ffiles%2Fget\\_userfile.php%3Ffid%3D8596&usg=AFQjCNEqH70mHl-wEWbJbsGpLiqfZJ9U\\_Tw&bvm=bv.131783435,d.bGs](https://www.google.com.ua/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKewjnt4Kvq_OAhXiO5oKHWCEC2k4ChAWCFIwB-w&url=http%3A%2F%2Fwww.uniwersytetradom.pl%2Ffiles%2Fget_userfile.php%3Ffid%3D8596&usg=AFQjCNEqH70mHl-wEWbJbsGpLiqfZJ9U_Tw&bvm=bv.131783435,d.bGs).
8. Siudek T., Zawojcka A. Competitiveness in the economic concepts, theories and empirical research [viewed 24 July 2016]. Available from: [https://www.google.com.ua/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKewiGwub8g4rPAhXia5oKHeNZDkMQFggaMAA&url=http%3A%2F%2Fagro.icm.edu.pl%2Fagro%2Felement%2Fbwmeta1.element.agro-b3b94eea-5c1c-4805-9a76-c82799727548%2F91-108.pdf&usg=AFQjCNHq14loDvRMg8m93r\\_2B-jzxDD7Xgw&sig2=2gBjb9yHY-KvOEFNwK5L8w&bvm=bv.132479545,d.bGs](https://www.google.com.ua/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKewiGwub8g4rPAhXia5oKHeNZDkMQFggaMAA&url=http%3A%2F%2Fagro.icm.edu.pl%2Fagro%2Felement%2Fbwmeta1.element.agro-b3b94eea-5c1c-4805-9a76-c82799727548%2F91-108.pdf&usg=AFQjCNHq14loDvRMg8m93r_2B-jzxDD7Xgw&sig2=2gBjb9yHY-KvOEFNwK5L8w&bvm=bv.132479545,d.bGs).
9. State Statistics Service of Ukraine. Statistical Collection “Activities of subjects of large, medium, small and microenterprises” [viewed 12 May 2017]. Available from: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
10. Verkhovna Rada of Ukraine, 2015. No. 698-12 Law of Ukraine “On Entrepreneurship” [viewed 4 May 2017]. Available from: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/698-12>.
11. Verkhovna Rada of Ukraine, 2016. Commercial Code of Ukraine [viewed 4 May 2017]. Available from: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.
12. Voronov D.S. Assessment of the competitiveness of many enterprises // *Bulletin of the UrFU. Series of Economics and Management*. – 2015. – 2. – P. 24–40.
13. Zairi M. Business process management: a boundaryless approach to modern competitiveness // *Business Process Management Journal*. – 1997. – 3(1). – P. 64–80 [viewed 7 May 2017]. Available from: [https://www.researchgate.net/publication/235305430\\_Zairi\\_M\\_Business\\_process\\_management\\_a\\_boundaryless\\_approach\\_to\\_modern\\_competitiveness\\_Business\\_Process\\_Management\\_Journal\\_31\\_64-80](https://www.researchgate.net/publication/235305430_Zairi_M_Business_process_management_a_boundaryless_approach_to_modern_competitiveness_Business_Process_Management_Journal_31_64-80).

### КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМНИЦТВА В ПРОМИСЛОВІСТІ: УКРАЇНСЬКИЙ ДОСВІД

**Анотація.** В статті висвітлюються наукові доробки щодо теорії та аналізу стану конкурентоспроможності підприємств. Зокрема, запропоновано метод оцінки конкурентоспроможності видів підприємництва на принципах динамічного підходу, що дозволяє ранжувати конкурентоспроможність господарюючих суб'єктів за видом економічної діяльності, величиною підприємства, операційною ефективністю та стратегічним позиціонуванням. Низька трудомісткість динамічного методу оцінки конкурентоспроможності видів підприємництва робить його незамінним для виявлення лідерів економічного розвитку. Метод дозволяє оперативно оцінювати конкурентоспроможність груп підприємств, що робить можливим проводити дослідження в масштабах держави, області, окремого району чи території.

**Ключові слова:** конкуренція, теорія конкурентоспроможності, конкурентоспроможність підприємства, оцінка конкурентоспроможності, підприємництво.

### КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В ПРОМЫШЛЕННОСТИ: УКРАИНСКИЙ ОПЫТ

**Аннотация.** В статье освещаются научные разработки в области теории и анализа состояния конкурентоспособности предприятий. В частности, предложен метод оценки конкурентоспособности видов предпринимательства на принципах динамического подхода, позволяющего ранжировать конкурентоспособность хозяйствующих субъектов по виду экономической деятельности, величине предприятия, операционной эффективности и стратегическому позиционированию. Низкая трудоемкость динамического метода оценки конкурентоспособности видов предпринимательства делает его незаменимым для выявления лидеров экономического развития. Метод позволяет оперативно оценивать конкурентоспособность групп предприятий, что делает возможным проводить исследования в масштабах государства, области, отдельного района или территории.

**Ключевые слова:** конкуренция, теория конкурентоспособности, конкурентоспособность предприятия, оценка конкурентоспособности, предпринимательство.

Семененко К. Ю.  
аспірант кафедри маркетингу  
Національного університету харчових технологій  
Бакуліна С. А.  
студентка  
Національного університету харчових технологій

Semenenko K. Yu.  
Postgraduate student of marketing department  
National University of Food Technologies  
Bakulina S. A.  
student of marketing department  
National University of Food Technologies

## ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ ОНЛАЙН-ПРОСУВАННЯ В МАРКЕТИНГОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

**Анотація.** У статті розглянуто інструменти онлайн-просування та їх вплив на маркетингову діяльність сучасного підприємства. Здійснено систематизацію та аналіз основних інструментів інтернет-маркетингу та досліджено особливості їх застосування і впливу на формування комунікаційної політики підприємства. Розглянуто переваги та недоліки кожного з методів онлайн-просування товарів. Проаналізовано динаміку кількості користувачів мережі Інтернет в Україні.

**Ключові слова:** онлайн-просування, інтернет-маркетинг, пошукова оптимізація, контекстна реклама, рекламу в соціальних мережах, банерна реклама, продакт-плейсмент.

**Постановка проблеми.** У сучасному світі інтенсивно розвивається електронна комерція, що супроводжується стрімким розвитком бізнес-відносин у мережі Інтернет. Завдяки сучасним інтернет-технологіям компанії мають змогу забезпечувати зв'язки зі споживачами на новому якісному рівні. Одночасно зростає потреба в ознайомленні споживачів з потенційними можливостями та розмаїттям доступних послуг з продажу товарів, що відкриває мережа Інтернет. Використання інструментів онлайн-просування є ефективним засобом ведення успішного бізнесу в сегменті електронної комерції. Слід зазначити, що проблема відсутності кваліфікованих спеціалістів та належної бази знань не дає змоги компаніям ефективно використовувати онлайн-інструменти у власній практичній діяльності. Також не всі інструменти є однаково ефективними і доцільними під час ведення того чи іншого бізнесу. Деякі з них можна вважати застарілими та не релевантними середовищу, а також такими, що не приносять бажаних результатів підприємству, що інвестує фінансові ресурси на просування товарів та послуг у просторі мережі Інтернет. Саме цим зумовлені потреби в ефективності використанні інструментів онлайн-просування.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питання становлення та розвитку просування рекламних послуг досліджуються у працях відомих закордонних учених Р. Александера, Г. Армстронга, Б. Бермана, Дж. Гелбрейта, Ф. Котлера, А. Маслоу, М. Портера, Дж. Еванса, дослідження яких стали основою для подальших досліджень у галузі маркетингу та реклами. Серед учених близького зарубіжжя варто відзначити таких дослідників, як Я. Адамчик, А. Браверман, А. Войчак, М. Єрмошенко, О. Зернець, Р. Новацкі, А. Павленко, Н. Перекаліна, Н. Платонова, Р. Попова, І. Рутковські, Т. Серкутан, А. Старостіна, Л. Сульповар, О. Чубукова та ін.

**Метою** статті є визначення особливостей онлайн-просування товарів у комунікаційній політиці сучасного підприємства.

**Результати дослідження.** Інтернет-реклама вперше з'явилася в США та почала стрімко розвиватися завдя-

ки популяризації інтернет-мережі, покращенню технічних можливостей та впровадженню новітніх технологій. Першим досвідом з використання рекламних технологій в інтернеті стало впровадження графічних повідомлень-банерів на сторінках американської пошукової мережі під назвою «Yahoo!» Наприкінці 1995 р. – на початку 1996 р. «Yahoo!» розпочав приймати запити на розміщення банерів на сторінках пошукової системи. Завдяки цьому мережу Інтернет було вперше використано як універсальний спосіб просування товарів та послуг, а також покращення іміджу компаній.

З кожним роком кількість користувачів інтернету в Україні зростає. Серед загальної кількості користувачів інтернету особи, старші 65 років, становлять 5%, у віці від 55 до 64 років – 10%, у віці від 45 до 54 років – 18%. Найактивнішими користувачами інтернету є мешканці України у віці 25–34 і 35–44 років – 27% і 23% відповідно. Молоді люди віком 16–19 і 20–24 років становлять відповідно 7% і 9% від загальної кількості користувачів [4].

На рис. 1 наведено динаміку кількості користувачів інтернету в Україні у відсотках до загальної кількості населення.

Можна вважати, що мережа Інтернет із самого зародження стала використовуватися як канал розповсюдження товарів, а сьогодні дає можливість застосовувати досить велику кількість різновидів реклами і способів просування, до основних з яких можна віднести пошукову оптимізацію, контекстну рекламу, рекламу в соціальних мережах, банерну рекламу і продакт-плейсмент.

Пошукова оптимізація, або Search Engine Optimization, – це виведення сайту у верхні позиції видачі в пошукових системах. Щоб знайти товар, користувач проходить шлях від введення ключів і цікавих для нього запитів у Google або іншій пошуковій системі до аналізу результатів пошуку і вибору конкретного товару чи послуги. Якщо сайт, який просувають, буде знаходитися на перших позиціях, то шанс переходу на нього набагато вищий. Цей вид реклами найчастіше є більш ефективним з погляду вартості залучення користувачів і клієнтів [5, с. 64].

Суть цього інструменту полягає в доопрацюванні (оптимізації) сторінки або сайту компанії, завдяки якій він підніметься у результатах видачі пошукових систем. Для цього застосовується цілий комплекс заходів, які можна поділити на дві групи: зовнішня і внутрішня оптимізація сайту. Зовнішня включає заходи зі збільшення кількості посилань, а саме посилань на цей сайт з інших перевірених сайтів, що враховується усіма пошуковими системами під час побудови видачі.

До внутрішніх можна віднести: роботу над контентом, удосконалення структури сайту тощо. Головні переваги використання цього інструменту полягають у:

- широкому охопленні аудиторії, адже більшість користувачів мережі знаходить інформацію про товари або послуги, які цікавлять, із результатів видачі пошукової системи;
- природності та меншої нав'язливості завдяки більшій довірі до результатів пошуку порівняно з іншими поширеними видами реклами, завдяки чому пошукова оптимізація виглядає непомітною для звичайного користувача;
- відносно низькому рівні витрат на залучення користувачів на сайт;
- чіткій спрямованості, адже за хорошої оптимізації користувачі завдяки пошуку переходять на сторінки, які є більш релевантними запиту і надають потрібну інформацію.

У загальному обсязі текстової реклами SEO займає II місце, оскільки є обов'язковим і ефективним способом просування сайтів для брендів і компаній [2, с. 74].

Водночас SEO-оптимізація має і певні недоліки, пов'язані з:

- значними витратами часу, який необхідний для отримання результату. Зазвичай з моменту початку робіт до моменту потрапляння на перші позиції за найпростішим запитом проходить 1–2 місяці, за конкурентними запитами це може зайняти 3–4 місяці та більше півроку за найпопулярнішим запитами;
- неможливістю прямо впливати на результати пошукової видачі, тому що вони залежать від великої кількості факторів та власне специфіки алгоритму пошукової системи;
- великими труднощами під час виведення на ринок нових товарів або послуг – користувачі не будуть їх шукати, оскільки нічого не знають про товари.

Під час використання SEO-технік і відстеження трафіку можуть виникнути труднощі, які пов'язані з відсутністю розуміння, за якими саме словами і їх сполученнями прийшли з пошукової системи відвідувачі. Частково цю проблему допомагають вирішувати спеціалізовані системи онлайн-статистики, зокрема Google Analytics, LiveInternet.

Контекстна реклама – це показ оголошень, що ґрунтується на відповідності рекламованого продукту змісту відвідуваною користувачем сторінки сайту. Найпопулярнішими є алгоритми Google AdWords, Директ. Саме вони відповідають за показ оголошень. Контекстну рекламу можна умовно подіти на два види: пошукову – на сторінках пошукових систем; тематичну – на сайтах учасників рекламних мереж [7].

Головною перевагою контекстної реклами порівняно з іншими видами реклами в Інтернеті та офлайн-реклами є її відповідність інтересам потенційного клієнта і, як

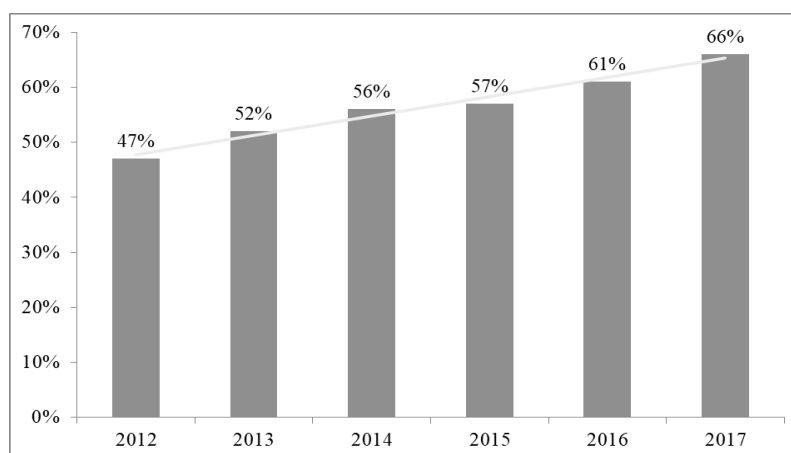


Рис. 1. Динаміка кількості користувачів інтернету в Україні у відсотках до загальної кількості населення

наслідок, позитивне ставлення до неї. Така лояльність аудиторії досягається завдяки слідуванню принципу «контекстності» рекламних оголошень, тобто оголошення показуються тільки тим користувачам, які проявили інтерес до відповідної теми.

Ще однією з переваг контекстної реклами є значне охоплення аудиторії. Контекстні оголошення демонструються в пошукових системах і в тематичних мережах, які включають тисячі популярних сайтів, частина з яких мають багатомільйонну аудиторію. Це дає змогу рекламодавцю знаходити клієнтів у всіх «куточках» мережі та забезпечує низьку вартість рекламного контакту з представниками цільової аудиторії.

Цей метод також має свої недоліки, основним серед яких є досить висока вартість на старті кампанії, коли розміщуються перші оголошення для перевірки правильного потрапляння у свою цільову аудиторію, і його ефективності (таргетування). Звідси впливає і другий недолік – складність досягання ефективних результатів без наявності досвіду. Є небезпека значних витрат часу на редагування та налаштування оголошення. На відміну від інших видів, у цьому відсутня «інерція», тобто після завершення рекламної кампанії відразу ж припиняються і цільові переходи [9, с. 10].

Проаналізувати ефективність контекстної реклами набагато простіше, адже є величезна кількість метрик, доступних рекламодавцю, і на підставі отриманої з них інформації можна судити про ефективність рекламної кампанії по кожному оголошенню. На підставі кількості показів, конверсій і кліків можна легко обчислити результати.

Слід також відмітити такий інструмент, як реклама в соціальних мережах, що досить швидко нарощує темпи зростання. Якщо пошукові системи знають, що користувачеві цікаво в цей момент, то соціальні мережі на основі даних профілю, обговорень, відвідування інших зовнішніх сайтів, географічного переміщення користувача, реакції на попередні рекламні пости дають змогу припускати, що користувачеві може бути цікаво завтра. Сучасна реклама в соціальних мережах ділиться на SMM-просування (Social Media Marketing) і таргетовану рекламу, тобто використання соціальної мережі як майданчика для оголошень, націлених на певну групу потенційних клієнтів [1, с. 307].

У табл. 1 подано підходи до визначення поняття «SMM-маркетинг».

Підходи до визначення суті та змісту Social Media Marketing

Визначення поняття SMM	Зміст	Автор
маркетинг у соціальних медіа – це просування товарів і послуг у соціальних мережах	Ефективний інструмент, за допомогою якого відвідувачі залучаються на сайт із соціальних мереж, спільнот, блогів тощо.	Сентаров А.
це просування сайту в соціальних сервісах шляхом публікацій свіжих цікавих матеріалів у спільнотах, форумах, соціальних мережах	Полягає в постійному спілкуванні з користувачами, передбачає приховану рекламу товарів і послуг. Можливе використання аудіо- та відеоматеріалів. SMM має на увазі роботу з формування іміджу автора сайту і повідомлень, а також роботу над самим сайтом	Музикант В.Л.
SMM-просування бізнесу – це дії, спрямовані, на пошук і збір цільової аудиторії, донесення до неї комерційної інформації і формування позитивного відгуку шляхом розміщення контенту в соціальних мережах і медіа	Потрібен для просування бізнесу та збільшення продажу товарів	Далворт М.

Джерело: складено авторами на основі [3; 6; 8]

Останнім часом SMM став активно розвиватися, що пов'язано з ростом популярності соціальних медіа серед інтернет-користувачів. По суті, SMM став одним з основних інструментів роботи з цільовими аудиторіями для глобальних компаній в сучасній економіці.

Форми SMM-маркетингу дуже різні і залежать від обраного типу соціального медіа: соціальні мережі, блоги та мікроблоги, форуми, соціальні закладки та каталоги, фотохостинги і відеохостинги, віртуальні і розраховані на багато користувачів онлайн-ігри.

Також слід виділити банерну рекламу. Банери можна сміливо назвати основоположниками інтернет-реклами, адже саме з них почалася реклама в мережі, але варто зазначити, що й сьогодні вони не тільки не втратили своєї актуальності, а, навпаки, завдяки своєму «віку» придбали певні переваги, недоступні більш «молодим» рекламним інструментам.

До переваг банерної реклами можна віднести:

- можливість точної орієнтованості на цільову аудиторію;
- створення у користувача візуального образу компанії або товару;
- результати банерної реклами можна оцінити миттєво;
- фіксованість параметри показу;
- оперативне внесення коректив у процес рекламної кампанії;
- доступ до розширеної статистики.

Сьогодні використання тільки банерної реклами як окремого інструменту є недоцільним, оскільки витрати на таку рекламу високі. Банери – це хороший спосіб додаткової реклами, але не основний.

Продакт-плейсмент – ще один інструмент онлайн-комунікацій, під яким розуміється реклама, прихована в нейтральному контенті.

Цей спосіб можна спостерігати в онлайн-іграх, де бренди можуть бути включені в ігровий процес і з'являться у різних формах та образах перед гравцями. Таке розміщення інформації про продукти може позитивно позначатися на іміджі бренду і бути чудовим засобом виведення нового товару або послуги на ринок.

Слід розглянути і недоліки цього виду онлайн-просування товарів:

- далеко не всі продукти можна рекламувати таким методом через особливості аудиторії;
- важко прогнозувати і оцінювати ступінь ефективності;
- є ймовірність негативного відгуку аудиторії.

Розраховувати на продакт-плейсмент як на основний канал залучення аудиторії є доволі ризиковано, але цей спосіб може виявитися ефективним під час виведення бренду на ринок або за наявності виражених характеристик у цільової аудиторії.

Підсумок результатів порівняння переваг та недоліків розглянутих методів онлайн-просування ілюструє табл. 2

Таблиця 2

Переваги та недоліки методів-онлайн просування товарів

№	Вид реклами	Вартість	Попадання в цільову аудиторію	Ефективність
1	Контекстна	Низька (+)	Висока (+)	Висока (+)
2	Банерна	Висока (-)	Середнє (+,-)	Низька (-)
3	SMM	Середня (+,-)	Дуже висока (+)	Висока (+)
4	Продакт-плейсмент	Висока (-)	Середнє (+,-)	Висока (+)
5	Search Engine Optimization	Висока (-)	Висока (+)	Висока (+)

Слід зазначити, що однозначно визначити найефективніший спосіб просування практично неможливо. Мікс комунікацій заходів слід підбирати з огляду на специфіку та завдання конкретної рекламної кампанії та продукту чи послуги, на яку вона спрямована.

**Висновки з проведеного дослідження.** Реклама в інтернеті – це прогресивне відгалуження класичного офлайн-маркетингу, що динамічно розвивається. Зараз онлайн-реклама передбачає можливість використання широкого спектру інструментів. Відмова від використання цього виду комунікацій в умовах сучасного ринку фактично означає відставання від конкурентів та втрату можливостей.

Комплексне застосування інструментів інтернет-маркетингу дає змогу розробити ефективну кампанію щодо просування в мережі Інтернет, що враховує основні тенденції та специфіку взаємодії з конкретною аудиторією. Комплексність гарантує максимальне охоплення потенційної аудиторії та роботу з наявною на майданчиках, що є пріоритетними для неї. Слід також відмітити, що вико-

ристання інструментів інтернет-маркетингу має на меті збільшення продажів за рахунок синергетичного ефекту, оптимізацію рекламних витрат на залучення клієнтів, зростання обізнаності про товари і послуги компанії, залучення цільової аудиторії на сайт компанії, підвищення лояльності у наявних клієнтів, рекламно-інформаційну

підтримку виходу нових продуктів на ринок, вибір каналів поширення інформації з урахуванням особливостей цільової аудиторії, що в кінцевому підсумку забезпечують максимальну ефективність рекламної кампанії продукту та є підґрунтям для зростання показників економічної ефективності підприємства.

#### Список використаних джерел:

1. Большакова Ю.С. Особенности и основные преимущества маркетинга в социальных сетях / Ю.С. Большакова, А.С. Гуляев, М.Н. Евченко // Молодой ученый. Международный научный журнал. 2014. № 7 (66). Казань. С. 306–309.
2. Голяков А.Д. Правила интернет-маркетинга / А.Д. Голяков // Современные страховые технологии. 2013. № 2. С. 72–77.
3. Далворт М. Социальные сети. Руководство по эксплуатации. Строим и развиваем сети связей – личные, профессиональные и виртуальные / М. Далворт. – М.: Добрая книга, 2010. 248 с.
4. «Детектор Медіа». Загальна кількість користувачів Інтернету в Україні. URL: <http://detector.media/rinok/article/130543/2017-10-03-zagalna-kilkist-koristuvachiv-internetu-zbilshilas-v-ukraini-za-rik-na-5/>.
5. Ілляшенко Н.С. SEO-оптимізація як сучасний інструмент інтернет-маркетингу / Н.С. Ілляшенко, О.С. Савченко // Маркетинг і менеджмент інновацій. 2012. № 3. С. 63–74.
6. Музикант В.Л. Основы интегрированных коммуникаций: теория и современные практики. Часть 2. Smm, рынок m&a / В.Л. Музикант. М.: Юрайт, 2016. 384 с.
7. Основные виды Интернет-рекламы. URL: <https://seopult.ru/subscribe.html?id=133> (дата обращения: 14.06.2016).
8. Сенаторов А. Битва за подписчика: SMM-руководство / А. Сентаров. М.: Альпина Диджитал, 2015. 168 с.
9. Черненко О.Е. На шляху до пост-цифрового маркетингу в Україні: проблеми та завдання / О.Е. Черненко // Маркетинг в Україні. 2016. № 3. С. 4–11.

### ОСОБЕННОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ ИНСТРУМЕНТОВ ОНЛАЙН-ПРОДВИЖЕНИЯ В МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

**Аннотация.** В статье рассмотрены инструменты онлайн-продвижения и их влияние на маркетинговую деятельность современного предприятия. Осуществлена систематизация и анализ основных инструментов интернет-маркетинга и исследованы особенности их применения и влияния на формирование коммуникационной политики предприятия. Рассмотрены преимущества и недостатки каждого из методов онлайн-продвижения товаров. Проанализирована динамика количества пользователей сети Интернет в Украине.

**Ключевые слова:** онлайн продвижение, интернет-маркетинг, поисковая оптимизация, контекстная реклама, реклама в социальных сетях, баннерная реклама, продукт-плейсмент.

### FEATURES OF THE ONLINE PROMOTION TOOLS APPLICATION IN THE MARKETING ACTIVITIES OF THE ENTERPRISE

**Summary.** The article considers the tools of online promotion and their influence on the marketing activities of the modern enterprise. The systematization and analysis of the basic tools of Internet marketing is carried out and the features of their application and influence on formation of the communication policy of the enterprise are researched. The advantages and disadvantages of each of the methods of online promotion of goods are considered. The dynamics of the number of Internet users in Ukraine is analyzed.

**Key words:** online promotion, internet marketing, search engine optimization, contextual advertising, advertising in social networks, banner advertising, product-placement.

**Семененко О. В.**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту*

*Відкритого міжнародного університету розвитку людини «Україна»*

**Semenenko O. V.**

*PhD in Economics,*

*Lecturer, Department of Management*

*Open International University of Human Development «Ukraine»*

## ТРАНСФОРМАЦІЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ В КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ФОРМ ВЛАСНОСТІ

**Анотація.** У статті узагальнені основні теоретичні та методологічні дослідження теорії формування і розвитку організаційної культури та її значення в практичному менеджменті. Привертається увага до методичних підходів іноземних і вітчизняних фахівців до соціально-економічних аспектів організаційної культури та їх актуальності в сучасних умовах. Визначено місце і роль власності у психологічній поведінці основного носія організаційної культури – людини. Зроблено основний акцент на проблемах розвитку, удосконалення і змін організаційної культури під впливом різноманітних форм господарювання і форм власності. Також наведені історичні порівняння сучасної організаційної культури з командно-адміністративною культурою ХХ століття.

**Ключові слова:** організаційна культура, унікальність організаційної культури; мінливість організаційної культури; парадигма; вестернізація підприємств; організаційна культура приватних підприємств; організаційна культура колективних підприємств; організаційна культура акціонерних підприємств; організаційна культура підприємств державної форми власності.

**Вступ та постановка проблеми.** Впродовж 27 років у нашій країні, здійснюються господарські перетворення, спрямовані на формування конкурентно-ринкової, соціально-орієнтованої економіки і пов'язаної з нею нової соціальної структури українського суспільства. З одного боку, зроблено немало: Україна вийшла з орбіти впливу Російської Федерації, запущена реформа децентралізації і реформа освіти, встановлені правила і принципи побудови громадянського суспільства і правової держави. Повільно, але все-таки формуються основи конкурентно-ринкового механізму. Водночас за роки ринкових реформ державі не вдалося створити належні умови для забезпечення пріоритетного розвитку базових галузей національної економіки і реалізувати величезний потенціал підприємницької активності. Причини таких «досягнень» в економічній сфері криються в недоліках організаційної культури. Для більшості підприємств і бізнес-структур її окремі форми і методи, які були сформовані в командно-адміністративній системі, увійшли в протиріччя з принципами загальноцивілізаційних ринкових відносин.

Аналіз наукової літератури і світової практики свідчить, що розвиток і удосконалення організаційної культури є однією з основних цілей управління, не менш вагомою, ніж використання новітніх технологій. Досвід як іноземних, так і вітчизняних ефективно функціонуючих підприємств переконує, що якраз організаційна культура може стати надійним фундаментом для забезпечення економічної стійкості підприємств в нових економічних умовах.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні, методологічні, та практичні аспекти розвитку організаційної культури розглядаються багатьма зарубіжними (Дон Гелрїгел, Джон В. Слоку-молодший, Рїчард В. Вудмен, Н. Сью Бренїнг) і вітчизняними (О.А. Грїшнова, В.О. Василенко, А.Е. Воронкова, О.Б. Миколайчук, О.В. Харчишина та ін.) ученими. У їхніх роботах можна виокремити такі суттєві методологічні підходи до розвитку і змін організаційної культури, як:

1. Місце організаційної культури в управлінні і її значення для досягнення стратегїчних цїлей підприємства.
2. Цїннісні орієнтації організаційної культури та її рівні.
3. Технологїя формування і змін організаційної культури.
4. Роль менеджменту у формуванні сильної організаційної культури.

Отже, в сучасній науковій літературі увагою теорїя організаційної культури не обділена. Проте, і це слід особливо підкреслити, стверджувати про вичерпність процесу дослідження проблем організаційної культури підприємств вітчизняними науковцями є передчасним з огляду хоча б на ту обставину, що показники, критерїї, оцінки, якими оперують фахівці, зроблені без урахування такого могутнього підґрунтя, як власність. Власність – це першо-основа становлення і розвитку будь-якого підприємства. Як стверджують психологи, «власність як об'єктивна реальність, відображена в свідомості людей, набуває значення найважливішої детермінанти соціальної поведінки як окремої людини, так і великих груп людей» [1, с. 183]. Під впливом власності змінюються цїнності, символїка, мїфологїя, ритуали і навіть взаємини всередині колективу, які суттєво впливають на функціонування підприємства. Якраз тому проблеми розвитку, удосконалення і змін організаційної культури під впливом різноманїтних форм господарювання і форм власності повинні бути логїчним продовженням вищезазначених досліджень. Наведена вище обставина і зумовила постановку теми цїєї статтї, а також мету, та предмет дослідження.

**Метою** статтї є дослідження взаємозв'язку організаційної культури з формуванням і розвитком форм господарювання; показ основних напрямів трансформації організаційної культури з урахуванням інституалїзації вїдносин власності підприємств.

**Результати дослідження.** Організаційна культура як комплекс базових цїнностей, переваг і норм, які визначають трудову поведінку персоналу, забезпечують конструктивну взаємодїю в колективї і сприяють стїмому функціонуванню підприємств.

Це унікальна економічна категорія, категорія яка не має явного вираження, яка не піддається ні органам відчуття, ні органам дотику. Проте вона підтримує необхідні правила і норми поведінки членів організації, їх відносини, контакти із зовнішнім світом, що є гарантією стабільності трудового колективу, зменшення можливостей небажаних виробничих і соціальних конфліктів.

Як економічна категорія, організаційна культура має багатогранний характер.

По-перше, вона об'єднує всі види діяльності і відносини в трудовому колективі. Її джерело – в самій природі організації, де певна кількість найманих працівників об'єднані прагненням до реалізації спільної мети. По-друге, організаційна культура, як і власність, проявляє свою сутність лише у процесі реалізації. По-третє, вона є найбільш ефективним інструментом управління, який дає змогу значно підняти продуктивність праці, забезпечити стійкість функціонування всіх бізнес-структур, звести до мінімуму плинність кадрів. По-четверте, організаційна культура, її цілі, методи і засоби реалізації мають мінливий характер: а) вона еволюціонує природним шляхом під впливом змін, що відбуваються у зовнішньому середовищі; б) вона може бути свідомо змінена керівництвом підприємства або впливовою групою співробітників; в) вона якісно змінюється під впливом внутрішнього середовища.

Зауважимо, що процес трансформації культури підприємства є винятково складним, трудомістким і суперечливим, він вимагає неабияких лідерських якостей, наполегливості, терпіння, стратегічного мислення від керуючих ним людей, спираючись на накопичений світовий і вітчизняний досвід.

Культура підприємства як необхідний компонент його функціонування була притаманна українським підприємствам протягом усієї історії їхньої господарської діяльності. Більше того, належить визнати, що у плановій економіці, коли багато принципів і методів організаційної культури були занадто заідеологізовані вона залишалася досить сильною й ефективною до кінця 80-х років ХХ століття. Це було обумовлено тим, що управління розвитком організаційною культурою здійснювалося через реалізацію соціальної політики підприємства, яка була спрямована як на підвищення ефективної роботи підприємства, так і на забезпечення соціальних гарантій працівників.

Із здобуттям незалежності Україною і переходом до ринкової економіки, реформуванням організаційної структури підприємств, формуванням нових видів і форм власності, методів управління соціально-трудовими відносинами організаційна культура стала сприйматися як другорядне явище. Відбулася відмова не лише від соціалістичних принципів, а й від спроби управлінського апарату привести організаційну культуру у відповідність із стартовими завданнями ринкових перетворень. Тому організаційна культура на початку 90-х років продовжувала мати традиційно радянський характер, що негативно позначалося на результатах фінансово-господарської діяльності.

Це виражалося в такому: продовжувала мати місце централізація і персоналізація прийняття рішень і відповідальності; під час вирішення завдань стратегічного характеру робилися акценти на довгострокове планування; зберігалася система жорсткого контролю за виконанням довгострокових зобов'язань і інструкцій; широко використовувалося сумісництво професій і зобов'язань тощо. Основна причина такого ставлення до організаційної культури – низький рівень економічної культури керівників підприємств, відсутність знань і досвіду дій у ринковому середовищі. Тому досить поширеними були ситуації, коли проголошені цінності на підприємствах не реалізовувалися в повному обся-

зі, порушувалися домовленості у сфері оплати та умов праці, а сама організаційна культура втратила минулу цінність і ефективність, що негативно позначалося на результатах фінансово-господарської діяльності.

Формування і становлення нової організаційної культури, культури, адаптованої до завдань і вимог конкурентного середовища, відноситься до 1994 року, коли Верховною Радою України була прийнята постанова «Про основні засади економічної та соціальної політики (1994 р.)». Це документ, який визначив стартові умови ринкових перетворень, відкривав шлях до широкої приватизації, розширення економічної самостійності підприємств і переходу на нові методи господарювання. Це остаточно означало не лише кризу планової системи, це означало кризу всієї системи управління, в тому числі кризу сформованої в ХХ ст. адміністративної бюрократичної організаційної культури.

Проте окремі практичні нововведення не привели до радикальних змін ні в економіці, ні в організаційній культурі. Водночас на тлі соціальних потрясінь, спричинених економічною кризою і конфліктністю в суспільстві, виникло усвідомлення дефіциту довіри у працівників, потреба формування спільних цілей діяльності та згуртованості. Сформована і модифікована до умов перехідного періоду організаційна культура увійшла в протиріччя із завданнями адаптації до вимог конкурентного середовища. Недоліки і проблеми організаційної культури перехідного періоду стали негативно відбиватися на мотивації персоналу до ефективної праці, стані соціально-трудових відносин, формуванні соціального капіталу, що стало однією з відчутних перешкод у забезпеченні ефективної діяльності і стійкості підприємств.

Це було наслідком того, що становлення ринкових відносин здійснювалося «на стику двох парадигм». Одна з яких – парадигма ринкових відносин, а інша – система планового ведення господарства, збережені через певну інерцію економічного мислення більшості управлінського апарату. Бажання окремих менеджерів змінити організаційну культуру з урахуванням нових форм і методів управління не завжди відбувалося з урахуванням думки трудових колективів.

Реалії перехідного періоду засвідчують, що провальні спроби змінити організаційну культуру з урахуванням ринкових відносин були зумовлені як об'єктивними, так і суб'єктивними причинами. Об'єктивні причини: перехід до ринкових відносин супроводжувався не еволюційним, а революційним шляхом; у державі зберігалися стійкі антиринкові традиції; були відсутні або не працювали демократичні соціальні інститути тощо.

До суб'єктивних факторів науковці відносять: відсутність належної відпрацьованої правової бази між суб'єктами господарювання, з одного боку, і суб'єктами господарювання і державою – з іншого; масову приватизацію і заволодіння державними прибутковими підприємствами незаконними способами, в тому числі тінновими і кримінальними; бажання підприємців отримати прибуток будь-якою ціною; низький рівень правової культури й етичних норм поведінки представників бізнесової діяльності.

«У країні склалася ситуація, коли не чесна праця, не добросовісне підприємництво, а грабіжницьке привласнення державного майна стало найкоротшим і найвигіднішим шляхом до успіху. І, навпаки, більшість людей, яка звикла своєю чесною працею забезпечувати нормальне життя собі та своїй сім'ї, була пограбована, позбавлена можливості працювати, кинута у прірву зубожіння. Навіть ті підприємці, які чесно займалися бізнесом, не змогли протистояти шаленому збагаченню небагатьох, нор-

мально хазяйнувати, вони розорилися, втратили те, що назвали своєю працею, своїм розумом» [2, с. 226].

З іншого боку, такі реалії економічного життя об'єктивно приводять до необхідності кардинальних змін у формах господарювання, управління й організаційній культурі. В умовах формування багатоваріантних форм власності командно-адміністративна культура приватизованих підприємств трансформується в організаційну культуру приватних підприємств, організаційну культуру підприємств колективної форми власності й організаційну культуру державних підприємств.

У процесі дослідження підприємств легкої промисловості та інших промислових підприємств з'ясовано, що їм притаманні певні спільні риси, які стосуються ціннісних орієнтацій працівників, філософії адміністрації та організаційної культури.

1. Однакові стартові умови формування організаційної культури на підприємствах приватної, колективної і державної власності. Більшість колишніх цінностей уже втрачені, а нові цінності, які виражають демократичні орієнтири суспільного життя і ринкової спрямованості розвитку економіки, знаходяться в стадії пошуку. Це підтверджує думку деяких економістів, що розвиток організаційної культури на промислових підприємствах знаходиться в стадії пошуку.

2. Наявність суперечностей між вимогами менеджменту до професійних стандартів працівників і байдужості до потреб постійного вдосконалення їх кваліфікації.

На підприємствах, де застосовуються автоматизовані і тим більш інформаційно-комунікаційні технології, центр уваги засновників підприємств, їх власників і менеджерів під час найму працівників та підвищення їх по службі все більше зміщується в сторону професіоналізму. Це об'єктивна необхідність. Використання сучасної техніки і технологій зменшують частку важкої фізичної праці та збільшують чисельність висококваліфікованих робітників та інженерно-технічних працівників. Це люди, які завдяки своїм знанням, практичному досвіду і вмінню можуть виконувати складні, інтелектуальні операції, здійснювати функції контролю за роботою складної техніки і технології, забезпечувати їх безперебійне функціонування. Як показують наші дослідження на прикладі підприємств легкої промисловості (ПрАТ Чернігівська швейна фабрика «Елегант», ПАТ «Володарка», ДП «Каштан», ПАТ швейна фабрика «Воронін»), рівень розвитку культури і професіоналізму оцінюються з такими показниками, як: рівень освіти; рівень кваліфікації; рівень знань, умінь і навичок; поєднання навчання і виробництва.

Водночас на підприємствах, де продовжується процес руйнації високотехнологічного виробництва, де основна цінність власників підприємств зводиться до отримання прибутку за будь-яку ціну, попит на висококваліфіковану робочу силу зовсім знижується і, навпаки, збільшується на робочу силу низької кваліфікації. Більше того, відбувається масове витіснення з виробництва працівників із досвідом роботи, високим рівнем знань, умінь і навичок.

Все це істотно деформує організаційну культуру, ускладнює соціальні відносини на підприємстві, створює умови для конфліктних ситуацій у трудових колективах.

3. Брак уваги менеджменту до мотиваційної поведінки найманих працівників. Це загальна проблема для усіх підприємницьких структур незалежно від форми власності і господарювання. Навіть проводячи співбесіду з претендентами на відповідну посаду, адміністрація підприємства насамперед звертає увагу на вік, освіту, досвід роботи, рівень інтелектуального розвитку, меншою мірою – на вмотивованість кандидата на робоче місце.

У кращому разі розмова зводиться до величини заробітної плати й умов праці. Менеджери повинні розуміти, що не завжди заробітна плата заохочує людину і не завжди сприяє продуктивності праці, інноваційному розвитку організації. Це лише засіб задоволення фізіологічних потреб.

В умовах цивілізації і глобалізації менеджери не повинні зосереджуватися на потребах у заробітній платі. Сучасна цивілізована людина заслуговує на більше: на повагу; на теплі і дружні стосунки; на соціальні потреби (комфортні умови життя і відпочинку, потреби в зростанні, самореалізації тощо). За висновками економістів, поки ці потреби не будуть задоволені, людина як особистість не зможе активно розвиватися й ефективно працювати. Лише високомотивований працівник готовий до будь-яких дій і виробничих завдань.

4. В умовах глобалізації й інтеграції країни в єдиний європейський економічний простір для організаційної культури підприємств усіх форм власності і господарювання характерне копіювання західних і заокеанських моделей та елементів культури. Під впливом розповсюдження іноземних цінностей відбуваються трансформаційні перетворення переважно на організаційно-формальному рівні культури (змінюється архітектура будівель, інтер'єр приміщень і офісів). Під впливом вестернізації на багатьох українських підприємствах використовуються дрес-коди, які передбачають вибір одягу, який відповідає діяльності підприємства, вводяться обмеження на використання одягу з відкритими плечима, вишуканою вишивкою тощо, і навпаки, акцент робиться на одяг строго ділового стилю. На багатьох підприємствах стало модним використання іноземної лексики під час оформлення рекламних та інформаційних вивісок без урахування правил і вимог до їх оформлення.

З огляду на вищезазначене зауважимо, що із плином часу спільні загальні риси організаційних культур різних форм власності можуть змінюватися під впливом різних причин (зміна економічної ситуації в країні, зміна форми правління в державі, розвиток свободи й інформації чи пошанування права власності). Однак описана тенденція в розвитку культури підприємства поки має місце на більшості підприємств.

Особисті спостереження, анкетне опитування, експертні оцінки й соціологічні обстеження підприємств легкої промисловості дають можливість не лише охарактеризувати спільні риси, а й показати особливості розвитку окремих сегментів організаційної культури підприємств різних форм власності і господарювання та їх вплив на оперативну діяльність підприємницьких структур. Власність і організаційна культура – дві взаємодоповнюючі категорії. Перша являє собою ядро, каркас організаційної культури, який визначає положення і статус її носія (людини) у виробництві. Друга – виступає механізмом реалізації і легітимізації прав власності за допомогою традицій, звичаїв, заповідей і навіть релігійних обрядів. Тому організаційна культура на підприємствах з різною формою власності по-різному впливає на суб'єктів господарювання і фінансово-господарську діяльність підприємств.

Так, на приватних підприємствах, де керівник є менеджером і господарем, зміст і рівень організаційної культури характеризується такими ознаками:

– інтереси, цінності, установки, декларовані цілі і завдання власника є основними. Лише власник засобів виробництва визначає, яку продукцію, скільки і для кого виробляти. Він визначає і створює умови і режим праці, порядок і час відпочинку.

Крім адміністративної влади, власник також наділений лідерськими якостями. Саме власник поширює «свій



особистий стиль поведінки, мораль, культуру й етику» і формує навколо себе тих працівників, які переймаються його світоглядом та ідеалами і за допомогою яких він здійснює управління підприємством і контроль за ведінковою діяльністю членів трудового колективу. Таким чином, для приватного підприємства стиль, мораль і етика його власника є основою розвитку організаційної культури і підприємства загалом;

– працевлаштування співробітників здійснюється на основі контракту, який передбачає не лише пряме підпорядкування, а й співробітництво найманого працівника і роботодавця-власника. Це означає не лише підпорядкування виконавця власнику, а й повагу власника до прав і свобод кожної особистості. Разом із тим поведінкова діяльність найманого працівника на робочому місці певною мірою позбавлена своєї індивідуальності, вона управляється цілями і потребами власника.

Принципово іншими рисами володіє культура підприємства, на яку часто посилаються як на таку, що допомагає формувати економічно активного і зацікавленого працівника з високорозвиненим менталітетом. Такою є організаційна культура підприємств колективної власності.

У науковій літературі має місце різноманітна класифікація колективної власності на засоби виробництва, а відповідно – адекватних їм форм господарювання. В.Д. Базилевич до колективної власності відносить власність колективних підприємств; кооперативну власність; власність громадських організацій; власність релігійних і культурних організацій [3, с. 84]. Ю.В. Ніколенко до неї відносить: власність орендного підприємства; власність колективного підприємства; власність кооперативу; власність акціонерних товариств; власність господарських асоціацій; власність громадських організацій; власність релігійних організацій [4, с. 70].

Відмінності між цими видами полягають лише у способах їх економічної реалізації, проте усім різновидам колективної власності притаманна єдина основа їх функціонування – колектив працює як одна команда. На підприємствах колективної власності рішення менеджерів, цілі підприємства, правила, принципи, норми, традиції поділяють і дотримуються їх усі співробітники підприємства.

Колективна власність – це не просто сукупність партнерів по бізнесу (підприємницькій діяльності), кооператорів чи акціонерів (власників акцій). Вона є специфічною організацією людей, які виступають носіями організаційної культури, і тому на таких підприємствах, як правило, панує творча атмосфера, працівниками підтримуються новаторські ідеї, у них велике бажання проводити експерименти, виробляти унікальну продукцію. У таких колективах співробітники не бояться ризикувати своєю репутацією, тому що завжди можуть розраховувати на підтримку формальних і неформальних груп, однодумців і своїх менеджерів.

Безумовно, і це показує проведений нами аналіз, найбільш високим рівнем колективізму характеризуються акціонерні підприємства. Це основна форма організації великих і середніх підприємств в Україні. Вони є основою промислового потенціалу. Від їхньої ефективної діяльності залежить економічне зростання, добробут населення, національна й економічна безпека країни.

Підприємства такого типу, як і їх організаційна культура, характеризуються високою відповідальністю за виконання виробничих завдань; проблеми, які виникають у колективі, вирішуються усіма акціонерами без винятку, і всі несуть за них спільну відповідальність. На підприємствах акціонерної форми власності відбувається розширення прав працівників у присвоєнні та використанні доходів, у визначенні пропорцій між накопиченням та споживан-

ням. Періодичні зміни в структурі доходів, участь у прибутку та застосування прогресивних форм оплати праці створюють зацікавленість у результатах діяльності всього трудового колективу.

Для працівників акціонерних підприємств характерні високий моральний клімат і атмосфера взаємної довіри, досить низький рівень конфліктності і відносно високий ступінь задоволення рівнем горизонтальної (між робітниками підприємства) і вертикальної (між працівниками й управлінським апаратом) організації інформаційно-комунікативного процесу. Інформація – важливий ресурс і показник сильної організаційної культури й економічного розвитку акціонерного підприємства. Завдяки різноманітним комунікаційним технологіям (графіки виконання виробничих завдань, внутрішні телекомунікаційні засоби, мультимедійна інформація, комп'ютерні системи вільного громадського доступу до оперативної діяльності підприємства, оголошення тощо), які використовуються на АП, всі працівники відчувають себе невід'ємною частиною трудової спільноти, мають повне уявлення про діяльність не тільки одне одного, але і колективу загалом.

Окрім описаних і зрозумілих ознак культури акціонерних підприємств, мають місце і такі, які не лише знижують рівень її розвитку, бажання колективу побудувати сильну організаційну культуру, а й підривають основи самоорганізації мікросистеми. По-перше, право власності на окремих підприємствах фактично зводиться лише до права на отримання дивідендів, тому в акціонерів на таких підприємствах переважає психологія найманого працівника, а не власника. На таких підприємствах виникає розрив між функціями власності і функцією управління. У результаті можливості контролю за діяльністю керівництва ослаблені. По-друге, акціонери і власники акціонерних товариств відіграють незначну особисту роль у оперативному і тактичному управлінні операційною діяльністю підприємства. Вони лише мають можливість використати своє право голосу під час виборів правління, а також мати своїх представників у раді директорів і через них управляти акціонерним підприємством.

Під впливом соціально-економічних перетворень відбуваються істотні зміни в організаційній культурі і державних підприємств. За результатами вивчення сучасних тенденцій у практиці управління державними підприємствами можна виділити такі найбільш актуальні зміни в їхній організаційній культурі. По-перше, головним носієм і аудитором нової організаційної культури є керівник підприємства, який призначається Міністерствами і відомствами за результатами відкритого конкурсного відбору. Відкриті конкурси дають можливість призначати на посаду високоморальних і високопрофесійних людей, від яких залежать не тільки зовнішня конкурентоспроможність організації на ринку, прихильність співробітників до своєї організації, мотивація трудової діяльності, але й імідж підприємства.

В умовах демократизації суспільства такі керівники є не лише головними носіями і лідерами, вони є зразком нової організаційної культури. Їхня діяльність, особливо в ринкових умовах, багатофункціональна та багатогранна. Вони є головною особою на підприємстві, вони вирішують багато організаційних, виробничих, соціальних та побутових питань. Якраз керівники підприємства визначають цілі та завдання колективу, здійснюють підбір кадрів, забезпечують морально-психологічний клімат серед працівників, їхню трудову мотивацію та інші аспекти діяльності. В їхні прями обов'язки також входить безпосередній вплив на окремих членів виробничого колективу, формальні та неформальні групи, що спонукає їх працювати на кінцевий

результат, тобто на досягнення цілей підприємства. Від стилю управління керівника, його здатності управляти людьми, спрямовувати їхні успіхи у потрібне русло, налаштовувати організацію культури відповідно до цілей і завдань підприємства залежить стабільність функціонування державного підприємства, його стратегія та тактика, узгодження дій підрозділів, створення мобільних ділових зв'язків серед найманих працівників та всього персоналу.

При цьому дуже важливо, і це одна з особливостей організаційної культури на державному підприємстві, добитися оптимального співвідношення адміністративного впливу на колектив та демократичних методів управління. У сучасних умовах це не тільки необхідно, але й можливо реалізувати, тому що організаційна культура сьогодні має міцну фундаментальну основу – новий світогляд людей, їх ментальний характер. У ній чітко розставляються життєві та соціальні пріоритети членів трудового колективу.

По-друге, механізми використання основних компонентів організаційної культури менеджментом підприємства коригуються під місію і цінності, які актуальні лише для основного суб'єкта власності – держави. Ефективна реалізація цього механізму передбачає не лише системне

вдосконалення виробничого процесу, а й забезпечення економічної і національної безпеки держави, високої мобілізаційної готовності, стійкості і живучості підприємств стратегічного призначення.

По-третє, однією з найсуттєвіших особливостей організаційної культури державних підприємств є її орієнтація на партнерські відносини з підприємствами західно-європейських країн. За висновками фахівців, це потужний резерв інноваційного розвитку вітчизняних підприємств і економічного зростання держави.

**Висновки.** По-перше, організаційна культура в умовах транзитивної економіки еволюціонує природним шляхом під впливом змін, що відбуваються у зовнішньому середовищі (ідеології, загальної культури суспільства, глобалізованих тенденцій). По-друге, організаційна культура може бути свідомо змінена керівництвом підприємства або впливовою групою співробітників. При цьому, змінюючи культуру підприємства, важливо враховувати історичний досвід і її національні особливості, світогляд, психологію і ментальність людей. По-третє, вона об'єктивно якісно змінюється залежно від організаційно-правових форм підприємства і відносин власності.

#### Список використаних джерел:

1. Ложкін Г.В., Спасенніков В.В. Економічна психологія: навч. посібник. Київ: ВД «Професіонал», 2007. 400 с.
2. Чухно А.А., Юхименко П.І., Леоненко П.М. Сучасні економічні теорії / за ред. А.А. Чухна. Київ: Знання, 2007. 878 с.
3. Економічна теорія: Політекономія: підручник / за ред. В.Д. Базилевича. Київ: Знання-Прес, 2005. 615 с.
4. Основи економічної теорії / заг. ред. Ю.В. Ніколенка. Київ, 2003. 540 с.
5. Воронкова В.Г., Беліченко А.Г., Попов О.М. Управління людськими ресурсами: філософські засади: навчальний посібник / за заг. ред. В.Г. Воронкової. Київ: ВД «Професіонал», 2006. 576 с.
6. Богатырев М. Организационная культура предприятия. Проблемы теории и практики управления. 2005. № 1. С. 104–110.
7. Савченко В.А. Організаційно-економічні аспекти професійного навчання на виробництві: монографія / за ред. В.А. Савченко. Київ: Вид-во Інституту професійно-технічної освіти НАПН України, 2012. 172 с.
8. Харчишина О.В. Формування організаційної культури в системі менеджменту підприємств харчової промисловості: монографія / за ред. О.В. Харчишина. Житомир: Вид-во Житомирського державного університету ім. І. Франка, 2011. 289 с.
9. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство: Построение, эволюция, совершенствование: [пер. с англ.] / под ред. В.А. Спивака. Санкт-Петербург: Питер, 2002. 336 с.
10. Матукова Г.І. Розвиток корпоративної культури організацій: сучасний стан й актуальні проблеми. Держава та регіони. 2008. № 1. С. 96–99.

### ТРАНСФОРМАЦІЯ ОРГАНІЗАЦІОННОЇ КУЛЬТУРИ В КОНТЕКСТЕ РОЗВИТКУ ФОРМ СОБСТВЕННОСТІ

**Аннотація.** В статті обобщені основні теоретичні та методологічні дослідження теорії формування і розвитку організаційної культури та її значення в практичному менеджменті. Привертається увага до методических підходів іноземних та вітчизняних спеціалістів до соціально-економічних аспектів організаційної культури та їх актуальності в сучасних умовах. Визначено місце і роль власності в психологічному поведінні основного носителя організаційної культури – людини. Зроблено основний акцент на проблемах розвитку, удосконалення і змін організації культури під впливом різних форм господарювання та форм власності. Також приведені історичні порівняння сучасної організаційної культури з командно-адміністративною культурою ХХ століття.

**Ключові слова:** організаційна культура, унікальність організаційної культури; змінюваність організаційної культури; парадигма; вестернізація підприємств; організаційна культура приватних підприємств; організаційна культура колективних підприємств; організаційна культура акціонерних підприємств; організаційна культура підприємств державної форми власності.

### TRANSFORMATION OF ORGANIZATIONAL CULTURE IN THE CONTEXT OF THE DEVELOPMENT OF OWNERSHIP PATTERNS

**Summary.** The article summarizes the main theoretical and methodological studies of the theory of formation and development of organizational culture and its importance in practical management. An attention is drawn to the methodological approaches of foreign and domestic specialists to the socio-economic aspects of organizational culture and their relevance in modern conditions. The place and role of property in the psychological behaviour of the main carrier of organizational culture – the person – are determined. The main emphasis is placed on the problems of development, improvement and changes in the organizational culture under the influence of various forms of management and forms of ownership. Also, historical comparisons of the modern organizational culture with the command and administrative culture of the twentieth century are given.

**Key words:** organizational culture, uniqueness of organizational culture, variability of organizational culture, paradigm, westernization of enterprises, organizational culture of private enterprises, organizational culture of collective enterprises, organizational culture of joint-stock enterprises, organizational culture of state-owned enterprises.

**Семенов В. Ф.**  
*професор, доктор економічних наук,*  
*Одеський національний економічний університет*  
**Жилович Ю. І.**  
*магістр*  
*Одеського національного економічного університету*

**Semenov V. F.**  
*Professor, Doctor of Economics,*  
*Odessa National Economic University*  
**Zhilovich Yu. I.**  
*master's degree*  
*Odessa National Economic University*

## СТРАТЕГІЇ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

**Анотація.** Проаналізовано стратегії регіонального розвитку підприємств ресторанного господарства України. Викладено основні характеристики, види і напрями розвитку ресторанного бізнесу в регіонах України на основі світового досвіду. Описано основні фактори, що впливають на збільшення частки сегменту ресторанного господарства в Україні. Надано статистичні дані загальної кількості закладів, що діють на території країни. Проаналізовано стан розвитку ресторанного господарства на прикладі Одеського регіону. Наведено напрями забезпечення розвитку підприємств ресторанного господарства в країні. Зроблено висновки для подальшого розвитку ресторанного господарства в регіонах України.

**Ключові слова:** стратегія, стратегічний підхід, ресторанний бізнес, підприємства ресторанного господарства, регіональний розвиток, кластерні мережі, тенденції розвитку.

**Вступ та постановка проблеми.** Збалансований регіональний розвиток неможливий без розроблення відповідних стратегій усіх сфер, галузей і підприємств, що створюють і уособлюють регіональну економіку. Підприємства ресторанного господарства, реалізуючи свою діяльність у межах регіону, знаходяться у прямій залежності від ефективності заходів з боку регіональної влади відносно побудови самого механізму реалізації стратегії розвитку. Головною функцією механізму реалізації стратегії регіону є досягнення стратегічного рівня, що має кінцевою метою високі стандарти життя, не останнє місце серед яких належить послугам харчування населення. Механізм реалізації стратегії розвитку підприємств харчового господарства є невід'ємним елементом загальної системи стратегії регіонального розвитку. Реалізація основних стратегічних підходів до функціонування підприємств ресторанного бізнесу є важливим аспектом розвитку регіону. Ефективна стратегія ведення ресторанного господарства може розширити можливості регіону, зробити його більш привабливим для туристів і місцевого населення. Тому створення таких проектів і заходів, які активізують розвиток цього напрямку діяльності туристичної сфери, буде вагомим внеском до соціально-економічного зростання всього регіону.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивченню сутності та змісту ресторанного бізнесу як специфічного виду підприємницької діяльності в регіонах країни, а також дослідженню теоретичних і прикладних проблем, пов'язаних зі стратегією розвитку підприємств ресторанного господарства, присвячені праці таких авторів, як А. Чандлер [1], В.Є. Швець [2], О.Л. Трухан [4], Г.Т. П'ятницька [5] та ін. Загалом же поняття стратегії, стратегічного розвитку, стратегії підприємства, стратегічного управління, стратегічного менеджменту еволюціонують протягом довгого часу, і дискусії щодо їх тлумачення не вщухають і досі.

**Мета статті** полягає у виявленні проблемних аспектів стратегії регіонального розвитку підприємств ресторанного господарства в Україні.

**Результати дослідження.** Практика функціонування підприємств ресторанного бізнесу, динамізм змін у ринковому середовищі спричиняють аритмічність у їхній роботі і впливають на власні результати господарювання та опосередковано на місцеві бюджети. Специфіка будь-якого бізнесу, особливо такого, що пов'язаний з наданням послуг, вимагає постійного їх удосконалення і перспективного погляду в майбутнє. Такі чинники ринку ресторанних послуг, як приклад ведення і тенденції розвитку ресторанного бізнесу за кордоном, соціально-економічні умови життя населення регіону, його платоспроможність, тісно пов'язані з якісним задоволенням запитів відвідувачів, що примушує керівників підприємств ресторанного бізнесу знаходитися весь час у пошуках нових можливостей розвитку свого бізнесу. Вочевидь, що ці та інші чинники вимагають застосування стратегічного підходу до управління розвитком підприємств ресторанного господарства, актуалізують дослідження в регіонах України.

Науковці нашої країни з базовим поняттям «стратегія» ознайомилися десь на початку другої половини ХХ століття завдяки перекладу книги А. Чандлера, який визначив це поняття стосовно економіки й управління підприємством як «визначення основних довгострокових цілей організації, адаптація дій та розміщення ресурсів» [1, с. 23]. У подальшому, зі зростанням числа публікацій з питань планування та прогнозування, стало зрозуміло, що стратегічно орієнтований характер діяльності підприємств дає йому змогу забезпечити стабільні ринкові позиції у довгостроковому майбутньому та сприяє перетворенню потенціалу на фактичний прибуток будь-якому підприємству [2, с. 143].

Розвиток стратегічного підходу до функціонування підприємств не оминуло й ресторанне господарство. На

підприємствах ресторанного господарства України впровадження стратегічного підходу до управління в умовах кризи і нестабільності відбувається досить повільно. Підприємства ресторанного господарства зосереджені головною чином на вирішенні нагальних питань тактики, а не стратегії. Тобто долаються труднощі, які є сьогодні: низький рівень ефективності використання персоналу, майнового потенціалу, стан відвідування закладів харчування, задоволеність споживачів рестораними послуг співвідношенням «ціна/якість» тощо, а на стратегічних проблемах формування, наприклад, фінансів, розширення матеріальної бази, конкурентної боротьби, увага керівників, за великим винятком, поки що не зупиняється.

Визначити сутність категорій стратегій розвитку підприємств ресторанного господарства допомагають наукові публікації багатьох економістів, у яких корисними є думки про те, що стратегії не можуть з великою ймовірністю визначити шлях розвитку підприємства, вони лише вказують на покращення якості та перспективності руху підприємства у майбутнє, і що «сама стратегія передбачає адаптивну свободу, альтернативність економічного вибору учасників господарської діяльності з урахуванням мінливості ситуацій, можливостей передбачення майбутніх змін і забезпечення підготовленості до них» [3, с. 237].

Загалом же сам факт існування поняття «стратегії», різноманітність його тлумачення спонукає підприємців до пошуку або єдиного підходу до формування та реалізації стратегії підприємства, або поєднання трактування за кількома підходами, які не виключають одне одного: стратегія як перспективний напрям розвитку, стратегія як сукупність цілей та стратегія як модель взаємодії із зовнішнім середовищем.

В Україні наявною є відносно велика кількість невдач у розвитку ресторанної справи, які часто призводять рестораторів до припинення діяльності. Проте тенденції розвитку ресторанного господарства в багатьох регіонах України співвідносяться із загальносвітовою парадигмою суспільства споживання і свідчать про прийнятну і бажану модель суспільного розвитку [4, с. 45]. Сам по собі ресторанный бізнес є досить динамічним і багатограним. Можна сказати, що підприємства ресторанного бізнесу живуть завдяки новим концепціям і форматам. Наприклад, останнім часом в Україні спостерігається зростання популярності закладів швидкого харчування, що зумовлено низькою економічних, демографічних, та соціокультурних факторів. Здавалося б, ринок послуг у наших містах хоч і повільно, але зростає, навіть споживач став вибагливішим до сервісу, дизайну, кухні, внутрішньої атмосфери. До того ж ресторанне господарство репрезентовано різними за ціновою категорією підприємствами, що робить його привабливим та доступним на будь-який смак і гаманець. Проте учасники цього ринку здебільшого не мають прийнятної стратегії і не використовують системний підхід до досліджень ресторанної сфери.

Така ситуація вказує на те, що в країні цілком можливе збільшення кількості закладів ресторанного господарства, збільшення обороту і підвищення рівня якості наданих послуг вже наявних закладів, але для успішного його ведення необхідні продумані стратегії розвитку підприємств і прозора стратегія регіонального розвитку ресторанної справи.

Дослідження останніх років свідчать, що не лише отримання прибутку, але більшою мірою стратегічний вибір місця розташування, орієнтація на демографічні зміни й національні традиції, завоювання сегментів ринку через задоволення основних вимог, які ставить сучасний споживач у сфері ресторанного бізнесу. Це не тільки якісна їжа,

точність і правильність виконання замовлення, безпека, комфорт і надійність. Це також побудова оригінального комплексу послуг, де задовольняються різноманітні потреби в одному місці, коли продаж товарів поєднується із продажем їжі й навпаки. Стратегічно правильним є приклад компетентності регіональної влади, управлінської ланки і персоналу підприємств у Лас-Вегасі, де готельно-ресторанный комплекс об'єднаний із тематичним парком, казино, кінотеатрами, іншими засобами для проведення дозвілля, й також приклад Великої Британії й інших країн Європи, де крім національних і географічних кухонь пропонують поширені в сучасному світі елементи масової культури, як-то рок-музика, спорт, історичні події та персонажі, культові фільми і літературні твори, де вже діють тематичні ресторани, паби тощо. У розробленні стратегій слід враховувати, що феномен сучасного споживача – це насамперед задоволення спектру його соціальних і духовних потреб, відокремлення виробництва від споживання, етичний конс'юмеризм (здорова їжа), замовлення страв вдома, в офісі, замовлення обідів онлайн у ресторані, що сподобався, емоційна насиченість і барвистість індустрії розваг, глобалізація цінностей та уявлень про найкращий спосіб життя, сприйняття дозвілля як раціонально спланованого відпочинку, що зачіпає і підприємства ресторанного бізнесу [4, с. 46].

Україна через малі доходи населення і, відповідно, низьку його купівельну спроможність не може забезпечити високий рівень споживання продукції ресторанного господарства. Товарообіг ресторанного господарства в регіонах України залежить від кількості закладів ресторанного господарства і від кількості місць у закладах. Населення регіонів України мало забезпечене ресторанами, іншими закладами харчування. Показник забезпеченості населення України закладами ресторанного господарства набагато гірший за середні світові показники. Якщо у світовій практиці на один заклад ресторанного господарства в середньому припадає 477 осіб, то в Україні на початок 2018 р. – понад 2,6 тис. осіб.

Основними чинниками низького споживання рестораних послуг у містах України визначено рівень валового внутрішнього продукту країни, заробітної плати її громадян. Кількість закладів ресторанного господарства в регіонах України і посадкових місць у них з кореляційним коефіцієнтом 0,9 залежить від валового регіонального продукту і кількості населення в регіоні.

На показник середньорічного товарообороту закладу ресторанного господарства впливає середня кількість місць на 1 заклад і середньодобовий товарооборот на 1 посадкове місце. Зробимо висновок, що збільшення середньої кількості посадкових місць у закладах ресторанного господарства приводить до збільшення товарообороту середньостатистичного закладу ресторанного господарства лише тоді, коли вдається залучити відвідувачів закладу і забезпечити зростання товарообороту на 1 посадкове місце. Тому рівень забезпеченості жителів посадковими місцями ніяк не впливає на величину середньодобового товарообороту одного посадкового місця. Розрахований за офіційними статистичними даними середньодобовий товарооборот на 1 посадкове місце у закладах ресторанного господарства в областях України коливається від 1,97 грн. у Хмельницькій області (мінімальне значення в Україні) до 53 грн. в м. Київ. У 10 областях України середньодобовий товарооборот – менше 10 грн. У 13 областях – менше 20 грн.

Український ринок ресторанного господарства у теперішніх соціально-економічних та політичних кризових умовах помітно потерпає як від кількісних (чисельність

споживачів, частота відвідування, розмір середнього чеку, обсяги виручки та доходу), так і від якісних (склад та структура споживацької аудиторії, асортиментні пропозиції, додаткові сервіси тощо) змін.

Незважаючи на важливість якості продукції і специфіку ресторану, важливе значення для успішності має довгострокове стратегічне планування функціонування підприємства на цьому ринку, врахування позиції конкурентів і необхідні капіталовкладення у модернізацію. Отже, один із ключових факторів успішності роботи ресторану полягає у вмілому стратегічному плануванні і розумінні місії підприємства.

Ситуація на ринку ресторанного господарства, спровокована несприятливими соціально-економічними та політичними умовами, змушує власників підприємств ресторанного господарства потерпати від зниження рентабельності, адже, незважаючи на зростаючі розміри операційних витрат, підприємствам ресторанного господарства доводиться стримувати ціни з огляду на знижену купівельну спроможність населення. Так, ресторатори констатують, що в загальному середній чек відвідувачів ресторанів зменшився на 5%, відвідувачі закладів мережі стають більш ощадливими порівняно із минулими роками, середній чек постійно зменшується. Ми вважаємо, що з огляду на ситуацію вітчизняні власники повинні використовувати не цінові методи підвищення товарообороту та прибутковості діяльності, у цьому разі найефективнішими, на нашу думку, є маркетингові та інноваційні методи виживання. Попу-

лярним та ефективним зараз є впровадження різного роду акційних пропозицій, активний розвиток інтернет-маркетингу, особливо у соціальних мережах.

Суттєвою проблемою у розвитку підприємств ресторанного господарства як пріоритетної сфери економіки є відсутність будь-якої підтримки галузі з боку органів державної влади. Так, у високорозвинених європейських країнах ресторанний бізнес є одним із найбільш розповсюджених видів малого бізнесу, що пояснюється вигідними умовами та наявністю спеціальних програм розвитку з боку органів державної влади та місцевого самоврядування [4, с. 26; 9].

Отже, виходячи з суперечливої і нестійкої ситуації на ринку ресторанного господарства України, ми пропонуємо власне бачення стратегії розвитку підприємств ресторанного бізнесу України (таблиця 1).

До актуальних напрямів розвитку підприємств ресторанного господарства можна віднести технології креативної кухні та кейтерингу – організацію діяльності тематичних ресторанів; облаштування сенсорних дисплеїв Menu Board в холах готелів для ознайомлення з меню внутрішніх ресторанів; проведення різних шоу (наприклад, приготування шеф-поваром фірмових страв на очах у відвідувачів); розповсюдження інформації про ресторан за допомогою QR-коду; введення інноваційної послуги кобрендингу, що є симбіозом декількох видів бізнесу: у результаті клієнт у ресторані може не тільки пообідати, але й скористатися послугами, наприклад, салону краси.

Таблиця 1

## Стратегічний підхід до покращення становища підприємств ресторанного бізнесу України

Причини відставання	Постановка завдання	Шляхи вирішення
1. Криза в економіці і суспільстві через військові дії на Сході країни.	Концентрація зусиль на збереженні матеріальної бази і бізнесу закладу.	Адекватна цінова політика, підвищення якості надання послуг, перехід до режиму ощадливості та економії.
2. Перманентне падіння матеріальних можливостей населення.	Підвищення лояльності до споживачів у процесі їх обслуговування.	Пропозиція страв національної кухні у середньому і низькому цінових сегментах. Надавання додаткових послуг у вигляді безкоштовного доступу до мережі Інтернет.
3. Важкі стосунки закладів з державними фіскальними установами.	Налагодження стосунків із зовнішнім середовищем.	Дотримання Законів, інших нормативно-правових актів, усунення наявних недоліків у відносинах із фіскальними установами.
4. Недоліки в роботі постачальників сировини, матеріалів тощо.	Встановити контроль над співпрацею з постачальниками.	Удосконалення форм і методів зв'язків із постачальниками. Дотримання рекомендацій і вимог приготування якісної продукції.
5. Незадовільне використання капіталу.	Нарощення прибутковості капіталу.	Оптимізація витрат закладів ресторанного господарства, структури персоналу та кількості об'єктів утримання.
6. Низький рівень інформаційного забезпечення бізнесу.	Всеохопне використання інформаційних технологій.	Впровадження сучасних цільових інформаційних технологій, які дадуть змогу підвищити оперативність обслуговування клієнтів та контроль за рухом грошових коштів.
7. Низька якість роботи підрозділів забезпечення роботи підприємств ресторанного господарства.	Реструктуризація відділів маркетингу, планування, обліку, контролю, безпеки і збуту.	Підбір компетентного персоналу, забезпечення належного виконання функцій усіма підрозділами та їхньої реальної роботи.
8. Низький рівень узгодженості роботи з контрагентами туристичного бізнесу.	Перебудова співпраці з туристичними компаніями, готельно-розважальними закладами тощо.	Взаємодія із широким колом учасників туристичного бізнесу.
9. Відсутність інтересу до диверсифікації каналів збуту продукції.	Упровадження засобів креативної кухні кейтеринг-сервісу.	Нарощення присутності на ринку.

Джерело: авторська розробка за матеріалами використаних джерел [Яшина О.В. Особливості розвитку ресторанного господарства в Україні / О.В. Яшина // Вісник Львівської комерційної академії. 2013. № 38. С. 137–141]

Так, набули поширення невеликі заклади з українською кухнею, страви якої користуються попитом у країні та знаходяться в середньому і низькому цінових сегментах. Вплив іноземної культури та відсутність можливостей подорожувати у більшості українських громадян привели до появи та стрімкого розвитку закладів з італійською, японською, китайською, грузинською, американською кухнями.

Розвиваються заклади із порівняно вузьким сегментом продуктів харчування – кавою, чаєм, безалкогольними напоями та мінеральною водою, випічкою, кондитерськими виробами, солодощами. Це вимагає від підприємств ресторанного господарства відповідної реакції, оскільки в разі введення аналогічного асортименту у свої меню вони матимуть більше переваг через вищу якість інтер'єру та атмосфери у залах.

Незважаючи на значні проблеми та виклики, що стоять перед ресторанним господарством, воно має латентні ознаки перспектив розвитку, які ми сформулювали таким чином:

- мала насиченість ринку ресторанного господарства;
- можливість розвитку ресторанного бізнесу за допомогою франчайзингу;
- популяризація гурман-туризму серед різних категорій в'їзного туризму;
- диверсифікація спеціалізації підприємств ресторанного господарства;
- формування популярності, лояльності та прихильності з боку споживачів до певних підприємств ресторанного господарства;
- розвиток «кейтерингу»;
- переорієнтація ресторанного бізнесу у бік середньостатистичного споживача;
- впровадження ефективних маркетингових інструментів.

Ресторанний бізнес є перспективним напрямом для здійснення довгострокових інвестицій у нього із середнім прибутком 15–20%. До головних завдань успішного розвитку ресторанного бізнесу в регіонах належать такі заходи, як:

- створення сконцентрованих у межах певних територій груп взаємопов'язаних компаній, побудованих за принципом кластерних мереж. Під час створення мережі, наприклад, швидкого обслуговування враховуються такі чинники, як структура продажів ресторанів за асортиментними позиціями в зазначених проміжках часу: зранку – невелика кількість людей, під час обіду – найбільша кількість відвідувачів, меншою є кількість клієнтів, які користуються послугами ресторанів швидкого обслуговування у вечірній час. В обід більше споживається страв з основного меню, увечері зростають обсяги споживання алкоголю, зранку більше споживаються гарячі напої. Протягом доби поведінки споживачів змінюються залежно від того, де знаходиться ресторан, яка в нього цінова політика, специфіка надання послуги. Стратегія створення мережевих ресторанів є поточною, тому що зорієнтована вона на

потік відвідувачів різної інтенсивності залежно від часу доби. Місцями дислокації таких ресторанів мають бути ринки, супермаркети, транспортні вузли в різних районах міста. Інша стратегія створення має застосовуватися до ресторанів, орієнтованих на певні стандартні уподобання різних категорій суспільства, головним місцем розміщення таких закладів – місця відпочинку і розваг. Стратегією для ресторанів третьої групи є орієнтація на ділову людину, що має постійні уподобання і, як правило, віддає перевагу одному закладу і кухні протягом тривалого часу. Не випадково, що такі ресторани мають знаходитися неподалік від бізнес-центрів або районів проживання клієнтів відповідного статусу;

– врахування сучасних тенденцій ресторанного бізнесу, наприклад, створення етнічних ресторанів з різними національними кухнями;

– розвиток мережі ресторанів у великих торгових центрах. Це забезпечує збільшення кількості відвідувачів центру, час їх перебування, а відповідно – зростання обсягу продажів і підвищення прибутку як торгового центру, так і ресторанів;

– впровадження і розповсюдження практики функціонування сімейних ресторанів, як, наприклад, в Італії. Перевагою ресторанів цього типу є надання пільг на податки. В Україні ні сімейних ресторанів у їх класичному вигляді, ні будь-яких пільг поки що немає. Проте цей напрям розвитку ресторанного бізнесу в Україні може мати відчутні перспективи, адже таким чином можна вирішувати проблему зайнятості і джерел доходу для багатьох родин. Така концепція дуже популярна не тільки на Заході, а й на світовому ресторанному ринку, де власники бізнесу самі працюють у закладі;

– проведення в закладах харчування різноманітних виставок, творчих вечорів, концертів. Таким чином ресторанний бізнес зрощується з мистецтвом, що теж дає можливість зайняти достойне місце у жорсткій боротьбі за лідерство на ринку, адже зайняти лідерську позицію ресторан може тільки за рахунок постійного пошуку засобів і форм поліпшення якості на всіх етапах формування та надання послуг;

– застосування будь-яких інших заходів, адже, з одного боку, спостерігається активний розвиток нових концепцій на підприємствах ресторанного господарства, на які існує попит та до яких прихильні споживачі, з іншого боку – величезна кількість підприємств ресторанного господарства працює на межі банкрутства і щомісяця несе значні витрати, що спонукає їх власників до закриття та виходу із сегменту ринку.

**Висновки.** Таким чином, для розвитку ресторанного господарства в регіонах України необхідно враховувати національні, економічні, політичні, демографічні і соціальні чинники кожного регіону. Аналізуючи світовий досвід, враховувати усі перспективні можливості ресторанного господарства як для великих ресторанних мереж, так і для малих підприємств.

#### Список використаних джерел:

1. Чандлер А. Стратегия и структура / А. Чандлер ; [пер. с англ.]. М.: Мир, 1988. 464 с.
2. Швець В.С. Розвиток обліково-аналітичних систем суб'єктів господарювання в Україні : монографія / В.С. Швець. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2010. 448 с.
3. Трухан О.Л. Змістовна сутність поняття «стратегія підприємства»: суперечності поглядів / О.Л. Трухан // Вісник ЖДТУ: Економічні науки. 2010. № 1(51). С. 236–241.
4. П'ятницька Г.Т. Тенденції розвитку ресторанного господарства в Україні / Г.Т. П'ятницька // Вісник КНТЕУ. 2010. № 8. С. 24–32.
5. Семенов В.Ф. Феномен потребления в современной социально - ориентированной экономике // Проблемы рынка труда и формирования трудовых ресурсов // Выпуск I: Сб. науч. статей. М.: Институт деловой карьеры, 2012. 168 с.
6. Семенов В.Ф. Регіональний рекреаційний кластер у контексті структурної перебудови економіки регіону / Семенов В.Ф., Мозгальова В.М., Давиденко І.В. // Регіональна економіка № 3(41), 2006. С. 78–89.

7. Семенов В.Ф. Використання потенціалу нової економіки при формуванні регіональних інноваційних структур організації і управління туризмом / В.Ф. Семенов, О.В. Басюк. О.: Атлант, 2013. 356 с.
8. Семенов В.Ф. Територіальні умови і стратегії розвитку туризму в регіонах / В.Ф. Семенов, О.В. Басюк // Вісник ОНУ ім. І.І. Мечнікова, 2014, вип. 19 (1/2), с. 78–81.
9. Тенденції ресторанного ринку в Україні. URL: <http://c4actie.at.ua/publ/2-1-0-1>.
10. Яшина О.В. Особливості розвитку ресторанного господарства в Україні / О.В. Яшина // Вісник Львівської комерційної академії. 2013. № 38. С. 137–141.

### СТРАТЕГИИ РЕГИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ РЕСТОРАННОГО БИЗНЕСА

**Аннотация.** Проанализированы стратегии регионального развития предприятий ресторанного хозяйства Украины. Изложены основные характеристики, виды и направления развития ресторанного бизнеса в регионах Украины на основе мирового опыта. Описаны основные факторы, влияющие на увеличение доли сегмента ресторанного хозяйства в Украине. Предоставлены статистические данные общего количества действующих заведений на территории страны. Проанализировано состояние развития ресторанного хозяйства на примере Одесского региона. Приведены направления обеспечения развития предприятий ресторанного хозяйства в стране. Сделаны выводы для дальнейшего развития ресторанного хозяйства в регионах Украины.

**Ключевые слова:** стратегия, стратегический подход, ресторанный бизнес, предприятия ресторанного хозяйства, региональное развитие, кластерные сети, тенденции развития.

### STRATEGIES OF REGIONAL DEVELOPMENT OF RESTAURANT BUSINESS ENTERPRISES

**Summary.** Strategies of regional development of enterprises of the restaurant industry in Ukraine are analysed. The main characteristics, types, and directions of development of restaurant business enterprises in regions of Ukraine based on global experience are presented. The main factors influencing the increase in the share of the segment of restaurant economy in Ukraine are described. Statistical data on the total number of operating establishments in the country are provided. The state of the restaurant industry development on the example of Odesa region is analysed. Directions for providing development of enterprises of restaurant economy in the country are given. Conclusions are made for the further development of the restaurant industry in the regions of Ukraine.

**Key words:** strategy, strategic approach, restaurant business, enterprises of restaurant industry, regional development, cluster networks, development trends.

Семенцов Р. В.

аспірант

Університету банківської справи

Самородов Б. В.

доктор економічних наук, професор,

професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування

Харківського навчально-наукового інституту

Університету банківської справи

Sementsov R. V.

Phd Student

SHEI "University of banking"

Samorodov B. V.

Doctor of Economic Sciences, Professor,

Professor of Banking, Finance and Insurance Department

Kharkiv Training-Research Institute

SHEI "University of banking"

## ДІАГНОСТИКА ФІНАНСОВОГО СТАНУ БАНКУ: ВИЗНАЧЕННЯ ЙМОВІРНОСТІ ДЕФОЛТУ БАНКУ

**Анотація.** У статті розглядається проблема визначення фінансового стану банку і можливості його порівняння з іншими банками. Крім того, авторами здійснена спроба врахування впливу динаміки первинного зовнішнього середовища – ринку банківських послуг – на діяльність окремого банку; цей вплив є результатом дії макрофакторів, що безпосередньо впливають на ринок фінансових послуг. У дослідженні розглядається концепція аналізу фінансового стану, яка базується на ризику дефолту конкретного банку, що враховує ризик дефолту банку в межах банківського ринку і ризик дефолту банку в межах цільової сукупності банків з відповідно порівняним фінансовим станом. Модель оцінки фінансового стану банку безпосередньо реалізована з урахуванням показників фінансового стану не тільки банку, що аналізується, але і його безпосередніх конкурентів.

**Ключові слова:** ризик дефолту, банк, фінансовий стан, діагностика банкрутства, макрофактори.

**Вступ та постановка проблеми.** Визначення фінансового стану банку є досить складним завданням. Насамперед ця оцінка повинна враховувати вимоги вітчизняних чинних нормативних актів, з іншого боку, дотримання законодавства України, що є не вичерпним критерієм, урахуовуючи європейський вектор України. Ця оцінка повинна базуватися на перевіреному світовому досвіді, рекомендаціях авторитетних міжнародних фінансових інституцій, як, наприклад, погляд експертів Світового банку. Постійні трансформації фінансового сектору України у контексті перманентного розвитку фінансового ринку України, що зумовлені об'єктивними економічними умовами з боку динаміки ключових показників міжнародної економіки та внутрішніми політичними факторами, що викликані державотворчим процесом і провокують регулярні, або точкові зміни у правовому полі України, породжують: циклічність розвитку вітчизняної економіки; велику кількість теоретичних досліджень, що пов'язані зі стабільністю банківського сектору; відсутність єдиного підходу до діагностики фінансового стану банку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питаннями оцінки фінансового стану банку у контексті реформування фінансового стану банку займалася І.Є. Семенча; питання аналізу господарської діяльності банку досліджував В.В. Бобиль; І.О. Губарева та Д.Д. Гонтар приділяли увагу оцінці вартості банку; фінансовій стійкості банку присвячені дослідження Ю.І. Лернера та ін. Відзначаючи досить істотний внесок вітчизняних науковців у напрям діагностики фінансового стану банку, потрібно зазначити, що сьогодні є проблема об'єктивної оцінки фінансового стану банку, що полягає у єдиній концепції оцінки фінансового стану банку. Складність теоретичного обґрунтування фі-

нансового стану банку зумовлюється певним плюралізмом щодо використання загальнонаукових методів до визначення фінансового стану банку серед вітчизняних науковців та подекуди їхньою суб'єктивною оцінкою. Таким чином, вироблення єдиної концепції визначення фінансового стану банку та закріплення її регулятором є досить актуальним питанням для розвитку вітчизняної економіки.

Серед іноземної літератури необхідно приділити увагу моделі аналізу банківських ризиків для оцінки корпоративного управління і ризик-менеджменту, яка детально описана у роботі "Analyzing Banking Risk: A Framework for Assessing Corporate Governance and Risk Management" (2009), написаній групою фахівців і топ-менеджерів Світового банку [1].

**Мета статті.** Є безліч моделей для аналізу ризиків банків та інших фінансових установ, але є необхідність доповнити наявні методології шляхом створення загальної концепції або моделі для оцінки банків, що використовує не тільки фінансові дані, а й базові теоретичні положення теорії ймовірності, що ураховують вимоги чинного законодавства, міжнародний досвід ведення банківського бізнесу.

**Результати дослідження.** Традиційний аналіз банків до недавнього часу базувався на множині кількісних інструментів, що включав коефіцієнтний аналіз для оцінки фінансового стану банків. Є тенденції щодо аналізу фінансового стану банку, основою якого є оцінка ризику, що включає важливі кількісні фактори і визначення фінансових коефіцієнтів через широкую модель оцінки ризику, ризик-менеджменту і змін або трендів таких ризиків [1].

Діагностика фінансового стану банків в Україні базується на основі двох Законів України: «Про банки і банківську діяльність» [2], «Про Національний банк України» [3].



Банк із метою визначення значення коефіцієнта ймовірності дефолту банку-боржника здійснює оцінку його фінансового стану на підставі даних фінансової і статистичної звітності банку-боржника та з урахуванням інформації щодо [4]:

- а) аналізу якості активів і пасивів;
- б) стану ліквідності;
- в) аналізу прибутків і збитків;
- г) виконання банком-боржником зобов'язань у минулому;
- д) наданих та отриманих міжбанківських кредитів;
- е) щорічного аудиторського звіту;
- ж) іншої інформації, що може свідчити про наявність ризиків несвочасного виконання зобов'язань.

Щодо моделі оцінки фінансового стану банку регулятор наголошує, що банк розробляє цю модель власноручно, але особливістю регулювання діяльності банківського сектору є те, що паралельно застосовується система нормативів для контролю ризиків, на які наражається банк (Постанова 368). Є певна градація банків, у результаті якої регулятор визначає більш суворі вимоги для системно важливих банків [5]. Потрібно зазначити, що ці вимоги не можуть відмінити необхідність комплексного аналізу фінансового стану банку.

Оцінка ризиків, на якій повинна будуватися діагностика фінансового стану банку, повинна враховувати, що ризик (з погляду банку) – це потенційна можливість недоотримання доходів або зменшення ринкової вартості капіталу банку внаслідок несприятливого впливу зовнішніх або внутрішніх факторів. Такі збитки можуть бути прямими (втрата доходів або капіталу) чи непрямими (накладення обмежень на здатність організації досягти своїх бізнес-цілей) [6].

У межах концепції оцінки фінансового стану банку (див. рис. 1), що базується на ризику, пропонується визначення ймовірності визначення зміни цільового показника, що характеризує загалом роботу банку. Оскільки повноцінна система оцінки фінансового стану банку повинна передбачати врахування макроекономічних факторів, що впливають на роботу банку, пропонується використання частки банку на ринку банківських послуг, що виражена в конкретній частці величини попиту на банківські послуги, що вже реалізована у конкретному обсязі наданих банківських послуг окремим банком. Таким чином ми відходимо від класичної оцінки фінансового стану, використовуючи безпосередньо показник, що відображає результат діяльності банку на банківському ринку і залежить від динаміки банківського ринку. Додатково для врахування композиції фінансових показників банку можливе використання чистого грошового потоку від діяльності банку, що дасть змогу скоригувати дохід банку від обсягу реалізованих банківських послуг на витрати, що несе відповідний банк, які безпосередньо не відображають його ефективність.

Первинну кластеризацію банків України пропонується здійснювати на основі *RMS/GR* (частка ринку / динаміка зростання конкретного банку), відповідно, для врахування майбутньої динаміки фінансового стану банку пропонується коригування цієї величини на силу впливу конкретного банку на банківський ринок (*ILM*).

*ILM* пропонується розраховувати шляхом пошуку середньозваженого коефіцієнта кореляції між показниками фінансової звітності банків України та банку, що досліджується, за такими напрямками, як: аналіз взаємозв'язку по-

казників власного капіталу; аналіз взаємозв'язку показників зобов'язань; аналіз взаємозв'язку показників фінансових результатів; аналіз взаємозв'язку показників активів між банками, що діють на одному територіальному ринку.

Кластеризація банків відповідно до їх успішності: банки з високою/низькою часткою ринку та низькими фінансовими результатами можна віднести до кластера «Банки з високою ймовірністю банкрутства (banks under high risk of default)»; з високою часткою ринку та високим фінансовими результатами – до кластера «Банки з низькою ймовірністю банкрутства (banks under low risk of default)»; банки, що перебувають у стадії ліквідації з непрацюючими кредитами – до кластеру «Банки-банкроти (banks bankrupt)»; банки з відносно малою часткою ринку, але з високими темпами зростання – «Банки зі знаком питання (banks question mark)».

Попередній алгоритм пояснюється необхідністю оцінки ризику можливості дефолту банку з урахування ймовірності дефолту всіх учасників банківського ринку. Будь-які дії всіх учасників ринку можуть прямо чи опосередковано вплинути на майбутній фінансовий стан досліджуваного банку: або сприяти дефолту конкретного банку, або підвищити його частку на банківському ринку шляхом вивільнення частки ринку.

Вторинну кластеризацію банків з урахуванням коригуючих факторів, що можуть вплинути на фінансову стійкість банку (у тому числі макрофакторів) пропонується здійснювати поетапно (див. рис. 1): 1) побудова прогнозу зміни ключових показників банківського сектору; 2) побудова сценаріїв зміни *ILM* залежно від зміни факторів попиту та пропозиції на ринку банківських послуг.

Основна мета етапу «побудова прогнозу зміни ключових показників банківського сектору» – визначити майбутній вплив на банк стану банківського сектору. Ураховуючи масштаби банку, ефективність його діяльності, фінансову стійкість, він може або протистояти впливу зовнішнього середовища, або наражатися на додаткові небезпеки, що виникають загалом у банківському секторі.



Рис. 1. Авторська модель діагностики фінансового стану банку

Джерело: власна розробка

Таблиця 2

**Визначення попереднього класу банку залежно від попереднього кластеру**

Попередній клас банку	Кластеризація
$K_d = 1$	Банки з низькою ймовірністю банкрутства (banks under low risk of default)
$K_d = 2, K_d = 3$	Банки – знаки питання (banks question mark)
$K_d = 4$	Банки з високою ймовірністю банкрутства (banks under high risk of default)
$K_d = 5$	Банки-банкроти (banks bankrupt)

Ураховуючи дані таблиці 3, потрібно зазначити, що  $K_d = 5$  може бути присвоєний банку, що не є банкрутом, але до нього застосовані заходи впливу Національного банку України – введення тимчасової адміністрації. Таким чином, ймовірність дефолту для такого банку буде дорівнювати  $PD \in (0,8;1)$ . Він буде перебувати у перехідному стані до банкрутства. Для банків-банкротів  $PD = 1$ , оскільки ми маємо повну реалізацію події банкрутства.

Таблиця 3

**Відповідність класу банку та інтервалу PD**

Фінальний клас банку	Інтервал {minPD, maxPD}
$K_d = 1$	(0;0,2]
$K_d = 2$	(0,2; 0,4]
$K_d = 3$	(0,4; 0,6]
$K_d = 4$	(0,6; 0,8]
$K_d = 5$	(0,8; 1]

Визначення ймовірності дефолту окремого банку (Probability of Default, PD) передбачає присвоєння рангу банку ( $R_i$ ) в межах сукупності, що входить до класу, де  $i$  – номер банку сукупності. Ми будемо використовувати метод прямого ранжування, де бали присвоюються від гіршого елемента сукупності до кращого. Потрібно зазначити, що значущість кількох факторів може бути однаковою, і їм надають однакові ранги.

У межах цього алгоритму пропонується використовувати показник прибуток/збиток (чистого грошового потоку від діяльності) банку. Чим менший показник, тим більший бал присвоюється банку  $i$ , відповідно, ранг найнижчий.

Для врахування динаміки переходу банків зі стану «Банки з низькою ймовірністю банкрутства (banks under low risk of default)» до стану «Банки-банкроти (banks bankrupt)» (цю величину позначимо  $Q_{BB}$  використовується співвідношення:

$$P(A) = \frac{Q_{BB}!}{m!}, \tag{2}$$

де  $P(A)$  – ймовірність настання випадкової події – дефолт окремого банку з будь-якого кластера банківського ринку, тоді  $Q_{BB}$  – динаміка кількості банків-банкротів у досліджуваному періоді;  $m!$  – загальна можлива кількість випадків переходу з одного стану в інший впродовж досліджуваного періоду, що залежить від загальної кількості банків.

Враховуючи зазначену умову, ймовірність дефолту конкретного банку може бути розрахована за таким співвідношенням:

$$PD_{банк} = \min(PD_{сесм}) + \frac{R_i}{\sum R_i} * (\max(PD_{сесм}) - \min(PD_{сесм})) + (PD_{max} - \max(PD_{сесм})) * PD_{max} * P(A), \tag{3}$$

Відповідно, під час проведення повторної кластеризації банків потрібно врахувати майбутнє значення прибутку/збитку (чистого грошового потоку від діяльності банку –  $Net\ Cash\ Flow, NCF$ ), прогнозний  $NCF'$  буде дорівнювати:

$$NCF' = NCF + NCF * F * (1 - ILM), \tag{1}$$

де  $1 - ILM$  – сила впливу банківського ринку на діяльність банку (що обернено пропорційна силі впливу банку на банківському ринку) за умови, що  $-1 \leq ILM \leq 1$ ;

$F$  – коефіцієнт трансформації сили впливу банківського ринку в обсяги прибутку/збитку (чистого грошового потоку), що розраховується як різниця ( $\Delta RMS$  – зміна частки ринку) між  $RMS$  фактичною та  $RMS'$  прогноною за умови, що  $RMS$  розраховується як відношення прибутку/збитку (чистого грошового потоку від діяльності) конкретного банку до прибутку/збитку (чистого грошового потоку від діяльності) всього банківського сектору;

$NCF * F * (1 - ILM)$  – вплив банківського сектору на прибуток/збиток (чистий грошовий потік) конкретного банку.

Ця формула базується на тому, що втрата частки прибутку/збитку (чистого грошового потоку) окремим банком, сукупністю банків приводить до перерозподілу цієї частки між іншими банками – прямими конкурентами, або навпаки – збільшення частки окремого банку, сукупності банків зменшує місткість ринку, що в результаті веде до виходу окремих банків з ринку.

Фінальний розподіл банків за кластерами повинен бути обґрунтований і не суперечити загальноекономічним принципам. Наприклад, фінальна кластеризація банку не повинна поліпшувати становище окремого банку порівняно з його попереднім кластером (банк із високим ризиком банкрутства не може перейти до кластеру з низьким ризиком банкрутства).

Маємо таку відповідність кластеру та фінансового стану банку (див. табл. 1):

Таблиця 1

**Умовна відповідність кластеру та фінансового стану банку\***

Кластеризація	Фінансовий стан банку
Банки з низькою ймовірністю банкрутства (banks under low risk of default)	Відмінний
Банки – знаки питання (banks question mark)	Добрий
Банки з високою ймовірністю банкрутства (banks under high risk of default)	Задовільний
Банки з високою ймовірністю банкрутства (banks under high risk of default)	Кризовий
Банки-банкроти (banks bankrupt)	Кризовий

\* Відповідність кластеру та фінансового стану банку без урахування динаміки прибутку/збитку (чистого грошового потоку ( $NCF$ );  $ILM$ ;  $RMS$  та інших економічних факторів, що можуть вплинути на кластеризацію банку

Визначення класу банку залежно від типу кластеру та банків, що входять до сукупності, передбачає поділ банків на класи (далі  $K_d$ ) від 1 до 5 (кількість класів банків може мати довільну величину, але в межах чинного законодавства ми обрали 5, Постанова 351 [1]).

Для того щоб отримати інтервал ймовірності дефолту для відповідного класу, необхідно максимальне значення  $\max(PD) = 1$  поділити на кількість класів (довжина інтервалу ймовірності дорівнює 0,2).

де  $R_i = f(NCF)$ , функція від прибутку/збитку (чистого грошового потоку) банку, що виражена рангом банку у відповідній сукупності;

$\max(PD_{сесм})$  – максимальне значення показника ризику для кластеру;

$\min(PD_{сесм})$  – мінімальне значення показника ризику для кластеру;

$PD_{max}$  – максимальне значення для всіх кластерів сукупності,  $PD_{max} \leq 1$ .

Співвідношення (3) визначає  $PD_{банк}$  в межах інтервалу класу і враховує ймовірність того, що настане подія дефолту для банку на цьому відрізку ймовірності, крім того, враховує ризик того, що банк змінить кластер у результаті подій, що відбудуться на банківському ринку, в тому числі реалізації події дефолту для його прямих конкурентів в іншому кластері.

Таким чином, ймовірність дефолту конкретного банку залежить від ймовірності дефолту у межах окремого кластеру, до якого входить банк, з урахуванням прогнозу прибутку/збитку (руху грошових коштів) кожного банку у цій сукупності, скоригованою на фактичну статистику банкрутства банків України.

У разі необхідності дослідження певного напрямку етапу діяльності банку замість використання прибутку/збитку (композиції грошових потоків від діяльності) банків можливо застосовувати інтегральні показники, складовими елементами яких можуть бути сукупності фінансових показників, що використовуються для аналізу ліквідності, кредитоспроможності, платоспроможності, фінансової стійкості банку тощо.

**Висновки.** З огляду на вимоги чинного законодавства щодо ризик-менеджменту банку [6], проведення стрес-тестування [7], доцільно будувати систему діагностики фінансового стану банку, що обов'язково включає процедуру стрес-тестування, тому для банку можливе визначення декількох показників ймовірності дефолту банку у разі реалізації певного сценарію розвитку подій на банківському ринку.

З огляду на складність такої економічної категорії, як фінансовий стан банку, пропонується здійснювати оцінку фінансового стану не шляхом детермінації цільового інтегрального фінансового показника, що визначає одну якісну сторону фінансового стану банку, а шляхом проведення кластеризації банків для визначення ймовірності дефолту банку та з урахування ймовірності дефолту всіх учасників банківського ринку.

Для остаточного ділення банків на погані та хороші у кожній конкретній ситуації потрібно проводити додаткові дослідження фінансових показників банків. Це впливає з самої економічної суті показника ризику дефолту банку, що виражає не реалізовану подію, а ймовірність настання події дефолту банку, що у кінцевому підсумку може не статися, хоча б через те, що банк працює не в закритій економічній системі – банкрутство іншого банку може збільшити частку ринку, що ще не зайнята конкурентами, і, відповідно, поліпшити фінансовий стан окремого банку або викликати колапс (кризу) всієї фінансової системи і з урахуванням циклічності економічних процесів – утворення нових фінансових підприємств, цілком нових для банківського ринку.

#### Список використаних джерел:

1. Van Greuning, Hennie and Sonja Brajovic Bratanovic (2009). Analyzing Banking Risk: A Framework for Assessing Corporate Governance and Risk Management, Third Edition. The International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank. Washington, D.C. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/2618>.
2. Закон України “Про банки і банківську діяльність” від 7.12.2000 № 2121-III (зі змінами та доповненнями) // <http://zakon.rada.gov.ua>.
3. Закон України «Про Національний банк України» від 01.01.2017 № 679-14 (зі змінами та доповненнями) [Електронний ресурс] // Офіційний веб-портал Верховної ради України. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/679-14>. – Назва з екрану.
4. Постанова Правління Національного банку України «Про затвердження Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями» № 351 від 30.06.2016 (зі змінами та доповненнями) // Офіційний веб-портал Верховної ради України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/v0351500-16/paran33#n33>. – Назва з екрану.
5. Постанова Правління Національного банку України «Про затвердження Інструкції про порядок регулювання діяльності банків в Україні» № 368 від 28.08.2001 (зі змінами та доповненнями) [Електронний ресурс] // Офіційний веб-портал Верховної ради України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0841-01>. – Назва з екрану.
6. Постанова Правління Національного банку України «Про схвалення Методичних рекомендацій щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України» № 361 від 02.08.2004 (зі змінами та доповненнями) [Електронний ресурс] // Офіційний веб-портал Верховної ради України. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/v0361500-04/page>. – Назва з екрану.
7. Постанова Правління Національного банку України «Про схвалення Методичних рекомендацій щодо порядку проведення стрес-тестування в банках України» № 460 від 06.08.2009 (зі змінами та доповненнями) [Електронний ресурс] // Офіційний веб-портал Верховної ради України. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/v0460500-09>. – Назва з екрану.

#### ДИАГНОСТИКА ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ БАНКА: ОПРЕДЕЛЕНИЕ ВЕРОЯТНОСТИ ДЕФОЛТА БАНКА

**Аннотация.** В статье рассматривается проблема определения финансового состояния банка и возможности его сравнения с другими банками. Кроме того, авторами предпринята попытка учета влияния динамики первичной внешней среды – рынка банковских услуг – на деятельность отдельного банка; это воздействие является результатом действия макрофакторов, которые непосредственно влияют на рынок финансовых услуг. В исследовании рассматривается концепция анализа финансового состояния, базирующаяся на риске дефолта конкретного банка, учитывающая риск дефолта банка в рамках банковского рынка и риск дефолта банка в рамках целевой совокупности банков со сравнительно сопоставимым финансовым состоянием. Модель оценки финансового состояния банка непосредственно реализована с учетом показателей финансового состояния не только банка, который анализируется, но и финансового состояния его непосредственных конкурентов.

**Ключевые слова:** риск дефолта, банк, финансовое состояние, диагностика банкротства, макрофакторы.

MEASURING BANK FINANCIAL CONDITION:  
A FRAMEWORK FOR DIAGNOSTICS OF THE POSSIBILITY OF DEFAULT

**Summary.** In this article it is examined the bank financial condition evaluation problem, and possibility of its comparison with other banks. In addition, the authors made an attempt to take into account the influence of the primary environment dynamics – the market of banking services into the activity of some bank; this influence is the result of macro factors that directly affect the financial services market. The study considers the concept of a financial condition analysis that is based on the risk of default of a particular bank, takes into account the risk of bank default within the banking market, and the risk of default of the bank within the target set of banks with a comparably comparable financial condition. The model for assessing the bank financial condition is directly realized by taking into account the indicators of the bank financial condition and also financial condition of its direct competitors.

**Key words:** risk of default, bank, financial condition, bankruptcy diagnostics, macro factors.

УДК 330.341.4(477)

**Сімків Л. Є.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
завідувач кафедри теорії економіки та управління  
Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу*

**Мелінишин Н. Т.**

*студентка  
Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу*

**Simkiv L. Ye.**

*Ph. D. in Economics, Associate Professor  
of Theory of Economics and Management Sub-Department  
Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas*

**Melinyshyn N. T.**

*Student  
Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas*

## ОСОБЛИВОСТІ СТРУКТУРНИХ ЗРУШЕНЬ В ЕКОНОМІЦІ УКРАЇНИ

**Анотація.** У статті обґрунтовано необхідність дослідження структурних зрушень в економіці. Проведено аналіз структури ВДВ за видами економічної діяльності. Здійснено оцінку масштабів структурних зрушень, їх швидкості та інтенсивності у галузевому вимірі. На основі проведених розрахунків оцінено інтенсивність протікання структурних зрушень. Окреслено перспективи та основні напрями структурних змін, які необхідні для досягнення зростання економіки.

**Ключові слова:** структура економіки, структурні зрушення, валова додана вартість, маса структурних зрушень, швидкість структурних зрушень, інтенсивність структурних зрушень.

**Постановка проблеми.** Структурна недосконалість національної економіки, основними рисами якої стали витратний характер виробництва, сировинний характер експорту, монопольний імпорт енергоносіїв, високий рівень зовнішньої заборгованості, територіальні диспропорції, нерациональне використання ресурсного, виробничого і науково-технічного потенціалу, негативно впливають на динаміку соціально-економічного розвитку як країни загалом, так і регіонів зокрема. Упродовж багатьох років структурні перетворення в економіці країни відбувалися за умов відсутності єдиної стратегії її структурної перебудови.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичним і прикладним питанням дослідження структурних зрушень в економіці присвячені наукові праці вчених: В.П. Александрової, О.І. Барановського, В.М. Гейця, Б.М. Данилишина, С.І. Дорогунцова, Я.А. Жаліло, В.О. Онищенко, Т. Шинкаренка, С.Л. Шульц та ін. Проте, незважаючи на значний науковий доробок за цією проблематикою, невирішеними залишаються питання, пов'язані з методикою оцінки тенденцій, динаміки та інтенсивності структурних зрушень. Подальші дослідження структурних проблем регіональної

економіки сприятимуть визначенню можливостей ціле-спрямованої перебудови її структури з метою підвищення ефективності реалізації стратегічних і поточних завдань соціально-економічного розвитку території.

**Метою** статті є проведення оцінки масштабів структурних зрушень, їх швидкості та інтенсивності у галузевому вимірі.

**Виклад основного матеріалу.** Структурні зрушення в економічних системах доцільно розглядати як процеси зміни пропорцій між порівняльними елементами цих систем, зумовлені нерівномірною динамікою їх кількісних характеристик. Нерівномірність темпів зростання структурних складників економічних систем приводить до зміни галузевих та територіальних пропорцій, і в цьому сенсі структурні зрушення виступають результатом економічного зростання.

Головною відмінною рисою структурних зрушень є наявність чіткої відправної точки початку цих зрушень – зміна в системі потреб суб'єктів господарської діяльності та можливість визначити, досягнута мета, чи ні. Тому можна висунути гіпотезу про те, що структурні зміни

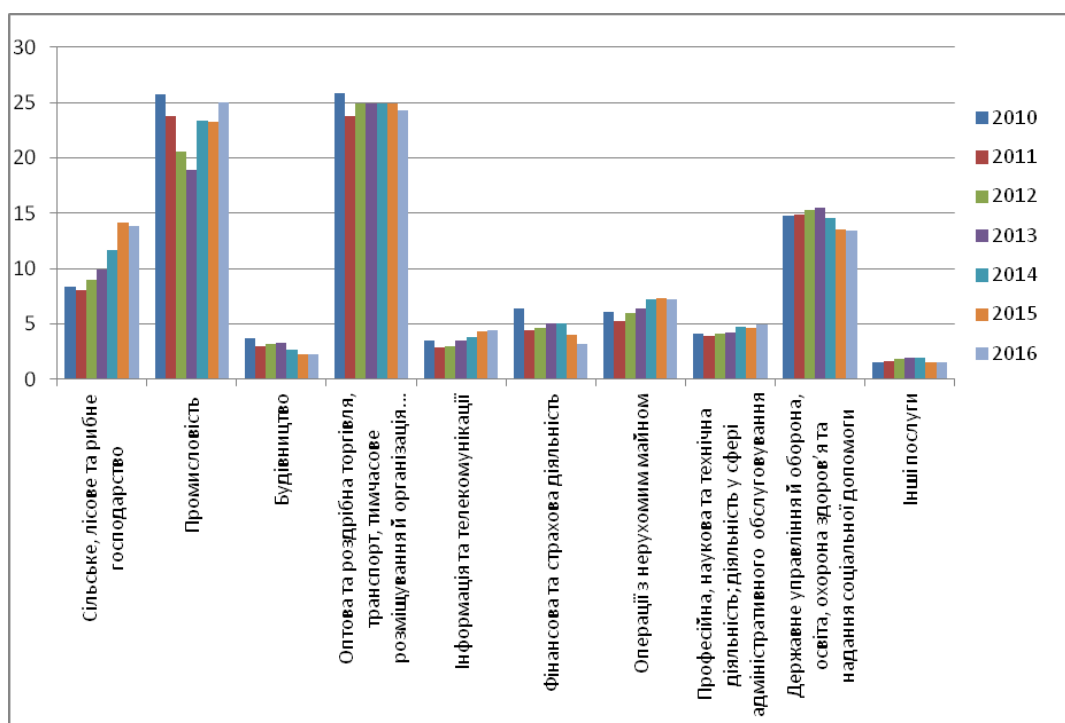


Рис. 1. Структура валової доданої вартості за видами економічної діяльності у 2010–2016 рр., %

Джерело: розраховано авторами за [6]

в економіці є результатом різних структурних зрушень різної природи і спрямованості, що наочно проявилось на прикладі системної структурної кризи в Україні кінця XX – початку XXI ст. [1; 2; 3].

Сучасна структура економіки регіонів України є результатом еволюційного розвитку секторно-галузевої структури економіки регіонів України, яка сформувалася протягом різних періодів її господарської історії [4, с. 3]. Економіка залишається слабо диверсифікованою і вразливою до коливань кон'юнктури світових ринків, характеризується низьким рівнем інновацій та ефективності використання ресурсів, а також високою волатильністю траєкторії макроекономічної динаміки. Тому не вдається сформувати ефективний внутрішній механізм розвитку, який би сформував стійкий адаптаційний потенціал національної економіки, забезпечив її спроможність до автономної трансформації в умовах значної глобальної невизначеності. З другої половини 2000-х експортно-сировинна модель економіки почала еволюціонувати в бік моделі, що базується на підвищенні ролі внутрішнього попиту, активізації інвестиційної діяльності, орієнтації виробників на виготовлення товарів кінцевого споживання [5, с. 217–233].

Зростання української економіки визначалося насамперед можливостями адаптації до зміни зовнішніх та внутрішніх інституційних та економічних умов, а не формуванням внутрішніх засад стійкого розвитку.

Аналіз структури ВДВ за видами економічної діяльності протягом 2010–2016 рр., свідчить, що лідером у структурі національної економіки України була промисловість. Друге місце у структурі ВДВ посідають види економічної діяльності, які надають такі послуги, як оптова та роздрібна торгівля, транспорт, тимчасове розміщування й організація харчування; державне управління й оборона, освіта, охорона здоров'я та надання соціальної допомоги; операції з нерухомим майном. Проте вплив кризових явищ в економіці, військові дії на сході країни

негативно позначилися на розвитку цих галузей. Найбільші втрати характерні для промисловості, будівництва і фінансової діяльності. У 2016 р. їх частка у структурі ВДВ дещо скоротилася. Так, питома вага промисловості становила 25,0% проти 25,7% у 2010 р., будівництва – 2,3% проти 3,7%, фінансової діяльності – 3,2% проти 6,4% відповідно. Спостерігається зменшення вкладу оптової та роздрібної торгівлі, транспорту, тимчасового розміщування й організації харчування у створення ВДВ з 25,8% у 2010 р. до 24,3% у 2016 р., державного управління й оборони, освіти, охорони здоров'я та надання соціальної допомоги – з 14,8% до 13,4% відповідно. Водночас зростає частка у структурі ВДВ таких галузей, як сільське господарство, операції з нерухомим майном, інформаційна та телекомунікаційна діяльність (рис. 1).

Протягом аналізованого періоду простежується зростання питомої ваги сільського господарства у структурі ВДВ, яке завжди вважалося для України одним з основних видів економічної діяльності (з 8,4% у 2010 р. до 13,8% у 2016 р.). Варто зазначити, що зростання сільського господарства відбулося не за рахунок сподіваного прискореного розвитку цих галузей і перетворення України на передову аграрну країну, а за рахунок того, що спад у цих галузях був дещо меншим за середній в економіці, а також завдяки швидшому зростанню відпускних цін.

Впродовж 2010–2016 рр. відбулося скорочення питомої ваги і будівництва в структурі ВДВ (на 1,4%). Визначальними чинниками негативної динаміки сектору будівництва залишаються різке обмеження доступу до джерел зовнішнього фінансування, зменшення доходів населення, висока заборгованість підприємств і зниження капітальних видатків бюджету, що посилюють дефіцит обігових коштів для будівельних підприємств.

Спостерігається в цей період і суттєве зменшення у структурі ВДВ ринку фінансових послуг з 6,4% до 3,2%. Відповідно до офіційних звітів Національного банку, тільки за період із 2014 р. по 2016 р. сукупний обсяг не-

погашених кредитів у фізичних осіб скоротилися на 13%, до 145,7 млрд. грн. Водночас утричі зростає прострочена заборгованість за кредитами – до 23% від усіх позик [7]. Така ситуація свідчить про падіння платоспроможності українських громадян, що загрожує ще більшою кризою невиконання за кредитами, виданими в попередні роки.

Негативний вплив на фінансову та страхову діяльність мали і певні зміни в банківській сфері, проведені новим керівництвом НБУ, що привело до зростання впливу іноземних банків. Так, від початку 2014 р. частка іноземних інвесторів у статутному капіталі українських банків зростає більш ніж на третину, до 45,9%. Зі 180 банків, що діяли в 2014 р., до травня 2016 р. залишилось 109, із них 42 – банки з іноземним капіталом [7]. З одного боку, такі кроки дали змогу досягнути певної стабілізації банківського сектору, але з іншого – посилили залежність України від іноземних фінансових установ.

До негативних тенденцій у сфері структурних зрушень економіки України слід віднести і зменшення в структурі ВДВ питомої ваги інноваційно-орієнтованих видів економічної діяльності. Так, починаючи з 2010 р. до 2013 р. спостерігалось незначне збільшення питомої ваги освіти (0,4%), наукової та технічної діяльності (0,7%) у структурі економіки країни. Однак уже в наступні роки їх структурна частка зменшилася.

Структурні зрушення можуть характеризуватися якісними і кількісними показниками і пов'язані з певними економічними інтересами і потребами окремих суб'єктів або їхніх груп. Масштаби структурних процесів в економіці демонструє показник маси структурних зрушень (рис. 2).

Так, аналіз маси структурних зрушень в Україні за різними видами економічної діяльності свідчить, що впродовж 2010–2016 рр. зростання цього показника відбувалося в сільському, лісовому та рибному господарстві (4,2%), оптовій та роздрібній торгівлі; ремонті автотранспортних засобів і мотоциклів (8,8%) та державному управлінні й обороні (0,5%). Значні структурні зрушення спостерігалися у фінансовій та страховій діяльності (–3,1%), промисловості (–2,0%), будівництві

(–1,2%), охороні здоров'я та наданні соціальної допомоги (–1,2%), транспорті, складському господарстві, поштовій та кур'єрській діяльності (–1,1%), освіті (–1,1%). Від'ємні значення показників свідчать про зменшення питомої ваги цих галузей у структурі ВДВ. Визначальними чинниками негативної динаміки в цих галузях є різке обмеження доступу до джерел зовнішнього фінансування, падіння доходів населення, висока заборгованість підприємств і зниження капітальних видатків бюджету, що посилюють дефіцит обігових коштів для підприємств в цих секторах.

Результати оцінки масштабів структурних зрушень у галузевому вимірі доцільно доповнити показниками їх швидкості та інтенсивності. Зокрема, найбільша швидкість структурних зрушень характерна для сфери послуг (за рахунок зростання питомої ваги торгівлі (1,47) та операцій з нерухомим майном (0,15)) і сільського господарства (0,7). Швидкість, з якою відбувалося зменшення частки промисловості у структурі ВДВ, становила 0,4 в рік, а частки фінансової діяльності – 0,52. Водночас швидкість структурних зрушень у транспорті, державному управлінні, освіті, охороні здоров'я залишаються досить низькими, що є свідченням збереження їх структурних пропорцій в економіці. Оцінка інтенсивності структурних зрушень за показником їх швидкості підтверджує те, що структурні зрушення в економіці України відбуваються доволі повільно.

Загалом диференціація між найвищим і найнижчим показником швидкості структурних змін в економіці України становить 29,4 раза.

При цьому варто зазначити, що чим вищою є інтенсивність структурних зрушень, тим більшу структуроутворюючу роль в економіці вони відіграватимуть. Протягом досліджуваного періоду коефіцієнт інтенсивності структурних зрушень в економіці України становив 0,245, що тільки підтверджує відсутність кардинальних структурних зрушень (рис. 3).

Найінтенсивніше структурні зрушення відбувалися в оптовій та роздрібній торгівлі; ремонті автотранспортних засобів і мотоциклів де цей показник становив 12,91, фінансовій та страховій діяльності (1,6) та сільському

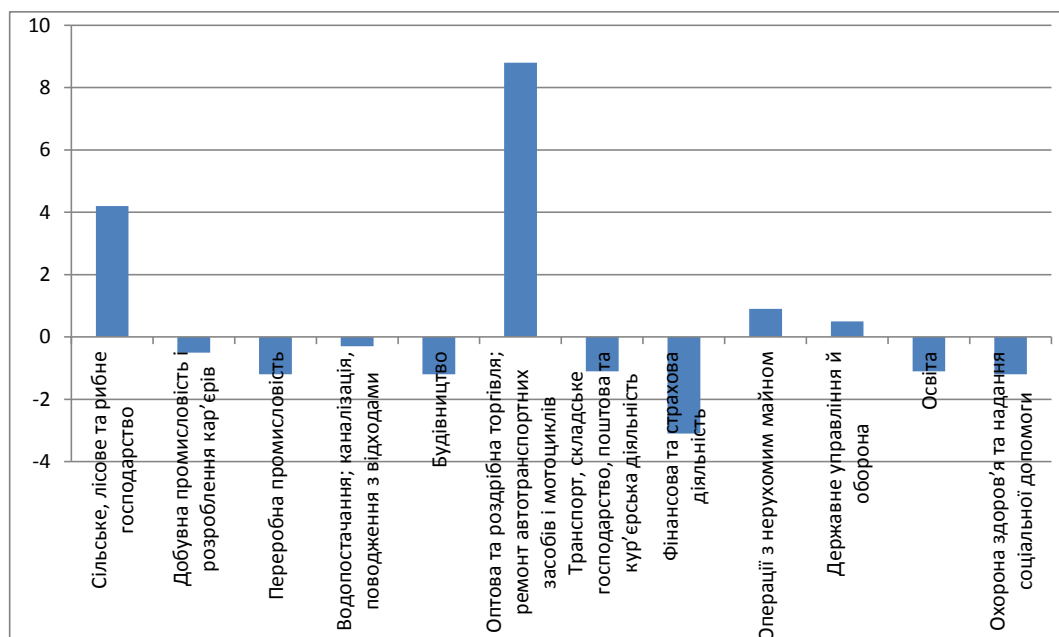


Рис. 2. Маса структурних зрушень в економіці України впродовж 2010–2016 рр., %

Джерело: розраховано авторами за [8]

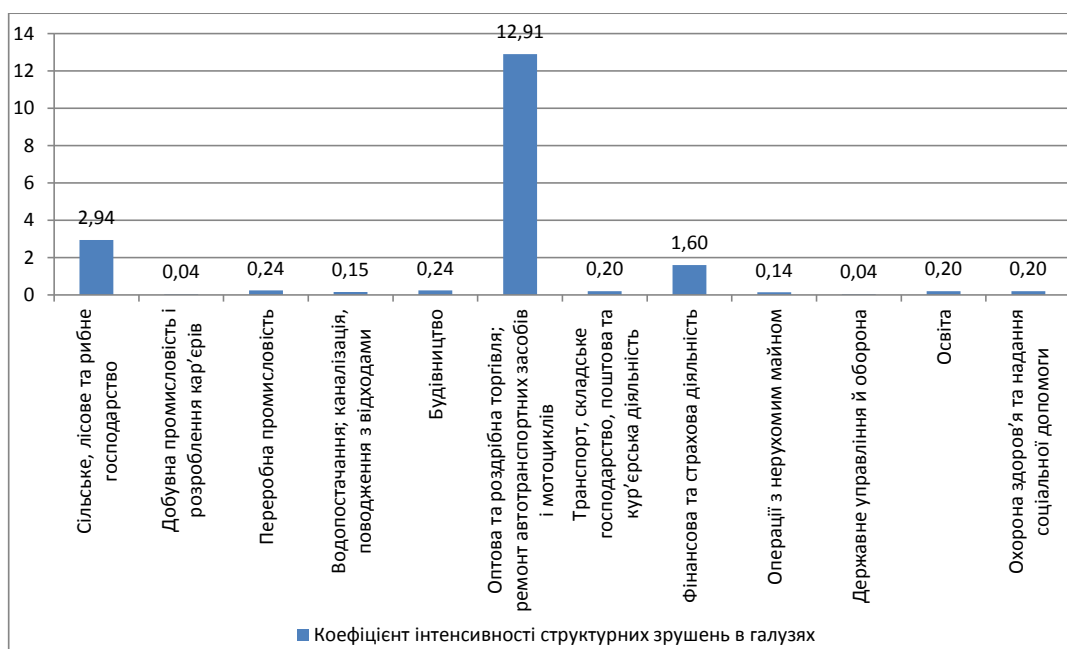


Рис. 3. Інтенсивність структурних зрушень в економіці України впродовж 2010–2016 рр.

Джерело: розраховано авторами за [8]

господарстві (2,94). Найнижчим коефіцієнт інтенсивності структурних зрушень був в добувній промисловості – 0,04, яка зазнала найбільших втрат у зв'язку з військовими діями на території Донецької та Луганської областей.

Таким чином, показники інтенсивності структурних зрушень в економіці України засвідчують їх інерційний характер. На формування структури економіки регіонів сьогодні впливають новітні для розвитку економіки України процеси. Йдеться про розвиток транснаціональних корпорацій, дилерських фірм, мережевих бізнес-структур у виробничій, торгівельній та інших сферах економічної діяльності, появу інших нових просторових форм організації економічної діяльності (кластерів, технополісів, індустріальних парків та ін.), поширення інноваційних видів послуг тощо. Всі ці процеси змінюють традиційну структуру економіки регіонів, однак не вирішують всіх проблем їх структурної модернізації. Натепер основною проблемою економіки України, крім військової агресії на сході країни, і надалі залишаються її енергоємність, відсутність у підприємств інноваційної стратегії розвитку, яка б забезпечувала необхідний рівень оновлення і диверсифікації виробництва, підвищення його конкурентоспроможності.

Погоджуємося з думкою окремих науковців [9; 10; 11], що Україна повторює шлях країн Центральної та Східної Європи зі структурними змінами, що передбачають поступове щорічне нарощування сфери послуг (включаючи розвиток фінансових і високотехнологічних інформаційних послуг) зі щоразу більшою залежністю інвестиційних процесів від фінансової сфери, насамперед потоків кредитних ресурсів (кредити Міжнародного валютного фонду), які стають вагомим фактором для економічного розвитку України.

**Висновки.** Таким чином, досягнення необхідних темпів економічного зростання та прискорення процесів структурної модернізації можливе за умов формування інноваційної моделі розвитку економіки України та її регіонів. Структурними пріоритетами такої моделі є зростання частки високотехнологічних виробництв обробної промисловості; телекомунікаційних, фінансових та бізне-

сових послуг, а також соціально орієнтованих видів економічної діяльності; досягнення раціонального співвідношення пропорцій між державним і ринковим секторами; забезпечення пріоритетності нагромадження над споживанням у відтворювальній структурі економіки, подолання територіальної соціально-економічної асиметрії.

З метою забезпечення процесів структурної модернізації в регіонах України необхідно [12, с. 258]:

- запровадити моніторинг структурних зрушень в економіці регіону, що дасть змогу підвищити якість інформаційної бази відстеження трансформаційних процесів, здійснювати прогнозування ризиків структурних реформ, своєчасно приймати рішення щодо коригування структурних пріоритетів економічного розвитку регіону. Крім того, проведення моніторингових обстежень сприятиме корегуванню чинних регіональних економічних та соціальних програм відповідно до пріоритетів структурної політики;

- розробити та запровадити у практику проведення моніторингових обстежень систему показників-індикаторів, які б відображали специфіку та ефективність структурних процесів у регіоні;

- акцентувати увагу на висвітленні тенденцій структурних зрушень в економіці регіону під час розроблення Програм соціально-економічного розвитку області та корегування регіональної стратегії;

- підвищити контроль за реалізацією заходів екологічної реструктуризації та модернізації виробничих потужностей базових галузей економіки з метою зниження ресурсомісткості виробництва та підвищення його наукомісткості, впровадження енергозберігаючих технологій, альтернативних джерел енергії;

- активізувати діяльність щодо залучення довгострокових інвестицій у розвиток нових перспективних виробництв;

- передбачити розроблення міжрегіональних соціально-економічних та екологічних програм, які не тільки вирішуватимуть проблеми суміжних регіонів в сфері інфраструктурного забезпечення, а й забезпечуватимуть підтримку розвитку кластерно-мережевих бізнес-структур.

**Список використаних джерел:**

1. Економіка України: стратегія і політика довгострокового розвитку / [В.М. Геєць, В.П. Александрова, О.І. Барановський та інші]; за ред. акад. НАН України В.М. Гейця. К.: Ін-т економ. прогноз., Фенікс, 2003. 1008 с.
2. Иноземцев В.Л. За пределами экономического общества: Постиндустриальные теории и постэкономические тенденции в современном мире / Иноземцев В.Л. – М.: Академия, Наука, 1998. 614 с. URL: <http://www.ecsocman.edu.ru/db/msg/299161.html>.
3. Маслій В.В. Методологічні аспекти формування системи показників для статистичного аналізу технологічної структури інвестицій в основний капітал / В.В. Маслій, С.А. Питель // Наука молода. 2007. № 7. С. 167–171. URL: <http://www.library.tane.edu.ua/images/naukvydannya/hx99QA.pdf>.
4. Онищенко В.О. Аналіз факторів впливу на іноземні інвестиції / В.О. Онищенко, Т.В. Романова // Економіка і регіон: наук. вісн. Полтава: ПолтНТУ, 2008. № 2. С. 3–7. С. 4.
5. Жаліло Я.А. Вектори економічного розвитку: зростання та його чинники / Я.А. Жаліло, Д.С. Покришка, О.О. Молдован // Україна в 2005–2009 рр.: стратегічні оцінки суспільно-політичного та соціально-економічного розвитку: монографія / за заг. ред. Ю.Г. Рубана. К.: НІСД, 2009. С. 217–233.
6. Соціально-економічний розвиток України за 2017 рік [Електронний ресурс] / Відп. за вип. О.А. Вишневська. Державна служба статистики України, 2018. 8 с. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2017/so\\_ek\\_r\\_u/soekru\\_u/arh\\_soekru\\_17.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2017/so_ek_r_u/soekru_u/arh_soekru_17.htm).
7. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/control/uk/index>.
8. Регіони України 2016: стат. зб. / за ред. І.Є. Вернера. Відп. за вип. М.Б. Тимоніна. К.: Державна служба статистики, 2017. Ч. 2. 687 с. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2014/zb/12/zb\\_reg2\\_pdf.zip](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2014/zb/12/zb_reg2_pdf.zip).
9. Згуровський М. Болісне одужання через кризу / М. Згуровський // Дзеркало тижня. 2008. № 47. С. 8.
10. Кораблін С. Україна постіндустріальна / С. Кораблін // Дзеркало тижня. 2010. № 4(874). С. 7.
11. Уманців Ю.М. Глобальні фінансові виклики: світовий досвід та українські реалії / Ю.М. Уманців // Фінанси України. 2009. № 1. С. 73–85.
12. Шульц С.Л. Структурні процеси в економіці регіонів України та їх роль у забезпеченні економічного зростання // Львівська суспільно-географічна школа: історія, теорія, українознавчі студії: матеріали Всеукраїнської наукової конференції з участю закордонних вчених присвяченої 70-літтю кафедри економічної і соціальної географії (м. Львів, 19–20 листопада 2015 р.), Львів, 2015. С. 257. С. 253–258.

**ОСОБЕННОСТИ СТРУКТУРНЫХ СДВИГОВ В ЭКОНОМИКЕ УКРАИНЫ**

**Аннотация.** В статье обоснована необходимость исследования структурных сдвигов в экономике. Проведен анализ структуры ВДВ по видам экономической деятельности. Осуществлена оценка масштабов структурных сдвигов, их скорости и интенсивности в отраслевом измерении. На основе проведенных расчетов оценена интенсивность протекания структурных сдвигов. Определены перспективы и основные направления структурных изменений, которые необходимы для достижения роста экономики.

**Ключевые слова:** структура экономики, структурные сдвиги, валовая добавленная стоимость, масса структурных сдвигов, скорость структурных сдвигов, интенсивность структурных сдвигов.

**TRAITS OF STRUCTURAL DEFECTS IN THE ECONOMY OF UKRAINE**

**Summary.** The article substantiates the necessity of studying structural changes in economy. The analysis of the structure of the Gross Added Value (GAV) by type of economic activity was carried out. The estimation of scales of structural changes their speed and intensity in the sectoral dimension is estimated. On the basis of the calculations, the intensity of structural changes was estimated. The prospects and main directions of the structural changes that are necessary for the achievement of economic growth are outlined.

**Key words:** structure of economy, structural shifts, gross added value, mass of structural shifts, speed of structural shifts, intensity of structural shifts.



**Смсова В. Л.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки  
Українського державного хіміко-технологічного університету*

**М'ячин В. Г.**

*кандидат технічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки промисловості та організації виробництва  
Українського державного хіміко-технологічного університету*

**Smiesova V. L.**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Senior Lecturer at Department of Theoretical and Applied Economics  
Ukrainian State University of Chemical Technology*

**Miachyn V. H.**

*Candidate of Technical Sciences, Associate Professor,  
Senior Lecturer at Department of Industrial Economics and Production Organization  
Ukrainian State University of Chemical Technology*

## НЕЙРОМЕРЕЖЕВИЙ ПІДХІД ДО КЛАСТЕРИЗАЦІЇ КРАЇН ЗА ПОКАЗНИКАМИ, ЩО ХАРАКТЕРИЗУЮТЬ ПРОЦЕСИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІЧНИХ ІНТЕРЕСІВ

**Анотація.** Запропоновано й обґрунтовано нейромережевий підхід до кластеризації країн світу за показниками, що характеризують процеси формування та реалізації економічних інтересів. Як інструмент кластеризації використано карти Кохонена, що самоорганізуються, головною перевагою яких є двомірна візуалізація. За факторним аналізом відібрано основні показники, що впливають на формування і реалізацію економічних інтересів, такі як валовий національний дохід на душу населення, коефіцієнт Джині, частка державних витрат на освіту в структурі ВВП, загальний обсяг податкових надходжень, Індекс споживчих цін, чистий притік прямих іноземних інвестицій, кількість інтернет-користувачів, Глобальний індекс підприємницької активності, а також визначено їхню вагомість.

**Ключові слова:** економічні інтереси, кластеризація, країни світу, нейронні мережі, карта Кохонена, що самоорганізується, факторний аналіз даних.

**Постановка проблеми.** Процеси формування і реалізації економічних інтересів у світовому господарстві відбуваються нерівномірно, що пов'язане з рівнем їх економічного розвитку, національним політичним та економічним середовищем, у якому економічні суб'єкти здійснюють процеси виробництва і реалізації продукції, ступенем корумпованості країни, рентаорієнтованою поведінкою, тінговою економічною діяльністю та іншими чинниками. Тим самим створюється дисбаланс для постійного формування і реалізації економічних інтересів на всіх рівнях економічної системи – від мікро- до макро- та мегарівнів. Одночасно зміни відбуваються в інституційному середовищі, економічних орієнтирах суб'єктів, рівні їх розвитку та освіти, наявності економічної свободи і ризиків, які також закладають кількісні і якісні пропорції змін в економіці. Тому важливим і актуальним є встановлення груп країн світу залежно від ступеня формування і реалізації в них економічних інтересів суб'єктів, обґрунтування подібного та відмінного між ними.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Різноманітні спроби оцінки ступеня формування і реалізації економічних інтересів здійснювали вітчизняні та зарубіжні вчені. Проведений нами аналіз основних методичних підходів, використаних вченими-економістами до оцінки економічних інтересів, дає змогу дійти висновку, що більшість із них здійснювали об'єктивну оцінку на основі аналізу показників, які є результатами економічної діяльності суб'єктів різних рівнів і які одночасно відображають результати реалізації економічних інтересів. Тобто науковий аналіз більшою мірою був зосереджений на процесі

реалізації, а не формування економічних інтересів. Зокрема, І.М. Калюжнова ступінь реалізації економічних інтересів визначала через показник ефективності суспільного виробництва [1], Н.І. Верховлядова – через сукупність показників конкурентоспроможності [2], Н.Л. Новікова – через результати фінансової та інвестиційної діяльності, положення суб'єктів на ринку, інноваційність їх мотивацій, вплив на суспільне відтворення та зв'язки з іншими учасниками ринку [3, с. 44]. Кількісну оцінку економічних інтересів суб'єктів сільськогосподарського виробництва здійснювала також Ж.А. Божченко, яка застосувала аналіз як джерел формування, так і реалізації економічних інтересів [4, с. 65–73]. І.В. Терон також застосовувала ресурсний підхід до аналізу економічних інтересів, однак не враховувала показники, що характеризують економічні та соціальні умови задоволення економічних інтересів [5].

На наш погляд, дослідження процесів формування і реалізації економічних інтересів повинно враховувати, з одного боку, індикатори результативності реалізації економічних інтересів, а з іншого – індикатори їх формування на рівні національної економіки. Крім того, засновуватися на об'єктивних та суб'єктивних показниках, що дасть змогу врахувати судження самих економічних суб'єктів щодо формування і реалізації економічних інтересів, базуватися на міжнародних індикаторах та оцінках для проведення аналізу і зіставлень різних за рівнем економічного розвитку і географічного положення країн світу. Основним методологічним підходом до аналізу формування і реалізації економічних інтересів, який би дав змогу врахувати зазначені моменти, є нейромережевий підхід до кластеризації

країн світу за показниками, що характеризують процеси формування та реалізації економічних інтересів. Останній підхід заснований на побудові карти Кохонена, що самоорганізується та відображає зміну положень країн залежно від змін в основних показниках формування і реалізації економічних інтересів, в економічному середовищі, механізми регулювання відносин власності і ступені впливу деструктивних чинників.

**Мета статті** полягає у визначенні вагомості вхідних факторів, що впливають на процеси формування та реалізації економічних інтересів, та кластеризації країн світу за вхідними факторами за допомогою нейронної мережі, зокрема карт Кохонена, що самоорганізується.

**Результати дослідження.** Зміст нейромережевого підходу до аналізу економічних явищ і процесів за допомогою карт Кохонена, що самоорганізується, детально обґрунтовано в роботах Н.Б. Пакліна та В.І. Орешкова, Т. Кохонена, В.П. Дьяконова, А.В. Леоненкова, А.В. Матвійчука

[6–10]. За допомогою зазначеного підходу нами зроблено спробу кластеризації країн світу за інтегральним показником формування та реалізації економічних інтересів.

Для проведення дослідження були відібрані показники міжнародної статистики, які характеризують процеси формування і реалізації економічних інтересів, що були позначені нами як *InP1* (валовий національний дохід на душу населення), *InP2* (коефіцієнт Джині), *InP3* (частка державних витрат на освіту, % ВВП), *InP4* (загальний обсяг податкових надходжень), *InP5* (Індекс споживчих цін), *InP6* (чистий притік прямих іноземних інвестицій), *InP7* (кількість інтернет-користувачів), *InP8* (глобальний індекс підприємницької активності). Дані, які використовувалися для аналізу, подані нами у табл. 1. Основними джерелами статистичних даних були показники міжнародних економічних організацій, дані статистичних щорічників країн світу [11–13]. Для зручності проведення аналізу кожній країні був присвоєний умовний номер, позначений у дужках.

Таблиця 1

**Показники, що використовувалися для кластеризації країн світу за рівнем формування та реалізації економічних інтересів\***

Країна	ВНД на душу населення	Коефіцієнт Джині	Державні витрати на освіту, % ВВП	Обсяг податкових надходжень	Індекс споживчих цін	Прямі іноземні інвестиції, чистий притік	Інтернет-користувачі, %	Глобальний індекс підприємницької активності	Коефіцієнт нерівності людей	Експорт та імпорт
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Умовне позначення										
(умовний номер)	<i>InP1</i>	<i>InP2</i>	<i>InP3</i>	<i>InP4</i>	<i>InP5</i>	<i>InP6</i>	<i>InP7</i>	<i>InP8</i>	<i>InP9</i>	<i>InP10</i>
Норвегія (1)	67614	25,90	7,40	23,80	109,00	-1,50	96,80	65,80	5,40	68,50
Австралія (2)	42822	34,90	5,30	22,20	112,00	2,80	84,60	77,60	8,00	41,00
Швейцарія (3)	56364	31,60	5,10	9,60	98,00	18,00	88,00	68,80	8,40	114,60
Німеччина (4)	45000	30,10	4,90	11,50	107,00	1,40	87,60	67,40	7,00	86,00
Данія (5)	44519	29,10	8,50	34,80	107,00	0,60	96,30	71,40	7,00	100,20
Нідерланди (6)	46326	28,00	5,60	20,90	109,00	9,00	93,10	66,50	6,80	154,30
Ірландія (7)	43798	32,50	5,80	23,80	105,00	85,50	80,10	65,30	7,70	222,00
Ісландія (8)	37065	26,90	7,00	25,70	118,00	2,30	98,20	70,40	5,70	100,40
Канада (9)	42582	33,70	5,30	11,80	109,00	3,60	88,50	81,50	8,70	65,40
США (10)	53245	41,10	5,20	10,90	109,00	2,10	74,60	85,00	12,90	28,10
Швеція (11)	46251	27,30	7,70	26,40	104,00	3,20	90,60	71,80	6,60	86,10
Велика Британія (12)	37931	32,60	5,70	25,00	112,00	1,80	92,00	72,70	7,80	56,80
Японія (13)	37268	32,10	3,80	10,90	104,00	0,00	93,30	49,50	12,20	36,80
Ізраїль (14)	31215	42,80	5,90	23,50	107,00	3,90	78,90	59,90	12,90	59,40
Люксембург (15)	62471	34,80	4,08	25,90	109,00	42,60	97,30	57,20	7,80	391,50
Франція (16)	38085	33,10	5,50	23,30	106,00	1,80	84,70	67,30	9,30	61,40
Бельгія (17)	41243	27,60	6,40	26,10	109,00	-4,60	85,10	65,50	8,30	167,10
Фінляндія (18)	38868	27,10	7,20	20,80	109,00	8,10	92,70	65,70	5,70	74,30
Австрія (19)	43609	30,50	5,60	26,40	111,00	1,50	83,90	64,90	8,50	102,40
Словенія (20)	28664	25,60	5,70	17,60	106,00	3,90	73,10	53,10	5,80	146,30
Італія (21)	33573	35,20	4,10	23,60	107,00	0,40	65,60	41,30	11,20	57,30
Іспанія (22)	32779	35,90	4,30	12,20	107,00	1,90	78,70	49,60	10,10	63,80
Чехія (23)	28144	26,10	4,30	13,50	108,00	1,40	81,30	48,90	12,20	162,50
Греція (24)	24808	36,70	0,80	24,60	101,00	-0,10	66,80	42,00	12,20	60,40
Естонія (25)	26362	33,20	4,70	1,00	111,00	-0,80	88,40	60,20	8,60	155,40
Кіпр (26)	29459	34,30	6,60	24,50	102,00	27,10	71,70	42,50	8,00	108,10
Польща (27)	24117	32,10	4,80	15,50	108,00	1,50	68,00	47,40	10,20	95,90
Литва (28)	26006	35,20	4,80	4,60	108,00	1,50	71,40	54,60	17,10	154,70
Чилі (29)	21665	50,50	4,60	17,10	118,00	8,50	64,30	63,20	11,20	60,40
Словаччина (30)	26764	26,10	4,10	16,10	109,00	2,50	85,00	45,40	10,10	185,20
Португалія (31)	26104	36,00	5,10	22,70	107,00	-0,70	68,60	50,80	10,10	79,90
Угорщина (32)	23394	30,60	4,60	23,00	111,00	-0,80	72,80	42,70	7,60	171,20

(Закінчення таблиці 1)

Латвія (33)	22589	35,50	4,90	14,00	108,00	2,70	79,20	54,50	10,30	118,90
Хорватія (34)	20291	32,50	4,20	19,60	107,00	0,30	69,80	40,60	8,90	96,00
Росія (35)	23286	41,60	4,20	13,40	152,00	0,50	73,40	31,70	9,60	50,70
Румунія (36)	19428	27,20	2,90	18,00	114,00	2,20	55,80	45,30	10,80	82,70
Білорусь (37)	15629	41,60	5,00	15,10	111,30	2,90	62,20	30,60	6,40	119,20
Уругвай (38)	19148	41,60	4,40	18,80	150,00	3,30	64,60	41,40	15,40	44,90
Болгарія (39)	16261	36,00	3,50	18,60	107,00	3,60	56,70	42,70	10,50	131,50
Казахстан (40)	22093	26,30	2,79	12,67	137,00	2,20	72,90	28,40	10,10	53,30
Маврикій (41)	17948	35,80	5,00	18,70	120,00	1,80	50,10	21,10	14,30	109,40
Коста-Ріка (42)	14006	48,50	7,00	13,70	122,00	5,90	59,80	37,70	18,20	72,30
Сербія (43)	12202	29,10	4,40	19,70	133,00	6,40	65,30	30,60	11,10	105,10
Грузія (44)	8856	40,10	2,00	24,40	115,00	9,60	45,20	28,70	12,20	110,00
Туреччина (45)	18705	40,20	2,90	21,10	146,00	2,40	53,70	54,60	15,80	58,80
Шрі-Ланка (46)	10789	39,20	1,60	10,40	128,00	0,80	30,00	31,10	11,50	48,50
Азербайджан(47)	16413	31,80	2,50	13,00	104,00	7,60	77,00	24,50	13,00	72,60
Бразилія (48)	14145	51,50	5,90	14,10	138,00	4,20	59,10	25,80	25,00	27,40
Македонія (49)	12405	44,10	4,49	16,40	110,00	1,90	70,40	37,10	16,10	113,30
Вірменія (50)	8189	31,50	2,20	17,50	125,00	1,70	58,20	26,80	9,20	71,00
Україна (51)	7361	24,10	6,70	18,30	181,00	3,40	49,30	33,60	7,20	107,50
Перу (52)	11295	44,10	3,70	16,50	118,00	3,60	40,90	30,90	21,30	44,60
Таїланд (53)	14519	37,90	4,10	16,00	110,00	1,80	39,30	32,10	20,20	131,90
Китай (54)	13345	42,20	1,89	10,40	115,00	2,30	50,30	41,10	21,50	94,50
Монголія (55)	10449	32,00	4,60	15,30	163,00	1,70	21,40	21,60	13,00	87,00
Колумбія (56)	12762	53,50	4,70	14,90	118,00	4,10	55,90	47,90	23,70	39,00
Туніс (57)	10249	35,80	6,20	21,10	127,00	2,30	48,50	35,50	21,90	102,10
Молдова (58)	5026	26,80	7,50	18,60	136,00	4,10	49,80	37,20	10,10	117,20
Ботсвана (59)	14663	60,50	6,79	26,90	133,00	2,70	27,50	33,00	36,20	99,20
Парагвай (60)	8182	51,70	5,00	12,80	125,00	1,10	44,40	36,00	23,50	82,10
Індонезія (61)	10053	39,50	3,30	11,40	132,00	1,80	22,00	21,00	18,20	41,90
Філіппіни (62)	8395	43,00	3,40	12,90	117,00	2,00	40,70	27,70	18,20	60,80
Сальвадор (63)	7732	41,84	3,40	15,40	108,00	2,00	26,90	29,60	22,00	68,00
Болівія (64)	6155	48,40	7,30	17,00	134,00	1,50	45,10	28,00	28,70	85,30
Півд. Африка(65)	12087	63,40	6,10	26,60	130,00	0,50	51,90	40,00	32,00	62,80
Киргизстан (66)	3097	26,80	6,80	18,10	146,00	11,60	30,20	22,60	12,10	125,10
Кабо-Верде (67)	6049	47,20	5,00	18,40	109,00	4,60	43,00	25,40	19,90	91,80
Марокко (68)	7195	40,70	4,92	23,30	106,00	3,10	57,10	29,40	28,30	80,90
Нікарагуа (69)	4747	47,10	4,50	15,10	137,00	6,60	19,70	28,40	25,40	93,00
Гватемала (70)	7063	48,70	2,80	10,80	122,00	1,80	27,10	20,30	29,10	51,30
Намібія (71)	9770	61,00	8,30	23,10	129,00	9,20	22,30	31,90	33,40	111,50
Таджикистан (72)	2601	30,80	4,00	27,50	105,80	5,00	19,00	24,60	14,90	87,50
Гондурас (73)	4466	50,60	5,90	16,70	129,00	6,50	20,40	29,80	28,50	109,10
Індія (74)	5663	35,20	3,80	10,80	148,00	2,10	26,00	25,30	26,50	48,80
Лаос (75)	5049	37,90	4,20	14,80	126,00	8,80	18,20	31,10	26,90	79,00
Бангладеш (76)	3341	32,10	1,93	8,70	144,00	1,70	14,40	14,40	28,60	42,10
Гана (77)	3839	42,80	2,00	14,90	179,00	8,40	23,50	24,80	32,50	98,80
Замбія (78)	3464	55,60	6,00	16,10	144,00	7,80	21,00	23,00	34,70	67,90
Камбоджа (79)	3095	30,80	2,00	14,60	117,00	9,40	19,00	26,30	22,40	141,70
Непал (80)	2337	32,80	4,70	15,30	152,00	0,10	17,60	21,60	25,80	53,20
Кенія (81)	2881	48,50	5,50	15,90	150,00	2,30	45,60	28,50	29,40	44,80
Пакистан (82)	5031	30,70	2,50	11,20	145,00	0,40	18,00	20,10	29,60	28,10
Ангола (83)	6291	42,70	3,40	18,80	161,00	8,50	12,40	22,70	36,60	75,10
Танзанія (84)	2467	37,80	3,50	11,70	158,00	4,40	5,40	23,60	25,40	49,50
Нігерія (85)	5443	43,00	4,90	1,60	159,00	0,60	47,40	28,90	37,50	30,90
Мадагаскар (86)	1320	42,70	2,10	10,10	140,00	5,20	4,20	22,00	26,80	69,70
Руанда (87)	1617	50,40	5,00	13,40	122,00	4,00	18,00	26,20	31,80	45,30
Лесото (88)	3319	54,20	11,10	58,70	127,00	4,30	16,10	18,60	34,90	141,60
Сенегал (89)	2250	40,30	5,60	19,20	105,00	2,50	21,70	27,30	32,50	73,60
Уганда (90)	1670	41,00	2,20	11,00	157,00	4,00	19,20	15,10	30,80	46,90
Того (91)	1262	46,00	4,80	20,00	110,00	1,30	7,10	21,20	31,60	106,60
Бенін (92)	1979	43,40	4,40	15,50	110,00	2,70	6,80	25,60	37,10	62,80
Ефіопія (93)	1523	33,20	4,50	9,20	209,00	3,50	11,60	17,20	25,50	37,20
Малі (94)	2218	33,00	4,30	13,00	110,00	1,20	10,30	22,50	32,70	50,70
Конго (95)	680	42,10	2,20	8,80	129,00	-1,40	3,80	22,80	31,70	64,50

Джерело: складено авторами за даними [11–13]

Як програмне середовище використано аналітичну платформу *Deductor Academic* версії 5.3 компанії *BaseGroup Labs*. Вибір зазначеного інструменту аналізу пов'язаний з його явними перевагами. Ця платформа має найбільші функціональні можливості серед аналогічних продуктів щодо інтеграції, візуалізації та очистки даних, використання методів *Data Mining* та сценарного підходу [6].

На першому етапі дослідження було визначено статистичні показники кожного з факторів, що відображають рівень формування та реалізації економічних інтересів (див. рис. 1). Результати, наведені на рис. 1, дають змогу побачити, що кількість пропущених значень у вхідних даних дорівнює нулю (крайній стовпчик справа). Крім того, відсутні значення у передостанньому стовпчику, який відображає «Кількість унікальних значень».

На наступному етапі дослідження нами було проведено факторний аналіз, метою якого є зниження простору ознак. Зниження розмірності необхідне у разі, коли вхідні фактори мають велику кореляцію, тобто взаємозалежні. В основі роботи цього вузла лежить застосування методу головних компонент.

Використаємо вузол «Факторний аналіз» та застосуємо метод обергання – варімакс із числом вхідних факторів 10. Варімакс – це метод, який найбільш часто використовується на практиці, мета якого – мінімізувати кількість змінних, що мають сильний вплив на цей фактор. Загалом це сприяє спрощенню опису фактору за рахунок групування навколо нього тільки тих змінних, які з ним пов'язані більшою мірою, ніж із рештою показників.

У нашому дослідженні ми відібрали десять вхідних факторів, проте для кластеризації країн за ознаками потрібно вибрати найбільш суттєві та найбільш незалежні один від одного фактори.

Результати факторного аналізу за порогу значущості 90%, 95%, 96% та 98% подані нами на рис. 2. З рис. 2 можна дійти проміжного висновку, що основними факторами, які чинять найбільший вплив на показник формування і реалізації економічних інтересів, є: валовий національ-

ний доход на душу населення, коефіцієнт Джині, частка державних витрат на освіту, загальний обсяг податкових надходжень, Індекс споживчих цін, чистий притік прямих іноземних інвестицій, кількість інтернет-користувачів та глобальний індекс підприємницької активності.

Таким чином, десять вхідних показників буди зведені до восьми факторів (за рівня значущості 96%), які характеризують рівень формування та реалізації економічних інтересів різних країн світу. Результати, подані на рис. 2 (в), показують, що вказані вісім факторів на 97,86% впливають на загальний результат.

На наступному етапі нами було проведено кореляційний аналіз. Як фактор, на який впливають інші фактори, було взято фактор *InP1* (валовий національний доход на душу населення). Для розрахунку нами було використано коефіцієнт кореляції Пірсона, за допомогою якого можливо визначити силу та напрям лінійної залежності між двома процесами, що відбуваються одночасно без урахування часового лагу.

На рис. 3 подано результати кореляційного аналізу, зокрема, у правій колонці наведено значення коефіцієнту кореляції між відповідним вхідним полем та вихідною змінною *InP1*.

Модуль коефіцієнта кореляції свідчить про ступінь залежності між показниками: чим ближче його значення до нуля, тим більш слабка лінійна залежність. Якщо модуль коефіцієнта кореляції становить більш ніж 0,6, то лінійна залежність є сильною, а якщо менше, ніж 0,3, тоді лінійна залежність майже відсутня.

Таким чином, фактори *InP9* та *InP10*, вплив яких за результатами кореляційного аналізу можна вважати як сильний та помірний відповідно, було виключено з подальшої обробки за результатами факторного аналізу. Фактори *InP7* та *InP8* за результатами проведеного кореляційного аналізу мають сильний кореляційний зв'язок із вхідною змінною *InP1*, але вважаємо ці фактори (кількість інтернет-користувачів (*InP7*), глобальний індекс підприємницької активності (*InP8*)) такими, що все ж таки мають істотний вплив на ін-

Метка столбца	Статистика: Кол-во значений = 95								
	Гистограм...	Миним...	Макси...	Средн...	Станд...	Σ Сумма	Σ <sup>2</sup> Сумма...	s  Кол-во...	Кол-во...
1 9.0 lnP1		680	67614	18574	16079	1,7645E6	5,7075E10		0
2 9.0 lnP2		24.1	63.4	37.97	8.8101	3607.1	1,4426E5		0
3 9.0 lnP3		0.8	11.1	4.7146	1.7313	447.89	2393.4		0
4 9.0 lnP4		1	58.7	17.462	7.348	1658.9	34042		0
5 9.0 lnP5		98	209	123.34	20.611	11717	1,4851E6		0
6 9.0 lnP6		-4.6	85.5	4.7737	10.128	453.5	11807		0
7 9.0 lnP7		3.8	98.2	52.478	28.207	4985.4	3,3641E5		0
8 9.0 lnP8		14.4	85	39.845	17.745	3785.3	1,8043E5		0

Рис. 1. Візуалізація вхідних даних за допомогою візуалізатора Статистика в аналітичній платформі *Deductor*

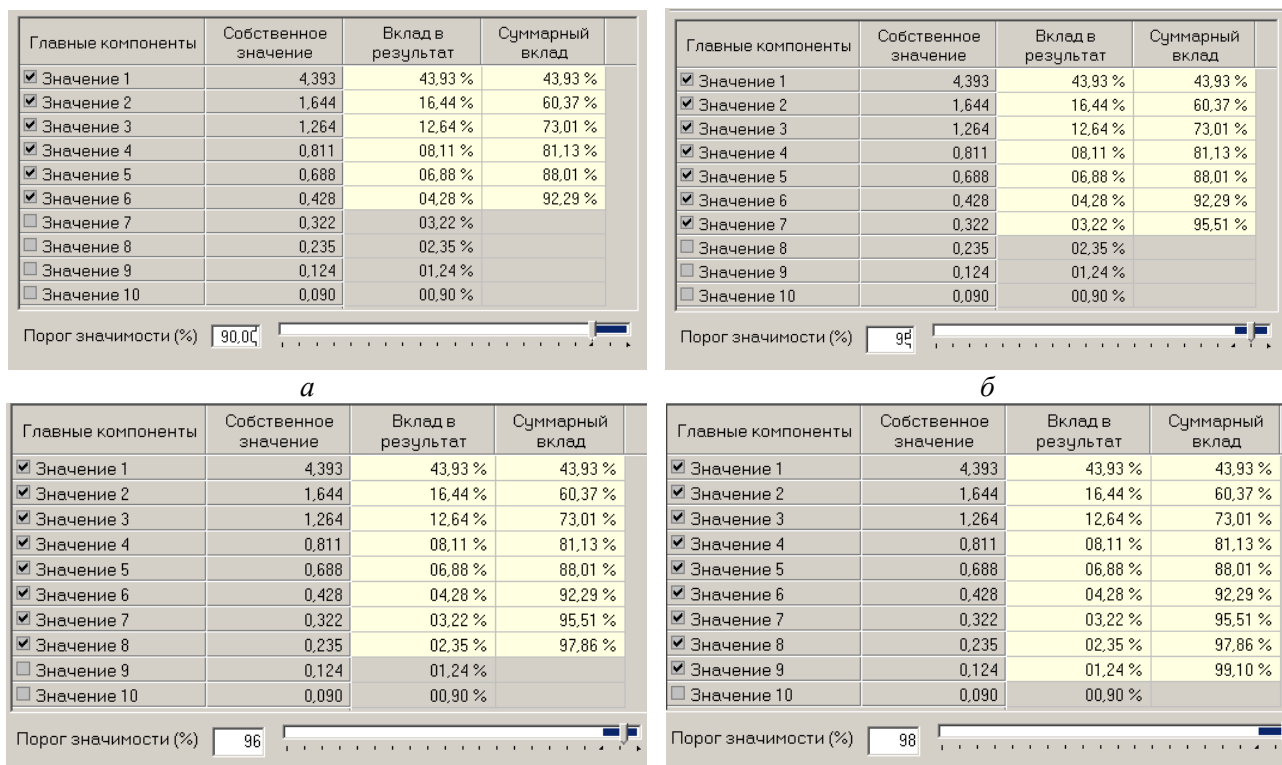


Рис. 2. Результати роботи вузла «Факторний аналіз» аналітичної платформи Deductor щодо зниження простору ознак за рівня значущості 90% (а), 95% (б); 96% (в) та 98% (г)

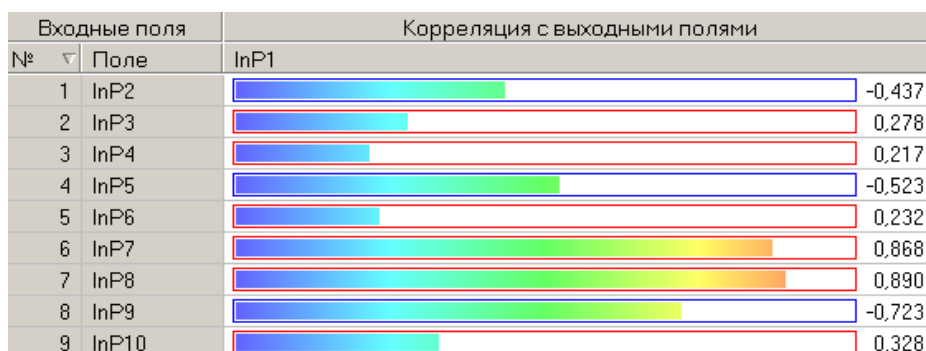


Рис. 3. Результати кореляційного аналізу впливу між входним фактором InP1 та входними факторами InP2, InP3, InP4, InP5, InP6, InP7, InP8, InP9 та InP10, отримані за допомогою аналітичної платформи Deductor

тегральний показник формування та реалізації економічних інтересів, і тому їх включено у подальшу обробку.

На фінальному у цій роботі етапі досліджень – класифікації країн світу за рівнем формування та реалізації економічних інтересів – використовуємо нейронну мережу, яка відома як карти Кохонена, що самоорганізуються.

Алгоритм реалізації карт Кохонена побудований на класифікації багатовимірних векторів, що задають простір ознак, які характеризують досліджувані об'єкти. Усі вузли цієї нейронної мережі упорядковані у формі певної організаційної структури. Переважно у застосуванні остання являє собою двовірну мережу [7].

Параметри навчання карти Кохонена подані нами у табл. 2.

Результати моделювання можна побачити на рис. 4.

Для аналізу результатів кластероутворення використані не тільки карти входних векторів, а й матриця відстаней, матриця помилок квантування, матриця густини попадання та проекція Саммона. Отримані результати моделювання та проекція Саммона (рис. 1, к) підтверджують, що кластеризація виконана коректно.

Таблиця 2

Параметри навчання карти Кохонена

Параметри	Значення параметрів
Розмір карти Кохонена	16×12
Форма осередків	стілники
Кількість епох (циклів) за наближеного налаштування	500
Кількість епох (циклів) за тонкого налаштування	1000
Швидкість навчання за наближеного налаштування	0,3
Швидкість навчання за тонкого налаштування	0,005
Ініціалізація ваг	нормально розподілені випадкові величини
Час навчання	5 хвилин
Максимальна помилка поділу даних	0,129
Середня помилка	0,0166

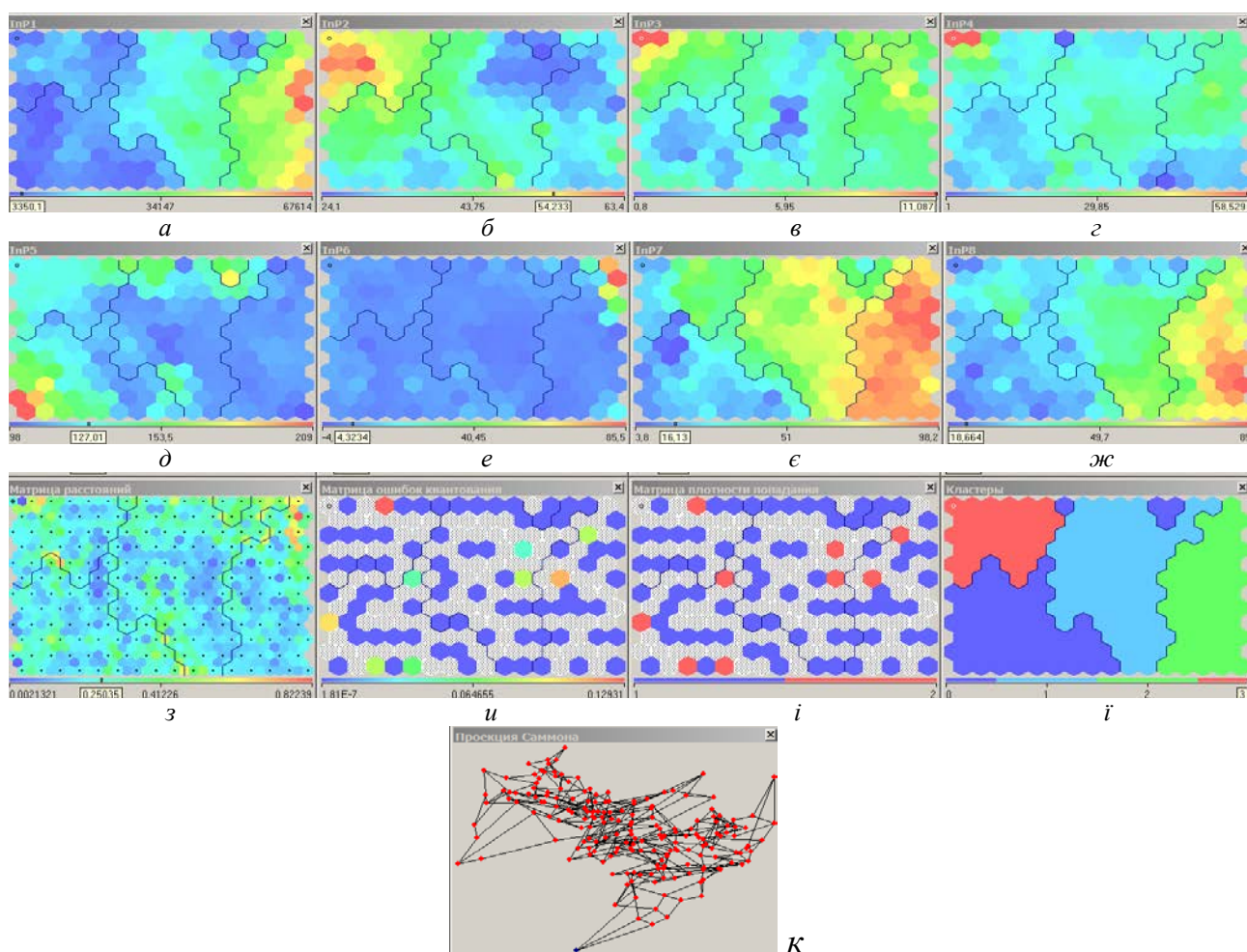


Рис. 4. Карта Кохонена\*

\*а)  $InP1$  (валовий національний дохід на душу населення); б)  $InP2$  (коефіцієнт Джині); в)  $InP3$  (частка державних витрат на освіту); г)  $InP4$  (загальний обсяг податкових надходжень); д)  $InP5$  (індекс споживчих цін); е)  $InP6$  (чистий приток прямих іноземних інвестицій); є)  $InP7$  (кількість інтернет-користувачів); ж)  $InP8$  (глобальний індекс підприємницької активності); з) матриця відстаней; и) матриця помилок кванта; і) матриця густини попадання; ї) кластери вхідних значень; к) проекція Саммона

Потужність кластерів, значущість кожної змінної та середні значення кожної змінної, що характеризують кожний кластер, подані нами на рис. 5. На рис. 5 вхідні фактори розташовані в порядку зниження рівня їх значущості. З рис. 5 видно, що найбільш значущим фактором є вхідна змінна  $InP8$  (глобальний індекс підприємницької активності). За результатами розрахунків карти Кохонена нами побудована табл. 3,

у якій подано розподіл країн світу за 4 кластерами (рис. 1, і).

Найбільш рельєфно можна ідентифікувати кластер 0 (31 країна; 32,6% всіх комірок), потім кластер 1 (29 країн; 30,5% всіх комірок). Аналіз даних рис. 5 чітко, на наш погляд, показує розподіл країн світу за основними показниками, що характеризують процеси формування та реалізації економічних інтересів, на чотири кластери (див. табл. 3).

Таблиця 3

Параметри кластерів, отримані в результаті нейронної обробки вхідних значень

Номер кластеру	Перелік країн світу, що увійшли до кластеру	Параметри кластеру
0	Шрі-Ланка (46), Україна (51), Перу (52), Таїланд (53), Китай (54), Монголія (55), Індонезія (61), Філіппіни (62), Сальвадор (63), Киргизстан (66), Нікарагуа (69), Гватемала (70), Таджикистан (72), Індія (74), Лаос (75) Бангладеш (76), Гана (77), Камбоджа (79), Непал (80), Пакистан (82), Ангола (83), Танзанія (84), Нігерія (85), Мадагаскар (86), Сенегал (89), Уганда (90), Того (91), Бенін (92), Ефіопія (93), Малі (94), Конго (95)	Кластер одночасно характеризується низькими значеннями показника $InP1$ (ВНД на душу населення), середніми значеннями показника $InP2$ (коефіцієнт Джині), низькими значеннями показника $InP3$ (частка державних витрат на освіту), високими значеннями показника $InP5$ (індекс споживчих цін)
1	Італія (21), Іспанія (22), Чехія (23), Греція (24), Кіпр (26), Польща (27), Литва (28), Чилі (29), Словаччина (30), Португалія (31), Угорщина (32), Латвія (33), Хорватія (34), Росія (35), Румунія (36),	Кластер одночасно характеризується середнім значенням показника $InP8$ (глобальний індекс підприємницької активності), значенням

(Закінчення таблиці 3)

1	Білорусь (37), Уругвай (38), Болгарія (39), Казахстан (40), Маврикій (41), Сербія (43), Грузія (44), Туреччина (45), Азербайджан (47), Македонія (49), Вірменія (50), Туніс (57), Молдова (58), Марокко (68)	вище середнього <i>InP7</i> (кількість інтернет-користувачів), значенням нижче середнього показників <i>InP2</i> (коефіцієнт Джині) та <i>InP3</i> (частка державних витрат на освіту)
2	Норвегія (1), Австралія (2), Швейцарія (3), Німеччина (4), Данія (5), Нідерланди (6), Ірландія (7), Ісландія (8), Канада (9), США (10), Швеція (11), Велика Британія (12), Японія (13), Ізраїль (14), Люксембург (15), Франція (16), Бельгія (17), Фінляндія (18), Австрія (19), Словенія (20), Естонія (25)	Кластер одночасно характеризується високими значеннями показників <i>InP8</i> (глобальний індекс підприємницької активності), <i>InP7</i> (кількість інтернет-користувачів), <i>InP1</i> (ВНД на душу населення), <i>InP3</i> (частка державних витрат на освіту), низькими значеннями показників <i>InP2</i> (коефіцієнт Джині), <i>InP5</i> (індекс споживчих цін)
3	Коста-Ріка (42), Бразилія (48), Колумбія (56), Ботсвана (59), Парагвай (60), Болівія (64), Південна Африка (65), Кабо-Верде (67), Намібія (71), Гондурас (73), Замбія (78), Кенія (81), Руанда (87), Лесото (88)	Кластер одночасно характеризується низькими значеннями показників <i>InP8</i> (глобальний індекс підприємницької активності), <i>InP7</i> (кількість інтернет-користувачів), <i>InP1</i> (ВНД на душу населення) та високими значеннями показників <i>InP2</i> (коефіцієнт Джині) та <i>InP3</i> (частка державних витрат на освіту)

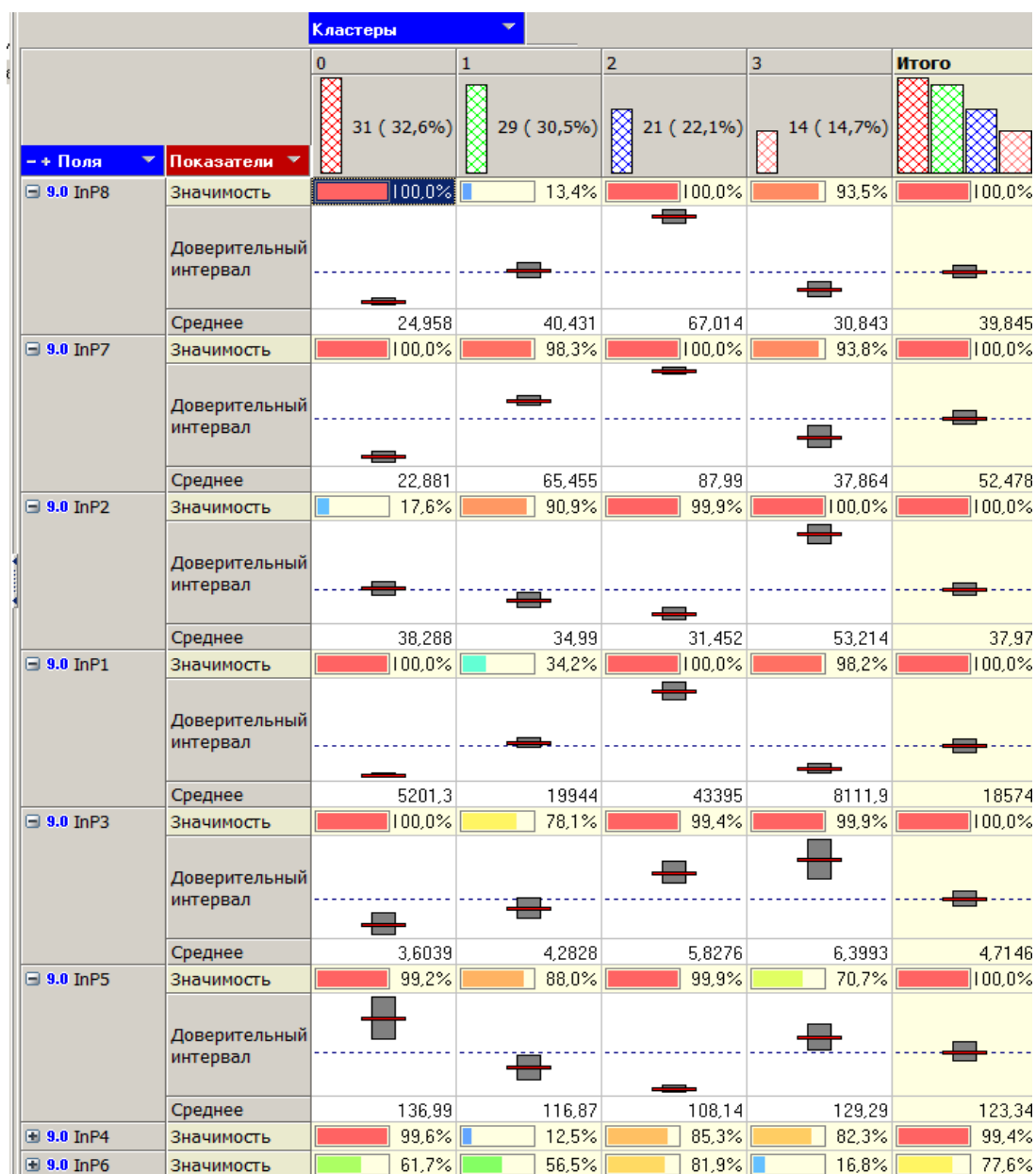


Рис. 5. Характеристика кластерів за результатами моделювання

До кластера 0 увійшли країни, які характеризуються низькими значеннями показника *InP1* (ВНД на душу населення), середніми значеннями показника *InP2* (коефіцієнт Джині), низькими значеннями показника *InP3* (частка державних витрат на освіту), високими значеннями показника *InP5* (індекс споживчих цін).

До кластеру 1 увійшло 29 країн, основними характеристиками яких є середнє значення показника *InP8* (глобальний індекс підприємницької активності), вище середнього значення *InP7* (кількість інтернет-користувачів), нижче середнього значення показників *InP2* (коефіцієнт Джині) та *InP3* (частка державних витрат на освіту).

До кластеру 2 увійшла 21 країна, які характеризуються високими значеннями показників *InP8* (глобальний індекс підприємницької активності), *InP7* (кількість інтернет-користувачів), *InP1* (ВНД на душу населення), *InP3* (частка державних витрат на освіту), низькими значеннями показників *InP2* (коефіцієнт Джині), *InP5* (індекс споживчих цін).

Кластер 3 включає 14 країн, які характеризуються низькими значеннями показників *InP8* (глобальний індекс підприємницької активності), *InP7* (кількість Інтернет-користувачів), *InP1* (ВНД на душу населення) та високими значеннями показників *InP2* (коефіцієнт Джині) та *InP3* (частка державних витрат на освіту).

Попередній аналіз результатів кластеризації країн показує, що країни з високими життєвими стандартами та високим рівнем життя за показником формування та реалізації економічних інтересів увійшли у кластер 2. Країни з менш високими життєвими стандартами увійшли у кластер 1.

У кластері 0 та у кластер 3 за результатами нейромережевого підходу до кластеризації увійшли країни з низь-

ким рівнем підприємницької активності, невеликим або низьким рівнем ВНД на душу населення, високим соціальним розшаруванням населення.

**Висновки з проведеного дослідження.** Таким чином, можна дійти висновку, що процеси формування і реалізації економічних інтересів визначаються:

– у країнах, які утворюють кластери 1,2 – економічним та інституційним середовищем, яке безпосередньо визначає ступінь підприємницької активності економічних суб'єктів та її рівня у національній економіці загалом, оскільки показник «глобальний індекс підприємницької активності» чинить на країни зазначених кластерів найбільший вплив. Відповідно, економічна свобода, захист прав власності, рівень оподаткування, рівень корупції, можливості відкриття/ закриття бізнесу будуть визначати ступінь реалізації і подальшого формування економічних інтересів цих країн;

– у країнах, які утворюють кластери 2 та 3, – інвестиціями в освіту, значні обсяги яких детермінують високий рівень доходів населення, рівень його споживання, рівень кваліфікації та продуктивності праці;

– у країнах кластеру 0 – обсягами створеного ВНД на душу населення та рівнем інфляції за низького рівня суспільно важливих показників – рівня фінансування освіти, можливостей активізації підприємництва, споживання високотехнологічної продукції;

– значенням коефіцієнту Джині тільки у країнах кластеру 3, що відображає наявність значної диференціації та нерівності у країнах зазначеного кластеру між доходами різних верств населення;

Подальші наукові розвідки авторів будуть спрямовані на розвиток інструментів нейромережевого підходу та їх подальшого застосування до визначення інтегрального показника формування та реалізації економічних інтересів.

#### Список використаних джерел:

1. Калюжнова И.М. Сущность экономических интересов и формы их реализации в развитом социалистическом обществе: диссерт. канд. экон. наук, 08.00.01. – Политическая экономия. Харьков, 1983. 180 с.
2. Верхоглядова Н.І. Показники оцінки рівня реалізації національних інтересів // Схід. 2004. № 5/63. С. 44–47.
3. Новікова Н.Л. Напрями державного регулювання та оцінка економічних інтересів в аграрній сфері / Н.Л. Новікова // Інвестиції: практика та досвід. – 2015. № 15. С. 42–44.
4. Божченко Ж.А. Механизм реализации экономических интересов в сельскохозяйственных организациях: монография. М.: Проспект, 2017. 128 с.
5. Терон И.В. Проблемы реализации экономических интересов основных субъектов социально-трудовых отношений в условиях модернизации экономики / И.В.Терон // Zeszyty naukowe uczelni Warszawskiej im. Marii Skłodowskiej-Curie: kwartalnik. 2013. № 1(39). P. 109–123.
6. Паклин Н.Б., Орешков В.И. Бизнес-аналитика: от данных к знаниям: Учебное пособие. 2-е изд., испр. СПб.: Питер, 2013. 704 с.
7. Kohonen T. Essentials of the self-organizing map / Teuvo Kohonen // Neural Networks. No. 37. P. 52–65.
8. Дьяконов В.П. MATLAB. Полный самоучитель / В.П. Дьяконов. М.: ДМК. ДМК Пресс, 2012. 768 с.
9. Леоненков А.В. Нечёткое моделирование в среде MATLAB и fuzzyTECH / А.В. Леоненков. СПб.: БХВ-Петербург, 2005. 736 с.
10. Матвійчук А.В. Нечіткі, нейромережеві та дискримінантні моделі діагностування можливості банкрутства підприємств / А.В. Матвійчук // Нейронечіткі технології моделювання в економіці. 2013. № 2. С. 71–117.
11. Доклад о человеческом развитии / ПРООН. URL: <http://hdr.undp.org>.
12. Global Entrepreneurship and Development Index / Zoltán J. Ács, László Szerb, Erko Autio. The Global Entrepreneurship and Development Institute. URL: <https://thegedi.org>.
13. African Statistical Yearbook / Economic Commission for Africa. URL: <https://www.afdb.org>.



## НЕЙРОСЕТЕВОЙ ПОДХОД К КЛАСТЕРИЗАЦИИ СТРАН ПО ПОКАЗАТЕЛЯМ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИМ ПРОЦЕССЫ ФОРМИРОВАНИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИНТЕРЕСОВ

**Аннотация.** Предложен и обоснован нейросетевой подход к кластеризации стран мира по показателям, характеризующим процессы формирования и реализации экономических интересов. В качестве инструмента кластеризации использованы самоорганизующиеся карты Кохонена, основным преимуществом которых является двумерная визуализация. С помощью факторного анализа отобраны основные показатели, которые влияют на формирование и реализацию экономических интересов: Валовый национальный доход на душу населения, коэффициент Джини, доля государственных расходов на образование в структуре ВВП, общий объем налоговых поступлений, индекс потребительских цен, чистый приток прямых иностранных инвестиций, количество интернет-пользователей, глобальный индекс предпринимательской активности, а также определена степень их значимости.

**Ключевые слова:** экономические интересы, кластеризация, страны мира, нейронные сети, самоорганизующаяся карта Кохонена, факторный анализ данных.

## NEURAL NETWORK APPROACH TO CLUSTERING COUNTRIES BY INDICATORS SPECIFICALLY OF THE FORMATION AND IMPLEMENTATION OF ECONOMIC INTERESTS

**Summary.** A neural network approach to the clustering of the countries of the world is proposed and justified in terms of indicators characterizing of the formation and realization of economic interests. As a tool for clustering, Kohonen self-organizing maps are used, the main advantage of which is two-dimensional visualization. With the help of factor analysis, the main indicators that affect the integral indicator are selected: Gross national income per capita, the Gini coefficient, the share of government spending on education, the total volume of tax revenues, the consumer price index, the net inflow of foreign direct investment, the number of Internet users, a global index of entrepreneurial activity, as well as their weight.

**Key words:** economic interests, clusterization, countries of the world, neural networks, Kohonen self-organizing map, factor analysis of data.

УДК 657.411

**Соболева І. В.**

*викладач кафедри обліку та оподаткування*

*Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського*

**Андронатій О. П.**

*студентка*

*Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського*

**Волкова А. Г.**

*студентка*

*Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського*

**Soboleva I. V.**

*lecturer of the department of accounting and taxation,*

*Nikolayev National University named after V.O. Sukhomlinsky*

**Andronatiy O. P.**

*student*

*Nikolayev National University named after V.O. Sukhomlinsky*

**Volkova A. G.**

*student*

*Nikolayev National University named after V.O. Sukhomlinsky*

## ОБЛІК СТАТУТНОГО КАПІТАЛУ ТОВАРИСТВ З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

**Анотація.** У статті авторами розкрито питання формування статутного капіталу: облік та оподаткування. Описано, як відображається в бухгалтерському обліку збільшення статутного капіталу. Досліджено питання реінвестиції дивідендів. У статті висвітлено основні шляхи зменшення статутного капіталу. Розглянуто податковий облік у товариствах з обмеженою відповідальністю.

**Ключові слова:** статутний капітал, інвестори, репатріація, реінвестиція дивідендів.

**Вступ та постановка проблеми.** На сучасному етапі розвитку української економіки є можливість кожному суб'єкту ринкових відносин застосовувати власний підхід

стосовно формування його фінансових ресурсів. Товариство з обмеженою відповідальністю як суб'єкт права власності характеризується складною майновою базою, яка

являє собою об'єднання внесків засновників (учасників) у статутний капітал товариства. Статутний капітал є основою діяльності товариства з обмеженою відповідальністю та частиною його власного капіталу.

Вивчення джерел формування статутного капіталу товариства з обмеженою відповідальністю дасть змогу глибше ознайомитися з сутністю та призначенням капіталу як основного складника обліку. Відповідно до цього особливої актуальності набувають проблеми формування статутного капіталу товариства з обмеженою відповідальністю в умовах трансформації економіки та методологія його обліку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** До проблеми формування капіталу товариства з обмеженою відповідальністю зверталось багато вчених, таких як Ф.Ф. Бутинець, Є.В. Калюга, М.В. Кужельний, М.М. Мосійчук, І.М. Павлюк, М.С. Пушкар, В.В. Сопко, О.А. Шевчук. Однак більшість дослідників не приділяє належної уваги саме статутному капіталу, розглядаючи його тільки як елемент власного капіталу. Недостатній обсяг досліджень із цієї теми, а також наявність потенційних похибок щодо облікових оцінок статутного капіталу в обліку зумовлюють необхідність подальшого дослідження та вдосконалення процесу формування та обліку статутного капіталу на підприємствах, особливо за сучасних умов функціонування підприємництва за різноманіття організаційно-правових форм власності.

**Метою** статті є дослідження окремих аспектів формування статутного капіталу з метою з'ясування особливостей та специфіки обліку статутного капіталу в товариствах з обмеженою відповідальністю в умовах трансформації економіки для ефективної організації фінансово-господарської діяльності суб'єкта господарювання.

**Результати дослідження.** Відповідно до Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій [1] та Інструкції про його застосування [2] статутний капітал підприємства обліковують на рахунку 40 «Зареєстрований (пайовий) капітал», а саме – на субрахунку 401 «Статутний капітал». За кредитом цього субрахунку показують збільшення статутного капіталу, за дебетом – його зменшення (вилучення). Якщо інвесторів декілька, то аналітичний облік статутного капіталу ведуть за кожним засновником, учасником, акціонером тощо. На субрахунку 401 має обліковуватися та сума статутного капіталу, яка зафіксована на установчих документах підприємства, тобто ця сума має повністю відповідати вказаному в статуті розміру статутного капіталу.

6 лютого 2018 р. Верховною Радою України був прийнятий Закон України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» №2275-VIII [3], який набере чинності з 17 червня 2018 р. Відповідно до цього закону кількість учасників ТОВ не обмежується. Законом встановлено загальне правило про внесення учасниками вкладів не пізніше 6 місяців із дня державної реєстрації товариства, раніше вклади необхідно було внести до закінчення першого року з дня реєстрації створення ТОВ.

Ще однією новацією Закону «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» [3] стало ускладнення виходу з товариства учасника ТОВ, який володіє часткою у розмірі 50% або більше. Учасник товариства, частка якого у статутному капіталі товариства є меншою за 50 відсотків, може у будь-який час вийти з товариства без згоди інших учасників, якщо інше не передбачено статутом. Учасники з часткою 50% і більше можуть вийти винятково за згодою всіх інших учасників протягом одного місяця з дня надання згоди останнім учасником.

Для державної реєстрації виходу сам учасник, який виходить з товариства, подає державному реєстратору заяву про вихід із товариства, справжність підпису на якій засвідчується нотаріально. У разі виходу учасника із часткою 50% і більше додатково подається згода інших учасників, справжність підписів на яких засвідчується нотаріально. Одночасно з реєстрацією виходу державний реєстратор вносить запис про зменшення розміру статутного капіталу на розмір відповідної частки у статутному капіталі. У день реєстрації реєстратор надсилає товариству та іншим учасникам виписку за результатами реєстрації виходу.

Відповідно до ч. 1 ст. 14 Закону України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» [3] відтепер засновники муситимуть погасити дебіторську заборгованість за внеском до статутного капіталу протягом шести місяців з дати державної реєстрації товариства, якщо інше не передбачене статутом. Також додатково надаються 30 днів для погашення заборгованості за згодою інших учасників. На практиці таке внесення може тривати декілька років, тому міжнародні аудитори радять дебіторську заборгованість за внеском до статутного капіталу обліковувати за дисконтованою вартістю. Якщо дебіторська заборгованість визначається, але її погашення не очікується в короткостроковій перспективі, то відповідна сума має бути дисконтована і відображена як за рахунком власного капіталу, так і за рахунком дебіторської заборгованості у розмірі наведеної вартості суми, що підлягає одержанню; зміна цієї вартості з плином часу, яка відображає вивільнення дисконту за дебіторською заборгованістю, відображається як процентний дохід. Відповідно до П(С)БО 10 «Дебіторська заборгованість» підприємства, які звітують за національними стандартами можуть не дисконтувати таку заборгованість [4].

Згідно з п. 25 П(С)БО 13 «Фінансові інструменти» [5], витрати на випуск або придбання інструментів власного капіталу відображають зменшенням додаткового вкладеного капіталу, а за його відсутності – зменшенням нерозподіленого прибутку (збільшенням непокритого збитку).

Розмір статутного капіталу товариства має складатися з номінальної вартості часток його учасників, виражених у гривнях [3]. Нерезидент має можливість зробити свій вклад як у гривнях, так і в іноземній валюті. Для перерахунку валютного внеску у гривні потрібно застосовувати офіційний курс НБУ [6]. Іноземний засновник найчастіше погашає свою заборгованість за внеском в іноземній валюті, тому виникають курсові різниці за заборгованістю за внеском. Згідно з п. 8 П(С)БО 21 «Вплив змін валютних курсів» [7], курсові різниці від перерахунку боргу засновника за внеском до статутного капіталу відображають у складі додаткового капіталу. На дату балансу й дату господарської операції валюту потрібно переоцінити за актуальним курсом НБУ.

Згідно з п. 10 П(С)БО 7 «Основні засоби» [8] та п. 11 П(С)БО 9 «Запаси» [9] активи, отримані як внесок до статутного капіталу, необхідно зараховувати на баланс за погодженою засновниками (учасниками) підприємства їх справедливою вартістю із врахуванням супутніх витрат. Вартість основних засобів, внесених до статутного капіталу підприємства, не варто зараховувати до складу капітальних інвестицій. Тобто їх відображають безпосередньо на рахунку 10 «Основні засоби». Згідно з п. 4 П(С)БО 19 «Об'єднання підприємств» [10], справедлива вартість – це сума, за якою можна продати актив або оплатити зобов'язання за звичайних умов на певну дату. Справедлива вартість активу та розмір відхилення відображається у довідці бухгалтера.

Майновий внесок до статутного капіталу підприємства є об'єктом обкладення ПДВ за основною ставкою. Підприємство має право на податковий кредит (на підставі зареєстрованої в ЄРПН податкової накладної від засновника – платника ПДВ), коли воно отримує свій майновий внесок від учасника.

Збільшити статутний капітал підприємства можна за рахунок нерозподіленого прибутку, наприклад, шляхом реінвестиції дивідендів. У такому разі спочатку підприємству потрібно нарахувати дивіденди засновникам і на підставі протоколу зборів збільшити статутний капітал. Реінвестиція дивідендів може мати податково-прибуткові наслідки в частині дивідендного авансового внеску. Для розрахунку дивідендного авансу потрібно порівняти належні до виплати дивіденди та об'єкт обкладення податком на прибуток підприємства за рік, за який виплачуються такі дивіденди [11]. У разі реінвестиції дивідендів засновника-нерезидента також необхідно сплатити податок на репатріацію.

ТОВ має право зменшити свій статутний капітал. Про таке рішення виконавчий орган ТОВ має в 10-денний термін письмово повідомити кожного кредитора, вимоги якого до товариства не забезпечені заставою, гарантією чи порукою [3]. За зменшення статутного капіталу шляхом зменшення номінальної вартості часток усіх учасників товариства співвідношення номінальної вартості їхніх часток повинно зберігатися незмінним. Причиною добровільного зменшення статутного капіталу може бути, наприклад, бажання учасників отримати частину належного їм майна (чистих активів) або покрити збитки підприємства. ТОВ має право прийняти рішення про зменшення статутного капіталу, якщо учасник не погасив заборгованість за вкладом протягом наданого йому додаткового строку [3]. У такому разі статутний капітал зменшують на розмір неоплаченої частини частки учасника товариства.

Статутний капітал підлягає обов'язковому зменшенню у разі, якщо:

- ТОВ викупає частку у власному статутному капіталі і на день такого придбання не сформувало резервного капіталу в розмірі ціни придбання частки статутного капіталу [3]; згідно з ч. 4 ст. 25 Закону України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» [3], у разі придбання частки (частини частки) учасника самим товариством без зменшення його статутного капіталу (за умови формування резервного капіталу) товариство повинно здійснити відчуження такої частки не пізніше ніж через рік з дня її придбання;

- вартість чистих активів товариства знизилася більш як на 50% порівняно з цим показником станом на кінець попереднього року; згідно з ч. 3 ст. 31 Закону України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» [3], необхідно в такому разі скликати загальні збори учасників, включивши до їх порядку денного питання про заходи, які мають бути вжиті для покращення фінансового стану товариства, зменшення статутного капіталу товариства або ліквідацію товариства.

Операція зі зменшення статутного капіталу ТОВ не спричиняє виникнення жодних податкових різниць, тобто відображається в податковому обліку суто за бухгалтерськими правилами. За рішенням загальних зборів з учасниками можуть розраховуватися не грошима, а в натуральній формі (наприклад, готовою продукцією або основними засобами). У такому разі ТОВ має відобразити в бухгалтерському обліку продаж, керуючись відповідним П(С)БО або МСФЗ (визнати дохід від продажу та витрати у вигляді балансової вартості майна). Відповідно, податковий облік залежатиме від того, чи коригує під-

приємство фінансовий результат на податкові різниці із р. III ПКУ та яке саме майно передають учаснику. Наприклад, якщо платник веде облік податкових різниць і передає учаснику основні засоби чи нематеріальні активи, він має застосовувати «необоротні» коригування, передбачені ст. 138 ПКУ [11] під час продажу таких активів. Якщо ТОВ не обліковують податкових різниць із р. III ПКУ, натуральний розрахунок з учасником відобразиться на податковому обліку за правилами бухгалтерського обліку.

Згідно з пп. 14.1.49 ПКУ, виплата учаснику внаслідок зменшення статутного капіталу частки в чистих активах ТОВ не повинна розглядатися як виплата дивідендів, навіть якщо виплачують суму більшу, ніж номінальна сума зменшення статутного капіталу ТОВ [11]. Адже в такому разі не відбувається розподіл прибутку (його частини) на користь учасників (засновників), а сама виплата, у тому числі натуральна, фактично компенсується зменшенням статутного капіталу. Відповідно, ТОВ під час здійснення такої виплати не зобов'язане утримувати так званий дивідендний авансовий внесок за правилами, передбаченими п. 57.1 ПКУ [11].

**Висновки.** Отже, новаціями у сфері обліку статутного капіталу товариств з обмеженою відповідальністю в умовах трансформації економіки є те, що Законом України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» встановлено загальне правило про внесення учасниками вкладів не пізніше 6 місяців з дня державної реєстрації товариства; раніше вклади необхідно було внести до закінчення першого року з дня реєстрації створення ТОВ.

Ще однією новацією Закону «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» стало ускладнення виходу з товариства учасника ТОВ, який володіє часткою у розмірі 50% або більше. Учасник товариства, частка якого у статутному капіталі товариства є меншою за 50 відсотків, може у будь-який час вийти з товариства без згоди інших учасників, якщо інше не передбачено статутом. Учасники з часткою 50% і більше можуть вийти винятково за згодою всіх інших учасників протягом одного місяця з дня надання згоди останнім учасником.

Відповідно до ч. 1 ст. 14 Закону України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» відтепер засновники муситимуть погасити дебіторську заборгованість за внеском до статутного капіталу протягом шести місяців з дати державної реєстрації товариства, якщо інше не передбачене статутом. Також додатково надаються 30 днів для погашення заборгованості за згодою інших учасників.

Збільшити статутний капітал підприємства можна за рахунок нерозподіленого прибутку, наприклад, шляхом реінвестиції дивідендів. У такому разі спочатку підприємству потрібно нарахувати дивіденди засновникам і на підставі протоколу зборів збільшити статутний капітал. Реінвестиція дивідендів може мати податково-прибуткові наслідки в частині дивідендного авансового внеску. ТОВ має право зменшити свій статутний капітал у разі, якщо: ТОВ викупає частку у власному статутному капіталі і на день такого придбання не сформувало резервного капіталу в розмірі ціни придбання частки статутного капіталу; вартість чистих активів товариства знизилася більш як на 50% порівняно з цим показником станом на кінець попереднього року.

Подальші наукові дослідження у цій сфері мають стосуватися вдосконалення формування та обліку статутного капіталу на підприємствах за сучасних умов функціонування підприємництва, що за розмаїття організаційно-правових форм власності може бути досягнуто шляхом усунення потенційних помилок щодо облікових оцінок статутного капіталу.

**Список використаних джерел:**

1. План рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій, затверджений наказом Міністерства фінансів України від 30.11.1999 р. № 291, із змінами та доповненнями. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z0892-99>.
2. Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій, затверджена наказом Міністерства фінансів України від 30.11.1999 р. №291, із змінами та доповненнями. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99>.
3. Закон України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» від 06.02.2018 № 2275-VIII. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>.
4. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку № 10 «Дебіторська заборгованість»: сайт Верховної ради України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>.
5. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку № 13 «Фінансові інструменти»: сайт Верховної ради України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>.
6. Закон України «Про режим іноземного інвестування» від 19.03.1996 № 93/96-ВР із змінами та доповненнями: сайт Верховної ради України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>.
7. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку № 21 «Вплив змін валютних курсів». Сайт Верховної ради України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>.
8. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку № 7 «Основні засоби»: сайт Верховної ради України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>.
9. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку № 9 «Запаси». Сайт Верховної ради України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>.
10. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку № 19 «Об'єднання підприємств»: сайт Верховної ради України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>.
11. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI, із змінами та доповненнями № 2245-VIII від 07.12.2017. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>.

**УЧЕТ УСТАВНОГО КАПИТАЛА ОБЩЕСТВ С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ  
В УСЛОВИЯХ ТРАНСФОРМАЦИИ ЭКОНОМИКИ**

**Аннотация.** В статье авторами раскрыты вопросы формирования уставного капитала: учет и налогообложение. Описано, как отражается в бухгалтерском учете увеличение уставного капитала. Исследован вопрос реинвестиции дивидендов. В статье отражены основные пути уменьшения уставного капитала. Рассмотрен налоговый учет в обществах с ограниченной ответственностью.

**Ключевые слова:** уставный капитал, инвесторы, репатриация, реинвестиция дивидендов.

**ACCOUNTING OF THE STATUTE CAPITAL OF COMPANIES WITH RESTRICTED RESPONSIBILITY  
IN THE CONDITIONS OF TRANSFORMATION OF THE ECONOMY**

**Summary.** In the article the authors have disclosed the issues of formation of the authorized capital: accounting and taxation. It is described how the increase in the authorized capital is reflected in the accounting. The issue of reinvestment of dividends was investigated. The article reflects the main ways of reducing the authorized capital. Tax accounting in limited liability companies is considered.

**Key words:** authorized capital, investors, repatriation, reinvestment of dividends.

**Совик М. І.**  
*аспірант кафедри обліку та оподаткування*  
*Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана*

**Sovyk M. I.**  
*post-graduate student of the Department of Accounting and Taxation*  
*Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman*

## **НЕОБХІДНІСТЬ УПРОВАДЖЕННЯ ОБЛІКУ ЕКОЛОГІЧНИХ ВИТРАТ В УМОВАХ ЗДІЙСНЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗГІДНО З КОНЦЕПЦІЄЮ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

**Анотація.** У роботі розглянуто необхідність уведення теоретичних, нормативно-правових та практичних аспектів обліку екологічних витрат, організації обліку екологічних витрат на підприємствах України, а також відображення інформації про них у фінансовій звітності підприємств згідно зі стратегією сталого розвитку.

**Ключові слова:** стратегія сталого розвитку, екологічний облік, облік екологічних витрат, обліково-аналітична практика.

**Вступ та постановка проблеми.** У сучасному світі екологічний фактор діяльності підприємств набуває визначального значення, тому що економіка й навколишнє середовище є єдиною системою й проблема їхньої взаємодії вимагає термінового вирішення.

Актуальними напрямками розвитку економіки України в умовах євроінтеграції є збереження навколишнього середовища, раціональне використання природних ресурсів, зменшення негативного впливу діяльності людини на природу. Екологічні проблеми в Україні зростають із високою швидкістю, тому суб'єкти господарювання повинні спрямувати свою увагу на усунення негативного впливу своєї економічної діяльності на навколишнє середовище.

Важливим інструментом забезпечення стійкого розвитку є оцінка екологічних наслідків. Тобто для зменшення негативного впливу людини на довкілля необхідно виміряти (відобразити в бухгалтерському обліку) зазначений вплив. На цьому етапі розвитку суспільства виникла необхідність справедливого (економічно вимірюваного та підтвердженого обліком) перерозподілу природних ресурсів і контролю за їх використанням. Втрата невідновних у процесі праці природних ресурсів усе більше спонукає до переосмислення традиційних підходів до їх використання. За умови ігнорування об'єктів, пов'язаних з екологічною діяльністю, відсутністю відповідної методології, облікова інформація не відображає реальний стан підприємства, а бухгалтерський облік не виконує свої завдання.

Однією з найголовніших перешкод розроблення і реалізації ефективної екологічної політики підприємства згідно з концепцією сталого розвитку є відсутність належного забезпечення керівництва комплексною, достовірною та своєчасною інформацією про природоохоронну діяльність. Досі не розроблено жодних нормативних актів, показників, систем обліку, форм звітності, які б повністю відображали взаємодію економіки та навколишнього природного середовища.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Розгляду проблем, пов'язаних з екологічною діяльністю підприємств, у бухгалтерському обліку присвячені роботи вітчизняних та зарубіжних учених економістів: С. Макара, В. Кислого, І. Замули, О. Кондратюк, Ф. Бутиця, П. Бурыка, Л. Мельника, М. Чумаченко, М. Пушкаря, Є. Рюміна, К. Саєнко, Ю. Беднарчука, О. Сухіної, А. Брилева, Л. Гнилицької, В. Мосягіна, Є. Лапіна, В. Леня, Н. Трофіменко, Д. Санкова, Т. Дьоміна, С. Бичкової, М. Єгорова, Н. Па-

хомової, В. Холіної, Д. Васильєва, В. Широбокова, А. Белоусова, Г. Вінтера, А. Гофмана, Н. Еліаса, М. Моувена, В. Палія, Д. Панкова, Я. Соколова, Д. Хенсена, А. Шеремета та інших. Проте теоретичні, організаційно-методичні й нормативно-аналітичні аспекти бухгалтерського та управлінського обліку екологічних витрат залишаються мало розробленими.

**Метою** роботи є розкриття сутності обліку екологічних витрат в умовах концепції сталого розвитку, створення системи екологічних витрат та обґрунтування необхідності їх впровадження в обліково-аналітичну практику вітчизняних підприємств.

**Результати дослідження.** У 1992 р. на Конференції ООН щодо питань довкілля і розвитку, яка відбулась у Ріо-де-Жанейро, Україна серед 178 країн підписала низку програмних документів, які визначають узгоджену політику щодо забезпечення сталого розвитку. Реалізація концепції сталого розвитку, передбачає посилення екологічного складника і гармонізацію економічних та екологічних інтересів підприємств. Тобто сталий розвиток передбачає діяльність країни на принципах економічної ефективності, екологічної цілісності та соціальної справедливості [1, с. 20–21]. Саме тому в 1998 р. були затверджені Міжнародні стандарти з екологічного менеджменту та аудиту [2], а у 2004 р. було прийнято Закон України «Про екологічний аудит» [3].

Конвенцією про транскордонне забруднення атмосферного повітря на великій відстані 1979 р. та протоколами до неї встановлено загальнообов'язкові правила щодо максимальних показників викидів забруднюючих речовин в атмосферне повітря. Адаптація національного законодавства у сфері охорони довкілля до європейських стандартів була передбачена Угодою про партнерство і співробітництво між Україною і Європейськими Співтовариствами та їх державами-членами, ратифікованою Законом України № 237/94-ВР від 10.11.1994 р.; Планом дій «Україна-Європейський Союз», схваленим Кабінетом Міністрів України: 12.02.2005 р. і Радою з питань співробітництва між Україною і Європейським Союзом – 21.02.2005 р., Загальнодержавною програмою адаптації законодавства України до законодавства Європейського Союзу, затвердженою Законом України від 18.03.2004 р. № 1629-IV. Концепцією реалізації державної політики щодо скорочення викидів забруднюючих речовин в атмосферне повітря схвалено розпорядженням Кабінету Міні-

стрів України від 15 жовтня 2003 р. № 610. Метою цієї Концепції є визначення напрямів, пріоритетів, а також організаційних, соціально-економічних і матеріально-технічних засад реалізації державної політики у сфері обмеження та скорочення викидів забруднюючих речовин в атмосферне повітря. Основними завданнями Концепції є такі: створення державної системи регулювання скорочення викидів забруднюючих речовин; гармонізація природоохоронного законодавства України із законодавством ЄС щодо скорочення викидів забруднюючих речовин, викликаних антропогенною діяльністю, що призводить до підкислення, етровофікації та підвищення вмісту приземного озону і може стати причиною негативного впливу на здоров'я людини, природні екологічні системи і сільськогосподарські культури; організація вітчизняного виробництва сучасного технологічного та газоочисного устаткування, яке забезпечує мінімальні обсяги викидів забруднюючих речовин.

Економічна безпека підприємства залежить від впливу зовнішнього середовища. Під час формуванні стратегії розвитку підприємства і політики економічної безпеки доцільно вивчати і враховувати світові тенденції соціально-економічних змін. Концепція сталого розвитку містить такі складники: екологічний, економічний і соціальний. Сутність економічного складника полягає у забезпеченні стійкого використання природного капіталу у двох аспектах: 1) за незмінної величини природного капіталу і зростання чисельності населення; 2) за зростаючої або стабільної величини природного капіталу на душу населення. Бухгалтерський облік забезпечує формування інформації про природний капітал суспільства та результати діяльності господарюючого суб'єкта. У бухгалтерському обліку фіксуються господарські операції підприємства, що здійснюються з використанням природних ресурсів або призводять до екологічних наслідків. Опрацьована в процесі обліку інформація використовується в обрахунку аналітичних показників для ухвалення управлінських рішень внутрішніми і зовнішніми користувачами. Соціальний складник спрямований на забезпечення стабільності соціальних і культурних систем через справедливий розподіл благ не тільки всередині одного покоління, а й між ними. Роль бухгалтерського обліку в реалізації соціального складника полягає в інформаційному забезпеченні ухвалення рішень щодо справедливого розподілу відповідних благ. Екологічний складник покликаний забезпечити цілісність екосистем через збереження їх здібностей до самовідновлення. Інформаційним джерелом щодо кількості та якості природних систем на мікроекономічному рівні покликані слугувати дані бухгалтерського екологічного обліку. Важливим інструментом забезпечення стійкого розвитку є оцінка екологічних наслідків. Тобто для зменшення негативного впливу людини на довкілля необхідно виміряти (відобразити в бухгалтерському обліку) зазначений вплив.

На початку ХХ століття під впливом економічної теорії бухгалтерський облік був відсторонений від питань збереження довкілля. Облікова інформація створювала загрозу процесу становлення індустріального суспільства. Політика індустріалізації призвела до значного зростання кількості підприємств важкої промисловості, що збільшило навантаження на природне середовище. Виснаження природних ресурсів призвело до дефіциту. На цьому етапі виникла проблема неможливості ринкового регулювання впливу підприємств на природне середовище [4, с. 9]. Піддією процесів глобалізації на початку 80-х років ХХ століття світова громадськість відчула необхідність розпочати роботу над основними положеннями еко-

логічного обліку. У 1991 р. Міжурядовою робочою групою експертів розроблено перші рекомендації для бухгалтерів із розкриття інформації про вплив господарської діяльності підприємства на довкілля, а у 1998 р. – із відображення екологічної діяльності в бухгалтерському обліку [5, с. 212].

Вагомим складником стимулювання екологічно збалансованого природокористування і запорукою гарантування екологічної безпеки на всіх рівнях господарювання є адекватна система бухгалтерського обліку, що забезпечує всіх членів суспільства надійною, своєчасною і корисною інформацією про господарську діяльність підприємств та організацій, стан їхніх активів, зобов'язань і власного капіталу. Бухгалтерський облік дозволяє отримати числову характеристику факторів і стати джерелом інформації, а відтак і стимулювати природоохоронні заходи [6, с. 258].

На сучасному етапі в Україні використовується господарський облік, який включає такі види обліку: оперативний, бухгалтерський, статистичний, фінансовий, податковий та управлінський. Як бачимо, до господарського обліку не належить екологічний. Саме він може бути рушійним методом обліку витрат на охорону навколишнього середовища та визначення такого підходу до явищ господарської діяльності підприємств, розгляду всіх засобів і процесів у безпосередньому їх русі й розвитку, єдності, взаємозв'язку та взаємоузгодженні [7, с. 74].

Екологічний облік на підприємстві – процес розпізнання, оцінювання і передавання екологічної інформації, що дає можливість користувачам такої інформації компетентно ухвалювати рішення і формувати судження. Ця категорія охоплює формування облікової (бухгалтерської) та необлікової інформації про стан, динаміку зовнішнього природного середовища та вплив на нього природних факторів та всієї діяльності людини на глобальному, національному та регіональному рівнях. Для господарюючих суб'єктів бухгалтерський облік екологічної діяльності – це підсистема бухгалтерського обліку, яка формує та передає користувачам інформацію про господарські операції, пов'язані з використанням природного середовища та впливом господарської діяльності на його стан. Бухгалтерський облік екологічної діяльності є не лише підсистемою бухгалтерського обліку, а й частиною системи екологічного менеджменту, інформаційною основою для проведення екологічного аудиту, страхування й оцінювання інвестиційних проектів [8, с. 23]. Протягом останніх трьох десятиріч у більшості країн, насамперед розвинених, відбувалося значне зростання витрат на природоохоронну діяльність. Їх загальний обсяг нині складають десятки й сотні мільярдів доларів, і вони значною мірою відшкодовуються.

У загальній сукупності витрат промислових підприємств неможливо виділити екологічні витрати. Це пов'язано з тим, що у діючій практиці бухгалтерського обліку екологічні витрати відображаються у складі собівартості виробленої продукції.

В економічній та екологічній літературі застосовуються поняття «екологічні витрати», «екологічні втрати» та «екологічні збитки». Проте різні дослідники у ці поняття вкладають різний зміст, що призводить до отримання інформації про величину та ускладнює ефективне управління ними.

Під екологічними втратами для цілей бухгалтерського обліку слід розуміти зменшення вартості активів підприємства без перенесення її на продукт виробництва та без їх вибуття за його межі за рішенням власника, яке відбувається внаслідок несприятливих стихійних явищ та негативного антропогенного впливу на природне середовище.

Втрати внаслідок негативного антропогенного впливу на природне середовище у господарюючих суб'єктів відбуваються через руйнування та пошкодження необоротних матеріальних активів, псування та знищення оборотних активів. Щодо необоротних активів, то підприємства можуть їх списувати з балансу, уціняти, зменшувати корисність груп активів, що генерують грошові потоки. Оборотні активи також можуть бути уцінені внаслідок часткового псування або списані під час їх знищення. Отже, втрати від негативних змін зовнішнього природного середовища в обліку підприємства будуть відображені у сумі облікової вартості. Проте слід зазначити, що для відновлення виробництва на попередньому рівні сум списаних витрат недостатньо. Тому необхідно розраховувати також відновлювальну вартість утрачених ресурсів у необоротних та оборотних матеріальних активах.

Бухгалтерський облік має особливість відображати поточне здійснення господарських процесів, тобто він не виділяє екологічну інформацію, а тому однозначно визначити ефективність діяльності підприємства і його екологічних показників досить проблематично, оскільки вся наявна інформація знаходить своє відображення в загальних економічних показниках діяльності. Існує проблема використовувати різні форми впливу на навколишнє середовище, тому що неможливо оцінити повноту та ефективність природоохоронної діяльності.

Відсутність інформації про екологічний облік створює перешкоду для користувачів інформації про підприємство і стає досить важко планувати подальшу виробничу діяльність господарюючого суб'єкта. У результаті цього на рахунках бухгалтерського обліку не враховуються екологічні витрати, пов'язані з цим операції, які є наслідком виснаження природних ресурсів і деградації середовища [9, с. 212]. Також досить важко оцінити екологічні витрати, які відображають зміни якості навколишнього середовища, екосистем, втрату біологічного різноманіття та інші екологічні послуги.

Відповідно до нових підходів бухгалтерський облік повинен об'єднати у собі процес ідентифікації, виміру і комунікації екологічної інформації. Це дозволить внутрішнім користувачам ухвалювати управлінські рішення, які б гарантували запобігання екологічним ризикам; а зовнішнім користувачам – отримати інформацію про діяльність підприємства у природоохоронній сфері [10, с. 124]. Раціональна організація обліку екологічних витрат є системою елементів і засобів оптимальної побудови облікового процесу з метою отримання і надання достовірної, оперативної, аналітичної і якісної інформації для управління екологічними витратами й контролю за використаними ресурсами у сфері охорони навколишнього середовища.

Завдяки раціональній організації обліку екологічних витрат формується інформаційна база для комплексного аналізу екологічних витрат, ефективного управління екологічними витратами і природоохоронною діяльністю, достовірні статистичні показники діяльності підприємств у сфері охорони навколишнього природного середовища.

Діяльність будь-якого підприємства супроводжується певними витратами, пов'язаними із захистом навколишнього середовища. Ці витрати прямо чи опосередковано впливають на економічні показники діяльності підприємства. Сума таких витрат у більшості підприємств значна, але сучасний бухгалтерський облік екологічних витрат ведеться безсистемно, вони не виокремлюються із загальної сукупності витрат. На практиці статті екологічних витрат і зобов'язань під час ведення аналітичного обліку не виділяються, вони належать до витрат за елементами. Таким чином, екологічні витрати «розчиняються» в собівартос-

ті, а контроль за ними не здійснюється. Це призводить до відсутності достовірних облікових даних про розміри, напрями та види екологічних витрат підприємств. Необхідність урахування екологічних витрат у складі виробничих витрат як підстави для аналізу ефективності їх використання давно визнали провідні вчені економісти-екологи. Але часто до складу екологічних витрат належать і екологічні зобов'язання. Таке ототожнення є не зовсім доцільним у зв'язку з тим, що в момент виникнення заборгованості перед третіми особами виникають екологічні зобов'язання, а після їх погашення – екологічні витрати. Тому слід розрізняти зазначені поняття. Екологічні витрати – витрати підприємства, спрямовані на покриття негативного впливу економічної діяльності підприємства на навколишнє середовище, які виникають унаслідок добровільних чи обов'язкових природоохоронних заходів із метою запобігання, усунення чи зменшення навантажень на довкілля, а також унаслідок витрат продуктивності та незворотних витрат активів підприємства. У складі витрат, які є частиною собівартості продукції й які обліковують під час оподаткування прибутку, виокремлюють такі елементи, безпосередньо або опосередковано пов'язані з впливами на довкілля, природокористуванням і охороною довкілля: витрати, пов'язані з використанням сировини та природних надр (витрати на рекультивуацію земель, плата за воду, витрати некапітального характеру, пов'язані з удосконаленням технології чи організації виробництва, а також з покращенням якості продукції, підвищенням її надійності, довговічності та інших експлуатаційних властивостей, які здійснюються у виробничому процесі); платежі (страхові внески) за обов'язковими видами страхування і відрахування до страхових фондів (резервів); податки, збори, платежі та інші обов'язкові відрахування.

У П(С)БО 16 «Витрати» у складі витрат відсутнє будь-яке згадування про екологічні витрати. Аналогічно у діючому Плані рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій екологічні витрати теж не зазначені. Тому є необхідним доповнення П(С)БО 16 «Витрати» абзацом про екологічні витрати. Також потрібно доповнити діючий План рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій: додати рахунок 86 «Екологічні витрати» у 8 класі. Аналітичні рахунки до рахунку 86 рекомендуються розробляти самостійно на кожному підприємстві залежно від його виду діяльності; додати субрахунок 915 «Екологічні витрати» до рахунку 91 «Загальновиробничі витрати», оскільки екологічні витрати, по-перше, навряд чи можливо зараховувати до собівартості конкретних видів продукції, тобто вони потребують певної бази розподілу; по-друге, мають комплексний характер; по-третє, за своїм характером мають загальновиробничі властивості, тобто пов'язані опосередковано з виробництвом продукції.

Поняття «екологічні зобов'язання» для України нове. Дотепер на міжнародному і національному рівнях не розроблені та не рекомендовані стандарти бухгалтерського обліку, в яких включено поняття «екологічні зобов'язання». Є різні визначення цього поняття, однак найбільш точно його розкривають В. Базилевич та Д. Вальтер, які визначають «екологічні зобов'язання» наслідком екологічного характеру, зумовленого взаємодією підприємств із навколишнім середовищем, що може здійснити суттєвий вплив на фінансовий стан [11, с. 315]. Згідно з П(С)БО 11 «Зобов'язання», зобов'язання визнаються, коли їх оцінка може бути достовірно визначеною та існує ймовірність зменшення економічних вигід у майбутньому внаслідок його погашення, трактування ж поняття «еко-

логічні зобов'язання» зовсім відсутні. Доцільно доповнити П(С)БО 11 абзацом про екологічні зобов'язання, їх визнання та відображення. Екологічні зобов'язання можуть виникати в результаті: здійснення основної діяльності (плата за використання природних ресурсів); недотримання норм екологічного законодавства, які тягнуть за собою компенсацію завданої шкоди, виплату штрафів тощо; добровільних дій підприємства щодо усунення негативних впливів на навколишнє природне середовище, виходячи з міркувань піклування про свою репутацію.

Екологічні зобов'язання можуть бути двох видів: умовні й реальні. Умовні формуються на підставі того, що підприємство в майбутньому буде змушене здійснювати природоохоронні заходи через забруднення, здійснене сьогодні. Такі зобов'язання важко піддаються підрахунку у зв'язку з труднощами встановлення джерел викидів або скидів і вжиття заходів для виправлення ситуації, відсутності порядку розподілу витрат між забруднювачами та неналагодженим екологічним законодавством. Відображення в системі бухгалтерського обліку умовних екологічних зобов'язань неможливе. Облік поточних екологічних зобов'язань потрібно вести на рахунках 6 класу, а довгострокові екологічні зобов'язання – 5 класу.

**Висновки.** Рациональна організація обліку екологічних витрат надасть промисловим підприємствам можливість повно й об'єктивно враховувати екологічні аспекти діяльності, що дозволить своєчасно розпізнавати ризики виник-

нення надмірного антропогенного впливу на навколишнє середовище, своєчасно вживати запобіжних заходів, визначаючи екологічність траєкторії розвитку підприємства.

Метою екологічного обліку є відображення екологічних впливів кожного підприємства і порівняння їх з екологічними стандартами. Адекватне врахування екологічних аспектів діяльності підприємства і відображення їх у звітності забезпечить користувачів інформацією, необхідною для ухвалення оптимальних управлінських рішень, дасть змогу певною мірою врахувати ризики та реалізувати шанси екологічно свідомого управління підприємством.

Екологічний облік на підприємстві є індикатором раціональності господарювання, справедливого перерозподілу природних ресурсів, виробництва екологічно чистої продукції, виявлення проблем екологічного ризику, надходження інвестицій на підприємство та контролю негативного впливу на навколишнє середовище. Саме тому він значною мірою впливає на конкурентоспроможність господарюючого суб'єкта. Ураховуючи це, перспективним напрямом удосконалення облікової системи підприємства є доповнення її складників екологоорієнтованим обліком, що означає виокремлення в обліковій системі екологічних витрат і зобов'язань підприємства, що призведе до формування потужного інформаційного базису обліково-аналітичного забезпечення конкурентоспроможності українських підприємств на світовому ринку та залучення до економіки України іноземних інвестицій.

#### Список використаних джерел:

1. Zhovinsky E., Kryuchenko N., Paparyha P. *Geochemistry of Environmental Objects of the Carpathian Biosphere Reserve*. Kyiv, 2013. 100 p.
2. ДСТУ ISO 14001-97. Системи управління навколишнім середовищем; ДСТУ ISO14010-97. Настанови щодо здійснення екологічного аудиту. Київ, 1998.
3. Про екологічний аудит: Закон України від 24.06.2004 р. № 768-IV / Верховна Рада України.
4. Драган І. Формування регіональної системи управління природокористуванням на інноваційній основі. *Екологічний вісник*. 2012. № 1. С. 9–10.
5. Жук П. Регіональні природно-техногенні загрози в системі національної безпеки. *Регіональна економіка*. 2011. № 4. С. 210–216.
6. Замула І. Екологічні доходи та зобов'язання в системі бухгалтерського обліку. *Вісник Університету банківської справи Національного банку України*. 2013. № 1(16). С. 257–259.
7. Пелинь Л. Місце екологічного обліку в сучасній системі бухгалтерського обліку та його важливе значення в сфері охорони довкілля. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2008. № 18.2. С. 70–75.
8. Кондратюк О. Облік і аналіз екологічних витрат промислових підприємств автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.09 – бухгалтерський облік, аналіз та аудит (за видами економічної діяльності). Київ, 2008. 23 с.
9. Замула І. Бухгалтерський облік екологічної діяльності у забезпеченні стійкого розвитку економіки: монографія. Житомир: ЖДТУ, 2010. 440 с.
10. Давидюк Т. Екологічний, інтелектуальний та людський капітал в теорії бухгалтерського обліку: Монографія. Житомир: ЖДТУ, 2009. 480 с.
11. В. Базилевич. Глосарій зеленого бізнесу: укр.-нім.-рос.-англ. / за ред. проф. Д. Вальтер. Київ: Знання, 2010. 518 с.

### НЕОБХОДИМОСТЬ ВНЕДРЕНИЯ УЧЕТА ЭКОЛОГИЧЕСКИХ ЗАТРАТ В УСЛОВИЯХ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОГЛАСНО КОНЦЕПЦИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

**Аннотация.** В работе рассмотрена необходимость введения теоретических, нормативно-правовых и практических аспектов учета экологических затрат, организации учета экологических затрат на предприятиях Украины, а также отображение информации о них в финансовой отчетности предприятий согласно стратегии устойчивого развития.

**Ключевые слова:** стратегия устойчивого развития, экологический учет, учет экологических затрат, учетно-аналитическая практика.

### THE NECESSITY OF IMPLEMENTATION OF THE ENVIRONMENTAL COSTS ACCOUNTING ACCORDING TO SUSTAINABLE DEVELOPMENT

**Summary.** In this work there have been considered the need of implementation of theoretical, regulatory and practical aspects of environmental costs accounting, organization of environmental costs accounting at the Ukrainian enterprises and disclosure of information about them in the financial statement of enterprises according to sustainable development.

**Key words:** sustainable development, environmental accounting, accounting of environmental costs, accounting and analytical practices.



**Сорока О. В.**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри управління персоналом та економіки праці  
Одеського національного економічного університету*

**Кривцова М. С.**

*кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри управління персоналом та економік праці  
Одеського національного економічного університету*

**Soroka A. V.**

*PhD in Economics, Associate Professor,  
Department of Human Resources and Labor Economics,  
Odessa National Economics University*

**Kryvtsova M. S.**

*PhD in Economics, Senior Lecturer,  
Department of Human Resources and Labor Economics,  
Odessa National Economics University*

## БРЕНД ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ – ОСНОВА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ НА РИНКУ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ

**Анотація.** У статті розглянуто теоретичні основи поняття «бренд закладу вищої освіти». Обґрунтовано доцільність використання політики брендингу для підвищення конкурентоспроможності закладів вищої освіти. Визначено елементи, особливості формування, етапи та проблеми у створенні бренду закладу вищої освіти. Запропоновано заходи необхідні для формування позитивного бренду для українських навчальних закладів.

**Ключові слова:** бренд закладу вищої освіти, торгова марка, сфера освіти, об'єкти брендингу, освітні технології.

**Вступ та постановка проблеми.** Освіта останніми роками стає зростаючою і перспективною сферою економіки. Із кожним роком збільшується обсяг попиту і пропозиції на освітні послуги. Найбільш динамічно розвивається система вищої освіти. Інтенсивно формується глобальний освітній ринок, що призводить до конкурентної боротьби за абітурієнтів не тільки між вітчизняними закладами вищої освіти (далі – ЗВО), а й із зарубіжними посередниками, що пропонують освітні послуги на українському ринку. Навчальним закладам доводиться відстоювати власну конкурентоспроможність, упроваджувати інновації в управлінні й досягненні стандартів якості. З особливою гостротою постала проблема підвищення конкурентоспроможності перед сучасними українськими ЗВО, що зіткнулися в останнє десятиліття зі зменшенням контингенту абітурієнтів і з необхідністю посилення роботи з брендингу своїх можливостей на ринку освітніх послуг.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Сьогодні брендинг – це наука, що дозволяє створювати довірливі довготермінові відносини з покупцями і значні конкурентні переваги. Нині не існує єдиної загальноприйнятої методики створення довготермінової купівельної переваги певної торгової марки. Зазначеній проблематиці все більше уваги приділяють такі зарубіжні та вітчизняні вчені-маркетологи, як Л. Балабанова, С. Гаркавенко, В. Секерин, А. Старостіна, М. Шульгіна та ін. Безпосередньо дослідженнями брендингу ЗВО займаються науковці Є. Дагаєва, Ф. Котлер, Н. Спіріна, А. Уїллер, однак потребують більшої уваги питання формування бренду освітнього закладу, що й зумовило вибір напряму дослідження.

**Метою** роботи є обґрунтувати доцільність використання політики бренду ЗВО, розкрити його складники та особливості.

**Результати дослідження.** Згідно із визначенням Американської асоціації маркетингу поняття «бренд» об'єднує

різні асоціації споживача, безпосередньо пов'язані із певним товаром чи послугою, які виникають у результаті набуття особистого досвіду, схвалення громадськості й погодження з точкою зору оточуючих. У результаті свідомість споживачів формує образ, який поєднує в собі різні характеристики бренду, пов'язані з його назвою, символом, організацією комунікацій у місцях продажу, досвідом здійснення попередніх покупок і ступенем задоволення якістю товару, а також почуттями й емоціями, викликаними рекламними закликами [1, с. 21].

Найбільш поширений підхід до змісту поняття «бренд» подано у визначенні Д. Огілві: «Бренд – це невловима сума властивостей продукту: імені, упаковки і ціни, його історії, репутації і способу рекламування. Бренд також є поєднанням враження, яке він справляє на споживачів, і результатом їхнього досвіду у використанні бренду» [2].

Розглядаючи поняття бренду більш глобально, можна виокремити чотири рівнозначні виміри, які він поєднує, а саме: емоційний, функціональний, соціальний та духовний. У цьому ракурсі основними складниками бренду виступають:

- функціональний вимір (сприйняття споживачем корисності того чи іншого продукту або послуги), коли джерелом диференціації можуть виступати історія організації, її майбутнє, технології, рейтинги, клієнти, стилі керування і політика щодо влади і суспільства;
- емоційний складник (вагоме завдання бренду зосереджене на тому, щоб вразити уяву споживача (не просто зацікавити, а залишити яскравий і оригінальний образ));
- соціальний складник тісно пов'язаний із його належністю до певної групи осіб, які об'єднані спільною метою – отриманням у кінцевому результаті високого рівня якості. Важливим моментом тут виступають дві протилежні та тісно пов'язані особливості: відчуття індивідуальності й належності до певної групи осіб;

– духовний складник спрямований на використання природної здатності людини відчувати себе не тільки частиною певної групи, а й важливим складником суспільства в цілому [3].

Із такої точки зору бренд ЗВО можна визначити важливим інструментом, що об'єднує послідовний набір емоційних, функціональних та виразних обіцянок цільовому споживачеві (таким виступає не тільки абітурієнт, але й студент, роботодавець та держава), які для нього є унікальними та важливими і відповідають усім вимогам та потребам [3].

Висока швидкість зміни освітніх послуг, складність самого продукту («освітня послуга») і невпевненість споживача в перевагах одних освітніх послуг перед іншими роблять концепцію брендингу особливо привабливою. Роль бренду для освітнього середовища надзвичайно велика, оскільки він повідомляє максимум корисної інформації і гарантує стабільну якість і асортимент освітніх послуг; створює стійкі, довгострокові, позитивні відносини із споживачем; відображає систему цінностей, традицій, норм освітнього закладу [4, с. 13].

ЗВО без використання маркетингу не зможе бути ефективним на ринку. Передова система успіху на ринку освіти в усьому світі будується на основі брендингу ЗВО [5, с. 16]. Бренд у сучасному суспільстві – невід'ємна частина маркетингових комунікацій. Саме по собі поняття бренду неоднозначне, а його оцінка є досить складним, суб'єктивним і трудомістким процесом. Однак у визначенні терміна «бренд» багато вчених сходяться на думці, що «торгова марка, марка (brand) – це назва, термін, знак, символ, малюнок або їх комбінація, призначені для того, щоб ідентифікувати продукт і диференціювати його від продуктів конкурентів. Марка включає до свого складу марочне ім'я, марочний знак і товарний знак» [6, с. 5]. Однак у сучасному розумінні визначення бренду і торгової марки відрізняються. Торгова марка – юридичне поняття, тоді як бренд – думка, що сформувалося у свідомості споживача. «Бренд – це більше ніж реклама або маркетинг. Це все, що приходить в голову людині щодо продукту, коли він бачить його логотип або чує назву» [7, с. 115]. «Бренди – це образні уявлення, збережені в пам'яті захищених груп, які виконують функції ідентифікації та диференціації і визначають поведінку споживачів під час вибору продуктів і послуг» [8, с. 7]. За характером приналежності бренди можна класифікувати на бренди товарів (Apple, D & G, Coca-Cola), сервісні бренди (бренди послуг) (Hilton, Star Bucks), бренди подій (Канський фестиваль, Казантип), бренди особистостей (президенти, спортсмени), географічні бренди (Париж, Ібіца) і бренди організацій (Green Peace). До останньої категорії належить бренд вищого навчального закладу.

Численні дослідження [2] показали, що під час вибору навчального закладу батьки керуються зовнішніми оцінками та доступною зовнішньою інформацією про сам заклад, ніж запитами в отриманні конкретних знань. Однак риси, характерні для продуктів комерційних організацій, притаманні й ринку освіти, тобто будь-яка новинка, яка приваблює споживачів, буде в перспективі скопійована конкурентами. Іншими словами, якщо освітня програма, спортивні секції та додаткові курси є затребуваними серед споживачів цих послуг, то вони будуть відкритими в більшості інших навчальних закладів. Це ускладнює вибір тільки за критерієм привабливості освітньої програми. Із цього випливає, що в сучасних умовах керівництву необхідно займатися просуванням бренду власне навчально-освітнього закладу, а не окремих його напрямів або програм. Це дозволить забезпечити безперервний потік споживачів освітніх послуг,

незалежно від змін кон'юнктури ринку або макроекономічних показників. При цьому у сфері освіти, як і в комерційних структурах, кількість закладів зростає, конкуренція посилюється, а споживачі стають усе більш розбірливими у своїх перевагах.

Таким чином, ми доходимо висновку, що у сфері освіти, як і в комерційних структурах, мало просто за допомогою рекламної кампанії пропонувати продукт високої якості, навіть якщо він володіє сильною торговою маркою. Тому для найбільш повного й ефективного досягнення цілей освітнього закладу ми вважаємо необхідним створити і підтримати його бренд. Створення бренду дозволить навчальному закладу забезпечити постійний вплив учнів, котрі мають потреби в додатковій мотивації до отримання освітньої послуги, брендінг відкриває нові можливості для фінансування, полегшить виведення на ринок нових послуг (додаткову освіту) [4, с. 13].

Якщо звернутися до зарубіжного досвіду і розглянути практику використання маркетингових технологій у вищих навчальних закладах, то ми дізнаємося, що сьогодні в Європі існує безліч вищих навчальних закладів із міцними позиціями на ринку, певним сегментом споживачів і усталеним іміджем, заснованим на унікальній цінності [9]. Багато з них уже протягом тривалого терміна є всевітньо відомими брендами у сфері вищої освіти, тому зайняти місце в рейтингу таких ЗВО українським закладам буде непросто, незважаючи на те, що українська освіта відома своєю якістю. Незважаючи на відмінності в послугах, пропонованих ЗВО і дошкільними освітніми установами, принцип залишається один і той же. Це ще раз доводить необхідність упровадження у вітчизняну систему освіти не тільки інноваційних освітніх програм, а й маркетингових технологій, що активно застосовуються бізнес-структурами, зокрема технологій побудови бренду.

Брендінг освітнього закладу – це сукупність прийомів, способів і методів створення бренду ЗВО і його подальше просування.

Бренд освітніх послуг ЗВО можна розглядати комплексом інформації про навчальний заклад в цілому (кадровий потенціал, матеріально-технічна та навчально-матеріальна база, місце ЗВО в соціально-економічному просторі регіону та ін.), спектр освітніх послуг, що надаються, для всіх груп населення.

Аналіз наукових робіт дозволяє зробити висновок, що сьогодні немає єдиного сформованого розуміння термінів «торгова марка» і «бренд». Деякі вчені вказують на тотожність цих понять, пояснюючи це відсутністю поняття «бренд» в таких європейських мовах, як французька та італійська. А англійське слово «brand» означає клеймо, фабричну марку і часто використовується синонімом торговельної марки

Відомо, що основною відмінністю бренду від марки є те, що бренд повинен давати споживачеві щось більше, ніж задоволення його потреб у тій чи іншій освітній послугі.

Бренд дає можливість зарахувати себе до певної соціальної групи, яка має ментальну основу. Наприклад, здобуваючи освіту в такому престижному навчальному закладі, як Oxford, споживач відчуває себе серйозною, успішною і самодостатньою особистістю. Варто зазначити, що в Європі існує багато навчальних закладів із міцними позиціями на ринку, визначеним сегментом споживачів і усталеним іміджем, що заснований на унікальній цінності. Багато з них досить тривалий час є всевітньо відомими брендами у сфері вищої освіти.

Правильне розроблення і застосування концепції брендингу – одне з важливих стратегічних завдань для керівників ЗВО. При цьому будь-яка діяльність із позиціонування ЗВО у свідомості споживачів повинна базуватися як на ро-

зумінні керівництвом цілей і завдань, так і на побудові процесу формування бренду. Для цього необхідно визначити елементи, з яких формується бренд. Як і для комерційних підприємств, так і для ЗВО основними об'єктами брендингу є товар – освітня послуга, її корпоративні цінності; персонал і керівництво; випускники (рис. 1).

Дамо їм коротку характеристику.

1) *товар-носій бренду*. Формування бренду починається з виробництва якісних освітніх послуг. Якщо освітні послуги, що пропонує навчальний заклад, низької якості, то проведена подальша робота з формування бренду не матиме жодного значення. У сфері вищої освіти поняття «якість освітніх послуг» має підтверджуватися такими показниками, як висококваліфікований професорсько-викладацький склад, використання сучасних освітніх технологій навчання, співпраця із закордонними навчальними закладами, що передбачає стажування викладачів і проходження практики студентів за кордоном та ін. Для того, щоб ЗВО виступав на ринку освітніх послуг єдиним цілим, мають бути сформовані корпоративні цінності, засновані на унікальності освітніх послуг. Цінності – це принципи, що дозволяють споживачеві довіряти бренду. Цінності повинні формувати поведінку керівництва, викладачів, студентів, а також впливати на ставлення органів влади, бізнес-структур та інших навчальних закладів;

2) *персонал*. Усі учасники освітнього процесу повинні бути учасниками процесу формування бренду, розділяти цінності освітнього закладу. У навчальному закладі споживач контактує з персоналом, насамперед із викладачами, тому всі вони залучені в процес створення іміджу ЗВО. Довгостроковий успіх ЗВО й ефективність процесу побудови бренду залежить від того, чи сприймає його персонал і студенти корпоративну культуру навчального закладу, його цінності, символи, історії та ін. Сприйняття цінностей залежить від їх розуміння, тому потрібно постійно координувати культуру освітнього закладу, поведінку персоналу і в цілому діяльність із надання освітніх послуг. Зміст бренду і його ідей потрібно весь час пояснювати співробітникам. Створення бренду є найбільшою інвестицією, яку може зробити організація;

3) *керівництво*. Основна роль у формуванні політики брендингу ЗВО належить керівництву. Сьогодні часто менеджмент навчальних закладів переводить проведення маркетингових заходів, зокрема формування політики брендингу на різні відділи. Водночас фахівці в галузі маркетингу і брендингу стверджують, що формуванням бренду будь-якої організації повинні займатися керівники, створювати і передавати ентузіазм усім співробітникам, а також споживачам;

4) *випускники*. Для формування довгострокової політики брендингу потрібно створити почуття прихильності, тоді незалежно від зовнішніх умов і факторів абітурієнти будуть намагатися здобувати освіту саме в цьому ЗВО, а після його закінчення стануть інструментом просування бренду. Наприклад, випускники Оксфорду все життя пишуться тим, що здобули освіту саме в цьому університеті.

Варто зазначити, що почуття прихильності потрібно розглядати у двох площинах: прихильність споживачів освітніх послуг та прихильність персоналу освітньої установи. Це пов'язане з прагненням підтримувати імідж ЗВО, розвивати і посилювати бренд. Крім прихильності, у споживачів повинна бути сформована довіра до бренду, адже



Рис. 1. Об'єкти брендингу ЗВО

Джерело: розроблено авторами

створений бренд потрібно постійно підтримувати. Довіра до бренду формується на основі виконання тих обіцянок, які освітній заклад давав своїм існуючим та потенційним споживачам. Невиконання рекламних заяв може призвести до втрати цільової аудиторії. Тому слід пам'ятати, що довіру досить важко завоювати, але легко втратити. Як і в бізнесі, так і на ринку освітніх послуг негативні відгуки про навчальний заклад поширюються значно швидше, ніж позитивні, а це негативно впливає на імідж ЗВО і в подальшому може призвести до провалу бренду.

Рішення споживача про отримання конкретної освітньої послуги в основному залежить від повноти, характеру і достовірності бренду, а враження від самої освітньої послуги визначаються його внутрішнім змістом. Особливо значимо, що бренд навчального закладу повинен поєднувати в собі впізнаваність як самої організації, так і наданих нею послуг.

З огляду на вищесказане, узагальнену структуру бренду освітніх послуг можна представити у вигляді такої схеми (рис. 2).

У сучасних умовах, коли зростає попит на послуги вищої освіти і актуалізується проблема виживання і розвитку, ЗВО необхідні дієві конкурентні переваги. Фактори, що впливають на конкурентоспроможність ЗВО, можна розділити за джерелами походження на зовнішні (некеровані) і внутрішні (керовані).

Зовнішні фактори (макросередовище) не піддаються впливу з боку ЗВО, але вимагають обов'язкового обліку в оцінці його конкурентоспроможності та у виборі конкурентної стратегії. Фактори макросередовища для всіх навчальних закладів країни єдині. Ці фактори характеризують конкурентний потенціал країни у світовому освітньому просторі. Регіональні фактори різні для кожного регіону і створюють особливі конкурентні умови для конкретних навчальних закладів. Для оцінки конкурентоспроможності необхідно визначити те, чи є ці регіональні фактори сприятливими і як вони використовуються ЗВО для створення і підтримки своєї конкурентної переваги.

Внутрішні чинники (мікросередовище) – це можливості самого ЗВО щодо забезпечення власної конкурентоспроможності. Сьогодні внутрішні чинники здатні надавати безпосередній вплив на конкурентоспроможність навчального закладу. Внутрішні чинники можна згрупувати за укрупненими класифікаційними блоками з перерахуванням елементів, що становлять їх:

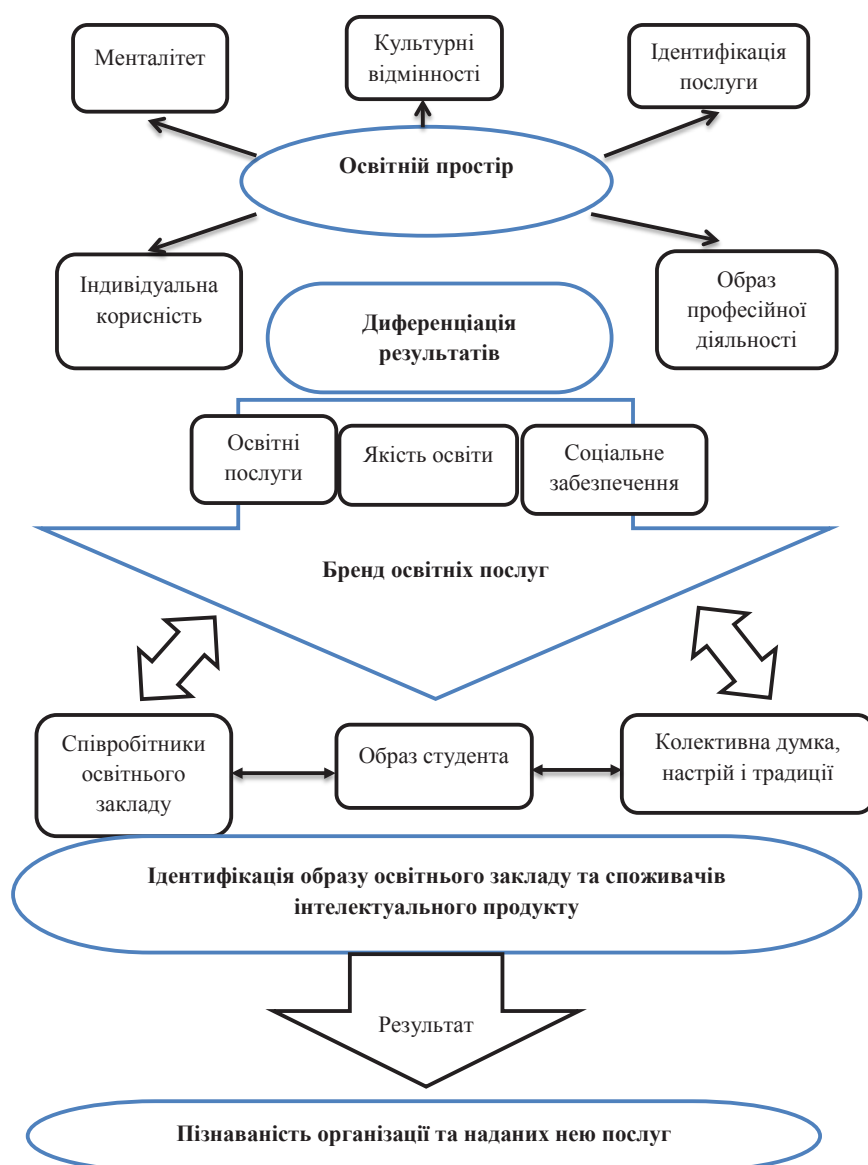


Рис. 2. Структура бренду освітніх послуг

Джерело: розроблено авторами

- фінансово-економічний блок, що містить розмір бюджетного фінансування; систему управління фінансами (порядок отримання і розподілу доходу); ціну за освітню послугу; цінову політику (знижка, форми і терміни оплати);
- організаційний блок, який містить організаційну структуру; систему управління навчальним закладом; установлені статутом види діяльності; корпоративну культуру; можливість ЗВО з працевлаштування випускників;
- матеріально-технічний блок, який містить будівлю, навчальні приміщення, оснащення меблями, комп'ютерами і лабораторним обладнанням; столову; гуртожиток; бібліотечну базу; видавничий центр;
- блок кадрового забезпечення, який містить кількість докторів наук; кількість кандидатів наук; наявність відомих людей (учених, діячів культури, політиків, спортсменів та ін.); кількість аспірантів і здобувачів;
- навчально-методичний і науковий блок, який містить склад спеціальностей і спеціалізацій; форми навчання; методи навчання; ліцензії; наявність додаткових освітніх послуг; наявність сертифікованої системи якості освітньої установи (далі – ОУ); результативність науково-

дослідної роботи (гранти, патенти, витрати на НДР, індекс цитування публікацій співробітників та ін.);

– комунікаційний блок, який містить міжнародне та міжвузівське співробітництво; участь у програмах і проектах; інструменти системи маркетингових комунікацій (реклама, участь у виставках і конференціях; паблік рилейшинз); неформальні вербальні комунікації;

– блок контингенту студентів, який містить кількість студентів; наявність іногородніх та іноземних студентів; конкурс під час вступу (за спеціальностями);

– культурно-дозвільний блок, який включає: студентські спільноти; КВК; спортивні та туристичні секції; творчі гуртки;

– іміджевий блок, який містить назву і статус ЗВО; історію ЗВО; бренд-бук ЗВО (ім'я, логотип, дескриптор, шрифт і т. д.); особистість ректора; наявність відомих випускників; репутацію викладацького складу; морально-психологічну атмосферу, престижність диплома; потребу випускників навчального закладу роботодавцями; розмір оплати праці випускників.

Стратегія ЗВО повинна бути побудована на основі аналізу факторів зовнішнього середовища і складників свого внутрішнього конкурентного потенціалу. Реальна конкурентоспроможність може не збігатися з потенційною, оскільки споживачі оцінюють діяльність освітніх установ не професійно, спираючись на свої, часто дуже суб'єктивні характеристики, оскільки зібрати об'єктивну інформацію про якість освітніх послуг, зокрема про працевлаштування випускників, викладацький склад й інші важливі для майбутніх студентів

характеристики буває досить складно, а іноді просто неможливо. За умов обмеженості достовірної інформації абітурієнти та їхні батьки приймають рішення про вибір навчального закладу, спираючись не на реальні конкурентні переваги (факторах) вишу, а на своє уявлення про бренд ЗВО. Вони порівнюють саме бренди, а не фактори конкурентоспроможності ЗВО, і співвідносять їх зі своїми можливостями (інтелектуальними, матеріальними) для вибору. А бренд ЗВО працює на те, які очікування формуються у абітурієнтів щодо діяльності ЗВО. Чим відоміший бренд, тим більш престижний навчальний заклад для абітурієнтів, адже диплом престижного ЗВО, на думку абітурієнтів, підвищує конкурентоспроможність в очах роботодавців і, таким чином, слугує гарантом успішного працевлаштування, отримання цікавої, високооплачуваної роботи, а отже, і певного статусу.

Особливість формування бренду ЗВО пов'язана зі специфікою його діяльності відразу у двох ключових напрямках: ринку освітніх послуг і ринку праці. Бренд ЗВО є двоїстою системою, елементи якої умовно розділені на внутрішній і зовнішній образи.

Внутрішній образ формується в уявленні студентів, професорсько-викладацького складу, випускників і співробітників. Зовнішній образ – низка асоціацій, вражень, пов'язаних із ЗВО, які існують в уявленні абітурієнтів, партнерів, суспільства, роботодавців і держави.

Процес формування бренду ЗВО складається з декількох етапів.

1) позиціонування. На цьому етапі відбувається розміщення бренду ЗВО у свідомості споживачів стосовно конкурентів. Для ЗВО важливими складниками позиціонування можуть бути такі: довіра (відповідність між очікуваннями споживачів і реальним станом), цінність (вигоди для споживачів), придатність (сильні сторони) і стійкість (період часу, протягом якого можна зберігати позицію). Позиціонування використовується основою для вибудовування комунікацій і стратегії розвитку бренду;

2) формування індивідуальних рис бренду. Індивідуальними рисами розглядаються місія, цінності, ключові компетенції, філософія, імідж, корпоративна культура. Місія розуміється загальною метою, сенсом існування навчального закладу. Сформульована місія збільшує шанси на успіх, погоджує інтереси всіх осіб, пов'язаних з освітньою установою. Цінності відображають базові принципи життєдіяльності ЗВО і закріплені в правилах внутрішнього розпорядку навчального закладу. Філософія ЗВО є системою цінностей і смислів, відповідно до яких вищ здійснює свою діяльність. Філософія містить місію, цінності, компетенції професорсько-викладацького складу. Філософія навчального закладу базується на системі поглядів керівників. Імідж розглядається узагальненим портретом ЗВО, системою уявлень про бренд. Відмінною особливістю корпоративної культури ЗВО є тісний зв'язок репутації та іміджу;

3) створення атрибутів бренду. До атрибутів бренду ЗВО належать такі: історія, логотип, єдиний фірмовий стиль, сайт. Історія бренду містить реальні події та легенди, здатні надати емоційне забарвлення бренду навчального закладу. Із відомими брендами навчальних закладів пов'язано безліч реальних історій і міфів, які привертають увагу споживачів і громадськості. Логотип (як емблема ЗВО) повинен бути таким, що запам'ятовується, сучасним. Єдиний фірмовий стиль сприяє формуванню корпоративної культури навчального закладу, виділяючи його на тлі конкурентів;

4) управління брендом. Розвиток бренду вимагає постійної уваги з боку різних фахівців. Бренд-менеджмент дозволяє управляти активами бренду, удосконалювати і збільшувати його капітал. Результати ефективного бренд-менеджменту: вищі обсяги продажів і цін, ніж у конкурентів; здатність мінімізувати витрати на просування; стійкість у кризових ситуаціях; зміцнення корпоративної культури. Бренд-менеджмент також спрямований на формування споживчої лояльності. Ми робимо припущення, що показниками лояльності до бренду ЗВО виступають такі: високий конкурс на бюджетні і «платні» місця; сталість контингенту студентів; кількість випускників, які бажають вступити до магістратури та аспірантури; ступінь задоволеності навчальним закладом;

5) просування бренду. Просування бренду здійснюється за допомогою вибору каналів комунікації і способів просування, що відбувається відповідно до специфіки позиціонування і цільової аудиторії. Головною відмінною рисою просування ЗВО є одночасна діяльність на двох ринках: освітніх послуг і праці. Навчальний заклад надає споживачам два види товару: різні освітні програми на ринку освітніх послуг і кваліфікованих випускників на ринку праці. Тому необхідно просувати як освітні програми, так і самих випускників.

Аналізуючи процес формування бренду ЗВО, необхідно звернути увагу на ключові проблеми, з якими стикається навчальний заклад:

- низький соціальний статус маркетингу навчального закладу;
- слабе використання існуючих методів позиціонування;
- низький рівень професіоналізму в маркетинговому середовищі;
- нерозвиненість маркетингових комунікацій ЗВО;
- відсутність на ринку освітніх послуг міжвишівської студентської мобільності.

Основною проблемою формування бренду ЗВО є відсутність системних заходів з аналізу використання інструментарію позиціонування навчального закладу в сучасних умовах, його взаємодії та взаємозв'язку. Для такого інструмента маркетингового позиціонування, як Інтернет-маркетинг, ця проблема трансформується в проблему формальної «Інтернет-присутності» ЗВО у віртуальному середовищі.

На основі проведеного дослідження запропоновано заходи, які можуть використовувати вітчизняні ЗВО під час формування бренду:

- 1) забезпечення присутності складників бренду в інформаційному полі цільової аудиторії;
- 2) стимулювання професорсько-викладацького складу;
- 3) інноваційність освітніх послуг;
- 4) посилення PR і рекламних акцій;
- 5) забезпечення більш тісної співпраці з роботодавцями та залучення професіоналів до процесу викладання.

Формування політики брендингу ЗВО неможливе без наявності кваліфікованих кадрів, здатних інноваційно мислити, готових до впровадження інновацій в усі сфери життєдіяльності суспільства. Викладачі-новатори повинні бути здатні працювати в умовах конкуренції й розуміти, що тільки високий професіоналізм, ініціатива, творчість, інноваційний підхід до освітньої діяльності, здатність швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища допоможуть не тільки витримати конкуренцію, але й успішно сформувати бренд навчального закладу. Тому для успішної освітньої діяльності викладачі ЗВО повинні впроваджувати новаторські ідеї в організацію освітнього процесу, адже інноваційною діяльністю може займатися тільки творчий викладач, оскільки інновація – це творчість і прогрес.

У цьому контексті необхідно приділити увагу достатньому стимулюванню професорсько-викладацького складу для формування позитивного бренду навчального закладу. Можна використовувати систему преміювання, що включає чотири основних види доплат, крім окладу, надбавки за ступінь, звання, вислугу років:

- надбавку терміном на один рік за академічну роботу під час досягнення межового значення балів, нарахованих за представлені публікації. Надбавка фіксована, що знижує трудомісткість процесу оцінки;
- надбавка терміном на два роки за академічні успіхи і внесок у наукову репутацію ВНЗ присуджується на основі незалежної експертизи (в такому разі академічна вже не виплачується);
- надбавка терміном на два роки за статтю в зарубіжному журналі, що рецензується (бази Web of Science, SCOPUS), при цьому дві попередні вже не виплачуються;
- надбавка за ведення своєї персональної сторінки на сайті ЗВО. Вона не поглинається іншими надбавками. Проводиться щоквартальний моніторинг. Якщо викладач своєчасно не вказав участь у конференції або не розмістив свою публікацію, то ця надбавка знімається терміном на три місяці.

Брендинг ЗВО передбачає впровадження нових способів надання освітніх послуг – методик та технологій реалізації освітнього процесу. Прикладами таких інновацій у вищій освіті може бути:

1) використання «кейс-технологій». «Кейс-технологія» є комплектом засобів навчання, які розміщено у «кейсі» і надається слухачеві з моменту його зарахування на навчання. Комплект містить методичні документи, спеціально розроблені навчальні посібники, довідники, аудіо- і відеокасети, дискети, компакт-диски. Дидактичне забезпечення достатнє для самостійної роботи з конкретного курсу;

2) застосування Off-line технологій. У цьому разі навчання здійснюється із використанням таких електронних носіїв, як мультимедійні CD, DVD, MP3 та ін.;

3) M-Learning технології. Це навчання з використанням мобільних телефонів, стартфонів, які мають доступ до мережі Інтернет;

4) TV-технології. Це замкнені телевізійні системи зі зворотним зв'язком через локальну мережу (теле-, радіо- та супутникову мережу), що забезпечують відео- та/або аудіовзаємодію між викладачем курсу та студентом;

5) Інтернет-технології (On-line навчання). Використовують останні досягнення в галузі мультимедіа та зумовлюють розвиток мережевих технологій навчання.

Підвищення популярності бренду вимагає значних зусиль PR та рекламних компаній. Вимагає серйозного аналізу сприйняття цінностей бренду внутрішньої аудиторією. Індивідуальні особливості бренду університету досить високі. Але для того, щоб це так само вважала громадськість, потрібне проведення низки цілеспрямованих PR-кампаній.

Споживачі на ринку освітніх послуг стикаються з проблемою диференціації певного бренду і брендів інших вишів. Вирішення цієї проблеми вимагає також посилення PR і рекламних акцій.

**Висновки.** Загальновідомий бренд ЗВО дозволить приваблювати сильних абітурієнтів та надавати впевненості студентам щодо правильності їхнього вибору. Формування бренду ЗВО має бути цілеспрямованим процесом, який містить комплекс соціально-психологічної та організаційної взаємодії з громадськістю. Українським вишам слід приділяти більше уваги як Інтернет-маркетингу, так і формуванню бренду у свідомості громадськості. Активне впровадження в навчальний процес новітніх інформаційних технологій підвищить мотивацію студентів до навчання. Проте сьогоднішня ситуація показує нерівномірність упровадження нових освітніх технологій в освітній процес як у межах одного ЗВО, так і у різних освітніх закладах, оскільки можливості останніх є різними. На жаль, більшість університетів не мають змоги придбати різні програмні засоби, які використовуються в освітньому процесі, тому змушені працювати із демоверсіями. Це знижує якість підготовки спеціалістів того чи іншого профілю.

Із кожним роком значення брендингу в системі освіти буде збільшуватися, що пов'язано з ростом ринку освітніх послуг. Навчальні заклади будуть конкурентоспроможними тільки за наявності сильного бренду, який передбачає позитивний імідж освітньої установи і високий рівень корпоративної культури. Таким чином, подальші дослідження в галузі формування бренду ЗВО будуть надзвичайно актуальними і затребуваними.

#### Список використаних джерел:

1. Cotler F. Lateral Marketing: New Techniques for Finding Breakthrough Ideas. М.: Neva, 2004. 192 p.
2. Томилова М. Модель имиджа организации. Маркетинг в России и за рубежом. URL: [https://www.cfin.ru/press/marketing/1998-1/05.shtml?ck\\_url=1](https://www.cfin.ru/press/marketing/1998-1/05.shtml?ck_url=1) (дата звернення: 22.04.2018).
3. Селюков М., Шалыгина Н. Бренд-технологии в системе управления высшим учебным заведением. Современные проблемы науки и образования, 2012. № 5(43). URL: <http://www.science-education.ru/105-7193> (дата звернення: 23.04.2018).
4. Афанасьев А. Зачем нужны бренды в образовании? Менеджмент в образовании. 2012, № 1. С. 11–15.
5. Бельских И. Институциональные основы рекламы и публик рилейшнз фирмы в современной экономике. Экономический анализ: теория и практика. 2013. № 36. С. 15–24.
6. Голубков Е. Еще раз о понятии «Бренд». Маркетинг в России и за рубежом. 2006. № 2. С. 4–15.
7. Д'Аллесандро Д.Ф. Войны брендов. 10 правил создания непобедимой торговой марки. Санкт-Петербург: Питер, 2002. 224 с.
8. Франц-Рудольф Эш. Оценка современных условий управления брендами. Учет рыночных условий: обесценение продуктов и брендов. Бренд-менеджмент, 2008. № 4. С. 3–10.
9. Хэйг Мэтт. Выдающиеся бренды. Ростов н/Д: Феникс, 2011.

### БРЕНД УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ – ОСНОВА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ НА РЫНКЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ

**Аннотация.** В статье рассмотрены теоретические основы понятия «бренд учреждения высшего образования». Обоснована целесообразность использования политики брендинга для повышения конкурентоспособности высших учебных заведений. Определены элементы, особенности формирования, этапы и проблемы в создании бренда ЗВО. Предложены меры, необходимые для формирования положительного бренда для украинских учебных заведений.

**Ключевые слова:** бренд учреждения высшего образования, торговая марка, сфера образования, объекты брендинга, образовательные технологии.

### BRAND OF HIGHER EDUCATION – THE BASIS OF COMPETITIVENESS ON EDUCATIONAL SERVICES MARKET

**Summary.** The theoretical basis of the concept of “brand of institution of higher education” have been investigated in the article. The expediency of using branding policy for increasing the competitiveness of higher education institutions is substantiated. The elements, peculiarities of the formation, stages and problems in the creation of the brand of higher education have been determined. The measures are necessary to create a positive brand for Ukrainian educational institutions are proposed.

**Key words:** brand of institution of higher education, trade mark, sphere of education, objects of branding, educational technologies.

Стащук О. В.

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри фінансів та кредиту

Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки

Stashchuk O. V.

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Department of Finance and Credit, Associate Professor  
Eastern European National University named after Lesia Ukrainka

## СТРУКТУРИЗАЦІЯ ПОНЯТТЯ «ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА АКЦІОНЕРНИХ ТОВАРИСТВ»

**Анотація.** Автором визначено місце та роль фінансової безпеки акціонерних товариств у національній безпеці держави. Робота містить аналіз підходів вітчизняних науковців щодо виокремлення структурних складників поняття «фінансова безпека підприємства». Визначено переваги та особливості функціонування суб'єктів господарювання у формі акціонерних товариств та доведено їхню значущість для економіки держави. На основі цього автором запропоновано у структурі поняття «фінансова безпека акціонерних товариств» виокремити такі його складники, як загрози фінансової безпеки акціонерного товариства, індикатори фінансової безпеки акціонерного товариства, граничні (оптимальні) значення фінансової безпеки акціонерного товариства, фінансові інтереси акціонерного товариства, об'єкти фінансової безпеки акціонерного товариства, суб'єкти фінансової безпеки акціонерного товариства, сфери фінансової безпеки акціонерного товариства та домінуючі фінансової безпеки акціонерних товариств.

**Ключові слова:** акціонерні товариства, фінансова безпека акціонерних товариств, структуризація поняття фінансової безпеки, загрози фінансової безпеки акціонерного товариства, індикатори фінансової безпеки акціонерного товариства.

**Вступ та постановка проблеми.** У сучасних умовах розвитку фінансової системи великого значення набуває фінансова безпека окремих підприємницьких структур. Проблематикою фінансової безпеки підприємств науковці та практики зацікавилися на початку XXI століття, що було пов'язано зі зростанням кількості суб'єктів господарювання. У цьому контексті необхідним стало забезпечення зростання ефективності фінансово-господарської діяльності, зниження числа банкрутств та розроблення системи протидії зовнішнім та внутрішнім загрозам.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Дослідженнями проблематики фінансової безпеки займалися як вітчизняні, так і зарубіжні науковці. Найбільш вагомий внесок у розвиток науки про фінансову безпеку здійснили такі українські вчені, як О. Барановський [1], В. Гесць [3], М. Єрмошенко [4] та інші. Проте існуючі праці стосуються економічної безпеки держави або фінансової безпеки держави.

Підвищення наукового інтересу до вирішення проблем фінансової безпеки суб'єктів підприємництва зумовлює необхідність розроблення теоретичних засад цього наукового поняття. Зростання ролі акціонерних товариств (далі – АТ) у фінансовій системі країни та особливості їх функціонування зумовлюють потребу в забезпеченні фінансової безпеки.

**Метою** статті є визначення місця АТ у економіці країни та у її фінансовій безпеці, а також виокремлення структурних елементів поняття «фінансова безпека АТ».

**Результати дослідження.** Фінансова безпека – це один із найважливіших складників та якісних характеристик фінансової системи, що відображає її здатність до формування оптимальних умов розвитку, стабільного забезпечення фінансовими ресурсами для розширеного відтворення. погоджуємося із М. Єрмошенко, який зазначає, що «фінансова безпека є ґрунтовним складником економічної безпеки держави, оскільки на фінансах базується будь-яка економіка. Фінансова безпека стосується не лише держави, а й усіх галузей народного господарства, приватних підприємств, усіх прошарків населення, усього суспільства» [4].

Фінансова безпека АТ, на нашу думку, грає особливу роль у функціонуванні фінансової системи. Це впливає із того, що фінансова безпека АТ нерозривно пов'язана із цілеспрямованим їх розвитком, який здійснюється в умовах впливу детермінант нестабільного зовнішнього або внутрішнього середовища. Такі загрози повинні підлягати мінімізації, оскільки інакше вони можуть призвести до неефективного формування та використання фінансових ресурсів АТ, падіння ринкової вартості самого товариства та його корпоративних цінних паперів.

Оскільки термін «фінансова безпека» почав застосовуватися у дослідженнях вітчизняних науковців лише у кінці XX століття [3], то за короткий проміжок часу було сформовано певний понятійний апарат фінансової безпеки. Так, колектив авторів Н. Кравчук, О. Колісник та О. Мелих, розглядаючи фінансову безпеку в структурі економічної безпеки, виділяють такі його елементи: об'єкти безпеки, суб'єкти безпеки, національні економічні інтереси, загрози безпеки, індикатори безпеки та порогові значення індикаторів безпеки [7]. І. Рєвак до базових елементів системи фінансової безпеки держави зараховує об'єкти фінансової безпеки (фінансові ресурси, фінансову систему держави, фінансові інтереси) та суб'єкти фінансової безпеки [8].

Можна погодитись із науковцем у частині виокремлення в структурі об'єктів фінансової безпеки фінансову систему держави та фінансові ресурси, проте вважаємо, що фінансові інтереси повинні бути запропоновані окремим поняттям у сфері фінансової безпеки. Така позиція зумовлена таким: 1) фінансові інтереси є основою для розроблення концепції фінансової безпеки держави і мають довгостроковий характер, тоді як об'єкти фінансової безпеки можуть постійно змінюватися в умовах динамічного середовища; 2) фінансові інтереси різних суб'єктів фінансової безпеки можуть бути різнонаправленими, а для різних об'єктів фінансової безпеки фінансові інтереси можуть мати різний пріоритет та визначати умови перспективного розвитку окремих суб'єктів. Саме ступінь

захищеності фінансових інтересів є першочерговим індикатором рівня фінансової безпеки окремих суб'єктів.

Принадно відзначимо, що під час розгляду поняття «фінансова безпека підприємства» відбувається зрівнювання усіх типів підприємств незалежно від масштабів діяльності, форми власності або організаційно-правової форми господарювання. Проте фінансова безпека різних за такими ознаками суб'єктів господарювання може досягатися за різних умов і за допомогою різних засобів. Так, відмінності у способах формування статутного капіталу, методів його збільшення та зменшення, можливостях залучення капіталу з альтернативних джерел, особливості санації тощо для різних господарських товариств зумовлюють необхідність структуризації поняття фінансової безпеки з урахуванням особливостей організаційно-правової форми господарювання.

АТ грають визначальну роль в економіці кожної країни. Функціонування суб'єктів господарювання у формі АТ визначається такими особливостями: 1) ризик кожного інвестора є низьким через обмежену відповідальність; 2) вартість капіталу АТ визначається його потенціалом; 3) рівень ліквідності АТ є вагомим чинником, що визначає його вартість [5]. АТ здійснюють вагомий внесок у валовий внутрішній продукт України, що свідчить про необхідність підвищеної уваги до особливостей функціонування та створення умов для забезпечення фінансової безпеки, оскільки досягати успішного функціонування АТ неможливо без стабілізації соціально-економічного становища, розвитку фондового ринку, вдосконалення методів державного регулювання діяльності [6].

Таким чином, спираючись на деякі позиції науковців щодо елементів поняття фінансової безпеки, вважаємо, що у його структурі доцільно виокремити такі: загрози фінансової безпеки АТ, індикатори фінансової безпеки АТ, граничні (оптимальні) значення фінансової безпеки АТ, фінансові інтереси АТ, об'єкти фінансової безпеки АТ, суб'єкти фінансової безпеки АТ, сфери фінансової безпеки АТ, доміанти фінансової безпеки АТ (рис. 1).

Отже, вважаємо, що вивчення сутності фінансової безпеки АТ передбачає розгляд виокремлених нами основоположних елементів. Так, об'єкти фінансової безпеки АТ – це пов'язана між собою сукупність елементів наукового дослідження щодо фінансових відносин, що виникають у процесі забезпечення фінансової безпеки АТ.

На макроекономічному рівні такими об'єктами є держава, окремі суб'єкти господарювання, фінансова діяльність місцевих органів влади, небанківські фінансово-кредитні установи, комерційні банки, система оподаткування, державний бюджет, фінансова діяльність акціонерних товариств на фондовому ринку, функціонування ринку позикових капіталів, особливості функціонування страхового ринку, фінансова діяльність міжнародних організацій, фінансова діяльність АТ на інвестиційному ринку, фінансова діяльність АТ на валютному ринку тощо.

На мікроекономічному рівні об'єктами фінансової безпеки АТ є фінансова діяльність АТ, боргові та пайові цінні папери підприємства, власний капітал АТ та його елементи, позиковий капітал АТ, залучений капітал підприємства шляхом операцій на фондовому ринку, антикризовий фінансовий менеджмент, форми безготівкових розрахунків, податкові та страхові платежі тощо.

Акціонерне товариство, як і держава в цілому, є не лише об'єктом його фінансової безпеки, а й суб'єктом [7, с. 20]. Проте вважаємо, що суб'єктами фінансової безпеки АТ є їх власники, акціонери, інвестори, кредитори, фінансові менеджери, наймані працівники, антикризові менеджери, фондові біржі, аудитори, фінансові аналітики тощо.

Вагомим значення в процесі формування та забезпечення системи фінансової безпеки АТ має ідентифікація фінансових інтересів. Національні фінансові інтереси – це сукупність об'єктивних потреб окремої держави, задоволення яких забезпечує ефективне функціонування та сталий розвиток фінансової системи держави [8]. На думку І. Бланка, «фінансові інтереси є формою прояву об'єктивних потреб підприємства у сфері його фінансової діяльності, збалансованих із потребами інших суб'єктів фінансових відносин, задоволення яких забезпечує реалізацію основних цілей фінансової діяльності на кожному етапі його фінансового розвитку» [2].

На наш погляд, фінансові інтереси АТ – це сукупність фінансових мотивів і стимулів, що формують ефективну фінансову діяльність підприємства, реалізація яких забезпечує фінансову незалежність підприємства, самостійність у розробці його фінансової політики та реалізації рішень фінансового менеджменту, фінансову стійкість та стабільність АТ, здатність до його розширеного відтворення та розвитку. Фінансові інтереси АТ відображають основні цілі його функціонування та відображають характер його

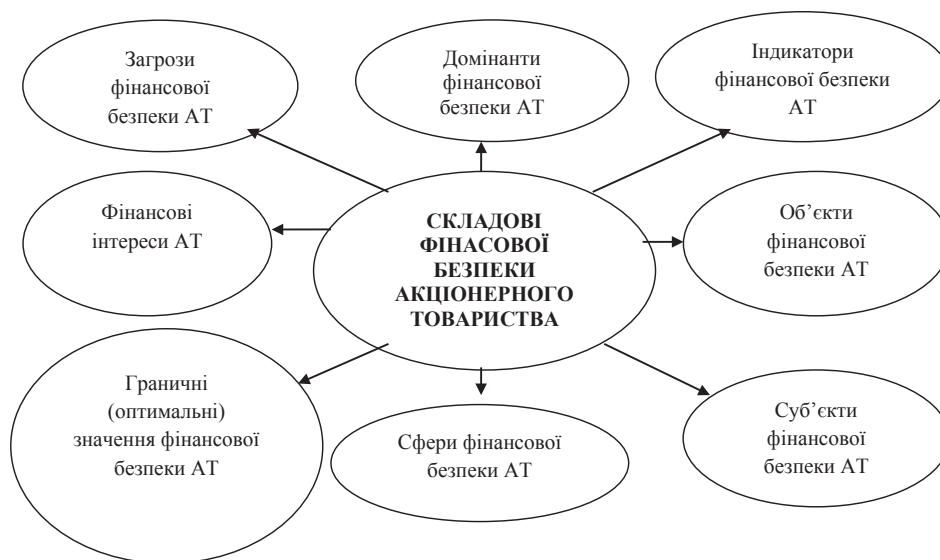


Рис. 1. Складники поняття «фінансова безпека АТ»



фінансових відносин у мінливому середовищі. Тому до фінансових інтересів АТ належать такі: забезпечення АТ фінансовими ресурсами з усіх джерел; зростання показників рентабельності та прибутковості реалізації, операційної діяльності, капіталу тощо; максимізація доходів власників АТ; зростання ринкової вартості суб'єкта підприємницької діяльності та його корпоративних прав; оптимізація структури капіталу підприємства та досягнення оптимального ефекту фінансового левериджу; забезпечення зростання обсягів формування грошового потоку операційної діяльності, що утворюється з власних джерел фінансування; забезпечення оптимального рівня ліквідності на підприємстві; максимізація рівня самофінансування розширеного відтворення АТ; формування системи протидії загрозам зовнішнього та внутрішнього середовища; дотримання основних правил фінансування підприємства; підвищення рівня кредитоспроможності та інвестиційної привабливості акціонерного товариства; гармонізація відносин корпоративного управління АТ тощо.

Загрози фінансовій безпеці АТ – це комплекс релевантних факторів, що можуть спричинити небезпеку фінансовим інтересам. Проте вважаємо, що врахування лише загроз фінансовій безпеці відображає однобокий стан, коли суб'єкти підприємництва стикаються лише з вирішенням проблеми подолання негативних чистих грошових потоків та ймовірністю отримання збитків від впливу загроз фінансовій безпеці.

Кожен суб'єкт господарювання ставить за мету отримання позитивного фінансового результату, що відобразиться у стійкому розвитку самого АТ у довгостроковій перспективі. Тобто йдеться про необхідність виокремлення таких домінант (переваг) фінансової безпеки АТ, які зможуть підсумувати та накопичити позитивні імпульси фінансової діяльності суб'єктів підприємницької діяльності, одночасно пригнічуючи загрози та ризики фінансової безпеки. Домінанти – особливий напрям фінансової безпеки АТ, надаємо їм вирішального значення у ідентифікації функціональних аспектів фінансової безпеки суб'єктів підприємництва, тенденції функціонування яких будуть відображати тенденції екзогенних та ендогенних впливів. Унаслідок ідентифікації та примноження домінант (переваг) фінансової безпеки АТ, обсяги фінансових ресурсів останніх в оптимальних умовах господарювання будуть мати тенденцію до зростання, а не до виснаження.

Із метою формування дієвої системи досягнення фінансової безпеки АТ необхідно розробити механізм ідентифікації загроз фінансовим інтересам, що можуть спричинити небезпеку фінансовій системі та порушити процес розширеного відтворення. Безперервний моніторинг загроз фінансовій безпеці АТ суттєво допомагає вжити своєчасних та адекватних заходів щодо мінімізації негативного їх впливу. Однак сформувати постійний та вичерпний перелік таких загроз фінансовій безпеці АТ через окремі об'єктивні фактори функціонування таких господарських товариств та динамічного розвитку фінансової системи держави в цілому неможливо.

Індикатори фінансової безпеки АТ – це такі показники ефективності функціонування, які найбільш якісно характеризують стан та тенденції у фінансовій діяльності АТ. Науковці значну увагу приділяють таким індикаторам фінансової безпеки АТ, як прибуток, рентабельність активів, рентабельність капіталу, середньозважена вартість капіталу, абсолютна та загальна ліквідність, ціна акції, дивідендний дохід та іншим.

Проте обов'язковим складником ідентифікації встановлення рівня фінансової безпеки АТ є не тільки фіксація конкретного переліку показників їх фінансової безпеки, а

і їх граничних (оптимальних) значень. Під граничними значеннями, як правило, розуміють кількісні величини, порушення яких викликає несприятливі тенденції та загрози процеси в економіці [7]. Ураховуючи особливості функціонування АТ (як активних учасників фондового ринку), вважаємо, що граничні значення фінансової безпеки є науково доведеними величинами, відхилення від яких може призвести до дисбалансу у фінансовій діяльності суб'єкта господарювання, знизити його ринкову вартість та спричинити банкрутство. Наближення показників фінансової безпеки АТ до оптимальних свідчатиме про те, що підприємство знаходиться в зоні фінансової стабільності. Якщо індикатори фінансової безпеки АТ наближаються до граничних меж, то така ситуація свідчить про наростання впливу загроз на фінансову стабільність досліджуваного підприємства.

Однак зазначені структурні елементи є типовими для усіх без винятку суб'єктів господарювання. Специфіка функціонування АТ, визначена нами вище, зумовила необхідність виокремлення в структурі поняття фінансової безпеки АТ такого елемента, як «сфера фінансової безпеки АТ». Це пов'язано з багатогранністю фінансової діяльності підприємства, значною кількістю способів формування його фінансових ресурсів, особливістю управління таким підприємством тощо.

Тому вважаємо, що фінансова безпека АТ є багаторівневою системою, яка утворюється з окремих підсистем (сфер). Тому пропонуємо виокремити такі сфери фінансової безпеки АТ, як показано на рисунку 2.

За ознакою напряму формування фінансову безпеку АТ нами поділено на фінансову безпеку операційної, інвестиційної та фінансової діяльності АТ. Фінансова безпека операційної діяльності передбачає здатність підприємства безперервно здійснювати свою основну діяльність шляхом забезпечення її фінансовими ресурсами, а також досягати прибутковості операційної діяльності. Фінансова безпека інвестиційної діяльності АТ полягає у раціональному формуванні портфеля інвестицій підприємства та отримання від цього інвестиційного прибутку. Фінансова безпека фінансової діяльності АТ має на меті забезпечити фінансову стійкість підприємства, ефективну структуру його капіталу, раціональну дивідендну політику.

За ознакою виду діяльності АТ виокремлено фінансову безпеку звичайної та надзвичайної діяльності. Фінансова безпека звичайної діяльності повинна забезпечити отримання доходів АТ, підняття іміджу підприємства, доступність підприємства до альтернативних джерел фінансування, відображати високий рівень інвестиційної привабливості та кредитоспроможності АТ, а також забезпечувати максимізацію добробуту власників підприємства. Водночас фінансова безпека звичайної діяльності АТ повинна створювати умови для досягнення АТ своїх фінансових цілей. Фінансова безпека надзвичайної діяльності має на меті захищеність АТ від втрат унаслідок настання надзвичайних подій. Виокремлення такої сфери фінансової безпеки АТ зумовлено двоєким аспектом надзвичайної діяльності суб'єктів господарювання. Для звичайних виробничих підприємств факт настання стихійного лиха буде ситуацією неочікуваною, тобто надзвичайною. У такому разі фінансова безпека АТ буде пов'язана із гарантією отримання страхового відшкодування. Проте настання надзвичайної події для страхової компанії (яка теж може функціонувати у формі акціонерного товариства) стане лише елементом витрат. У такому разі фінансова безпека АТ буде полягати у забезпеченні достатнього рівня ліквідності та достатності фінансових ресурсів страхової компанії для покриття виплат із страхування.



Рис. 2. Сфери фінансової безпеки АТ

Джерело: розроблено автором

За напрямом фінансових відносин фінансову безпеку можна поділити на безпеку внутрішніх та зовнішніх фінансових відносин. Внутрішні фінансові відносини АТ пов'язані з розподілом їх доходів, прибутків, матеріальним заохоченням та оплатою праці найманих працівників. Фінансова безпека АТ буде досягнута за умов наявності достатнього обсягу фінансових ресурсів для виплати заробітної плати працівникам, їх стимулювання, мінімізації оподаткування та максимізації рівня самофінансування АТ. Фінансова безпека зовнішніх фінансових відносин буде досягнута за умов високого рівня кредитоспроможності підприємства, оптимального рівня сплачуваності дивідендів, раціонального формування структури капіталу АТ, регулярної сплати податкових платежів та відсотків за користування позиковими ресурсами тощо.

За ознакою джерел фінансування АТ фінансова безпека є двох видів: внутрішнього та зовнішнього фінансування. АТ забезпечить фінансову безпеку внутрішнього фінансування шляхом мінімізації вартості власного капіталу, зростання курсової та балансової вартості своїх корпоративних прав, своєчасної оплати акцій кожної додаткової емісії, встановлення ефективного співвідношення між розподілом та спожитим прибутком. Фінансова безпека зовнішнього фінансування буде досягнута за умов мінімізації транзакційних витрат позикового капіталу, мінімізації ризику втрати контролю над підприємством через відкриту підписку на акції, підвищення рівня інвестиційної привабливості та доходності боргових цінних паперів АТ.

За часом формування нами виокремлено такі види фінансової безпеки АТ: під час заснування АТ, функціонування АТ, перспективних періодів. Так, на стадії створення АТ важливим аспектом є формування достатнього обсягу їх фінансових ресурсів. Тому стан фінансової безпеки АТ буде залежати від повноти розміщення

акцій, наявності зовнішніх інвесторів, рівня самофінансування, особливостей дивідендної політики товариств. Функціонуючі АТ можуть стикатися з такими загрозами, як збитковість підприємства, низький рівень його інвестиційної привабливості, відсутність можливостей залучення фінансових ресурсів за рахунок додаткової емісії акцій або облігацій, падіння ринкової вартості підприємства, порушення фінансової рівноваги та недотримання правил фінансування АТ тощо. Фінансова безпека перспективних періодів АТ передбачає розроблення алгоритму визначення стану фінансової безпеки в майбутніх періодах шляхом використання поточних тенденцій фінансової діяльності суб'єктів підприємництва та прогностичних індикаторів розвитку зовнішнього фінансового середовища.

**Висновки.** Неоднозначність та багатогранність напружених науковцями теоретичних та методичних основ із питань фінансової безпеки як акціонерних підприємств, так і держави в цілому, зумовлює необхідність обґрунтування сучасних наукових термінів і понять, критеріїв та показників, які можуть бути застосовані на практиці в процесі аналізу тенденцій фінансової безпеки та комплексу заходів щодо її досягнення. Спираючись на вищезазначене, можемо стверджувати, що специфіка функціонування акціонерних товариств зумовила необхідність виокремлення в структурі поняття фінансової безпеки акціонерних товариств таких елементів, як «сфери фінансової безпеки акціонерних товариств» та «домінанти фінансової безпеки акціонерних товариств». Це пов'язано із багатогранністю фінансової діяльності підприємства, значною кількістю варіантів формування його фінансових ресурсів, особливістю управління таким підприємством тощо. Тому вдале поєднання теорії та практики у подальших дослідженнях сприятиме формуванню стійкого механізму управління фінансовою безпекою акціонерних товариств та держави в цілому.

**Список використаних джерел:**

1. Барановський О. Фінансова безпека в Україні (методологія оцінки та механізм забезпечення) : монографія. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2004. 759 с.
2. Бланк И. Управление финансовой безопасностью. Киев: Изд-во «Ника-центр», Эльга, 2004. 784 с.
3. Гець В. «Концепція економічної безпеки України». Економіст. 1998. № 7–9. С. 63–82.
4. Єрмошенко М. Фінансова безпека держави: національні інтереси, реальні загрози, стратегія забезпечення : монографія. Київ: КНТЕУ, 2001. 309 с.
5. Картузов С. Визначення фінансової безпеки підприємства: поняття, зміст, значення і функціональні аспекти. Актуальні проблеми економіки. 2012. № 8(134). С. 172–181.
6. Кириленко О. Акціонерні товариства в Україні: сучасні тенденції розвитку. Збірник тез доповідей Третьої Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції «Управління фінансами держави, регіону, підприємства та домогосподарства: погляди науковців і практиків. Тернопіль, 10 квітня 2017. 274 с.
7. Кравчук Н., Колісник О., Мелих О. Фінансова безпека: навчально-методичний посібник. Тернопіль: Вектор, 2010. 277 с.
8. Ревак І. Об'єкти та суб'єкти фінансової безпеки – базові складові системи фінансової безпеки держави. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2010. № 29. С. 54–57.

**СТРУКТУРИЗАЦІЯ ПОНЯТТЯ  
ФИНАНСОВАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ АКЦИОНЕРНЫХ ОБЩЕСТВ**

**Аннотация.** Автором определено место и роль финансовой безопасности акционерных обществ в национальной безопасности государства. Работа содержит анализ подходов отечественных ученых относительно выделения составляющих понятия «финансовая безопасность предприятия», определены преимущества и недостатки указанных взглядов. Определены особенности функционирования субъектов хозяйствования в форме акционерных обществ и доказана их значимость для экономики государства. Предложено в структуре понятия «финансовая безопасность акционерных обществ» выделить следующие его составляющие: угрозы финансовой безопасности акционерного общества, индикаторы финансовой безопасности акционерного общества, предельные (оптимальные) значения финансовой безопасности акционерного общества, финансовые интересы акционерного общества, объекты финансовой безопасности акционерного общества, субъекты финансовой безопасности акционерного общества, сферы финансовой безопасности акционерного общества, доминанты финансовой безопасности акционерных обществ.

**Ключевые слова:** акционерные общества, финансовая безопасность акционерных обществ, структуризация понятия финансовой безопасности, угрозы финансовой безопасности акционерных обществ, индикаторы финансовой безопасности акционерных обществ.

**STRUCTURING CONCEPT  
“FINANCIAL SAFETY OF JOINT STOCK COMPANIES”**

**Summary.** The author determines the place and role of financial security of joint stock companies in the national security of the state. The paper contains an analysis of the approaches of domestic scientists regarding the isolation of the structural components of the concept “financial security of the enterprise”. The advantages and peculiarities of functioning of business entities in the form of joint-stock companies are determined and their significance for the state economy is proved. On the basis of this author, the following is proposed in the structure of the notion “financial security of joint stock companies”: threats to financial security of a joint-stock company, financial security indicators of a joint-stock company, marginal (optimal) values of financial security of a joint-stock company, financial interests of a joint-stock company, objects of financial security of a joint-stock company, subjects of financial safety of a joint-stock company, financial security of a joint-stock company and dominant fin security of joint stock companies.

**Key words:** joint-stock companies, financial security of joint-stock companies, structuring of the concept of financial security, threats of financial safety of a joint-stock company, indicators of financial safety of a joint-stock company.

**Дяченко Б. І.**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри міжнародних економічних відносин  
Ужгородського національного університету*

**Стець Д. І.**

*студентка факультету міжнародних економічних відносин  
Ужгородського національного університету*

**Diachenko B. I.**

*Candidate of Economic Sciences,  
Senior Lecturer at Department of International Economic Relations  
Uzhhorod National University*

**Stets D. I.**

*Student of Faculty of International Economic Relations  
Uzhhorod National University*

## РОЛЬ КРАЇН «ВЕЛИКОЇ СІМКИ» У СУЧАСНИХ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИНАХ

**Анотація.** У статті досліджено роль країн «Великої сімки» – лідерів світового господарства у сучасних міжнародних економічних відносинах, особливості їх функціонування; визначено ключові фактори, що зумовили досягнення цими країнами лідерських позицій за показниками соціально-економічного розвитку та рівня якості життя.

**Ключові слова:** країни «Великої сімки», країни-лідери, світове господарство, соціально-економічний розвиток, якість життя.

**Вступ та постановка проблеми.** В умовах сучасної глобалізації помітну роль грає рівень економічного розвитку країн та якості життя, адже саме від цих показників залежить досягнення країнами лідерських позицій. Країни-лідери мають можливість виявляти нові міжнародні загрози для їх вирішення. «Велика сімка» є одним з найважливіших суб'єктів міжнародних економічних відносин, оскільки саме проблеми економіки належать до причин створення групи. З огляду на це, досить вагомого значення та актуальності набуває обґрунтування ролі країн «Великої сімки» у сучасних міжнародних економічних відносинах.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми дослідження глобального лідерства країн-лідерів у сучасних міжнародних економічних відносинах, його ролі, умов та чинників присвятили свої праці багато вчених, зокрема Н. Бейн [1], Дж. Кіртон [2], В. Луков, М. Сафонов [3], П. Мартін, В. Дашичев, П. Куцик [4] та інші.

**Метою** статті є аналіз ролі країн «Великої сімки» у сучасних міжнародних економічних відносинах, визначення умов і чинників досягнення ними глобального лідерства, а також аналіз основних соціально-економічних показників цих країн.

**Результати дослідження.** Стратегії формування і розвитку таких провідних країн, як США, Великобританія, Канада, Німеччина, Франція, Італія та Японія мають свої певні особливості. Ці стратегії засновані на моделі певного економічного розвитку в тій чи іншій країні. Загальними закономірностями в розвинених країнах є те, що механізмом їх дії – розвинена ринкова економіка, а також застосування інноваційних моделей розвитку.

Країни «Великої сімки» відрізняються з-поміж інших притаманним їм глобальним лідерством. Тому варто розглянути фактори, які впливають на досягнення країною статусу глобального лідера.

Першим і досить вагомим чинником є передова економіка, яка визначається не лише високим рівнем ВВП, але також і значенням країни на світовому ринку торгівлі товарами та послугами, частотою іноземних інвестицій у капіталі

країни. Важливими є і капіталовкладення в провідні галузі промисловості, які можуть впливати та світової економіку. Основним джерелом передової економіки є здібності людей, тобто інтелектуальний капітал [4]. Цей фактор забезпечує зростання виробничого потенціалу без відповідних витрат на сировинні ресурси. Тобто особливістю передової економіки є інвестиції в людський капітал, удосконалення сфери соціального обслуговування та забезпечення.

Не менш важливу роль у формуванні країн-лідерів грають інновації. Центр новин ООН визнав Великобританію, США, Швейцарію, Німеччину, Нідерланди та Швецію світовими лідерами у сфері інновацій. Слід зазначити, що пріоритетними напрямками розвитку інноваційної діяльності для Німеччини, США та Великобританії є проведення космічних досліджень, розвиток енергетичної галузі, сфери охорони здоров'я, біо- та нанотехнологій, інформаційні та комп'ютерні технології [5, с. 188].

Для того, щоб зрозуміти частку впливу «Великої сімки» на систему міжнародних економічних відносин в цілому та окремо країн, що входять до її складу, проаналізуємо соціально-економічні показники кожної з них, зокрема розмір номінального ВВП країн-лідерів за 2017 р. (див. табл. 1).

Таблиця 1

**ВВП країн «Великої сімки» станом на 2017 р.**

Країни	Розмір номінального ВВП, млрд. доларів США
Великобританія	2 624
Німеччина	3 684
Італія	1 937
Канада	1 652
США	19 390
Франція	2 583
Японія	4 872
Разом	36 742

*Джерело: [6]*

Із наведених даних таблиці видно, що у сучасних умовах, як і протягом останніх десятиліть, лідером у світовій економіці залишаються Сполучені Штати Америки. Так, розмір номінального ВВП шести аналізованих країн склав 17 352 млрд. дол. США, а Сполучених Штатів Америки – 19 390 млрд. дол. США. Отже, за цим макроекономічним показником США перевершує Японію майже у 4 рази, Німеччину – у 5,3 разів, Великобританію – у 7,3 разів, Францію – у 7,5 разів, Італію – у 10 разів, а Канаду – в 11,7 разів. Це лідерство забезпечується перевагою цієї країни над іншими країнами як за масштабами і багатством ринку, так і за рівнем науково-технічного розвитку та високим ступенем насиченості господарства інформаційними технологіями. Найвищий рівень ВВП у світі свідчить, що США витрачають більше будь-якої іншої країни на поточне споживання та інвестиції. Основними джерелами ВВП у США є такі: інноваційні високотехнологічні продукти, фінансові послуги, також виробництво бензину, машин, техніки, авіабудівні та аерокосмічні товари, телекомунікації, продукти хімічної промисловості, споживчі товари, видобуток корисних копалин.

Друге місце за рівнем ВВП займає Японія. Вона є великою острівною країною практично без природних паливних ресурсів. Такий рівень розвитку забезпечується побудовою економіки країни на так званих «трьох китах» – високих технологіях, туризмі та розвиненій структурі експорту та імпорту. Серед основних джерел ВВП є електронне обладнання, транспортне машинобудування, автомобілебудування і суднобудування [7].

Третю позицію займає Німеччина. У 2017 р. обсяг ВВП збільшився на 174 млн. дол. США порівняно з 2016 р.. Основною причиною цього явища було те, що жителі збільшили свої витрати на 1,9%, тоді як уряд країни збільшив видатки на 2,8%, а також додатково збільшилися інвестиції в країну.

Економічний підйом Франції у 2017 р. був забезпечений зростанням споживчих витрат. Взагалі Франція – високорозвинена ядерна і космічна країна. Провідна галузь промисловості – машинобудування. Розвинута електротехнічна і радіоелектронна промисловість, а також хімічна, нафтопереробна і нафтохімічна промисловість, що забезпечує їй четверте місце за розміром ВВП серед аналізованої групи країн.

П'яте місце займає Великобританія, вона «підкріплюється» сферою фінансових послуг та промисловістю, зокрема гірничодобувною – 2,2% ВВП. Не менш важливу роль грає видобування нафти і газу з Північного моря, що значно зменшує витрати держави.

За останнє десятиліття Італія, яка посідає шосте місце серед країн «Великої сімки», пройшла дві рецесії, збіль-

шила свій зовнішній борг, а тому рівень її ВВП відновлюється досить повільно. Невисокий рівень ВВП характеризується великою часткою безробітних та нерівномірністю в доходах між індустріально розвинutoю північною частиною та кризовим станом на півдні країни.

Щодо Канади, то її рівень ВВП у 2017 р. збільшився на 0,7% (порівняно з 2016 р.). Це було зумовлено зменшенням інвестицій в основному капіталі компаній, спадом в гірничій та нафтодобувній галузях та зменшенням експорту країни.

Не менш важливим макроекономічним показником є кількість ВВП на душу населення (див. табл. 2).

Таблиця 2  
Список країн «Великої сімки» за кількістю ВВП на душу населення станом на 2017 р.

Країни	Розмір ВВП на душу населення, тис. доларів США
Великобританія	44,1
Німеччина	50,8
Італія	35,9
Канада	48,4
США	62,1
Франція	44,9
Японія	40,8

Джерело: [6]

Аналіз наведеної таблиці засвідчує, що перше місце серед аналізованої групи країн займають США. Провідні позиції за цим критерієм також займають Канада, Німеччина та Франція, що свідчить про їх світове лідерство.

Досить важливими економічними показниками значної ролі країн-лідерів світового господарства у сучасних міжнародних економічних відносинах є частка країн у світовому експорті товарів та послуг, що відображає таблиця 3.

Із наведених даних таблиці видно, що в рейтингу країн-членів «Великої сімки» поступаються місцями лише декільком країнам і займають досить помітні позиції. У всіх країнах спостерігається тенденція до збільшення кількості експорту, що свідчить про їх зростаючу роль у сучасній системі міжнародних економічних відносин. Найбільшу частку в експорті мають США (основними статтями є промислові товари в Канаду, Мексику, Китай та Японію) та Німеччина (устаткування і машини, транспортні засоби, що експортуються до Франції, США, Великобританії, та Італії).

Частку країн-лідерів у світовому імпорті товарів та послуг характеризує таблиця 4.

Таблиця 3

Частка країн «Великої сімки» у експорті товарів та послуг у 2016–2017 рр.

2016 р.			2017 р.		
Місце в рейтингу	Країна	Експорт (млн. дол. США)	Місце в рейтингу	Країна	Експорт (млрд. дол. США)
2	США	1,471,000	2	США	1,576,000
3	Німеччина	1,283,000	3	Німеччина	1,401,000
4	Японія	641,400	4	Японія	683,300
6	Франція	505,400	6	Франція	541,300
9	Італія	436,300	9	Італія	499,100
10	Великобританія	412,100	10	Великобританія	436,500
11	Канада	402,400	11	Канада	433,000
	Разом	5,151,600		Разом	5,570,200

Джерело: складено автором на основі даних джерела [8]

Таблиця 4  
Частка країн «Великої сімки» у світовому імпорті товарів та послуг у 2017 р.

Місце в рейтингу	Країна	Імпорт (млн. дол. США)
1	США	2,352,000
3	Німеччина	1,104,000
4	Японія	625,700
5	Великобританія	602,500
6	Франція	576,300
8	Канада	443,700
13	Італія	426,700
	Разом	6,130,900

Джерело: [8]

Аналізуючи таблицю, варто зазначити, що аналізовані країни також займають лідируючі позиції у імпорті товарів та послуг, що свідчить про їх значну роль у сучасному світовому співтоваристві. США посідають перше місце (основні партнери: ЄС (43,8%), Німеччина (4,7%), Китай (19%), Канада (14,1%), Мексика (12%), Японія (6,4%).

Соціальні аспекти відображає індекс людського розвитку в країнах (табл. 5) та рівень безробіття (табл. 6).

Таблиця 5  
Список країн-лідерів за індексом людського розвитку за даними Human Development Report 2016 р.

Місце в рейтингу	Країна	Індекс людського розвитку
4	Німеччина	0.926
10	США	0.920
10	Канада	0.920
14	Великобританія	0.909
17	Японія	0.903
21	Франція	0.897
27	Італія	0.887

Джерело: [9, с. 198]

Наведений індекс людського розвитку відображає прогрес, досягнутий як у другій половині ХХ ст., так і на початку ХХІ ст. У десятку лідерів ввійшли Німеччина, США та Канада, що є свідченням високого рівня життя та соціального розвитку цих країн.

Таблиця 6  
Список країн-лідерів за рівнем безробіття на початок 2018 р.

Місце в рейтингу	Країна	Рівень безробіття
134	Італія	11,1%
112	Франція	8,9%
78	Канада	5,8%
58	Великобританія	4,4%
56	США	4,1%
49	Німеччина	3,6%
28	Японія	2,4%

Джерело: розроблено автором на основі даних джерел [10; 11; 12]

Дані таблиці 6 засвідчують, що рівень безробіття у країн-лідерів залишається помірним, проте в Італії та Франції він є значно вищим. Причиною такого стану є заходи жорсткої економії, прийняті для боротьби з кризою державного боргу.

Аналізуючи вищезгадані соціально-економічні показники кожної з країн-лідерів світового господарства, можемо оцінити вплив цієї групи на систему міжнародних економічних відносин в цілому.

Економічно розвинені країни входять до складу «Великої сімки», грають значну роль у світовому господарстві та міжнародних економічних відносинах, що зумовлено найвищими частками ВВП в аналізованих країнах, а також рівнем технологічного прогресу. Разом ці країни можуть впливати на політику в офіційних світових інститутах. Наприклад, майже 50% голосів у Світовому банку і Міжнародному валютному фонді належить саме цим країнам-лідерам. Вони мають і величезний вплив у Світовій організації торгівлі й Раді Безпеки Організації Об'єднаних Націй. Варто зазначити, що саме через ці формальні міжнародні інститути реалізуються рішення «Великої сімки» [13].

Вплив країн-лідерів на розвиток світового господарства зумовлений також розвитком та спеціалізацією економіки кожної з них. Протягом тривалого часу лідером у світовій економіці залишаються Сполучені Штати Америки. Це лідерство забезпечується значними інвестиціями у сферу інновацій, розвиненими зв'язками з іншими країнами щодо експорту та імпорту товарів і послуг, а також високим рівнем розвитку економіки. Якщо говорити загалом про всіх учасників «Великої сімки», то слід наголосити на тому, що у цих країнах наявний досить великий потенціал науково-технічних досліджень, що грає помітну роль у сучасному світовому господарстві.

Отже, підсумовуючи вищезказане та беручи до уваги проаналізовані показники розвитку, можна стверджувати, що країни-лідери займають помітне місце у сучасній системі міжнародних економічних відносин. Але чи залишатимуться вони на перших місцях через 2, 3 чи навіть 4 десятиліття?

У таблиці 7 розглянемо прогнозовані показники розміру ВВП.

Згідно з результатами досліджень, бачимо, що до 2050 р. США поступляться місцем Китаю, а остання стане найбільшою економікою у світі. Незважаючи на втрату першого місця, економіка США залишатиметься найуспішнішою завдяки дешевій енергії та значним інвестиціям в країну. Інші країни-члени «Великої сімки» також втраять свої позиції. Негативна ситуація передбачається для Франції. Економічне становище цієї країни погіршуватиметься з кожним роком. Якщо у 2017 р. Франція посідала 5 місце за розміром ВВП, то згідно з прогнозами до 2050 р. вона займе 12 місце. Досить сумна картина спостерігається в Італії, яка до 2050 р. втратить свої позиції: з 9 місця в 2017 р. до 17 місця в 2050 р.. Очікується, що лідерами стануть Китай, Німеччина, Японія та Індія.

**Висновки.** Країни «Великої сімки» грають надзвичайно важливу роль у сучасній системі міжнародних економічних відносин, проте перспективи поширення глобального лідерства цих країн у майбутньому є досить відносними. Згідно з прогнозами, оскільки США, Великобританія, Німеччина, Італія, Канада, Японія та Франція вже довго фігурують на міжнародному ринку, їх потенціал поступово спадатиме і вони втрачатимуть свої позиції. Однак ніхто не знає, що чекатиме на світ у майбутньому, та все ж високий рівень інвестицій і науково-технічного прогресу, висококваліфіковані учені та інженери, розвиток інформаційного простору дають змогу країнам-лідерам бути зразком для наслідування для інших країн, а тому чинити значний вплив на розвиток світового господарства.

Прогнозовані показники розміру ВВП у 2030–2050 рр.  
Британського центру економічних та ділових досліджень

2017 р.		2030 р.		2050 р.	
Країна	ВВП (млрд. дол. США)	Країна	Прогноз розміру ВВП (млрд. дол. США)	Країна	Прогноз розміру ВВП (млрд. дол. США)
США	19 362	Китай	36 112	Китай	61 079
Китай	11 937	США	25 451	Індія	42 205
Японія	4 884	Індія	17 138	США	41 384
Німеччина	3 651	Японія	6 006	Індонезія	12 210
Франція	2 574	Індонезія	5 486	Бразилія	9 164
Великобританія	2 565	Бразилія	4 996	Мексика	8 014
Індія	2 439	Росія	4 854	Японія	7 914
Бразилія	2 080	Німеччина	4 590	Росія	7 575
Італія	1 921	Великобританія	3 586	Німеччина	6 338
Канада	1 640	Франція	3 418	Великобританія	5 744
Південна Корея	1 529	Саудівська Аравія	3 212	Саудівська Аравія	5 488
Росія	1469	Південна Корея	2 818	Франція	5 207
Австралія	1 390	Італія	2 591	Пакистан	4 253

Джерело: [14]

## Список використаних джерел:

1. Bain N. History Of The G7 Summit: The Importance Of American Leadership. URL: <https://tspace.library.utoronto.ca/html/1807/4806/document.html>.
2. Kirton J. Coexistence, cooperation, competition: G Summits. URL: <http://www.g20.utoronto.ca/biblio/kirton-aspenia2009.pdf>.
3. Сафонов М. Роль «Большой восьмерки» в регулировании современных мировых политических процессов: автореф. дис. ... канд. полит. наук : спец. 23.00.04 «Политические проблемы». Москва, 2003.
4. Куцик П., Ковтун О., Башнянин Г. Глобальна економіка: принципи становлення, функціонування, регулювання та розвитку: монографія. Львів: Видавництво ЛКА, 2015. 594 с.
5. Ступак С. Світові тенденції розвитку інвестиційно-інноваційних процесів. Вісник Одеського державного економічного університету. Одеса, 2010. С. 188–198.
6. International Monetary Fund // World Economic Outlook Database / January 2018. URL: <http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2018/01/weodata/weorept.aspx>.
7. Economic Forecasts from the World's Leading Economists // GDP in Japan. URL: <https://www.focus-economics.com/country-indicator/japan/gdp-usd-bn>.
8. Central Intelligence Agency // The World Factbook / 2017. URL: <http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2018/01/weodata/index.aspx>.
9. Human Development report. 286 с. URL: [http://hdr.undp.org/sites/default/files/2016\\_human\\_development\\_report.pdf](http://hdr.undp.org/sites/default/files/2016_human_development_report.pdf)
10. Bureau of Labor Statistics. URL: <https://data.bls.gov/timeseries/LNS14000000>.
11. The Japantimes News. URL: <https://www.japantimes.co.jp/news/2018/03/02/business/economy-business/japans-jobless-rate-falls-24-year-low-2-4-january/>.
12. Germany Unemployment Rate. URL: <https://tradingeconomics.com/germany/unemployment-rate>.
13. How does the G7 work? URL: <http://www.g7italy.it/en/how-does-work>.
14. Economic Outlook "The World in 2050". URL: <https://www.pwc.com/gx/en/world-2050/assets/pwc-world-in-2050-slide-pack-feb-2017.pdf>.

### РОЛЬ СТРАН «БОЛЬШОЙ СЕМЕРКИ» В СОВРЕМЕННЫХ МЕЖДУНАРОДНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЯХ

**Аннотация.** В статье исследована роль стран «Большой семерки» - лидеров мирового хозяйства в современных международных экономических отношениях, особенности их функционирования, определены ключевые факторы, обусловившие достижения этими странами лидерских позиций по показателям социально-экономического развития и уровня качества жизни.

**Ключевые слова:** страны «Большой семерки», страны-лидеры, мировое хозяйство, социально-экономическое развитие, качество жизни.

### THE ROLE OF THE G-7 COUNTRIES IN THE MODERN INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS

**Summary.** The article examines the role of the G-7 countries, the leaders of the world economy in modern international economic relations, the peculiarities of their functioning, and the key factors that determined the achievement of leadership positions by these countries in terms of socio-economic development and quality of life.

**Key words:** G-7 countries, leading countries, world economy, socio-economic development, quality of life.

**Суска А. А.**  
кандидат економічних наук,  
член-кореспондент Академії економічних наук України,  
завідувач кафедри деревооброблювальних технологій та системотехніки лісового комплексу  
Харківського національного технічного університету  
сільського господарства імені Петра Василенка

**Suska A. A.**  
PhD in Economics,  
Corresponding Member of the Academy of Economic Sciences of Ukraine  
Head of the Department of Woodworking Technologies and system engineering of the forest complex  
Kharkiv National Technical University agriculture to them Petr Vasilenko

## ОСОБЛИВОСТІ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА РИНКУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОЛОГІЧНИХ ПОСЛУГ ЛІСУ

**Анотація.** У статті визначаються й обґрунтовуються особливості конкурентного середовища ринку соціально-екологічних послуг лісу – нової для лісового сектора економіки України еколого-економічної системи, що упорядковує процес комерційного обігу соціально-екологічного ресурсу лісу. Розглядаються умови, що формують конкурентне середовище ринку і є сукупністю екологічних і організаційно-технічних альтернатив рішення соціально-екологічних проблем; наводяться методичні підходи до оцінки і вибору альтернатив.

**Ключові слова:** конкурентне середовище, ринок соціально-екологічних послуг, міжгалузева конкуренція, еколого-технічна конкуренція, соціально-екологічна проблема, екологічна альтернатива, організаційно-технічна альтернатива, сальдо затрат альтернатив, коефіцієнт екологічно-технічної конкуренції.

**Вступ та постановка проблеми.** Значні перспективи щодо розширення лісового сектора економіки України пов'язані із залученням у комерційний обіг соціально-екологічного ресурсу лісу. Довід країн Євросоюзу показує, що комерційний обіг соціально-екологічного ресурсу лісу зумовлює те, що економічні суб'єкти інших галузей економіки та соціальної сфери, які отримують додаткові прибутки (збільшення обсягів виробництва, зменшення виробничих витрат, підвищення продуктивності праці) за рахунок використання соціально-екологічних благ лісу, будуть сплачувати частину цього прибутку суб'єктам лісового господарства. Упорядкування процесів задоволення потреб суб'єктів інших галузей економіки і суб'єктів соціальної сфери в соціально-екологічному ресурсі лісу за умов отримання певної економічної вигоди суб'єктами лісгосподарювання можливе шляхом формування в межах лісової галузі економіки України нової еколого-економічної системи – ринку соціально-екологічних послуг.

Ринок соціально-екологічних послуг лісу – це багатофункціональна еколого-економічна система, яка поєднує виробників і споживачів у складному й новому для лісового сектора економіки України процесі капіталізації соціально-екологічних благ лісу за умови концепції сталого природокористування.

Сучасні підходи щодо ринку є певним компромісом між підходами класичного капіталізму: «необмежена економічна свобода і соціалістичними підходами – жорсткий контроль за учасниками економічних відносин з боку держави». Результатом такого компромісу є регульована ринкова економіка, яка передбачає можливість втручання держави в економічні процеси. Водночас безкомпромисним є твердження, що ефективне функціонування ринку можливе лише за умов вільної, справедливої конкуренції. Конкурентне середовище визначається однією з найбільш важливих характеристик ринку і є обов'язковим об'єктом дослідження ринку.

Специфіка ринку соціально-екологічних послуг лісу полягає в тому, що на певній території єдиним постачальником (виробником) товару (соціально екологічної послуги)

є лісові масиви – єдиний екологічний об'єкт і навіть у ситуації, коли таким об'єктом володіють декілька економічних суб'єктів, конкуренція між ними не має сенсу. Тобто ринок соціально-екологічних послуг лісу набуває виду єдиної природної монополії. Водночас потрібно розуміти, що значну кількість проблем, особливо екологічного характеру, можливо вирішити не тільки за рахунок соціально-екологічного ресурсу лісу, а і шляхом реалізації технічних проектів. Наприклад, для підприємства сільського господарства збільшення площ поливних земель можливо вирішити шляхом фінансування формування лісового масиву навколо водоймища з оптимальним рівнем лісистості й структурою порід дерев, що забезпечить необхідний рівень води у водоймищі протягом сезону поливу (екологічне рішення проблеми) або шляхом фінансування будівництва системи артезіанських свердловин необхідної потужності (організаційно-технічне рішення проблеми). Тобто конкурентне середовище ринку соціально-екологічних послуг лісу формує особливий вид міжгалузевої конкуренції – еколого-технічна конкуренція. У відомих авторів наукових дослідженнях щодо ринкової конкуренції і конкурентного середовища ринку особливості конкурентного середовища ринку соціально-екологічних послуг лісу залишаються недостатньо визначеними і дослідженими, що і визначає актуальність і важливість наукової статті.

**Аналіз відомих результатів досліджень.** Як показує практика, вижити в сучасному конкурентному середовищі підприємство зможе тільки тоді, коли організує свою діяльність і буде випускати продукцію, цікаву для бізнес-партнерів. Якщо підприємство набуло вподобання покупців, які готові платити гроші саме за цю продукцію і саме цього підприємства, то вважають, що воно має конкурентні переваги. Конкурентні переваги для підприємства не виникають самі по собі, а потребують значної роботи і зусиль щодо їх формування й утримання. Процес створення й утримання конкурентних переваг особливий тим, що вимагає детального вивчення, аналізу й оцінки трьох основних суб'єктів ринкового середовища, а саме:



- безпосередньо підприємства, яке виготовляє певний товар і виходить із ним на ринок;
- фірм-покупців, які можуть купити продукцію підприємства;
- фірм-конкурентів, які готові продавати свою продукцію, що може задовольняти такі ж потреби, як і продукція певної фірми.

Суб'єкти конкурентної боротьби і дії із забезпечення власних інтересів у результаті чого формується певні умови діяльності підприємства формують конкурентне середовище певного ринку. Стан конкурентного середовища визначає характер конкурентної боротьби

Сучасна наука озброїла підприємців певними стратегіями конкурентної боротьби і стратегіями формування конкурентних переваг, які довели свою життєздатність на практиці. Певні особливості конкурентної боротьби несе міжгалузева конкуренція. Міжгалузева конкуренція – це суперництво між бізнесом різних галузей економіки за більш прибуткове вкладення капіталу.

У міжгалузевій конкуренції найбільш виправданою конкурентною стратегією є стратегія мінімізації затрат. Тобто вибирається проект тієї галузі економіки, який вирішує проблему з найменшими затратами. Під час застосування такої стратегії підприємство зосереджує основні зусилля на мінімізації витрат, на більш раціональному використанні ресурсів, що дозволяє зменшити собівартість продукції й отримувати плановий прибуток, навіть якщо ціна буде нижча за ціну конкурентів [1].

Звичайно така стратегія, як вважає більшість фахівців, базується на ресурсному потенціалі підприємства. Але не слід забувати, що товар, який не відповідає в цей момент потребам покупця, не буде придбаний, навіть маючи порівняно низьку ціну. Така стратегія може бути успішно реалізованою, якщо є постійний інформаційний зв'язок із ринком. Тобто успішним у такій ситуації може бути те підприємство, яке зуміє поєднати свій внутрішній, ресурсний потенціал із можливостями та умінням сформувавши моделі потреб свого споживача. У загальному розумінні конкурентоспроможність означає здатність витримувати конкуренцію порівняно з аналогічними об'єктами [2] або здатність пристосовуватися до змін зовнішнього середовища щодо утримання позицій серед суперників [3]. Поняття конкурентоспроможності підприємства М. Портер визначає порівняльними перевагами стосовно іншої фірми [4]. Відомий учений Д. Рікардо для характеристики конкурентоспроможності підприємства і га-

лузі в цілому використовував поняття порівняльних витрат [5]. Саме показники абсолютних і відносних переваг визначають конкурентні переваги міжгалузевих проектів.

**Метою** статті є визначення й обґрунтування особливостей конкурентного середовища ринку соціально-екологічних послуг лісу як такого, що формується діями суб'єктів різних галузей економіки щодо просування екологічних і організаційно-технічних альтернативних рішень соціально-екологічних проблем.

**Результати дослідження.** Головним фактором, який може формувати конкурентні переваги і попит на соціально-екологічні послуги лісу, залучати екологічні інвестиції є саме економічний ефект від «споживання» такого товару. Цілком очевидно, що кожна порода дерева може генерувати комплекс соціально-екологічних благ, які здатні на тому чи іншому рівні вирішувати соціально-екологічні проблеми, генерувати економічний ефект. Та порода дерева, яка вирішує певну соціально-екологічну проблему з більшим економічним ефектом щодо інших порід за порівняно однакових витратах на генерування такого ефекту, визначається еталонною, відносний розрахунковий економічний ефект такої породи щодо рішення певної соціально-екологічної проблеми визначається як одиниця [6]. У наведених вище дослідженнях визначено, що еталонною породою дерева для запобігання зсувів ґранту, стримування селевих потоків є дуб, каменепадів – смерека, регулювання водного балансу та поверхневих стоків – бук, формування територій з унікальним мікрокліматом – сосна, поглинання радіоактивного пилу – ясен, зменшення швидкості вітру, захисту ґрунтів від вітряної ерозії – береза, очищення повітря від шкідливих промислових викидів, снігозатримання на полях та захист автомобільних шляхів від переметів, захист населених пунктів від пилових бур – клен. Порівняння відповідного економічного ефекту дерева еталонної породи з ефектом, який може генерувати інша порода дерев у екологічному рішенні проблеми (задоволенні соціальних потреб) дозволяє визначитися з відносними розрахунковими економічними ефектами порід дерев (табл. 1).

Оцінку можливого економічного ефекту в разі вибору екологічної альтернативи (економічний ефект екологічної альтернативи ( $E_{ea}$ ) щодо рішення певної соціально-екологічної проблеми можливо визначити як різницю отриманого доходу ( $D_{ea}$ ) і затрат на реалізацію екологічної альтернативи рішення ( $Z_{ea}$ ), тобто:

$$E_{ea} = D_{ea} - Z_{ea} \quad (1)$$

Таблиця 1

Відносні розрахункові економічні ефекти порід дерев

Порода дерева	Соціально-екологічні функції								
	Захист від селевих потоків, каменепадів	Запобігання зсуву ґранту	Регулювання поверхневих водних стоків, водного балансу ґрунтів	Поглинання радіоактивного пилу	Очищення повітря від забруднення шкідливими промисловими викидами.	Зменшення швидкості вітру(вітрова ерозія ґранту)	Захист від пилових бур	Снігозатримання	Формування умов для оздоровлення і відпочинку
Дуб	1	1	0,75	0,75	0,45	0,8	0,7	0,45	0,75
Бук	0,45	0,5	1	0,7	0,4	0,7	0,6	0,45	0,6
Сосна	0,6	0,6	0,6	0,45	0,5	0,5	0,4	0,65	1
Ясен	0,75	0,85	0,85	1	0,95	0,8	0,9	0,9	0,6
Береза	0,4	0,4	0,4	0,45	0,4	1	0,6	0,6	0,5
Клен	0,75	0,85	1	0,95	1	0,8	1	1	0,6
Смерека	1	0,85	0,55	0,45	0,5	0,5	0,4	0,4	0,95

Дохід при реалізації екологічної альтернативи залежить від:

– величини площі лісу, ресурси якої будуть задіяні для реалізації екологічної альтернативи ( $S_{lea}$ ), структури лісу – відносними частками цієї площі, що займають породи дерев, які здатні на прийнятному рівні генерувати відповідне екологічне благо ( $\alpha_{дуб}, \alpha_{бук}, \alpha_{сосна}, \alpha_{смерека}, \alpha_{ясень}, \alpha_{береза}, \alpha_{клен}$ ). Тобто якщо в структурі лісу присутні визначені екологічно активні породи дерев розраховується за виразом:

$$S_{lea} = S_{lea} * (\alpha_{дуб} + \alpha_{бук} + \alpha_{сосна} + \alpha_{смерека} + \alpha_{ясень} + \alpha_{береза} + \alpha_{клен}); \quad (2)$$

– величини одиничного розрахункового економічного ефекту ( $E_{орее}$ ) – ефекту, який генерується одним гектаром насаджень дерев еталонної, щодо рішення відповідної соціально-екологічної проблеми, породи, з оптимальним для цих умов рівнем лісистості. За таких підходів доход від лісової площі, яку складають площі екологічно активних порід за умов екологічної альтернативи рішення проблеми селевих потоків ( $D_{lea}^{СП}$ ), визначається за виразом:

$$D_{lea}^{СП} = S_{lea} (\alpha_{дуб} E_{орее} + \alpha_{бук} 0,45 E_{орее} + \alpha_{сосни} 0,6 E_{орее} + \alpha_{смереки} 0,8 E_{орее} + \alpha_{ясени} 0,75 E_{орее} + \alpha_{берези} 0,4 E_{орее} + \alpha_{клена} 0,75 E_{орее}) \quad (3)$$

Затрати при реалізації екологічної альтернативи рішення тієї чи іншої соціально-екологічної проблеми ( $Z_{en}$ ), як

правило, складаються із затрат на формування (відновлення) лісових ділянок щодо оптимального рівня лісистості й оптимальної структури відповідно до породи дерев і їх віку; затрат на щорічний догляд за лісовими ділянками.

У відомих автору дослідження, результати яких наведені вище, визначені прояви одиночних розрахункових економічних ефектів еталонних порід дерев за можливих екологічних альтернативах рішення деяких проблем природних зон України.

Можливість вибору альтернативних рішень щодо рішення екологічних проблем мотивує новий вид конкуренції – еколого-технічну конкуренцію як специфічний прояв класичної міжгалузевої конкуренції. Об'єктом такої конкуренції є величина затрат на реалізацію екологічних ( $Z_{ea}$ ) і організаційно-технічних альтернатив ( $Z_{ota}$ ) щодо рішення конкретної проблеми за умови досягнення однакового економічного ефекту. Абсолютним показником конкурентоспроможності альтернатив є сальдо затрат альтернатив ( $C_{за}$ ) на отримання одиночного розрахункового ефекту і визначається різницею затрат на отримання одиночного розрахункового економічного ефекту при реалізації екологічної альтернативи ( $Z_{орее_{ea}}$ ) і таких затрат за умов вибору організаційно-технічної альтернативи ( $Z_{орее_{ota}}$ ):

$$C_{за} = Z_{орее_{ea}} - Z_{орее_{ota}} \quad (4)$$

Таблиця 2

**Абсолютні й відносні конкурентні переваги екологічних альтернатив рішення деяких соціально-екологічних проблем природних зон України щодо затрат на отримання одиночного розрахункового економічного ефекту (в тис євро, за цінами на 1.01.2018 р.)**

Соціально-екологічна проблема (природна зона)	Екологічна альтернатива		Організаційно-технічна альтернатива		Сальдо затрат альтернатив ( $C_{за}$ )	Коефіцієнт еколого-технічної конкуренції ( $K_{етк}$ )
	Сутність	Затрати на отримання одиночного розрахункового економічного ефекту ( $Z_{орее_{ea}}$ )	Сутність	Затрати на отримання одиночного розрахункового економічного ефекту ( $Z_{орее_{ota}}$ )		
Грязе-каменеві селеві потоки (Гірський Крим)	Проти селевий лісовий пояс з насаджень дуба скельного	39,2	Бетонні загати – баржі	72,0	+ 32,8	0,54
Зсув ґрунтів (Українські Карпати)	Букові насадження на схилах передгір'я Карпат	9,0	Нагірні водовідвідні канали	50,0	+ 41,0	0,18
Радіоактивне забруднення (Українське Полісся)	Насадження ясеня, клена, збирання і дезактивація листя в період осіннього листопаду	5,5	Дезактивація територій	11,0	+5,5	0,5
Снігозатримання (Лісостеп)	Лісові смуги	1,5	Компенсація збитку вологи за рахунок внесення додаткової кількості мінеральних добрив	2,8	+1,3	0,53
Забруднення повітря шкідливими промисловими викидами (Степ)	Зелені зони всередині і навколо населених пунктів	19,2	Очисні споруди	38,0	+18,8	0,5

Величина сальдо з позначкою «+» визначає конкурентні переваги екологічної альтернативи, з позначкою «-» конкурентні переваги організаційно-технічної альтернативи.

Відносним показником конкурентоспроможності, який дозволяє визначити рівень конкурентних переваг, є коефіцієнт еколого-технічної конкуренції ( $K_{етк}$ ), визначається за виразом:

$$K_{етк} = \frac{Z_{опее\ ca}}{Z_{опее\ ота}} \quad (5)$$

Якщо коефіцієнт менше одиниці, то конкурентна перевага екологічної альтернативи за затратами, якщо більше одиниці – екологічна альтернатива більш затратна, ніж організаційно-технічна альтернатива. Абсолютні й відносні конкурентні переваги екологічних альтернатив під час рішення деяких соціально-екологічних проблем територій природних зон України наведено в таблиці 2.

Аналіз таблиці показує те, що найбільш небезпечні екологічні проблеми природних зон України можуть бути вирішені чи локалізовані через реалізацію екологічних проектів, основою яких є саме нематеріальний, соціально-екологічний ресурс лісу.

Переваги екологічних альтернатив полягають у значно меншій вартості реалізації таких альтернатив, а ризики щодо тривалого терміна повернення інвестицій у лісову галузь у разі екологічного інвестування можуть бути значно зменшені такими факторами, як те, що ліси починають продукувати соціально-екологічні блага задовго до того,

як деревина набуде необхідної експлуатаційної якості; ліс генерує комплекс соціально-екологічних благ, що потрібно врахувати під час оцінки ефективності екологічних проектів певної спрямованості; формування лісових ділянок, у багатьох випадках, потребує не повного ланцюга операцій від підготовки ділянки до набуття деревами певного віку, а тільки доведення існуючих лісових масивів до рівня оптимальної лісистості і оптимальної структури.

**Висновки.** Функціонування ринку соціально-екологічних послуг лісу формує особливе конкурентне середовище, яке є діями суб'єктів різних галузей за просування свого капіталу (проектів) для рішення соціально-екологічних проблем із метою отримання більшого прибутку. Такий вид боротьби суб'єктів різних галузей економіки визначається як еколого-технічна конкуренція.

Об'єктом еколого-технічної міжгалузевої конкуренції є величина затрат щодо реалізації екологічних чи організаційно-технічних альтернатив рішення соціально-екологічних проблем.

Показниками конкурентоспроможності тієї чи іншої альтернативи є сальдо затрат альтернатив – абсолютний показник; коефіцієнт еколого-технічної конкуренції – відносний показник. Аналіз конкурентоспроможності екологічних і організаційно-технічних альтернатив щодо рішення найбільш небезпечних соціально-екологічних проблем територій природних зон України показав значні конкурентні переваги за затратами на реалізацію екологічних альтернатив.

#### Список використаних джерел:

1. Дикань В. Обеспечение конкурентоспособности предприятия. Харьков: Основа, 2005. 168 с.
2. Иванов Ю., Орлов П., Иванова Ю. Конкурентные преимущества предприятия: Оценка, формирования та розвиток: монографія. Харків: ІНЖЕК, 2008. 352 с.
3. Отенко І., Полтавська Є. Управління конкурентними перевагами підприємства. Харків: ХНЕУ, 2005. 210 с.
4. Портер М. Международная конкуренция: Конкурентные преимущества стран / пер. с англ. под ред. В. Щетинина. Москва: Междунар. отношения, 1993. 896 с.
5. Рикардо Д. Сочинения / пер. с англ. под ред. М. Смит. Москва: Госполитиздат, Т. 3. 1955. С. 296.
6. Suska A. Development of the estimation methodology for the commercial balance of the market of social and environmental services of forests // Technology audit and production reserves: International Journal. 2017, № 6/5(38). С. 20–24.

### ОСОБЕННОСТИ КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЫ РЫНКА СОЦИАЛЬНО-ЭКОЛОГИЧЕСКИХ УСЛУГ ЛЕСА

**Аннотация.** В статье определяются и обосновываются особенности конкурентной среды рынка социально-экологических услуг леса – новой для лесного сектора экономики Украины эколого-экономической системы, что упорядочивает процесс коммерческого оборота социально-экологического ресурса леса. Рассматриваются условия, формирующие конкурентную среду рынка и представляющие собой совокупность экологических и организационно-технических альтернатив решения социально-экологических проблем; приводятся методические подходы к оценке и выбору альтернатив.

**Ключевые слова:** конкурентная среда, рынок социально-экологических услуг, межотраслевая конкуренция, эколого-техническая конкуренция, социально-экологическая проблема, экологическая альтернатива, организационно-техническая альтернатива, сальдо затрат альтернатив, коэффициент эколого-технической конкуренции.

### COMPETITIVE ENVIRONMENT PECULIARITIES REVIEW FOR THE FOREST SOCIO-ECOLOGICAL SERVICES MARKET

**Summary.** The paper identifies and substantiates the competitive environment peculiarities of the forest socio-ecological services market, as of a new ecosystem for Ukraine's economy forest sector, leading to the commerce stream process regulation for the socio-ecological forest resource. The conditions, appointing the competitive market environment, and constituting a set of environmental, organizational and technical alternatives for solving socio-ecological problems, are considered, and the methodological approaches for evaluating and alternatives selecting are presented.

**Key words:** competitive environment, socio-ecological services market, intersectoral competition, eco-technical competition, socio-environmental problem, ecological alternative, organizational and technical alternative, balance of alternatives costs, eco-technical competition coefficient.

**Сьомкіна Т. В.**

*доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри підприємництва, торгівлі та баржової діяльності  
Державного університету телекомунікацій*

**Литвинова О. В.**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри підприємництва, торгівлі та баржової діяльності  
Державного університету телекомунікацій*

**Лобань О. О.**

*старший викладач кафедри підприємництва, торгівлі та баржової діяльності  
Державного університету телекомунікацій*

**S'omkina T. V.**

*Doctor of Economic Sciences, Professor,  
Professor of Enterprise, Trade and Exchange Activities Department  
State University of Telecommunications*

**Lytvynova O. V.**

*PhD in Economic sciences,  
Associate professor without tenure of Enterprise,  
Trade and Exchange Activities Department  
State University of Telecommunications*

**Loban O. O.**

*Lecturer of Enterprise,  
Trade and Exchange Activities Department  
State University of Telecommunications*

## ОСОБЛИВОСТІ МОДЕЛЕЙ ФУНКЦІОНУВАННЯ ІТ-КОМПАНІЙ В УКРАЇНІ

**Анотація.** У роботі розглянуто основні бізнес-моделі, які лягли в основу діяльності Топ-50 розробників та вендорів програмного забезпечення стандартизованого виду та кастиматизованого в Україні для забезпечення потреб у таких продуктах як внутрішнього, так і зовнішніх ринків, що зумовлено наявністю значної кількості кваліфікованих ІТ-кадрів в Україні та значним розвитком цієї галузі протягом останніх 10 років.

**Ключові слова:** розробники програмного забезпечення, вендори програмного забезпечення, CRM-системи, бізнес-моделі.

**Вступ та постановка проблеми.** Українські компанії-розробники програмного забезпечення (далі – ПЗ) не тільки задовольняють попит на різноманітні програмні продукти на внутрішньому ринку, вони виконують проекти для більш ніж 20 компаній зі списку Fortune 100. Конкуренція за проекти світового рівня потребує від розробників диверсифікації діяльності у напрямках від формування адаптивних моделей роботи підприємств на базі вивчення поведінки споживачів, розроблення програмних продуктів «під ключ» та їх супровід до проведення комплексу заходів автоматизованого та ручного тестування для визначення відповідності програмного забезпечення завданням, яке воно має вирішувати, із застосуванням таких технологічних концепцій, як IoT, BigData, Cloud Computing, Blockchain, Artificial Intellect та ін [1]. У напрямі розроблення ПЗ, особливо CRM-систем та інших систем, для автоматизації діяльності підприємств найбільш досконали компетенції українськими ІТ-компаніями набуті у фінансовій сфері (банківська діяльність), сфері охорони здоров'я, телекомунікаційній сфері, медіа, е-комерції та рітейл, автомобільній індустрії, виробничих індустріях, агросекторі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у розроблення теоретико-методологічних основ практики формування бізнес-моделей для підприємств галузі ІТ зробили провідні вітчизняні та зарубіжні вчені І. Самоходський, О. Шелест, С. Бабич, В. Пархимен-

ко, П. Черкашин, К. Попп, Р. Мейер, Е. Пейн, Дж. Діше та інші. Але поза їхньою увагою залишаються питання класифікації підприємств, а саме розробників та вендорів ПЗ (CRM-систем та інших розроблених під клієнта систем для автоматизації різних напрямків діяльності підприємств різноманітних галузей), як передумови забезпечення переходу економіки України до цифрової або як один із пунктів виконання завдань та виконання завдань, визначених у «Цифровій адженді України» [2].

**Метою** наукової праці є визначення бізнес-моделей підприємств ІТ-галузі, що фактично виступають розробниками і вендорами програмного забезпечення (зокрема CRM-продуктів та ПЗ під замовлення для автоматизації діяльності підприємств), та надання консультаційних послуг у цьому напрямі на українському ринку.

**Результати дослідження.** У процесі здійснення аналітичної вибірки з компонентів ринкової структури було обрано топ-50 ІТ-підприємств із головним офісом в Україні, у структурі діяльності яких виділено розробку CRM-систем або програмного забезпечення на замовлення та надання консультаційних послуг у цьому напрямі [3, офіційні сайти обраних ІТ-підприємств]. Установлено, що найкрупнішими хабами у сфері створення ПЗ, його продажу та надання консультаційних послуг, на частку яких припадає більше половини проаналізованих підприємств, є трійка міст (Київ, Львів та Харків) (табл. 1). При цьому ІТ-компанії, що спеціалізуються на створенні

CRM-систем програмного забезпечення на замовлення та здійснення консультаційних послуг, бо у структурі їх діяльності частка цього напрямку складає більше ніж 50%, знаходяться у Львові та Києві (4% та 6% проаналізованих підприємств відповідно).

Для встановлення тенденцій розвитку IT-підприємств, що працюють за напрямом розроблення CRM-систем, ПЗ на замовлення, здійснення консультаційних послуг варто розрізнити бізнес-моделі, які є основою для їх операційної діяльності. Так, українські IT-компанії менше розробляють власне стандартизоване ПЗ надскладного характеру з подальшим продажем ліцензій на його використання, більшість продають послуги з розроблення ПЗ на замовлення під потреби клієнта (інші пропонують комплексне обслуговування ІКТ-процесів). Значна частка компаній є посередниками для вендорів всесвітньовідомих програмних продуктів для автоматизації напрямку роботи з клієнтами (CRM-систем), таких як SAP SRM (розробник SAP SE, Німеччина), Microsoft Dynamics CRM (розробник Microsoft Corporation, США), Bitrix24.CRM (розробник Bitrix Inc., США), Oracle CRM on demand та Oracle Siebel CRM (розробник Oracle Corporation, США).

Серед існуючих концептуальних уявлень щодо класифікації моделей функціонування IT-компаній, на нашу думку, найбільш відповідними до реалій розвитку суб'єктів господарювання в Україні у напрямі розроблення CRM-систем, ПЗ на замовлення та здійснення консультаційних послуг є розгорнуті класифікації М. Кузумано та С. Намбісан [4; 5], П. Вейла, Т. Мелона, В. Д'Урсо, Ш. Вьорнера та Дж. Германа [6], К. Поппа та Р. Мейера [7], П. Черкашина [8]. Згідно з класифікацією М. Кузумано та С. Намбісан архетипами бізнес-моделей IT підприємств є:

– продуктова модель передбачає, що IT-компанія є розробником власного продукту, який потім стає ліцензійним ПЗ і встановлюється на серверному обладнанні клієнта-замовника без передавання прав власності на такі немате-

ріальні активи; доходи виникають від продажів ліцензій на ПЗ та оновлень до вже встановлених програмних продуктів; при цьому продукт має вигляд стандартизованого ПЗ;

– сервісна модель передбачає що IT-компанія здійснює розробку ПЗ на замовлення клієнтів, розробляючи індивідуально власну архітектуру кожного проекту, при цьому всі інтелектуальні права передаються клієнтові-замовнику; крім того, до цієї моделі належать підприємства що надають послуги з IT-консультування (впровадження IT-рішень від сторонніх організацій та обслуговування інформаційних систем, що встановлено у клієнтів). На нашу думку, до сервісної моделі згідно з реаліями українського IT-ринку слід додати ще ті підприємства, які забезпечують розроблення повного циклу продуктів на основі переглянутих найкращих практик, від бізнес-аналізу до їх розгортання та підтримки;

– гібридна модель є поєднанням різних комбінацій з перших двох моделей, прикладом може бути IT-компанія паралельно зі створенням власного продукту займаються наданням послуг з IT-консалтингу, налаштуванням, впровадженням, навчанням, інтеграцією з іншими системами, технічною підтримкою. Згідно зі спостереженнями за процесом розвитку IT-компаній гібридна модель найчастіше є перехідною стадією на шляху від сервісної моделі до продуктової.

– модель аутсорсингу бізнес-процесів може передбачати або тільки роботи на замовлення іноземних клієнтів, що включають виконання рутинних бізнес-операцій, пов'язаних із IT-галуззю або з цим налаштуванням задалегідь розробленого проекту іншими розробниками до унікальних вимог клієнтів.

П. Вейл, Т. Мелон, В. Д'Урсо, Ш. Вьорнер, Дж. Герман [6] запропонували чотири архетипи бізнес-моделей, а К. Попп та Р. Мейер поглибили їх з урахуванням особливостей розвитку саме IT-підприємств. За основу класифікації було обрано типи прав на активи, які підприємство

Таблиця 1

**Класифікація IT-підприємств за часткою діяльності з розроблення CRM-систем, ПЗ на замовлення, здійснення консультаційних послуг та географічного розташування їх центрального офісу**

Частка за напрямом роботи розробка CRM-систем, ПЗ на замовлення та здійснення консультаційних послуг	Центральний офіс			
	10%	20–40%	50%	> 51%
м. Київ		Edenlab LLC, Infopulse, SoftElegance, Mobilunity, Avivi, Trident SoftLab, WD EXPERT, Terrasoft		SourceX, Richlode Solutions
м. Харків	IT CRAFT, SPDLoad, X1 Group	TecSynt Solutions, VILMATE, DWG	Rozdoun	
м. Львів	Romexsoft, Sangatek	SoftServe, Eleks(Custom SD), Perfectial, Skelia, ByteAnt, US Informatics, Intelliarts Ltd	Intellias, N-iX	CoreValue Services (custom SD +SRM consult+SI), Noltic
м. Дніпро та область		Perfsys, Avicoma, CuboRubo, Syntech Software		
м. Запоріжжя		FreshCode, VOLO		
м. Миколаїв			IQRIA	
м. Чернівці			ImproveIT	
м. Одеса	GNC Consulting	Attract Group, 482.solutions	Synebo	

Джерело: [3, офіційні сайти обраних IT підприємств]

реалізує, згідно з чим підприємство може виступати творцем (повний цикл розроблення ПЗ), постачальником (купує розроблене іншими ІТ-компаніями ПЗ і фактично перепродає кінцевим споживачам), власником (або орендодавцем) (розробка ПЗ як послуга – SaaS, тобто надає тимчасове право на використання ПЗ, але не передає інтелектуальні права у власність клієнтів, сюди ж належить і ІТ-аутсорсинг) і брокером (ІТ компанія виконує посередницькі функції між власниками ПЗ та кінцевими споживачами, проте сама ніколи не стає власником цих товарів чи послуг, сюди може бути віднесено й ІТ-аутстафінг).

П. Черкашин пропонує розгорнуту класифікацію бізнес-моделей для ІТ підприємств, особливу роль надаючи схемі монетизації:

- бізнес-модель отримання постійного доходу, або модель самозабезпечення, згідно з якою дохід ІТ підприємства складається з регулярних періодичних платежів від кінцевого споживача у фіксованій величині (наприклад, квартальна плата за доступ) або змінній (доступ до «хмарних» сервісів відповідно до їх завантаження); або кінцевий споживач отримує сервіс та ПЗ безкоштовно, а оплачують ці послуги замість клієнта сторонні організації, наприклад, реклама на сайті, спонсорська підтримка, система з оплатою за кліки та переходи за посиланнями, ліцензування контенту тощо;

- модель платежів передбачає отримання доходу від одноразової оплати особисто споживачем готового ПЗ або послуг у галузі ІТ;

- модель довгострокового доходу, суть якої полягає в тому, що перед безпосередньою монетизацією свого продукту або сервісу підприємству необхідно створити сталу аудиторію, що істотно підвищить цінність продукту або сервісу в очах ринку. Операціями можуть виступити перепродаж / повторне виконання контенту; створення платформи і продаж доступу до неї; брендування і ліцензування; продаж аудиторії цілком;

- метамоделі, які передбачають додаткові можливості монетизації, під час поєднання з моделями, наведеними вище, наприклад, можливість для споживача виступати реселером (перепродавати продукт або сервіс); надання сервісу під чужою маркою [9].

Крім того, під час аналізу діяльності суб'єктів господарювання з аналітичної вибірки вдалося виділити сім груп підприємств залежно від можливості їх належності до певного типу бізнес-моделей (табл. 2). У спрощеному вигляді ІТ-підприємства України можна поділити на компанії, що розробляють ПЗ для конкретного замовника: аутсорсингові компанії, центри з дослідження та розвитку та компанії, що самостійно оцінюють ринкову ситуацію та ухвалюють рішення щодо розроблення того чи іншого продукту та його подальшого продажу (стартапери, продуктові компанії). Тому побудова бізнес-процесів у цих групах дещо відрізняється. Найчисельніша група підприємств в Україні надає послуги з розроблення ПЗ іншим підприємствам. У ТОП-10 найбільших ІТ-компаній України за обсягом співробітників усі належать до цієї категорії [11]. Операційна діяльність таких ІТ-підприємств здебільшого полягає в комплексному рішенні проблем замовника: аналіз бізнес-процесів клієнта, пошук вузьких місць, підготовка пропозицій з оптимізації процесів, реалізація рішень як у площині розроблення ПЗ, так і у зміні процесів і процедур в компанії, підтримка розроблених рішень і т.д. Водночас окремі компанії (зазвичай невеликі) можуть обмежуватися лише послугами програмування, тестування ПЗ. При цьому незалежно від бізнес-моделі чи спеціалізації компанії надають своїм замовникам саме послуги, тому не стають власником розробленого ПЗ і не мають змоги повторно продавати один і той самий продукт.

Під час аналізу Топ-50 підприємств-розробників ПЗ із материнською компанією в Україні виявлено, що для них характерне дотримання принципам гібридних бізнес-моделей із перспективою у майбутньому перейняти досвід найрозвиненіших країн в ІТ-галузі, ІТ-компаній яких працюють за принципами продуктових бізнес-моделей (табл. 2).

Іншим важливим учасником ринку ПЗ в Україні є центри з розроблення та розвитку, які за оцінками займають близько 6% ринку [12]. Фактично такі центри не є самостійними підприємствами, адже вони розробляють ПЗ тільки для потреб корпорації до якої належать. В Україні діють R&D-центри таких загальновідомих компаній, як Wargaming, NetCracker, Magento (eBay), ABBYY, Ubisoft та ін. Вони відрізняються від компаній,

Таблиця 2

Моделі розвитку Топ-50 розробників CRM-систем, ПЗ на замовлення, здійснення консультаційних послуг, українського походження

Група	Тип бізнес-моделі за М. Кузумано та С. Намбісан	Тип бізнес-моделі за К. Поппом та Р.Мейером	Тип бізнес-моделі за П.Черкашиним	ІТ-підприємства
I.	Продуктивна модель	Орендодавець	Метамодель	Парус, Terrasoft
II.	Сервісна модель	Творець	Модель платежів	Sangatek, Edenlab LLC, SPDLoad, SourceX, IT CRAFT, SoftElegance, VILMATE, Mobilunity
III.	Сервісна модель	Брокер	Модель платежів	Richlode Solutions, Avivi
IV.	Гібридна модель	Творець	Модель платежів	WD EXPERT, Syntech Software, Perfsys, FreshCode, US Informatics, BVG, 482.solutions, CuboRubo, ImproveIT, Romexsoft, Eleks, SoftServe, Perfectial, TecSynt Solutions, Attract Group, ByteAnt, VOLO, Intelliarts Ltd., IQRIA, CoreValue Services, SoftIrbis
V.	Гібридна модель	Брокер	Модель платежів	Noltic, Synebo, GNC Consulting, Infopulse, Rozdoun, Intellias, Softline
VI.	Аутсорсинг бізнес-процесів	Творець	Модель платежів	X1 Group, Skelia, Trident SoftLab, Avicom, N-iX
VII.	Аутсорсинг бізнес-процесів	Брокер	Модель платежів	N-iX

Джерело: розроблено авторами на основі даних *clutch.co* та офіційних сайтів ІТ підприємств

які надають послуги, тим, що у них є один «замовник» – головна компанія.

Крім того, некласичними представниками ІТ-ринку в Україні є компанії, які не мають постійного штату співробітників, їхня робоча команда збирається під потреби кожного окремого клієнта, а після реалізації продукту чи послуги команда розпускається і створюється інша. Фактично діяльність такої компанії, належить до сервісної бізнес-моделі.

**Висновки.** Таким чином, вивчення існуючих бізнес-моделей, за якими працюють підприємства ІТ-галузі, а саме розробники ПЗ, зокрема CRM-систем, іншого ПЗ на замовлення, здійснення консультаційних послуг, дає змо-

гу виявити взаємозалежність між досвідом підприємств, розміром та обраною моделлю здійснення операційної діяльності. Так, за продуктовою моделлю працюють тільки 2 підприємства з Топ-50 обраних, це найдосвідченіші (досвід на ринку більше 5 років) та одні з найбільших за розмірами українського походження підприємств (належать до групи підприємств із кількістю працівників 250–999 осіб). Найбільша за кількістю група підприємств, що належить до гібридної моделі, представлена підприємствами що за розмірами входять до групи 10–49 осіб, але за досвідом роботи на ринку також не менше чотирьох років (в основному підприємства мають досвід 5+ років).

#### Список використаних джерел:

1. Самоходський І., Шелест О. Зелена книга «Регулювання ринку розробки програмного забезпечення». 2017. 43 с. URL: [https://cdn.regulation.gov.ua/99/ac/6b/37/regulation.gov.ua\\_Green%20Book\\_Software%20Development%20Market.pdf](https://cdn.regulation.gov.ua/99/ac/6b/37/regulation.gov.ua_Green%20Book_Software%20Development%20Market.pdf) (дата звернення 10.03.2018).
2. Проект «Цифрова адженда України – 2020». ГО «ХайТек Офіс Україна». 2016. 90 с. URL: <https://ucci.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf> (дата звернення 15.05.2018).
3. Офіційний сайт дослідницької компанії clutch.co. URL: <https://clutch.co/web-developers> (дата звернення 10.04.2018).
4. Cusumano M. The Business of Software: What Every Manager, Programmer, and Entrepreneur Must Know to Thrive and Survive in Good Times and Bad. New York, USA: Free Press, a Division of Simon & Schuster, Inc., 2004. 334 p. URL: <http://library.globalchalet.net/Authors/Startup%20Collection/%5BCusumano,%202004%5D%20The%20Business%20of%20Software.pdf> (дата звернення 10.05.2018).
5. Nambisan S. Why Service Business are not Product Businesses, MIT Sloan Management Review. 2001. Vol. 42. № 4. P. 72–80.
6. Weill P. Do Some Business Models Perform Better than the Others? A Study of the 1000 Largest US Firms. MIT Center for Coordination Science Working Paper. 2005. № 226 (May 6). P. 39. URL: <http://ccs.mit.edu/papers/pdf/wp226.pdf> (дата звернення 10.04.2018).
7. Karl M. Popp, Ralf Meyer. Profit from Software Ecosystems: Business Models, Ecosystems and Partnerships in the Software Industry. Norderstedt, Germany, 2010. 242 p.
8. Бабич С., Пархименко В. Многообразие бизнес-моделей в мире ИТ. Наука и инновации. 2012. № 12(118). С. 45–49.
9. Малюкіна А. Обґрунтування впровадження CRM-системи для удосконалення процесу прийняття управлінських рішень на підприємстві. Науковий вісник Полісся. 2015. № 1(1). С. 85–89.
10. Литвин А. Теоретичні аспекти функціонування бізнес-моделей ТНК на світовому ІТ-ринку. Актуальні проблеми міжнародних відносин. Випуск 112 (Частина II), 2013. С. 220–228.
11. International Organization for Public-Private Cooperation Word economic forum. Retrieved March 4, 2018, from <http://reports.weforum.org/global-information-technology-report-2016/networked-readiness-index/>.
12. PricewaterhouseCoopers. Retrieved April 10, 2018, from <https://www.pwc.com/gx/en.html>.

### ОСОБЕННОСТИ МОДЕЛЕЙ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ИТ-КОМПАНИЙ В УКРАИНЕ

**Аннотация.** В работе рассмотрены основные бизнес-модели, которые легли в основу деятельности Топ-50 разработчиков и вендоров программного обеспечения стандартизированного вида и кастиматизованого в Украине для обеспечения потребностей в продуктах как внутреннего так и внешних рынков, что обусловлено наличием значительного количества квалифицированных ИТ-кадров в Украине и значительным развитием этой отрасли в течение последних 10 лет.

**Ключевые слова:** разработчики программного обеспечения, вендоры программного обеспечения, CRM-системы, бизнес-модели.

### FEATURES OF THE UKRAINIAN IT COMPANIES' BUSINESS-MODELS

**Summary.** The paper considers the top 50 developers' and vendors' main business models, which develop the standardized and customized software in Ukraine to meet the needs for such products within domestic and foreign markets, which is due to the presence of a significant number of qualified IT staff in Ukraine and significant development of this industry over the past 10 years.

**Key words:** software developers, software vendors, CRM-systems, business models.

**Табенська Ю. В.**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансів, банківської справи та підприємництва  
Чернівецького торговельно-економічного інституту  
Київського національного торговельно-економічного університету*

**Tabenskaya J. V.**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
Department of Finance, Banking and Entrepreneurship  
Chernivtsi Institute of Trade and Economics*

## РАХУНКОВА ПАЛАТА УКРАЇНИ ЯК ВИЩИЙ ОРГАН НЕЗАЛЕЖНОГО ЗОВНІШНЬОГО КОНТРОЛЮ

**Анотація.** У статті досліджуються особливості функціонування урядового зовнішнього органу контролю – Рахункової палати України. Установлено, що державний фінансовий контроль, який здійснюється Рахунковою палатою України у формі аудитів, перевірок, є вагомим функцією управління фінансовою системою, що спрямована на упередження та запобігання фінансово-економічних порушень у сфері використання бюджетних коштів.

**Ключові слова:** державний фінансовий контроль, аудит, інспектування, ревізія, моніторинг.

**Вступ та постановка проблеми.** Із проголошенням незалежності нашої країни виділено поняття державного фінансового контролю (далі – ДФК) як різновиду фінансового контролю, яке визначено законодавством діяльністю органів, на які покладені відповідні контрольні функції, з метою забезпечення законності володіння та використання активів, що належать державі, контролю за використанням коштів, що залишаються у суб'єктів господарювання у зв'язку з наданими пільгами, а також кредитами, одержаними під гарантією уряду.

Згідно з питаннями практики застосування окремих норм чинного законодавства у секторі державних фінансів основними завданнями державного фінансового контролю є як суто контрольні, до яких належить організація і здійснення контролю за виконанням державного та місцевих бюджетів, перевірка майнового стану та ефективності використання майна державними підприємствами та установами, перевірка правильності ведення бухгалтерського обліку та складання звітності, так і експертно-аналітичні.

У зв'язку з цим головною метою державного фінансового контролю є забезпечення дотримання принципів законності, доцільності та ефективності розпорядчих і виконавчих дій з управління державними фінансами та майном держави, їх збереження і примноження для повноцінного виконання функцій держави. Об'єктом державного фінансового контролю є грошові відносини, що виникають у процесі формування і використання публічних фінансів і майна держави, а також інших суб'єктів господарювання. Ними виступають юридичні особи, які від імені держави (відповідно до врегульованих правових норм), здійснюють моніторинг й інші форми контролю за діяльністю суб'єктів господарювання в частині дотримання ними встановлених обмежувальних параметрів щодо обігу фінансових ресурсів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у розвиток теорії державного фінансового контролю зробили такі відомі зарубіжні вчені: Р. Адамс, Т. Англерід, Дж. Бейлі, М. Грімвуд, П. Джексон, Д. Діамонд, П. Додж, В. Еверт, А. Едвард, Р. Зоді, Е. Лехан, Б. Палмер, Дж. Робертсон, С. Томкінс та інші.

Питанням розроблення теорії і методології державного фінансового контролю центральних органів виконав-

чої влади присвячені праці відомих вітчизняних вчених: В. Андрушенка, О. Барановського, М. Білухи, З. Варналія, О. Василика, В. Гейця, І. Дрозд, І. Луїної, П. Мельника, В. Мельничука, К. Назарової, С. Онишко, В. Опаріна, Н. Рубан, М. Сивульського, В. Симоненка, І. Стефанюка, Л. Тарангул, В. Федосова, В. Шевчука, О. Чечуліної, І. Чугунова та інших.

Водночас доцільним є визначення відповідних інституційних засад організації системи державного фінансового контролю центральних органів виконавчої влади, зокрема Рахункової палати України як вищого органу незалежного зовнішнього контролю.

Ураховуючи актуальність обраної тематики дослідження, **метою** статті є подальше теоретичне дослідження такого органу зовнішнього контролю, як Рахункова палата України, з'ясування особливостей взаємодії вищезазначеного органу контролю з іншими суб'єктами державного фінансового контролю.

**Результати дослідження.** Фінансовий контроль в Україні здійснюється органами законодавчої влади, органами виконавчої влади, спеціальними органами державного фінансового контролю, а також недержавними спеціалізованими організаціями.

Повноваження, основні функції та завдання діяльності органів ДФК щодо здійснення ними контрольних функцій визначені у відповідних нормативних документах про ці суб'єкти.

У статті 98 Конституції України зазначено: «Контроль від імені Верховної ради України за надходженням коштів до Державного бюджету України та їх використання здійснює Рахункова палата України».

Зазначимо, що, починаючи з розбудови незалежної демократичної держави, в Україні створено контрольну систему, яка повністю відповідає рекомендованим Лімською декларацією керівних принципів контролю рекомендаціям. Україна, будучи активним членом INTOSAI, реалізує норми стандартів аудиту державних фінансів у діяльності зовнішнього (вищого) органу, який підзвітний парламенту – Рахунковій палаті України [1].

Завдання цього органу охоплюють контрольними, аналітичними та експертними діями всю видаткову частину бюджету і частково – дохідну, регулярно інформуючи



Верховну Раду України та громадськість про результати здійснення контрольних дій [4].

Цілком очевидно, що Рахункова палата є органом фінансово-економічного контролю в Україні, у якому поєднаний загальнодержавний економічний і фінансовий контроль усіх гілок влади [3], який діє відповідно до світових норм контролю.

Державний фінансовий контроль (як функція державного управління) забезпечує ефективне використання бюджетних ресурсів. Відсутність або неналежний державний фінансовий контроль у центральних органах виконавчої влади призводить до значних втрат бюджету, що виникає внаслідок нецільового та раціонального використання грошових коштів, зловживань, що пов'язані з витрачанням бюджетних ресурсів.

Органи державного фінансового контролю з часу їх становлення у незалежній Україні, діючи на підставі визначених контрольних, експертно-аналітичних повноважень, за відсутності чіткої взаємодії не мають координованості в частині підконтрольних об'єктів, спостерігається невивірне дублювання функцій.

Рахункова палата України (як орган парламентського контролю) згідно із конституційно затвердженими повноваженнями здійснює зовнішній контроль державних коштів. Цей контроль має бути повним та охоплювати і дохідну, і видаткову частину державного бюджету, як це визначено нормами Лімської декларації керівних принципів контролю державних фінансів.

Рахункова палата України функціонує з 1997 року і є постійно діючим органом зовнішнього державного фінансового контролю, що будує свою діяльність на основі принципів законності, плановості, об'єктивності, незалежності та гласності. Закон «Про Рахункову палату» передбачає, що контрольні повноваження Рахункової палати розповсюджуються на апарат Верховної Ради України, адміністрацію (секретаріат) Президента України, органи виконавчої влади, зокрема апарати, Національний банк України, Фонд державного майна України та інші державні органи й установи, утворені відповідно до законодавства. Законодавством передбачено також право Рахункової палати в процесі здійснення своїх функцій, за її запитами отримувати інформацію від органів державної влади та органів місцевого самоврядування, підприємств, установ і організацій незалежно від форм власності [4].

Рахункова палата відповідно до норм законодавства має низку повноважень, особливо у напрямі аудитів, чим здійснює фінансовий аудит та аудит ефективності щодо:

– надходжень до державного бюджету податків, зборів, обов'язкових платежів та інших доходів, включаючи адміністрування контролюючими органами таких надходжень;

– проведення витрат державного бюджету, включаючи використання бюджетних коштів на забезпечення діяльності Верховної Ради України, Президента України, Кабінету Міністрів України, Конституційного Суду України, Верховного Суду України, вищих спеціалізованих судів, Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, Вищої ради правосуддя, Генеральної прокуратури України та інших органів, безпосередньо визначених Конституцією України; використання коштів державного бюджету, наданих місцевим бюджетам та фондам загальнообов'язкового державного соціального і пенсійного страхування; здійснення таємних видатків державного бюджету;

– управління об'єктами державної власності, що мають фінансові наслідки для державного бюджету, включаючи забезпечення відрахування (сплати) до державного бюджету коштів, отриманих державою як власником та-

ких об'єктів, та використання коштів державного бюджету, спрямованих на відповідні об'єкти;

– надання кредитів із державного бюджету та повернення таких коштів до державного бюджету;

– операцій щодо державних внутрішніх та зовнішніх запозичень, державних гарантій, обслуговування і погашення державного та гарантованого державою боргу;

– використання кредитів (позик), залучених державою до спеціального фонду державного бюджету від іноземних держав, банків і міжнародних фінансових організацій, виконання міжнародних договорів України, що призводить до фінансових наслідків для державного бюджету, у межах, які стосуються таких наслідків;

– здійснення закупівель за рахунок коштів державного бюджету;

– виконання державних цільових програм, інвестиційних проєктів, державного замовлення, надання державної допомоги суб'єктам господарювання за рахунок коштів державного бюджету;

– управління частими державним бюджету центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері казначейського обслуговування бюджетних коштів;

– стану внутрішнього контролю розпорядників коштів державного бюджету;

Таким чином, усі операції, що мають фінансові наслідки для Державного бюджету України, які здійснюються під час своєї діяльності будь-які установи, організації, суб'єкти підприємницької діяльності незалежно від форми власності є об'єктом контролю з боку Рахункової палати.

Хотілося б зазначити, що протягом короткого часу своєї діяльності Рахункова палата змогла вирішити головне завдання – сформуватися як дієздатний конституційний орган, створити основи і розробити нову ідеологію публічного, незалежного зовнішнього державного фінансового контролю в Україні, а також зуміла звернути увагу суспільства на хибну систему використання бюджетних коштів, показати, що гроші державного бюджету – це гроші не Уряду і Мінфіну, а гроші платників податків – суспільні кошти, тобто кошти кожного з нас. Слід зазначити, що саме в цьому проявляється сутність діяльності Рахункової палати як органу, що займається не тільки контролем і ревізіями. Рахункова палата – орган, який дає суспільству та органам влади незаангажовану реальну інформацію щодо стану управління коштами Державного бюджету України [3].

Зважаючи на те, що Рахункова палата від імені Верховної Ради України здійснює контроль за надходженням коштів до Державного бюджету України та їх використанням, виділяють низку особливостей під час здійснення державного зовнішнього фінансового контролю (аудиту) у сфері казначейського обслуговування коштів державного бюджету. У цьому контексті Рахункова палата України досліджує [4]:

1) дотримання встановленого законодавством порядку казначейського обслуговування бюджетних коштів;

2) дотримання вимог законодавства щодо повернення коштів, помилково або надміру зарахованих до державного бюджету, безспірного списання коштів державного бюджету, бюджетного відшкодування податку на додану вартість;

3) дотримання вимог законодавства щодо ведення обліку бюджетних асигнувань, реєстрації й обліку бюджетних зобов'язань розпорядників і одержувачів коштів державного бюджету, здійснення платежів за цими зобов'язаннями, а також випадки відмови у реєстрації або несвоєчасної реєстрації бюджетних зобов'язань, випадки відмови у проведенні або несвоєчасного проведення платежів;

4) дотримання вимог щодо розміщення на депозитах і повернення тимчасово вільних коштів єдиного казначейського рахунка та коштів валютних рахунків державного бюджету;

5) дотримання вимог щодо покриття тимчасових касових розривів місцевих бюджетів і Пенсійного фонду України за рахунок коштів єдиного казначейського рахунка та повернення таких коштів;

6) правильність ведення бухгалтерського обліку операцій щодо виконання державного бюджету;

7) дотримання порядків і термінів зведення, складання і подання звітності про виконання Державного бюджету України;

8) достовірність фінансової і бюджетної звітності про виконання Державного бюджету України.

На противагу Державній аудиторській службі України, діяльність якої спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України та яка забезпечує формування і реалізує державну політику у сфері державного фінансового контролю, висновки і пропозиції Рахункової палати спрямовані на усунення недоліків у бюджетному процесі, які призводять до неефективного використання бюджетних коштів. Здійснюючи експертизу законопроектів про держбюджет, готуючи висновки Верховній Раді України про використання коштів Державного бюджету України, Рахункова палата бере безпосередню участь у вдосконаленні бюджетного процесу [6, с. 188].

Ще у 2011 році за оцінкою Міжнародного банку реконструкції та розвитку, оприлюднених у Звіті «Україна. Звіт з ефективності управління державними фінансами» обмеження повноважень Рахункової палати України полягали у відсутності контролю за бюджетними надходженнями, місцевими органами влади, позабюджетними фондами та державними підприємствами (крім випадків фінансування за рахунок коштів державного бюджету). Таким чином, повноваження Рахункової палати України були вузькими за повноваження Державної фінансової інспекції України (зараз – Державна аудиторська служба України), що здійснює внутрішній контроль.

Концепцією розвитку системи управління державними фінансами (затвердженою розпорядженням Кабінету Міністрів України від 03.09.2012 р. № 633-р) передбачено, що основним напрямом розвитку такої системи є розширення повноважень Рахункової палати як незалежного державного органу фінансового контролю у частині здійснення контролю за дохідною частиною державного бюджету, а також надходженням і використанням коштів місцевих бюджетів. Реалізація цих положень потребує конституційного затвердження, що забезпечить найвищий рівень ступеня незалежності через повноваження контролювати дохідну частину державного бюджету, надходження і використання коштів місцевих бюджетів, збереження та використання державної власності, проведення аудиту державних підприємств, а також запровадження аудиту рахунків, систем внутрішнього контролю та підтвердження річної фінансової звітності головних розпорядників бюджетних коштів.

Необхідність посилення повноважень Рахункової палати України в частині наслідків контрольних дій підкреслюють у своїх оцінках МБРР: «Оскільки Рахунковій палаті бракує повноважень із застосування санкцій, доступних Державній аудиторській службі України (крім повноважень звернення до прокуратури), її рекомендації можуть легше сприйматися державними установами».

За результатами діяльності Рахунковою палатою у 2017 році здійснювався контроль бюджетів трьох років: 2016 року (виконаного бюджету), 2017 року (під час по-

точного виконання) та 2018 року (на стадії формування проекту бюджету). Бюджети кожного фінансового року перебувають на одному з етапів трирічного циклу.

Протягом 2017 року Рахунковою палатою України було перевірено 635 об'єктів, складено 638 контрольно-аналітичних та експертних заходів (актів і довідок), виявлено неефективного використання коштів Державного бюджету України, на загальну суму 23 млрд. 32,4 млн. гривень. Із цієї суми [2]:

- порушення адміністрування доходів – 10 млрд. 339 млн. грн.;

- порушення бюджетного законодавства, зокрема нецільового використання коштів – 6 млрд. 124,6 млн. грн.;

- неефективне – 6 млрд. 568,8 млн. гривень.

Аналіз контрольно-аналітичних заходів, проведених упродовж 2017 року, свідчить, що більшість порушень бюджетного законодавства продовжують мати системний характер і повторюються із року в рік. Найбільш характерними за кількістю виявлених випадків та обсягами порушень у звітному році були порушення, які умовно можна класифікувати за такими узагальненими видами:

- використання коштів державного бюджету з порушенням чинного законодавства (2 млрд. 494,9 млн. грн.);

- використання бюджетних коштів без належних нормативно-правових підстав (1 млрд. 600,7 млн. грн.);

- планування з порушенням чинного законодавства та за відсутності правових підстав (1 млрд. 517,4 млн. грн.);

- недотримання установленого порядку і термінів складання, затвердження і подання документів (234,9 млн. грн.);

- порушення під час здійснення закупівель товарів, робіт і послуг за державні кошти (62,8 млн. грн.);

- порушення, пов'язані з неналежним веденням бухгалтерського обліку (52,5 млн. гривень) [2].

Порушення вимог законодавства щодо закупівлі товарів, робіт і послуг за державні кошти займають найбільшу питому вагу серед виявлених порушень. Таким чином, контрольно-аналітичні заходи, вжиті Рахунковою палатою України, засвідчили, що першоосновою незадовільного стану використання державних фінансів є необґрунтовані управлінські рішення, ухвалені за відсутності відповідного прогнозування та планування, які породжують неефективне використання бюджетних коштів та, як наслідок, прямих втрат бюджету.

**Висновки.** У результаті проведеного дослідження теоретичних та практичних питань функціонування системи державного фінансового контролю центральних органів виконавчої влади зроблені такі висновки:

- 1) аналіз результатів зовнішнього контролю, проведеного Рахунковою палатою України, показав необхідність побудови системи внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту на основі імплементації світових нормам;

- 2) аналіз існуючої нормативної бази центральних органів виконавчої влади та сучасної практики організації державного фінансового контролю, що характеризується відповідними показниками діяльності основних органів, показав, що відсутність належної оцінки ризиків призводить до недостатнього його ефективності;

- 3) одним із напрямів покращення контролю є створення максимальної відкритості під час витрачання бюджетних коштів, зокрема розміщення у відкритому доступі в Інтернеті не тільки державного бюджету, а й кошторисів бюджетних установ, об'яв на проведення тендерів, іншої інформації, яка б дозволила здійснювати належний поточний контроль не тільки з боку відповідних контролюючих органів, а й з боку громадських організацій і окремих громадян зокрема.

**Список використаних джерел:**

1. Лімська декларація керівних принципів аудиту державних фінансів / Рахункова палата України. URL: [http://www.acrada.gov.ua/control/main/uk/publish/article/140217?cat\\_id=3283](http://www.acrada.gov.ua/control/main/uk/publish/article/140217?cat_id=3283).
2. Офіційний сайт Державної аудиторської служби України. – Режим доступу: <http://www.dkrs.gov.ua/kru/uk/index>.
3. Офіційний сайт Рахункової палати України. URL: <http://www.ac-rada.gov.ua/control/main/uk/index>.
4. Про Рахункову палату України. URL: Закон України від 02 липня 2015 року № 576-VIII (зі змінами і доповненнями). URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/576-19/page>.
5. Про затвердження Положення про Державну аудиторську службу України: Постанова Кабінету міністрів України від 03.02.2016 № 43. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/43-2016-%D0%BF>.
6. Табенська Ю. Державна аудиторська служба України як центральний орган державного фінансового контролю. Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій. 2017. № 22. Причорноморські економічні студії. С. 187–190.

**СЧЕТНАЯ ПАЛАТА УКРАИНЫ КАК ВЫСШИЙ ОРГАН  
НЕЗАВИСИМОГО ВНЕШНЕГО КОНТРОЛЯ**

**Аннотация.** В статье исследуются особенности функционирования правительственного внешнего органа контроля – Счетной палаты Украины. Установлено, что государственный финансовый контроль, осуществляемый Счетной палатой Украины в форме аудита, проверок, является весомой функцией управления финансовой системой, направленной на предупреждение и предотвращение финансово-экономических нарушений в сфере использования бюджетных средств.

**Ключевые слова:** государственный финансовый контроль, аудит, инспектирование, ревизия, мониторинг.

**THE ACCOUNTING CHAMBER OF UKRAINE AS THE HIGHER AUTHORITY  
OF INDEPENDENT EXTERNAL CONTROL**

**Summary.** The article deals with the peculiarities of functioning of the government external control body – the Accounting Chamber of Ukraine. It was established that the state financial control, which is carried out by the Accounting Chamber of Ukraine in the form of audits, inspections is a significant function of management of the financial system, which is aimed at preventing and preventing financial and economic violations in the sphere of using budget funds.

**Key words:** state financial control, audit, inspection, audit, monitoring.

УДК 330.34

**Тарасова Г. О.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
Київський національний університет технологій та дизайну*

**Tarasova H. O.**

*Ph.D., Associate Professor  
Kiev National University Technology and Design*

**АДАПТАЦІЙНА ДИВЕРСИФІКАЦІЯ РОЗВИТКУ  
ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КРИЗИ**

**Анотація.** У статті розроблено науково-методичний підхід щодо адаптаційної диверсифікації розвитку промислового підприємства в умовах кризи, який базується на оцінці наявних і потенційних криз, а також на формалізації оцінки наслідків кризи, що дає можливість промислового підприємству обґрунтувати заходи з диверсифікації з метою адаптації до кризи та зберегти заплановані стратегічні орієнтири розвитку.

**Ключові слова:** адаптація, диверсифікація, розвиток, промислове підприємство, кризи, економічна нестабільність.

**Вступ та постановка проблеми.** Функціонування українських промислових підприємств в умовах перманентних економічних криз потребує своєчасної адаптації до змін зовнішнього середовища. Причому разом із внутрішніми причинами криз існують зовнішні фактори, що зумовлено переходом світової промисловості на шостий технологічний уклад. Для України, більшість промислових підприємств якої знаходиться ще на четвертому технологічному укладі, важливим є не просто адаптація до

кризових явищ, а диверсифікація з метою підвищення конкурентоспроможності як відповідь на глобальні технологічні та маркетингові зміни.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням антикризової адаптації та диверсифікації промислових підприємств займалися багато вітчизняних дослідників, які розглядали окремі аспекти цієї проблеми. Так, П. Майданевич вважає за необхідне під час управління розвитком промислового підприємства в умовах кризи будувати

стратегію розвитку залежно від життєвих циклів підприємства. Залежно від стадії життєвого циклу при цьому пропонується розраховувати комплексну порівняльну характеристику конкурентного статусу, яка відображає потенціал підприємства, його позиції на ринку, а також спроможність утримувати свій стан під впливом дестабілізуючих факторів зовнішнього середовища. Головним недоліком цього підходу є реагування на кризу, яка вже виникла, без прогнозування майбутніх вірогідних криз.

Здійснення диверсифікації в аспекті підвищення конкурентоспроможності для кращого подолання криз пропонує О. Кузьмін та Х. Дрималовська [6], які вважають, що на сучасному етапі розвитку диверсифікації українських промислових підприємств приділяється недостатньо уваги. Розвиток диверсифікації на українських промислових підприємствах при цьому пропонується здійснювати одночасно за багатьма напрямками. Основними напрямками мають бути зміцнення конкурентних позицій на національному ринку та вихід на світовий ринок, модернізація виробничих технологій, розширення ринків збуту, створення нових робочих місць, оптимізація використання виробничих потужностей, залучення науковців та винахідників [6]. Але практичних рекомендацій щодо здійснення запропонованих напрямів диверсифікації не наведено, що обмежує можливість використання цього підходу.

Здійснення диверсифікації (як методу для стимулювання інноваційної діяльності) пропонує Н. Хортюк [14], який вважає за необхідне комбінувати два типи диверсифікації: синергетичний та конгломератний. Під синергетичною диверсифікацією мається на увазі вхід до нових сфер бізнесу, що у поєднанні з традиційним бізнесом підприємства має дати синергетичний ефект. У свою чергу, конгломератна диверсифікація полягає в переході промислового підприємства до галузі, яка не пов'язана з поточним бізнесом, тобто вихід на нові ринки, освоєння нових технологій виробництва та каналів дистрибуції. Але відсутні рекомендації, коли саме обирати кожен із цих типів або як їх комбінувати.

Диверсифікація (як складник стратегічного розвитку підприємства) розглянутий у дослідженні І. Гадзевич [2], який запропонував модель оцінювання доцільності диверсифікації, в основу якої покладено співставлення доходів від диверсифікації та витрат на її здійснення. Ціллю управління підприємством при цьому вважається обрати такі проекти диверсифікації, які б не завдавали значної шкоди фінансово-економічному стану підприємства та його основній діяльності під час реалізації цих проектів. Також проекти диверсифікації оцінюються з погляду ризиків, що розраховуються за моделлю доходності основних активів. Недоліком цього підходу є розгляд диверсифікації як самостійної цінності, яку підприємство здійснює в будь-якому разі, а не як реагування на виклики зовнішнього середовища. Також недостатньо уваги приділено прогнозуванню стану внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, які вплинуть на ефективність проектів диверсифікації.

Вирішення проблеми розвитку промислового підприємства шляхом формування механізму адаптації промислових підприємств до зовнішнього середовища пропонується у роботах І. Грозного [9] та К. Орлової [10]. В основу запропонованого механізму покладено визначення респонсивних поведінкових реакцій, які відображають множину процесів промислового підприємства, що виникають у відповідь на зовнішні чинники. Це дає можливість здійснити багатовимірне обстеження підприємства, виявити проблеми розвитку та побудувати систему дій для адаптації до умов зовнішнього середовища.

Як і у багатьох інших підходів, недоліком цього є ігнорування необхідності прогнозування криз та відсутність формалізованих моделей адаптації.

Д. Баюра пропонує здійснювати адаптацію промислового підприємства до зовнішнього середовища шляхом реструктуризації [1], при цьому пропонується використовувати такі заходи: зосередження виробництва однорідної продукції, поглиблення спеціалізації виробничих підрозділів, підвищення кооперативних зв'язків, створення нових спеціалізованих підрозділів або окремих підприємств. Серед недоліків цього підходу слід указати на надмірну складність та бюрократизованість запропонованого механізму, адже створення комісії з реструктуризації та ще із залученням представників Антимонопольного комітету суттєво знижує гнучкість та швидкість реагування підприємства на виклики зовнішнього середовища.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Більшість дослідників, які вирішували проблему адаптації промислового підприємства до кризи шляхом диверсифікації, недостатньо уваги приділяли прогнозуванню криз, формалізації процесу оцінювання наявної або майбутньої кризи, та диверсифікації не лише як реагуванню на кризу, але й збереженню загального вектора стратегічного розвитку.

**Мета** статті розробити науково-методичний підхід адаптаційної диверсифікації розвитку промислового підприємства в умовах кризи.

**Результати дослідження.** Під адаптацією промислового підприємства в загальному сенсі мається на увазі процес накопичення та використання інформації в системі управління підприємством, ціллю якого є досягнення певного, зазвичай оптимального в деякому розумінні стану або поведінки в нестабільному зовнішньому середовищі та в умовах недостатньої інформації. За умов адаптації можуть змінюватися параметри і структура системи, алгоритм функціонування, бізнес-процеси тощо [4; 11].

У свою чергу, диверсифікація в контексті розвитку промислового підприємства – це підвищення різноманітності під час здійснення розвитку підприємства. Це може бути розширення асортименту продукції, що виробляє підприємство, зміна або розширення ринків збуту, освоєння нових технологій тощо [8].

Тому під адаптаційною диверсифікацією розвитку промислового підприємства в умовах кризи розуміють процес накопичення і використання інформації щодо підвищення різноманітності параметрів і структури промислового підприємства, його технологій, асортименту продукції та бізнес-процесів у відповідь на наявну або очікувану кризу.

Для здійснення адаптаційної диверсифікації розвитку промислового підприємства в умовах кризи необхідно визначити, яка криза загрожує підприємству (внутрішня чи зовнішня). У теорії систем під кризою розуміється стан системи, за якого її параметри приймають порогові, критичні значення [12]. Після їх досягнення ймовірність повернення системи у нормальний стан дуже мала, після входу в кризовий стан стається або руйнування системи, або її трансформація. В аспекті розвитку промислового підприємства в умовах кризи слід урахувати, що криза зовнішнього середовища розглядається лише погляду її загрози для підприємства, а не для самого середовища. Таким чином, за умов адаптаційної диверсифікації розвитку промислового підприємства слід розрізняти внутрішню кризу промислового підприємства та кризові передумови зовнішнього середовища.

Кризові передумови зовнішнього середовища – це такі параметри системи зовнішнього середовища, які негативно впливають на стан промислового підприємства.

У свою чергу, внутрішня криза промислового підприємства – це його параметри, які виникли не внаслідок впливу зовнішнього середовища, а через внутрішні негаризди. Отже, для адаптаційної диверсифікації розвитку промислового підприємства слід використовувати п'ять типів інформаційного-аналітичного забезпечення (рис. 1):

- забезпечення для прогнозування зовнішніх криз;
- забезпечення для оцінювання наявних зовнішніх криз;
- забезпечення для прогнозування внутрішніх криз;
- забезпечення для оцінювання наявних внутрішніх криз;
- забезпечення для розробки заходів з адаптаційної диверсифікації.

До забезпечення для прогнозування зовнішніх криз уходять інструменти для побудови трендів ключових показників зовнішнього середовища та розрахунку моделей якісних стрибків у зовнішньому середовищі. До ключових показників зовнішнього середовища належать ті показники, які безпосередньо впливають на фінансові результати функціонування промислового підприємства. Насамперед це ємність ринку продукції, яку виробляє підприємство.

Причому під ємністю ринку мається на увазі не просто обсяг сумарних продажів такої продукції, а розмежування ринку за якістю, вартістю, відомістю бренду та іншими принциповими характеристиками продукції. Кожне таке розмежування розглядається окремою стратою.

Розмежування необхідне для аналізу можливості виникнення кризи для промислового підприємства, якщо знизиться попит на його продукцію, а також для подальшої внутрішньої продуктової диверсифікації, тобто зміни деяких характеристик продукції з метою виходу на сусідні сектори ринку.

Залежно від особливостей діяльності промислового підприємства до ключових показників може належати наявність сировини, забезпечення робочою силою, доступність кредитних ресурсів, валютні курси (якщо підприємство здійснює зовнішньоекономічну діяльність) тощо.

Для прогнозування зовнішньої кризи пропонується розраховувати коефіцієнти охоплення кризою, які враховують те, як криза відіб'ється на ключових показниках продукції, що виробляє підприємство, та на близьких до неї видах продукції (формула 1):

$$K_p^{cr} = \frac{\sum_{s=1}^S \left( k_p \cdot \max \left( 0, \frac{K_s^{base}}{K_s^{fr}} - 1 \right) \right)}{\sum_{s=1}^S k_s}, \quad (1)$$

де  $K_p^{cr}$  – оцінка ступеню кризи для ринку збуту р-го виду продукції промислового підприємства;

$k_s$  – коефіцієнт близькості s-го виду страти ринку збуту до ринку збуту р-го виду продукції;

$K_{p,s}^{base}$  – значення ємності ринку за s-ою стратою в базовому періоді для р-го виду продукції;

$K_{p,s}^{fr}$  – значення ємності ринку за s-ою стратою в прогнозному періоді для р-го виду продукції;

S – кількість ринкових страт, які аналізуються.

Чим ближче коефіцієнт  $K_p^{cr}$  до нуля, тим менше криза, яка очікується. Значення коефіцієнтів близькості s-го виду страти ринку збуту до ринку збуту р-го виду продукції визначається в діапазоні від 0 до 1, де 1 відповідає повний збіг з усіма характеристиками продукції, яку виробляє промислове підприємство.

Другим інструментом прогнозування зовнішніх криз, реагування на які потребує диверсифікації, є розрахунок моделей якісних стрибків у зовнішньому середовищі. Під якісними стрибками мається на увазі не повільна зміна ключових показників, яка може бути прогнозована за допомогою аналізу трендів, а швидка або миттєва. Наприклад, це зміна технології виробництва, заміщення товару принципово іншим або взагалі зникнення попиту на нього. Такі моделі потребують урахування науково-технічного прогресу та аналізу інноваційних розробок у тих галузях, до яких належить промислове підприємство.

Другий складника адаптаційної диверсифікації розвитку промислового підприємства, забезпечення для оцінювання наявних зовнішніх криз, використовує як безпосередню інформацію із зовнішнього середовища, так і результати прогнозування зовнішніх криз. Остання інформація необхідна



Рис. 1. Адаптаційна диверсифікація розвитку промислового підприємства в умовах кризи

Джерело: розробка автора

для аналізу небезпеки, яку несе майбутня криза. При цьому пропонується здійснювати розрахунок впливу зовнішнього середовища на показники Balanced Scorecard (BSC) та аналіз впливу кризи на конкурентів та споживачів.

Balanced Scorecard або збалансована система показників – це перевірена практикою методологія оцінювання розвитку підприємства, складається з показників, що відображають ефективність маркетингової, фінансової, кадрової та управлінської діяльності [13]. Модель, яка відображає те, які залежності існують між змінами у показниках зовнішнього середовища та збалансованій системі показників підприємства дає можливість оцінити наслідки кризи у зовнішньому середовищі для ефективності промислового підприємства. Оцінювання залежностей пропонується здійснювати за допомогою коефіцієнту рангової кореляції Спірмена (формула 2):

$$K^{p,o} = 1 - \frac{6 \sum (r_i^p - r_i^o)^2}{T(T^2 - 1)}, \quad (2)$$

де  $K^{p,o}$  – оцінка зв'язку між  $p$ -им показником промислового підприємства та  $o$ -им показником зовнішнього середовища;

$r_i^p$  – ранг стану  $p$ -го показника промислового підприємства на момент часу  $t$ ;

$r_i^o$  – ранг стану  $o$ -го показника зовнішнього середовища на момент часу  $t$ ;

$T$  – кількість розглянутих часових періодів.

Коефіцієнт Спірмена доцільно використовувати для цього завдання внаслідок того, що показники можуть мати різні вимірювання, а перехід до рангової оцінки, яка відображає різні ступені кризи або норми дає можливість установити кореляцію між ними. Також цей коефіцієнт не потребує перевірки на нормальність розподілу показників, що часто є проблемою під час дослідження показників ефективності підприємства [3].

Окрім впливу кризових явищ на підприємство, необхідно враховувати те, як вони вплинуть на його конкурентів та споживачів, тобто оцінити похідні кризові явища другого ступеню. Криза у зовнішньому середовищі може не мати безпосереднього прямого впливу на промислове підприємство, але вона може негативно відбитись на платоспроможності споживачів його продукції або надати конкурентам додаткові переваги. Наприклад, промислове підприємство, яке виробляє промислове обладнання, з великою затримкою виявить наслідки кризи зниження платоспроможності населення, адже спочатку постраждають виробники товарів споживання, а лише потім криза дійде до виробників засобів виробництва.

У свою чергу, під час дослідження внутрішніх криз використовується забезпечення для прогнозування майбутніх криз та оцінювання наявних криз. Забезпечення для прогнозування внутрішніх криз складається з моделей для побудови трендів збалансованої системи показників та моделей розрахунку вузьких місць промислового підприємства. Оцінка трендів збалансованої системи показників здійснюється шляхом визначення напрямку зміни показників та аналізу їх стабільності. Результатом прогнозування є висновок того, чи є динаміка показників промислового підприємства позитивною або негативною. Для цього пропонується використовувати таку модель (формули 3–5):

$$P_q = \frac{P_q^+}{P_q^-}, \quad (3)$$

$$\overline{P_q^+} = \frac{\sum_{t=1}^T P_{q,t}^+}{T_q^+}, \quad (4)$$

$$\overline{P_q^-} = \frac{\sum_{t=1}^T P_{q,t}^-}{T_q^-}, \quad (5)$$

де  $P_q$  – оцінка  $q$ -го показника промислового підприємства;  
 $\overline{P_q^+}$  – середні темпи покращення  $q$ -го показника промислового підприємства;

$\overline{P_q^-}$  – середні темпи погіршення  $q$ -го показника промислового підприємства;

$P_{q,t}^+$  – темпи покращення  $q$ -го показника промислового підприємства у  $t$ -му періоді часу (дорівнюють нулю, якщо показник у цьому періоді погіршився);

$P_{q,t}^-$  – темпи погіршення  $q$ -го показника промислового підприємства у  $t$ -му періоді часу (дорівнюють нулю, якщо показник у цьому періоді покращився);

$T_q^+$  – кількість періодів, коли  $q$ -ий показник промислового підприємства покращився;

$T_q^-$  – кількість періодів, коли  $q$ -ий показник промислового підприємства погіршився.

Якщо  $P_q > 1$ , динаміка цього показника є позитивною, в протилежному випадку – негативною. Наявність негативних трендів свідчить про можливість настання кризи.

Розрахунок вузьких місць промислового підприємства дає можливість оцінити ймовірність виникнення внутрішніх криз, які настають не поступово, в результаті постійного погіршення якихось напрямів діяльності, а миттєво, коли бізнес-процеси або ресурси перестають відповідати вимогам продуктивності усієї системи. Для цього пропонується використовувати методи стрес-діагностики, коли підприємству пропонується розглянути наслідки виникнення вірогідних кризових ситуацій та можливість реагування на них. Для промислового підприємства такими типовими ситуаціями є звільнення ключових фахівців та необхідність знайти їм заміну; необхідність збільшити виробництво на 10–20%; необхідність упровадити нові технологічні процеси; необхідність модернізації та вдосконалення продукції.

Усі ці ситуації є типовими для українських промислових підприємств та часто виникають у процесі розвитку. Якщо підприємство не готове для їх подолання, то коли така ситуація виникне, підприємство опиниться у кризовому стані.

Також до інформаційно-аналітичного забезпечення для оцінювання наявних внутрішніх криз належать інструменти для моніторингу збалансованої системи показників та розрахунку наслідків кризи.

Моніторинг збалансованої системи показників здійснюється на базі інформаційної системи підприємства та передбачає регулярний розрахунок показників та формування повідомлень для усіх причетних до його формування керівників. Виявлення наявної кризи є порівняно простим завданням за наявності достатньої інформатизації та автоматизації промислового підприємства. Більш складним є завдання розрахунку наслідків кризи. Це універсальний інструмент, який використовується як після прогнозування, так і під час аналізу складників кризи, причому в контексті внутрішнього та зовнішнього середовища.

Для розрахунку наслідків кризи в контексті адаптаційної диверсифікації пропонується використовувати розроблену ієрархічну структуру проблем підприємства, наведену на рис. 2.

Завдяки визначенню першоджерела кризи як критичного значення показника зі збалансованої системи, може бути проведено аналіз наслідків кризи. Причому для кожного з наслідків можна здійснити його подальшу декомпозицію та уточнення. Наприклад, для збільшення собівартості необхідно визначити те, чи сталося це через

збільшення витрат на робочу силу, матеріали, енерговитрати, постійні витрати тощо. Наприкінці ієрархії наслідків із погляду будь-якого комерційного промислового підприємства є зниження фінансової ефективності. У свою чергу, це може викликати вторинну кризу, наприклад, кризу нестачі обігових коштів, наслідки якої також можуть бути проаналізовані. Таким чином, ієрархічна структура наслідків кризи має використовуватись рекурсивно.

Головним складником запропонованого підходу є інформаційно-аналітичне забезпечення для розроблення заходів з адаптаційної диверсифікації, яке підсумовує результати роботи інших інструментів. До нього належить формування простору можливих рішень, розрахунок сценаріїв диверсифікації, корегування стратегії розвитку підприємства.

Під час формування простору можливих рішень визначається те, який саме з видів диверсифікації може бути використано для вирішення кризової ситуації та є доступним промислового підприємству. Розрізняють вертикальну, горизонтальну та конгломератну диверсифікацію виробничої сфери, а також маркетингову диверсифікацію [5].

За умов вертикальної інтеграції здійснюється освоєння випуску продукції, яка пов'язана з продукцією підприємства – запчастин, із яких складається продукція промислового підприємства чи товарів, для яких продукція промислового підприємства є складником [5]. Таку диверсифікацію доцільно здійснювати, коли є криза, зумовлена відносинами з постачальниками, собівартістю продукції, або коли промислове підприємство є виробником засобів виробництва та виникають проблеми у відносинах зі споживачами його продукції.

За умов горизонтальної інтеграції здійснюється випуск та продаж нової продукції, для освоєння якої можуть використовуватись ресурси, які вже існують у підприємства – мережа розповсюдження, виробничі можливості, робоча сила відповідної кваліфікації тощо [5]. Горизонтальну диверсифікацію промислового підприємства є сенс включати до простору можливих рішень коли є криза, що характеризується падінням попиту на його продукцію, а суміжні ринки не зазнали кризи, або коли є викликані різними причинами надлишки виробничих ресурсів.

Конгломератна диверсифікація характеризується освоєнням продукції, яка ніяк не пов'язана з наявною діяльністю підприємства, тобто потребує як нових виробничих потужностей, так і відповідної мережі розповсюдження [5]. До конгломератної диверсифікації промислового підприємству є сенс вдаватись у разі кризи, за якої неможливі інші види диверсифікації, адже конгломератна диверсифікація є найбільш складною та потребує значних фінансових ресурсів.

Також може бути маркетингова диверсифікація, коли традиційна продукція промислового підприємства в незмінному вигляді або з несуттєвими доповненнями виводиться на нові ринки, переважно інших країн.

Розрахунок сценаріїв диверсифікації дає можливість оцінити кількісні характеристики можливих дій щодо диверсифікації промислового підприємства та базується на сценарному підході. Для оцінки привабливості сценаріїв диверсифікації необхідно поєднати виконання двох умов. Перша слугує для забезпечення розвитку підприємства згідно із заданими цільовими показниками. Другою умовою є подолання наслідків кризи. Також слід урахувати обмеженість

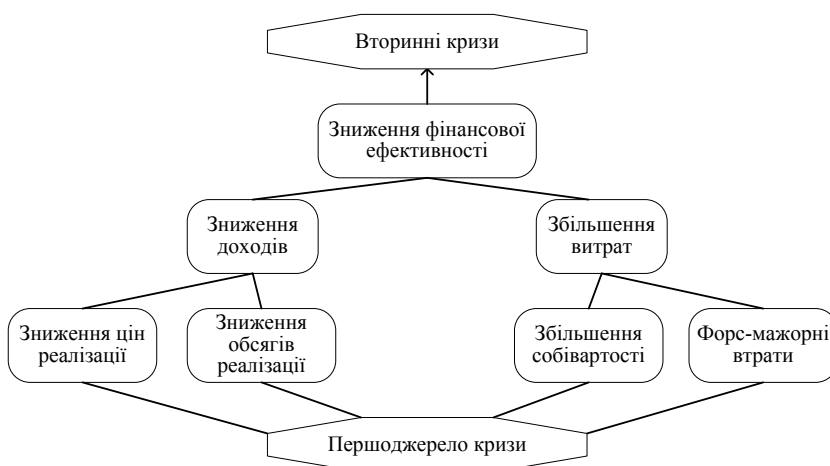


Рис. 2. Базова ієрархічна структура наслідків кризи

Джерело: розробка автора

наявних у підприємства ресурсів. Кожен сценарій диверсифікації складається із заходів, які вирішують проблеми, що викликані кризою, потребує певних ресурсів та має вплив на загальний розвиток промислового підприємства. Оцінка розвитку промислового підприємства та проблем, викликаних кризою, здійснюється за допомогою системи збалансованих показників. Для вибору сценарію пропонується використовувати таку оптимізаційну модель (формули 6–11):

$$z \rightarrow \max, \quad (6)$$

$$z = \sum_m \beta_m V_m, \quad (7)$$

$$R_m = \sum_p v_p \Delta_{m,p}, \quad (8)$$

$$\sum_m \sum_p \beta_m \Delta_{m,p} \geq \Omega_p, \quad (9)$$

$$\sum_m \sum_g \beta_m R_{m,g} \leq F_g, \quad (10)$$

$$\alpha_s = \begin{cases} 1, & \text{якщо } \frac{\sum_u \beta_u}{U_s} = 1 \\ 0, & \text{якщо } \frac{\sum_u \beta_u}{U_s} < 1 \end{cases}, \quad (11)$$

де  $\beta_m$  – логічна змінна, яка дорівнює 1, якщо  $m$ -ий можливий захід диверсифікації має бути реалізовано, та 0 у протилежному випадку;

$V_m$  – вплив  $m$ -го можливого заходу диверсифікації на розвиток промислового підприємства;

$v_p$  – важливість  $p$ -го показника зі збалансованої системи показників промислового підприємства з погляду загального розвитку;

$\Delta_{m,p}$  – вплив  $m$ -ого можливого заходу диверсифікації на  $p$ -ий показник збалансованої системи показників промислового підприємства;

$|_p$  – кількісна оцінка впливу кризи на  $p$ -ий показник зі збалансованої системи показників промислового підприємства, яку необхідно нівелювати шляхом диверсифікації;

$R_{m,r}$  – потреба в ресурсах  $g$ -го виду на реалізацію  $m$ -го заходу з диверсифікації;

$F_g$  – наявні у промислового підприємств ресурси  $g$ -го виду;

$\alpha_s$  – логічна змінна, яка відображає доцільність реалізації  $s$ -го сценарію диверсифікації в цілому;

$u = 1, U_s$  – індекси заходів із диверсифікації, які входять до  $s$ -го сценарію.

Заключним етапом адаптаційної диверсифікації є корегування стратегії розвитку підприємства відповідно до обраного сценарію. Для цього до стратегічного плану мають бути додані заходи, визначені як доцільні за допомогою оптимізаційної моделі відбору сценаріїв диверсифікації.

Таким чином, розроблений науково-методичний підхід щодо адаптаційної диверсифікації розвитку промислового підприємства в умовах кризи, який базується на оцінці наявних та потенційних криз та формалізації оцінки наслідків кризи, дає можливість промислового підприємству обґрунтувати заходи з диверсифікації з метою адаптації до кризи та зберегти заплановані стратегічні орієнтири розвитку.

**Висновки.** Установлено, що українські підприємства функціонують в умовах перманентних економічних криз та змін економічного середовища внаслідок подальшої інтеграції України до світових ринків. Це призводить до невідповідності стану вітчизняних промислових підприємств вимогам економічного середовища. Для вирішення цієї проблеми розроблено науково-методичний підхід щодо адаптаційної диверсифікації розвитку промислового підприємства в умовах кризи, який базується на оцінці наявних та потенційних криз, а також на формалізації оцінки наслідків кризи, що дає можливість промислового підприємству обґрунтувати заходи з диверсифікації з метою адаптації до кризи та зберегти заплановані стратегічні орієнтири розвитку.

#### Список використаних джерел:

1. Баюра Д. Організаційно-економічне забезпечення реструктуризації промислових підприємств в умовах кризи. Теоретичні та прикладні питання економіки, 2015. Вип. 1. С. 25–33.
2. Гадзевич І. Розробка алгоритму переходу промислового підприємства до диверсифікації його діяльності. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки», 2014. Вип. 5(2). С. 58–62.
3. Елисеєва І., Юзбашев М. Общая теория статистики. Москва: Финансы и статистика, 2007. 480 с.
4. Енциклопедія кібернетики / Відпов. ред. Глушков В. Т. 1 (А–Л). Київ: Головна редакція української радянської енциклопедії, 1973. 584 с.
5. Котлер Ф. Основы маркетинга. Москва: Вильямс, 2015. 496 с.
6. Кузьмін О. Сутність та значення диверсифікації на промислових підприємствах. Економічний аналіз, 2013. Т. 12 (3). С. 222–225.
7. Майданевич П. Концептуальні основи розвитку промислового підприємства в умовах кризи. Бізнес-навігатор, 2014. № 1. С. 69–73.
8. Милованов Э. Стратегия диверсификации – основа финансовой устойчивости многопрофильного предприятия. Проблемы теории и практики управления, 2006. № 10. С. 83–85.
9. Hroznyi I., Kuzmak O., Kuzmak OI., Rusinova O. Modeling management of diversification of foreign economic interactions. Problems and Perspectives in Management. Volume 16, Issue #1, 2018. P. 155 OI.165.
10. Орлова К. Організаційно-економічні засади адаптації підприємств добувної промисловості до зовнішнього середовища. Соціально-економічні проблеми і держава, 2013. Вип. 1. С. 181–189.
11. Прокопенко Р., Шишацкий В. Моделирование рефлексивной адаптации корпоративных структур к налоговой среде. Рефлексивные процессы в экономике: концепции, модели, прикладные аспекты: моногр. Донецк: Адекс, 2012. Т. 1. С. 201–217.
12. Социологический словарь: Кризис системы. URL: <http://slovart-online.ru/word/социологический-словарь/кризис-системы.htm>.
13. Томилина Е., Глотова И. Проблемы и особенности создания сбалансированной системы показателей. Научно-методический электронный журнал «Концепт», 2017. Т. 31. С. 1291–1295.
14. Хортюк Н. Диверсифікація діяльності промислових підприємств як спосіб активізації інноваційного розвитку. Науковий вісник [Буковинського державного фінансово-економічного університету]. Економічні науки, 2013. Вип. 2. С. 111–120.

### АДАПТАЦИОННАЯ ДИВЕРСИФИКАЦИЯ РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

**Аннотация.** В статье разработан научно-методический подход к адаптационной диверсификации развития промышленного предприятия в условиях кризиса, основанный на оценке имеющихся и потенциальных кризисов, а также формализации оценки последствий кризиса, дает возможность промышленному предприятию обосновать меры по диверсификации с целью адаптации к кризису и сохранить запланированы стратегические ориентиры развития.

**Ключевые слова:** адаптация, диверсификация, развитие, промышленное предприятие, кризисы, экономическая нестабильность.

### ADAPTIVE DIVERSIFICATION OF INDUSTRIAL ENTERPRISE DEVELOPMENT IN THE CRISIS TERMS

**Summary.** The article develops a scientific and methodical approach to adaptive diversification of the development of an industrial enterprise in a crisis that is based on assessing existing and potential crises and formalizing the impact assessment of the crisis, which enables the industrial enterprise to justify diversification measures in order to adapt to the crisis and to preserve the planned strategic guidelines development.

**Key words:** adaptation, diversification, development, industrial enterprise, crises, economic instability.



**Тыщенко О. О.**  
*Candidate of Economic Sciences,  
Senior Lecturer at Department of International Economics  
Kharkiv State University of Food Technology and Trade*

**Тищенко О. О.**  
*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри міжнародної економіки  
Харківського державного університету харчування та торгівлі*

## SOCIAL MARKETING: THE ESSENCE AND DEVELOPMENTAL FACTORS

**Summary.** The concept of social marketing, methodical approaches to the study and development of the theory and methodology of social marketing system formation at the enterprise are considered in the work, as well as the main conditions for the formation of the social marketing system in the sphere of consumption and production.

**Key words:** social marketing, social and ethical marketing, marketing system, competitive advantages, social responsibility.

**Introduction and problem statement.** Historical development of marketing is due to the development of the economy and market relations, the further dynamics and instability of the environment of operation of enterprises. Throughout the twentieth century, marketing has undergone development from the concept of sales (mass sales of simple and relatively cheap products) through the concept of classical marketing (focusing on market needs) to the concept of strategic marketing (focusing on a set of environmental conditions). Accordingly, the idea of goals, objectives, philosophy, and marketing tools changed. Today, ideas and tools of marketing are widely used not only in the manufacturing sector but also in the activities of resellers. The fundamental changes in the system of socio-economic relations create the basis for the emergence of a marketing concept, the guideline of which is the person, the social interests of consumer groups, namely, the concept of social marketing.

Social marketing is a logical step and a further promising stage of its development, which is caused by a number of reasons. In analysing the stages of marketing development through the passing of different concepts, it becomes apparent that originally enterprises took their market decisions, guided mainly by the requirement for profit. Subsequently, enterprises began to realize the strategic importance of satisfying the consumer needs of potential buyers, resulting in the concept of classic marketing. At the present stage of management in making decisions, many enterprises take into account the interests of society that is guided by the concept of social marketing.

Marketing evolution has led to the emergence of its latest concept – social marketing. The problem that requires solving is to ensure consistency between the objectives of the enterprise, the consumer, and the society, implemented within the framework of the indicators of the social marketing system (SMS): the amount of profits received by the enterprise, the level of marketing costs, which meet the needs of consumers and take into account the interests of society. Due to the principles of social marketing, a modern company must make decisions in the field of marketing, taking into account the long-term interests of consumers and the interests of society as a whole. A socially oriented producer seeks to create goods that bring him not only profits but also the necessary consumer benefits to the buyer.

**Analysis of recent research and publications.** In the studies of foreign scientists, social marketing is seen as a concept of reconciliation and interconnection of the interests of the organization, consumers, and society as a whole.

S. Zakharova defines social marketing as setting needs and interests of target markets and providing desired satisfaction more effective than competitors, while simultaneously maintaining and strengthening the well-being of consumers and society [3, p. 37]. Just understand the social marketing of M. Bruhn and J. Tilmes [8], M. Auer and M. Hertz, D. Berre. Among the other names of this concept are the following: socio-ethical marketing (P. Kotler [9, p. 29], I. Aleshin), socio-ethical marketing (V.E. Gordin [2, p. 14], V.V. Ivanov, E.P. Golubkov), ethical and social marketing (I. Berezin), social-oriented marketing (A.P. Pankrukhin), social-oriented marketing socially responsible marketing (M. Simanovsky), public marketing (V.I. Martynov). But all the definitions of the concept, in one way or another, underline the social nature of the phenomenon.

**The purpose of this work** is to find out the nature of social orientation of business, to assess the impact of the social-oriented marketing concept on the adoption of strategic decisions of a strategic nature.

**Research results.** The external requirements to be taken into account when forming the system of social marketing include the creation of a system of strategic management, the development of long-term and mutually beneficial relations with all stakeholders in the process of production/sale of goods and services, including representatives of government agencies, staff, suppliers and consumers; increasing the level of transparency of business; observance of the rights of employees of the enterprise; development of a system of motivation not only managers but all personnel, their business culture, level of qualification; introduction of quality management; development and implementation of advanced corporate information systems; introduction of social and environmental reporting systems.

Thus, the enterprise can function effectively and develop only when the properties of its individual elements do not contradict the conditions of its existence and development. This is the main condition for the formation of a social marketing system in the sphere of consumption and production. The evolution of marketing and the emergence of a concept aimed at combining the interests of producers, consumers and society in general is conditioned by the gradual increase in the degree of maturity of a market economy, the strengthening of its regulatory function and the emergence of a modern socially oriented market economy. The concept of social marketing is characteristic of the current stage of development of the economic systems of the countries of the West, in a situation

where global business practice requires taking into account the provisions of the concept of sustainable development, taking into account the requirements of the new paradigm of the knowledge economy.

According to the researchers, the enrichment of the social content of management, the modern requirement for a higher level of adaptability of the functioning of business structures to social changes, a more complete satisfaction of needs and demands of society in accordance with the concept of economization of production, leads before the change of management paradigm. At the same time, the enrichment of the social content of the planning of production and commercial processes, the cardinal review of the principles of the development of organizations in accordance with the objectives of the concept of sustainable, balanced, flexible and adaptive development. This allows, in our opinion, considering social marketing as a specific function of social management and as a special type of planning activity, a kind of strategic instrument for the regulation of a market economy.

The term “social marketing” was first used in 1971 [8, p. 71]. It meant an attempt “to apply the principles of marketing and its techniques to promote the solution of social problems, the implementation of social ideas, as well as in the process of social action ...” [8, p. 71]. It was then that the sphere of activity of organizations became increasingly intertwined with the solution of various social problems. M. Bruhn and J. Tilmers wrote: “More important than formal criteria for the characteristics of an organization, is its readiness to solve social problems, the ability of the organization to initiate activities in the field of social marketing. Therefore, to assess the value of social marketing, it is necessary to identify the relative importance of staging social issues” [8, p. 23].

It is considered that it is necessary to distinguish between the concept of “social” and “social and ethical” marketing. P. Kotler provided one of the first definitions of social marketing, in which he emphasized the principle of consumer orientation because he tries to understand why certain groups of people have a deterministic attitude to something and what problems arise in connection with the change in this attitude. Thus, targeting target groups is emphasized.

The subject field of such a concept is the development, implementation, and control of the implementation of programs, whose purpose – to achieve perception and change in the positive side of judgments and thoughts of certain target groups about social ideas, tasks or specific activities [9, p. 71]. Researcher fixes in the system of social marketing exclusively

the communication orientation of certain social programs, ideas, tools of attracting the attention of the potential consumer, consolidating his attention to the image characteristics of the new type. It turns out that this is marketing in the social sphere.

Social marketing, which in its essence deals with social ideas, tasks or concrete actions, is not originally socially oriented, because its activity is aimed at certain target groups, and not on the whole society. Firstly, in the process of regulating society’s social changes, the interests of many social groups are taken into account. Secondly, as V. Sombart noted a century ago [4, p. 102], it is economic life in general and the lucrative sector in particular are the main lever of social perfection. Finally, it should be noted that the marketing methods V. Gordin proposes to use in addition to promoting ideas and also to attract resources, respectively, is no longer marketing ideas in pure form, which declared the researcher. Thus, V. Gordin, wanting to show the differences in the social sphere of marketing and linking these differences with the need to use social marketing as marketing ideas that actually proves the opposite: in the social sphere possible the full range of marketing and social marketing focus is no longer the prerogative of marketing services of organizations of social sphere [7, p. 172].

According to the V. Gordina, it is mainly about the marketing of ideas that, in his opinion, is suitable for social interactions as a modernized system of market relations: as a seller of social values, ideas are the society in the person of their institutions, and buyers are members of society [7, p. 102–103]. However, it is noted that as producers of social ideas are increasingly commercial organizations. The question remains that, in fact, social in marketing in general and in social marketing in particular.

V. Gordin connects social responsibility of marketing in the context of managerial behaviour with the combination of corporate good-neighbourliness, formed personal interest, long-term planning, good-neighbourliness of individuals, personal ethics, rational management [7, p. 85–91].

The researchers of recent years should be separately identified with the comprehensive studies of the Russian marketing school, which are presented in the works of G. Bagiev and L. Pushkareva [6]. It is necessary to focus on the fundamental novelty of the position of this researcher, which fixes the need to coordinate the interests of groups of influence on the processes of socialization of business but leaves open the question of the analytical provision of relevant marketing decisions.

Positions of different authors in assessing the essence of the category “social marketing” is presented in Table 1.1.

Table 1.1

The concept of “social marketing” in the writings of various authors

Author	Contents of the term
Kotler P.	The concept of reconciling and linking the interests of the organization, consumers, and society as a whole. Establishing the needs and interests of target markets and satisfying consumers more efficiently than competitors in ways while preserving or strengthening the well-being of consumers and society as a whole [9, p. 14].
Abramishvili G.G.	Social marketing as a set of methods for implementing social programs by state and non-governmental organizations, as well as social aspects of the activities of market corporations [1, p. 21].
Zakharova S.A..	Setting the needs and interests of the target markets and providing the desired satisfaction more effective than the competitors by means of one-time preservation and strengthening the welfare of the consumer and society [3, p. 37].
Gordin V.E.	Marketing of ideas that is suitable for the social interactions as a modernized system of market relations, where a seller of social values, ideas is the society represented by their institutions, and buyers are members of society [7, p. 22].
Melikhovsky V.M.	Social marketing as a system of management perspectives, which always puts the needs of people in the first place compared to the needs of production, along with economic sociology studies the influence of economic factors on various forms of social behaviour of people, small and large social groups [5, p. 16].
Pushkareva L.V.	Socially-oriented marketing is a marketing concept, which aim is to reconcile the needs, opportunities, and interests of consumers, enterprises and society, studying and shaping the needs of customers, taking into account the interests of society and satisfying them with more effective methods than competitors [6, p. 11].

At the same time, in the studies of L. Pushkareva, there is an important criterion, namely, the fixation of competitive advantages of a fundamentally new type, which significantly simplifies the implementation of relevant socially-oriented marketing decisions in the marketing system of the enterprise. Research, which is the basis of the concept of social marketing based on the institutional foundations of economic sociology, human ecology, economic psychology, they use the terminology and tools of these areas actively.

According to the definitions of the authors (Table 1.1), we can conclude that there are three key differences between the concepts of social marketing and classical marketing:

1) marketing should be aimed at the welfare of buyers, and not simply to meet their short-term needs (Kotler P, Zakharova S., Melikhovsky V.);

2) the organization should pay attention to the side effects of its economic and production activities in order to ensure the long-term welfare of the society as a whole, and not only to individual consumers by developing appropriate program measures (G. Abramishvili, G. Bagiev);

3) social orientation of the organization's development can create competitive advantages of a fundamentally new type, increase the level of adaptation and flexibility of the processes of functioning and development (V. Gordin, L. Pushkarev, T. Zagorna, A. Kolomitsev).

Obviously, the social concept of modern marketing goes far beyond the traditional concept of marketing, which involves satisfying the needs of consumers through the appropriate marketing strategies. However, the issue of making appropriate decisions remains open due to the fact that in the activity of modern business structures, there is no appropriate system that should be implemented in a certain way in the existing system of operation and development of the enterprise.

There are two problems with the marketing concept: firstly, the commitment to the concept of marketing does not always guarantee ethical behaviour, companies can create the appearance that they meet the needs of consumers, in fact, they ignore them; and secondly, even if companies really meet the needs of consumers, this may violate the rights of others. The first set of problems relates to the ethical aspect of the responsibility of companies to consumers, another group of questions goes beyond the relationship with consumers and relates to a wider aspect of marketing responsibility to society as a whole. By directing money to social programs, doing their business in such a way as to meet the expectations of society, working in the interests of society, the enterprise reduces its current profits but, in the long run, creates a favourable social environment and, consequently, sustained competitive advantages.

Modern issues of the organization's development are becoming a field of collision of various scientific views in relation to new trends, not traditional for it. In our opinion, one of the following areas is the development of classical marketing towards social orientation. Over the past fifteen years among the practitioners and theorists, there was a rapid process of mastering the whole complex of social marketing – ideas, methodology, conceptual apparatus. Among the opponents of business socialization, there are objections that social marketing theoreticians, in essence, borrowed from the methodology of social management, only brought some conceptual elements of marketing. Different names of social marketing point to its social nature: social and ethical marketing; ethical and social marketing; socially oriented social marketing; social-oriented marketing; socially responsible marketing; public marketing.

The present stage of development of social marketing allows distinguishing the greatest transformations taking place in this social phenomenon. First of all, the transformation of marketing is observed in its integration with the problem

of management of the development of business structures, the formation of their social competitive advantages. For marketing integrated into the management of the development of complex systems, inherent are characteristics such as globalization, universality, as well as the transformation of the dynamic status and expansion of the composition of subjects (groups of influence).

Universality leads to the application of ideas, as well as marketing technologies in various spheres of management, which primarily include education, health, culture, social protection of the population, social and labour relations. Separate manifestations of the elements of universality can be seen in the traditional marketing systems of the complex of tools, functions and activities aimed at creating long-term benefits so that you can observe certain elements of synergy in the development trends.

At the same time, among the subjects of social marketing, there is a use of the whole complex of appropriate measures to achieve the goal of achieving the public consent between subjects and objects of marketing, as well as the balance of interests of groups of influence. Thus, there is a need to link these processes with the task of forming the competitive advantages of a new type – social benefits. Transformation manifests itself in the change of traditional functions performed by marketing subjects, which go beyond the functions of social management and social orientation of the marketing system as a whole.

Considering social marketing as a complex of functions of managing a market structure, one can distinguish its main features.

Firstly, social marketing is a systematic process of planning and managing managerial decisions based on the analysis of different situations and the formulation of social goals. Secondly, social marketing as a set of actions and measures is always aimed at solving social problems, among which the main one is to meet the social needs of specific groups of the population. Finally, the activities of such actors of social marketing as power (state and regional) are carried out in various social spheres. The business community is active in the social and labour sphere. Non-profit organizations operate in the political, religious, and cultural spheres.

The achievement of social goals and objectives stimulates the actors of social marketing to the continuous development and application of various marketing technologies and methods. In the development of such an important social goal as a strategy of social change, subjects of social marketing (possible groups of influence) use the process of planning marketing activities. While this is carried out spontaneously, without reference to the system of indicators of the effectiveness of the development of market structures (it should also be noted that such a system is only formed and, therefore, it is necessary to consider the socially-oriented component). In the process of such an activity, the goals of social change are determined; the analysis of beliefs, relationships, value representations, and behavioural manifestations of representatives of certain social groups; appraisal options for communicating with these community groups are evaluated. Also, various forms and methods of bringing the planned measures to the objects of management are evaluated. Finally, the subjects are developing a plan for implementing activities, often complex programs. In recent years, organizational structures or a marketing organization that implements a particular social project or program, and controls their implementation are often created.

Social marketing is also an activity to ensure the availability of the necessary goods and services for the appropriate group of people at the appropriate time, at the appropriate place, at the appropriate price for the implementation of the necessary communications and sales promotion measures [2, p. 18].

In the structure of social marketing, the relations between its participants are important, which are formed in the process of exchange of results of specialized activities aimed at meeting public needs through the use of specific goods, services or ideas. Such an exchange is mutually beneficial for all parties involved in these relations. Among the participants of the exchange, characteristic of social marketing, it is possible to distinguish such subjects as bodies of state power and local self-government, representatives of business communities and the population.

Social marketing acts as a tool for coordinating interests among all market actors – participants in the socially responsible business. Social-ethical marketing and socially responsible marketing are the forms (forms of manifestation) of social marketing in the practical activity of enterprises, which emphasize only one aspect of the socially responsible business, acting as the dominant one or another period of production and economic activity.

Social marketing is a market research not only from the standpoint of the individual business but all those interested in the successful development of this business group. As a market tool, social marketing is able to identify those “bottlenecks” in the development of the national economy that are not controlled by the market because of the fact that “social goods” are produced in a number of industries, not always even have a commodity form, since they are produced and implemented as “public good”. Here, first of all, we are talking about the so-called social sphere: education, health care, social security.

With the transition to a market model for the development of the national economy, these industries are increasingly commercializing, while maintaining (allocating in other different sectors) socially significant segments that are rigidly regulated by the state since the production and sale of goods in these segments are paid from budget funds. This does not mean that these segments are not part of the market or that there are no market laws that imply the inability to use market-based instruments such as marketing. On the contrary, it is logical to assume that precisely in these segments, market instruments of management and, above all, marketing – are used consciously, most fully realizing its main function: minimizing the contradiction between self-directed external environment (with all its unpredictability) and the strict orderliness of the internal environment of the organization.

The transformation of the concept of marketing management into the concept of social marketing is due both to objective and subjective reasons. Objective reasons are the conditions that have changed in the functioning of the modern economy: the globalization of business and its international character; the emergence of corporate capital; predominance of private-group forms of ownership; the appearance of a new type of employee with alternative sources of income for the owner-owner; the emergence of intellectual capital on the basis of intellectual property growth in intellectual capital; the prevalence of the middle class in the social structure of society.

Subjective reasons are the strengthening of the tendency of state regulation of economic processes: the sharp aging of the population due to declining birth rates and an increase in average life expectancy, which conditioned the strengthening of state interference in the process of redistribution of income from the richer to the poor; a high growth of labour productivity, which, on the one hand, leads to a reduction in wages, and on the other hand, reduces the limits of the working day, which also requires state regulation; the gap in the income level of the population is rapidly increasing, which is explained by the rapid payback periods of fixed capital, on the one hand, and the low rate of wage growth (the main part of the variable capital) on the other, which also requires the state of social

protection of low-paying (low-income, poor) segments of the population; the development of the STP requires a good level of education for both hired workers and for self-employment, which is associated with large public expenditures on the development of the social sphere; the growth of public spending in the social sphere proved to be unsustainable for the budgets of even the most developed countries, which requires the involvement of businesses in solving social problems of society: first of all, environmental and cultural; business has received a direct interest in the implementation of social programs: economic – the use of social funds (charitable, pension, insurance, educational, etc.) as internal sources of investment (self-financing funds); social – the formation of the business image of the firm (its “good will” not only contributed to the promotion of goods in the market but also increased capitalization of the business value).

Actually, the listed subjective reasons – this is the result of strengthening state regulation in the social sphere, an attempt at the macroeconomic level to build relationships between business and government, using market leverage. From these positions, social marketing is an instrument of intra-firm planning and strategic orientation on development, the emergence of which is objectively predetermined by the external macroeconomic environment. In determining social marketing, one can distinguish four characteristics, which are characterized: social marketing is considered as a systematic process of planning and decision making based on situation analysis and formulation of goals; social marketing aimed at solving social problems; social marketing refers to the multilateral forms of the display of non-profit organizations from the political, religious, and cultural environment; social marketing involves the systematic development of a marketing concept that requires the improvement of various marketing tools, namely, strengthening the role of analytics, diagnosis, and evaluation of the effectiveness of relevant program activities.

Our social marketing study uses a two-way approach that manifests itself at all levels of analysis and strategic decision-making. In the general theory of marketing, this is, on the one hand, the active influence and formation of the market, and on the other – is the ability of marketing to adapt to market requirements. In the theory of social marketing as a new level of development of marketing concept, this approach is transformed and filled with new content, taking into account changing marketing tasks, in particular, the ability to solve various social problems and actively influence social processes, and the ability of marketing to adapt to the requirements of society.

Thus, it is legitimate to assert the following: social marketing is a system of principles, elements, forms, and methods of development, production and promotion of the product, taking into account the influence of social norms (social component), ethical constraints (ethical component), and the role of consumers, producers and society interests (social component) on the basis of improving the marketing approach to the processes of adaptive enterprise development. At the same time, under the characteristics of adaptive development is meant adjusting the goals of internal transformations and assessing the criteria for the growth and development of the enterprise, taking into account the strategic orientation of business structures.

**Conclusions.** Social marketing is a system – mechanism for coordinating the needs and interests of consumers (first subsystem), the needs and interests of the enterprise (the second subsystem) and the needs and interests of society (third subsystem). The basic conditions of adaptation of the social marketing system to the conditions and capabilities of the company include the following: freedom of the consumer and the manufacturer; maximum limitation of potential damage;

satisfaction of basic needs; economic efficiency; availability of environmental innovations; protection of consumer interests. Compliance with the above conditions in the work of the enterprise allows more optimal adaptation to external environmental conditions.

By organizing factors of social marketing, it is necessary to reiterate that manufacturers and sellers in the tactical plane obtained exclusively from profit opportunities, but strategic orientation later realize the importance of satisfying a wide range of needs of both consumers and society, therefore, is a transformation concept classic marketing in the concept of social. And at the present stage, when making decisions, many

firms also think about the interests of society that is guided by the concept of socially responsible marketing. But this is not enough, you need a holistic approach that encompasses a large set of strategic, practical, and programmatic measures based on the principle of sustainable development and that is closely integrated with business processes and decision-making in the company. These movements make the business rebuild their views on their strategic development and the formation of a social marketing system. This systematic approach takes into account the interests of business and the public interest and, therefore, provides the basis for the formation of social marketing in terms of existing enterprises.

#### References:

1. Абрамишвили Г.Г., Война В.А., Трусов Ю.Ф. Операция «маркетинг». М.: Международные отношения, 1976. 321 с.
2. Гордин В.Э. Социальная политика и социальный маркетинг. СПб., 2003. 156 с.
3. Захарова С. Кризис индустриализма и концепция социального маркетинга. Социологические исследования. 1995. № 5. С. 34–38.
4. Зомбарт В. Социология. М.: УРСС, 2003. 454 с.
5. Мелиховский В.М. Социальный маркетинг. Ярославль, 1996. 214 с.
6. Пушкарева Л.В. Теория и методология формирования социально-ориентированной системы маркетинга на коммерческом предприятии : монография. СПб.: ИРА, 2007. 160 с.
7. Управление социальной сферой / Под ред. В.Э. Гордина. СПб.: Питер, 1998. 239 с.
8. Bruhn M. (1989). Social Marketing. Stuttgart. 201 p.
9. Kotler P. (1982). Marketing–Management: Analyse, Planung und Kontrolle, Stuttgart. 386 p., p. 29.

#### СОЦІАЛЬНИЙ МАРКЕТИНГ: СУТНІСТЬ ТА ФАКТОРИ РОЗВИТКУ

**Анотація.** В роботі розглянуто поняття соціального маркетингу, методичні підходи до вивчення й розробки теорії та методики формування системи соціального маркетингу на підприємстві, а також визначено основні умови формування системи соціального маркетингу в сфері споживання та виробництва.

**Ключові слова:** соціальний маркетинг, соціально-етичний маркетинг, система маркетингу, конкурентні переваги, соціальна відповідальність.

#### СОЦИАЛЬНЫЙ МАРКЕТИНГ: СУЩНОСТЬ И ФАКТОРЫ РАЗВИТИЯ

**Аннотация.** В работе рассмотрено понятие социального маркетинга, методические подходы к изучению и разработке теории и методики формирования системы социального маркетинга на предприятии, а также определены основные условия формирования системы социального маркетинга в сфере потребления и производства.

**Ключевые слова:** социальный маркетинг, социально-этический маркетинг, система маркетинга, конкурентные преимущества, социальная ответственность.

**Ткачук О. М.**

*доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри економіки та міжнародних відносин  
Вінницького торговельно-економічного інституту  
Київського національного торговельно-економічного університету*

**Tkachuk O. M.**

*Doctor of Economic Sciences, Professor,  
Professor of Economics and International relations Department  
Vinnytsia Institute of Trade and Economics of KNTEU*

## ЕТИЧНІ ТА ПСИХОЛОГІЧНІ СКЛАДНИКИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

**Анотація.** У статті розглянуто теоретико-методичні основи бізнес-культури під час здійснення підприємницької діяльності. Визначено необхідність впровадження етичних принципів у бізнес-процеси. Виявлено особливу роль керівника-лідера в успішному управлінні організацією.

**Ключові слова:** культура, етика, підприємництво, лідер, психологічна модель людської поведінки, сценарій відкладеного життя.

**Вступ та постановка проблеми.** Культура та етика у підприємстві – фундаментальні компоненти процесу організації бізнес-діяльності. Культура – це система виробничих, суспільних і духовних потреб особистості, її високий ступінь розвитку (певного уміння) або алгоритм удосконалення творчих здібностей людини, історично визначений рівень суспільного зростання, що виявляється у формах побудови життєдіяльності, у створених духовних і матеріальних цінностях. Визначена категорія є багатосторонньою і складною. Вона стосується різних аспектів життя, поведінки, активності людей на певному історичному етапі. Водночас культура в бізнесі – це сукупність засад, механізмів щодо здійснення підприємництва його суб'єктами з урахуванням звичаїв ділового спілкування, законодавчих норм, моральних і етичних принципів у веденні власної справи.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Суттєвий внесок у дослідження теоретико-методологічних основ формування бізнес-культури з виявленням найбільш дієвих шляхів її втілення у підприємницьку діяльність в умовах соціально-економічних суспільних змін зробили такі вітчизняні науковці, як О. Романенко, Н. Тягунова, М. Тригубенко, А. Берсуцький, С. Жуков, С. Білоус-Сергеева, В. Турчак, О. Ткачук та інші. Незважаючи на велику кількість досліджень, присвячених цій тематиці, недостатньо вирішеним залишається питання стосовно визначної ролі керівника щодо здійснення успішної бізнес-діяльності з постійним удосконаленням його лідерських якостей у взаємозв'язку з психологічним самовизначенням під час ведення власної справи та спілкування з людьми.

**Метою** статті є розкриття особливого місця бізнесмена як успішного керівника та професійного управлінця власною командою в сучасних умовах соціально-економічного розвитку.

**Результати дослідження.** Сьогодні у форматі побудови культурної системи бізнесу етика підприємництва є однією з найбільш яскравих світових проблем. Поняття «етика» є теоретичною уявою та практичними правилами поведінки людини відповідно до власних розумінь добра і зла (як ідеальних категорій), моральних принципів та соціальних норм у взаємовідносинах. Етика як наука висвітлює призначення особистості, демонструючи сенс її життя.

Підприємницька етика володіє сукупністю правових та моральних критеріїв, затверджених легітимно, невиконання яких суб'єктами бізнесу може привести до негативних наслідків (певного виду покарання, банкрутства та навіть кримінальної відповідальності). Особливо важливим напрямом у розвитку цивілізованого бізнесу є формування його культурно-правових засад.

Етичні норми підприємництва можна представити у вигляді сукупності правил поведінки суб'єктів, що проводять власну діяльність, спрямовану на задоволення попиту споживачів, суспільства та держави, за обраним економічним напрямом. Остання базується на загально-визнаних моральних принципах поведінки та професійній сумлінності, що склалися в окремій сфері взаємовідносин. Етика особистості завжди пов'язана з такими високими категоріями, як чесність, совість, ввічливість, авторитет, благородство, а також із публічно негативними поняттями: самолюбством, безсоромністю, нещирістю, підступністю тощо.

Зауважимо, що етика у підприємстві базується на широківідомих людських гуманних засадах, ризикованості, креативності, компетентності та законності (на протигагу нечесному веденню справ). Вона спирається на ментальність суспільної свідомості, стверджуючи таланти бізнесмена з виявленням його найкращих рис, ступеня внутрішньої свободи, соціальної відповідальності, а також безпосередньо пов'язана з мотивацією.

Етичні негаразди підприємств виявляються у взаємовідносинах зі споживачами та найманими працівниками, тому головним завданням держави в цивілізованому суспільстві є захист інтересів останніх. Важливу роль у розвитку бізнес-культури відіграє рівень взаємодії з конкурентами, партнерами, суспільством тощо. Суттєвою характеристикою підприємницької етики є вірність цьому слову, прийнятим зобов'язанням, відповідальність за своєчасне виконання домовленостей.

Отже, успішний сучасний підприємець повинен володіти такими етичними нормами [1]:

- 1) баченням і здійсненням корисності від власної діяльності не лише для себе, але й для інших;
- 2) вірою в компетентність команди, в бажання працівників бути професійно реалізованими;
- 3) впевненістю в процвітання власної справи, креативним ставленням до неї як до творчого, мистецького процесу;

4) визнанням та повагою до конкурентів, співпрацею з ними;

5) повагою до себе та будь-якої іншої людини;

6) державною легітимністю, пошаною до урядової влади, соціального устрою, чужої власності;

7) довірою до інших, їх компетентності;

8) ціннісним ставленням до освіти, науково-технічного розвитку, культури з виявленням турботи про стан довкілля;

9) орієнтованістю щодо втілення інноваційних процесів та технологій під час управління компанією;

10) відповідальністю за ухвалення необхідних рішень.

Кожному підприємцю під час ведення своєї справи важливо створювати власний імідж, дотримуючись ввічливості, тактовності, доброзичливості, тонкості з відчуттям міри під час культурної взаємодії, а також оптимальної емоційності в певних комунікаційних стосунках.

Благородний образ бізнесмена гарантує не тільки перевагу в справі, але й постійне задоволення від особистої творчої активності. Сучасна харизма підприємця визначається такими навичками ділового етикету: засадами коректного представлення та знайомства; вмінням веденням переговорів; дотриманням певних манер і доречним зовнішнім виглядом (одягом, мовленням); професійністю під час бесіди та листування.

Для людини, що вирішила займатися підприємницькою діяльністю, важливо навчитись бути лідером. Дехто володіє таким вмінням від народження, для інших – це можливість самовиховання. Так, на думку фахівця Джона Максвелла, кожний справжній лідер має гармонійно поєднувати в собі нижчепредставлені якості [2]:

1) твердість характеру, що виявляється в складних ситуаціях, які час від часу виникають у житті, коли необхідно прийняти правильне рішення, виявити стійкість;

2) харизма – особиста привабливість, що передбачає наявність своєрідних унікальних рис, які досить складно, але можливо виховати в собі за їх природної відсутності. Це вміння любити своє життя, цінувати людей, які вас оточують;

3) відданість справі, яка у змозі захоплювати та вести за собою інших, прихильність власній діяльності, адекватна «закоханість» у неї. Останнє виявляється в тому, скільки часу проводите на роботі, як багато приватних зусиль вкладаєте для досягнення поставленої мети;

4) комунікабельність, що спонукає особистість бути товариською та вільноконтактною. Для лідера необхідно вміти спілкуватися з різними людьми, доводячи до них цікаві або інноваційні думки, чому сприяє проста мова, проява інтересу до індивідуальності кожного, щирість тощо;

5) Обізнаність, адже компетентний лідер у змозі розробити план дій щодо вирішення складного завдання з умінням розподілом обов'язків для себе та команди. Люди із захопленням обирають та йдуть за таким керівником. Успішний підприємець повинен постійно виявляти цю рису в собі;

6) відвага – риса, що походить із глибини особистості, розповсюджуючись на інших. Під час вирішення складного питання, яке потребує мужності, необхідно перемогти у внутрішній боротьбі. Так, лідер мобільно знаходить та реалізує релевантні орієнтири у житті;

7) далекоглядність, яка дозволяє винайти ефективне рішення поточної проблеми з визначенням основних джерел її виникнення та гарантує відсутність негативних наслідків від його прийняття. При цьому доцільним є розгляд альтернативних думок з обранням оптимальної;

8) сконцентрованість, що виявляється у можливості зосереджуватись на певному завданні з правильним розставленням пріоритетів. Під час вирішення завдання

рекомендується концентрувати увагу так: 70% – сильні позиції, 5% – слабкі, 25% – нові і ще не опрацьовані можливості;

9) великодушність, що є суттєвим інструментом переконання у лідерстві, дотримуватись якої необхідно постійно. Керівник повинен мати «широке» серце та діяти не лише у власних інтересах, а й на користь своєї команди. Розпочати доцільно з вдячності за те, що вже маєте;

10) ініціативність, яка вимагає постійної активності для отримання успіху з впровадженням у життя саме конкретних, а не абстрактних дій. Зупинка на деякий час може стати ризиком втрати важливого у майбутньому. При цьому в негараздах слід звинувачувати себе, а не інших працівників команди;

11) мистецтво слухати та чути, яке потребує значної праці над собою. Лідерів необхідно будувати комунікаційну стратегію з людьми так, щоб вони відверто ділились саме слухними в цій ситуації знаннями, а не тими, що бажає чути керівник;

12) пристрасність стосовно досягнення будь-чого важливого, що сприяє укріпленню сили волі, навчає жертвованості, посилюючи власні можливості;

13) позитивний настрій – гарні думки, що впливають на сприйняття світу, людей та на безпосереднє сприймання. Слід навчитись оминати несприятливі моменти життя, не дозволяючи їм руйнувати власний настрій, а необхідно перетворювати їх у позитив;

14) уміння долати поточні складнощі, які були, є і будуть у майбутньому. Життя триває в умовах постійного розвитку з різноманітним подій. Для придбання навичок щодо вирішення нелегких питань доцільно спиратись на: а) аналіз поточної ситуації з прогнозуванням можливих проблем; б) розгляд цілісної картини; в) чітко впорядкований алгоритм дій; г) протистояння відчаю, коли щось іде всупереч плану;

15) уміння спілкуватись з іншими, що виявляється у процесі взаємодії. Люди будуть відчувати до Вас тягіння (і у проблемних ситуаціях), коли поряд із Вами комфортно знаходитись та працювати. Така поведінка базується на розумінні, симпатії, бажанні допомогти людині за необхідності;

16) відповідальність, змістовність якої визначається у такому: за те, ким Ви є, що робите та маєте, несете власну відповідальність. Справжні лідери ніколи не перекладають її на колег, друзів, родичів тощо. Уміння людини у будь-якій ситуації з гідністю реагувати на наслідки від особистих вчинків сприяє значному успіху;

17) упевненість, що характеризується переконливістю дій, вірою в себе, в інших. Така особистість зароджує відповідну рису і в інших. Лідер дає більше, ніж отримує, розширюючи власні можливості, надихає тих, хто поруч;

18) самоконтроль, який є однією з обов'язкових рис для досягнення поставлених цілей. Дисциплінованість максимально розкриває вміння і таланти особистості, чому сприяє організований образ життя в усіх його проявах. Це стосується психологічних, емоційних і фізичних складників людського єства;

19) уміння працювати на інших (йдеться саме про психологічну сторону даної поведінки, а не про посаду чи обов'язки). Отже, для справжнього служіння людям необхідно володіти значною впевненістю у своїх можливостях. Така риса дозволяє особистості підпорядковуватись іншим без збитку для власного «продуктивного самолюбства»;

20) самовдосконалення, адже лідер завжди тяжіє до саморозвитку, не задовольняючись наявними досягненнями. Не слід припиняти навчання, навіть коли Ви отримали значну повагу та можливість впливати на інших, а Ваша

думка особливо цінується. Удосконалюватись необхідно протягом усього життя, приймаючи той факт, що завжди знайдеться людина в якомусь питанні мудріша за вас, більш досвідчена або талановита;

21) робота на перспективу, без чого жодна особистість не в змозі стати дійсним лідером. Люди, які бажають отримати все й одразу, врешті-решт не одержують нічого. Важливо вглядатись у майбутнє, зосереджуючи власні сили на досягненні мети, тоді поступово заплановане реалізується.

Стосовно категорій лідерства та керівництва, зазначимо, що між ними існують деякі відмінності, які спираються на статусне сприйняття (таблиця 1).

Таблиця 1

**Характеристика відмінностей між лідерами та менеджерами**

Лідери	Менеджери
Не бояться ризику	Контролюють і мінімізують ризик
Шукають нові можливості	Роблять правила компанії жорсткішими
Змінюють правила, роблять їх більш демократичними	Шукають способи розвитку, а потім слідують їм
Генерують ідеї, заради яких люди готові працювати	Координують зусилля співробітників

Уміння керувати організацією з використанням усіх відомих інструментів управління сприяє досягненню ефективних результатів за допомогою поєднання рис компетентного менеджера з якостями лідера. При цьому слід зауважити, що значний тиск керівництва, перебільшена контрольованість ситуації спричиняє регрес у функціонуванні компанії та характеризується виникненням рутинних явищ і заходів протесту [3].

Лідерство можливо уявити щоденним способом активності, збирання та оброблення різноманітних інноваційних течій, що мають бути ефективними, визначатися нескладним втіленням у життя. Отже, креативність у діях, думках, поглядах є невід’ємною рисою сучасного лідера.

Цікавою є інформація щодо сутнісної різниці між менеджером-адміністратором та лідером-новатором, що зображено у таблиці 2 [4].

Таблиця 2

**Різниця між менеджером та лідером**

Адміністратор	Новатор
Доручає	Запалює
Працює за цілями інших	Працює за власними цілями
План – основа дій	Бачення – основа дій
Спирається на систему	Спирається на людей
Аргументує	Використовує емоції
Контролює	Довіряє
Підтримує рух	Імпульсує рух
Професіонал	Ентузіаст
Приймає рішення	Перетворює рішення на реальність
Робить справу правильно	Робить правильну справу
Його поважають	Його обожнюють

Таким чином, показники діяльності компанії можуть бути результативними настільки, наскільки ефективними

є люди, які працюють у ній. У свою чергу, кадри ефективні настільки, наскільки їм це дозволяють управлінці. Тому приватному підприємцеві необхідно чітко виявити свій стиль лідерства для надихання та ведення за собою. Команда надасть високі результати у разі відчуття власної винятковості, і лідер цілком у змозі забезпечити такий стан [3].

Загалом, підприємництво – це взаємодія психологічних законів, а також культурних, правових, господарських і етичних категорій. При цьому психологічні зміни є надто витонченими та індивідуальними. Визначними є не тільки знання, але й інтуїція та мовний складник комунікаційних зв’язків. У психологічній моделі людської поведінки заведено виокремлювати ядровий, семантичний та перцептивний прошарки. Перший є найбільш глибинним, менш трансформаційним, таким, що формується в особистості з дитинства завдяки вихованню, освіті й набутому досвіду за наявності ціннісних орієнтирів, змістовної дефініційної насиченості, системи мотивацій. Ядровий прошарок впливає на семантику в людині, тому що наш досвід, погляди та відчуття позначаються на виявленні суттєвостей предметів і ситуацій. Перцептивний складник є зовнішнім та характеризується людським світосприйняттям. Отже, для особистості притаманна часова, змістова та космополітна перспектива.

Психологами досліджено ефект співдії: дві особистості, працюючи у тандемі, у змозі виконати вдвічі більший обсяг роботи, ніж поодиноці. У великій команді в процесі слухного розподілу співпраці ще яскравіше спостерігається ефект синергії. До того ж така взаємодія обов’язково передбачає загальну мету діяльності.

Окремо заслуговує на увагу ситуація, коли людина перестає бачити все, крім власної професійної діяльності, повністю занурюючись у неї. Це досить часто трапляється із занадто «втягнутими» у справу підприємцями. Останні починають сприймати працівників лише функціональними механізмами. Люди це відчувають, відповідаючи негативною реакцією. При чому бізнесмен, не розбираючись у суті проблемних стосунків, намагається замінити робітника на іншу «людину-функцію», що призводить до повторення попереднього становища. Такі дії помилкові, тому що люди – багатогранні, різносторонньо розвинуті істоти, а не роботизовані системи.

Також визначимо, що у деяких підприємців зустрічається сценарій відкладеного життя (далі – СВЖ), особливо це стосується сучасних стартаперів. Новатор вирішує ефективно організувати власний бізнес-проект, складає перспективний план і розуміє, що його справа може піти вгору лише через рік або й через три-п’ять. Отже, всю енергію, час та засоби до настання очікуваної стабільності він витрачає на реалізацію й удосконалення плану, обіцяючи собі, що побудова гарних взаємостосунків із робітниками, гідний рівень життя, відпочинку буде, але пізніше. Відомо, що кожна особистість психологічно може витримати певний обсяг невирішених питань до початку «справжнього життя». Якщо цей поріг перевищено, то приходиться стан емоційного вигорання, коли людина починає «зриватись», що називається у психології сценарієм «відкладеного життя». Тому дуже важливо зрозуміти марність виснаження себе цілком і повністю; необхідно жити, прислухаючись до власних потреб, крокуючи до цілі поступово. Мати успіх, пройшовши повз життя та власне здоров’я, є сумнівним задоволенням.

Як відомо, підприємницька діяльність – це приватний вибір та активна позиція особистості в обраному напрямі. Визначення самостійності у цьому форматі є специфічним, оскільки не вивільняє учасників ринкових відносин від виконання етичних принципів та методів регулювання проце-



су підприємництва. Вона заперечує всездозволеність для тих, хто володіє значними фінансовими капіталами: державою встановлюються певні перешкоди на користь захисту інтересів та економічних свобод інших суб'єктів. Саме у цьому контексті доречним є згадування про культуру підприємництва, сутність якої визначається незалежністю та свободою суб'єктів ринкової діяльності, але всупереч свавіллю.

Виділимо такі загальні компоненти підприємницької культури для бізнесмена [5]:

- 1) легітимність усіх процедур;
- 2) чітке виконання зобов'язань та обов'язків, що походять із правових документів, договірних стосунків, угод;
- 3) володіння сильним характером та чесністю. Мати характер – це своєчасно відчувати моральні негаразди та виявляти сміливість щодо правильних дій у будь-яких обставинах. При цьому чесне ставлення до людей, партнерів по

бізнесу, держави є справжніми культурними ознаками;

4) дотримання загальних етичних норм: професійної етики, кодексів компанії, культури взаємостосунків, суспільних традицій тощо.

**Висновки.** Загалом, формування культури підприємництва обумовлюється такими факторами, як цивілізовані зовнішній бізнес-простір, суспільна і державна ментальність, дійові легітимні норми, що встановлюють права, обов'язки та відповідальність підприємців, захищаючи останніх від агресивного впливу середовища, а також сам бізнес і рівень корпоративної культури компанії. Таким чином, сучасна ефективна бізнес-діяльність спрямована на отримання прибутків не будь-яким шляхом, а тільки на правових засадах із використанням загальновідомих моральних принципів та етичних норм у взаємовідносинах під час ведення власної справи.

#### Список використаних джерел:

1. Ткачук О. Соціально-економічні засади формування успішного бізнесу. Електронне наукове фахове видання Мукачівського державного університету. Економіка та суспільство. Мукачеве. 2016. № 7 (1038). С. 510–514. URL: <http://economyandsociety.in.ua/journal-7/14-stati-7/573-tkachuk-o-m>.
2. Психология в бизнесе. URL: <https://dengodel.com/psychology/>.
3. Столичний діловий портал: про малий та середній бізнес. URL: <http://www.bizportal.kiev.ua/bizprakyka/istorii-uspihu/socialno-psihologichniyosoblivostiuspishnogopidpriemca>.
4. Лідерство – це не управління. URL: <https://textbook.com.ua/menedzhment/1473451624/s-32?page=3>.
5. Сущность культуры предпринимательства. URL: <http://center-yf.ru/data/ip/Kultura-predprinimatelstva.php>.

### ЭТИЧЕСКИЕ И ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ СОСТАВЛЯЮЩИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

**Аннотация.** В статье рассмотрены теоретико-методологические основы бизнес-культуры в течение реализации предпринимательской деятельности. Выявлена необходимость внедрения этических принципов в бизнес-процессы. Определена особенная роль руководителя-лидера в успешном управлении организацией.

**Ключевые слова:** культура, этика, предпринимательство, лидер, психологическая модель человеческого поведения, сценарий отложенной жизни.

### ETHICAL AND PSYCHOLOGICAL COMPONENTS OF ENTERPRISE ACTIVITY

**Summary.** In this article, the theoretical and methodological foundations of business culture are considered during the course of entrepreneurial activity. A need to introduce ethical principles into business processes has been identified. The special role of the head-leader in the successful management of the organization was determined.

**Key words:** culture, ethics, entrepreneurship, leader, the psychological model of human behavior, the scenario of deferred life.

**Трегуб О. М.**

*кандидат економічних наук,*

*старший викладач кафедри земельного адміністрування та геоінформаційних систем Харківського національного університету міського господарства імені О.М. Бекетова*

**Trehub O. M.**

*Candidate of Economic Sciences,*

*Senior Lecturer, Department of Land Administration and Geoinformation Systems*

*O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv*

## ДО ПИТАННЯ НОРМАТИВНОЇ ГРОШОВОЇ ОЦІНКИ ЗЕМЕЛЬ НАСЕЛЕНИХ ПУНКТІВ ЯК ЕЛЕМЕНТА ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ЗЕМЕЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ

**Анотація.** У статті розкрито сутність економічного механізму управління земельними ресурсами та обґрунтовано роль нормативної грошової оцінки в ньому. Зроблено аналіз рентоутворюючих чинників на показники нормативної грошової оцінки земель населених пунктів залежно від їх адміністративного статусу, площі, чисельності населення. Розроблено пропозиції з удосконалення розрахунку нормативної грошової оцінки земель населених пунктів. Обґрунтовано необхідність зміни методичних підходів до визначення регіонального коефіцієнта та середньої (базової) вартості земель.

**Ключові слова:** населений пункт, місто, село, селище, нормативна грошова оцінка, управління земельними ресурсами, економічний механізм, суб'єкт управління.

**Вступ та постановка проблеми.** Розвиток економіки на ринкових засадах посилює значення оцінки земель як ресурсного потенціалу і просторової бази існування людини. Нині в Україні нормативна грошова оцінка земель створює для таких суб'єктів управління земельними ресурсами, як місцеві органи самоврядування, можливість реалізовувати регулятивні повноваження, а також удосконалювати економічний механізм управління землями населених пунктів шляхом економічного стимулювання ефективного використання землі, створення необхідних умов для формування фінансово-економічної бази тощо. Отже, наукове та практичне обґрунтування заходів для удосконалення розрахунку нормативної грошової оцінки земель населених пунктів (як елемента економічного механізму управління земельними ресурсами) є актуальним у сучасних соціально-економічних умовах.

**Аналіз останніх наукових досліджень і публікацій.** Суттєвий внесок у розроблення та формування методології грошової оцінки земель внесли такі вчені України: І. Бистряков, В. В'юн, П. Гайдуцький, Д. Добряк, А. Драпиковський, В. Месель-Веселяк, І. Михасюк, П. Мосіюк, Л. Новаковський, М. Олійник, А. Онищенко, О. Панчук, Б. Пасхавер, П. Саблук, В. Трегубчук, А. Третяк, М. Федоров, А. Чупіс, В. Шиян, О. Шпичак, В. Юрчишин та ін. Сьогодні дослідження вітчизняних учених, зокрема Т. Анопрієнко, Ю. Дехтяренка, М. Лихогруда, В. Мельничука, В. Кілочка, Н. Кузін, Л. Сухомлін та інших, спрямовані на обґрунтування концептуальних напрямів перетворень у земельних відносинах, удосконалення методичних підходів до нормативної грошової оцінки земель населених пунктів, сільськогосподарського та несільськогосподарського призначення, теоретичне узагальнення питань земельної ренти як основи розрахунку нормативної грошової оцінки.

Дослідженню та удосконаленню теоретичних та практичних аспектів управління земельними ресурсами в Україні присвячені праці В. Горлачука, О. Гуторова, О. Дорош, В. Компанійця, І. Кошкалди, А. Кравченко, А. Мартина, Л. Новаковського, А. Сохничка, М. Ступеня, А. Третяка, Л. Чернюк та інших вітчизняних учених.

Ними визначено сутність, зміст, основні завдання, функції та принципи управління земельними ресурсами, розроблено методичну та методологічну бази здійснення ефективного управління.

Поза увагою вчених залишаються питання удосконалення нормативної грошової оцінки земель населених пунктів відповідно до тенденцій розвитку сучасного земельного та земельно-оціночного законодавства, визначення впливу рентоутворюючих чинників на показники нормативної грошової оцінки земель, а також гармонізації відносин між суб'єктами управління земельними ресурсами з метою формування об'єктивної суми плати за землю.

**Мета** дослідження полягає у теоретичному узагальненні та розробленні практичних рекомендацій з удосконалення розрахунку нормативної грошової оцінки земель населених пунктів як елемента економічного механізму управління земельними ресурсами.

**Результати дослідження.** На сучасному етапі проведення земельної реформи органи місцевого самоврядування як суб'єкти управління земельними ресурсами, з одного боку, мають змогу розширити свої повноваження щодо розпорядження земельними ресурсами територіальних громад, а з іншого – вирішують питання, пов'язані з наповненням місцевих бюджетів. В обох випадках реалізація поставлених завдань здійснюється через запровадження ефективно функціонуючого економічного механізму управління земельними ресурсами, який, на нашу думку, має закладати основи соціального розвитку та збереження екологічної рівноваги населених пунктів.

Економічний механізм управління земельними ресурсами функціонує шляхом упровадження заходів з економічного стимулювання раціонального та ефективного використання землі, відшкодування збитків та втрат сільськогосподарського та лісгосподарського виробництва, а також шляхом справляння плати за землю. Усі ці заходи об'єднані єдиною базою розрахунку суми грошових виплат – нормативною грошовою оцінкою земель.

За офіційними даними Держгеокадастру, у 2013 р. завершено роботи з нормативної грошової оцінки земель

усіх населених пунктів України [1]. З огляду на те, що відповідно до ст. 18 Закону України «Про оцінку земель» дані нормативної грошової оцінки земель населених пунктів мають оновлюватися щонайменше один раз у 5–7 років, до 15 липня 2018 р. необхідно провести розрахунок цього виду оцінки земель у 8 403 населених пунктах України, тобто у 28,3% від загальної кількості [1; 2].

Правовий аспект нормативної грошової оцінки (як елемента економічного механізму управління земельними ресурсами населених пунктів) забезпечується низкою законодавчих та нормативно-правових актів: Земельним [3], Податковим та Цивільним кодексами України; законами України «Про оцінку земель» [2], «Про державний земельний кадастр» [4], «Про землеустрій» [5] та ін.; Методикою та Порядком нормативної грошової оцінки земель населених пунктів [6; 7], сільськогосподарського призначення [8; 9], а з 2016 р. – Порядком нормативної грошової оцінки земель несільськогосподарського призначення (крім земель населених пунктів) у контексті розрахунку нормативної грошової оцінки земельних ділянок водного фонду в межах населених пунктів, які використовуються для риборозведення [10]. У результаті розрахунку нормативної грошової оцінки земель населених пунктів складається технічна документація, правила розроблення якої встановлені Стандартом Державного комітету України із земельних ресурсів [11].

Аналіз наведеної законодавчої бази дає змогу зробити висновок, що між ними існують суперечності, які виникають між актами одного і того ж органу, проте виданими в різний час, між законами та підзаконними нормативно-правовими актами, між актами, прийнятими різними органами, між загальними та спеціальними актами.

Розглядаючи територіально-просторовий аспект управління, слід зазначити, що нормативна грошова оцінка земель населених пунктів проводиться для всіх категорій земель за основним цільовим призначенням, які розташовані в межах населеного пункту [7]. При цьому межі сіл, селищ та міст устанавлюються (змінюються) за проектами землеустрою щодо встановлення (зміни) меж адміністративно-територіальними одиницями. Ця норма урегульована ст. 173 Земельного кодексу України та ст. 46 Закону України «Про землеустрій» [3; 5]. Підставою для обґрунтування меж населених пунктів під час розроблення технічної документації з нормативної грошової оцінки земель є витяг із державного земельного кадастру, який містить відомості про встановлені (змінені) межі адміністративно-територіальної одиниці та який безоплатно видається відповідним сільським, селищним або міським радам [5]. У разі відсутності такого витягу, а це можливе тоді, коли інформацію про межі населеного пункту не внесено суб'єктами управління земельними ресурсами до бази даних Держгеокадастру, документом, який обґрунтовує межі населеного пункту, є рішення про затвердження проекту землеустрою щодо встановлення (зміни) його меж.

Порівняльний аналіз площ деяких населених пунктів Харківської області у встановлених межах (відповідно до затверджених проектів землеустрою або витягів із державного земельного кадастру), з площами, зазначеними у технічній документації з нормативної грошової оцінки їх земель, показав розбіжності, які сягають 40%. Наприклад, у с. Гайдари Зміївського району Харківської області площа населеного пункту за проектом землеустрою щодо встановлення меж села менша за площу, наведену в технічній документації з нормативної грошової оцінки його земель на 50,27 га (39%), у с. Задонецьке – на 33,25 га (21%) тощо. У значній кількості населених пунктів Харківської області проекти землеустрою щодо встановлення

меж розроблялись у 90-х рр. минулого століття і не відображають реальну ситуацію. За таких умов фактично функціонуючі квартали житлової забудови, об'єкти соціально-побутового та іншого призначення, які обслуговують мешканців населених пунктів, знаходяться поза встановленими межами, а отже, до розрахунку нормативної грошової оцінки земель не приймаються.

Відповідно до ст. 201 Земельного кодексу України, грошова оцінка земельних ділянок визначається на рентній основі [3], тобто враховуючи дохідність земель. Нормативна грошова оцінка земельних ділянок усіх категорій земель населеного пункту (окрім земель сільськогосподарського призначення та земельних ділянок водного фонду, які використовуються для риборозведення) згідно з Методикою та Порядком [6; 7] розраховується добутком показника витрат на освоєння та облаштування 1 м<sup>2</sup> території (В) на частку від ділення норми прибутку (6%) та норми капіталізації (3%) на коефіцієнт, який характеризує функціональне використання земельної ділянки (Кф) та коефіцієнта, який характеризує місцезоположення земельної ділянки.

Таким чином, в основу обчислення рентного доходу від використання земель покладено витратну концепцію, оскільки основним показником є саме витрати на освоєння та облаштування земель населеного пункту. Застосування саме витратної концепції (як основи визначення рентного доходу від використання земель населених пунктів) є суперечливим, а на думку деяких вчених, навіть помилковим. Так, Ю. Палеха вважає, що витрати на освоєння та облаштування території населених пунктів лише частково відображають рентний дохід, хоча за чинним законодавством цим показником зроблено підміну абсолютного значення рентного доходу [12]. На підтвердження цього судження слугують дані досліджень автора, відповідно до яких для населених пунктів Харківської області коефіцієнт кореляції між середньою (базовою) вартістю земель населених пунктів та витратами на їх освоєння та облаштування становить 0,896, що свідчить про наявність тісного зв'язку між цими показниками.

Дослідження залежності показника середньої (базової) вартості земель населених пунктів Харківської області (окрім м. Харків) від такого рентоутворюючого фактора, як чисельність населення, яке в них проживає, а також площі населених пунктів, показали наявність слабого кореляційного зв'язку (коефіцієнт кореляції знаходиться в межах від 0,18 до 0,24) (рис. 1).

У сучасних умовах розвитку земельно-оціночного законодавства, коли в основу розрахунку нормативної грошової оцінки земель несільськогосподарського (крім земель населених пунктів) та сільськогосподарського призначення покладено норматив рентного доходу, виникає необхідність удосконалення методики розрахунку нормативної грошової оцінки земель населених пунктів саме на основі диференціації нормативу рентного доходу для населених пунктів, які мають різну площу, адміністративний статус, економічні та демографічні показники. Для підтвердження цього було проведено групування населених пунктів за показником їх площі.

На першому етапі усі населені пункти Харківської області, окрім Харкова, було згруповано у чотири рівні інтервали діапазоном 500 га. У першу групу ввійшов 1 631 населений пункт площею від 0 до 500 га, що становить 93% від загальної кількості населених пунктів області. Середня чисельність населення у зазначеному інтервалі становить 346 осіб, а базова вартість земель у розрахунку на один населений пункт – 92 грн./м<sup>2</sup>, що є найменшими показниками (порівняно з іншими групами) (табл. 1).

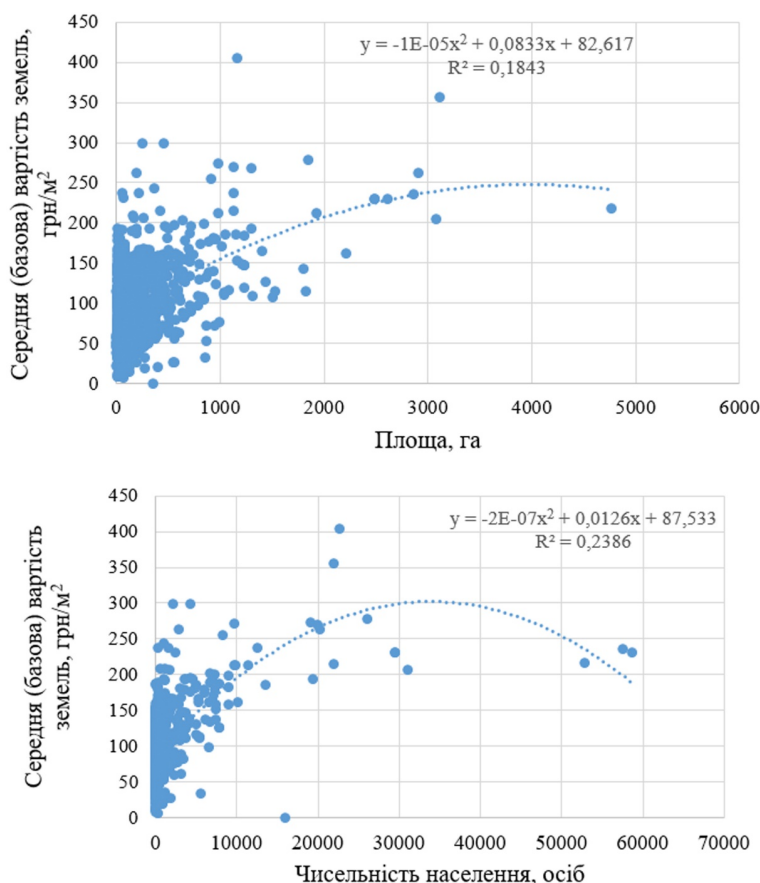


Рис. 1. Вплив площі та чисельності населення на показник середньої (базової) вартості 1м<sup>2</sup> земель населених пунктів Харківської області

Джерело: розраховано та побудовано автором на основі [1]

Таблиця 1  
Вплив площі на середню (базову) вартість 1 м<sup>2</sup> земель населених пунктів Харківської області\*

Групи населених пунктів за площею, га	Кількість населених пунктів у групі	Чисельність населення, осіб**	Середня (базова) вартість земель станом на 01.01.2018 р., грн./м <sup>2</sup> *
Населені пункти, усього			
0–500	1 631	346	91,58
500–1000	77	3 136	127,33
1000–1500	21	8 367	179,71
понад 1500	15	24 146	206,80
<b>Усього</b>	<b>1 744</b>		
Населені пункти площею до 500 га			
0–50	613	73	83,63
50–100	438	206	89,53
100–150	203	336	92,21
150–200	127	730	100,44
200–250	74	584	106,38
250–300	57	995	109,32
350–400	36	1 379	98,55
400–450	31	846	108,60
450–500	52	1 792	123,01
<b>Усього</b>	<b>1 631</b>		

\*Джерело: розраховано автором на основі [1]

\*\*У середньому, в розрахунку на 1 населений пункт

Із розрахунків видно, що залежно від збільшення площ населених пунктів збільшується чисельність населення та базова вартість, а кількість населених пунктів у групі зменшується. Так, у населених пунктах площею понад 1 500 га (їх у Харківській області налічується 15), середня (базова) вартість 1м<sup>2</sup> земель у розрахунку на один населений пункт є максимальною з досліджуваної сукупності та становить 206,80 грн./м<sup>2</sup>.

У населених пунктах площею до 500 га проживає 564,739 тис. осіб, або 42,0% від загальної їх кількості (окрім м. Харків), при цьому населені пункти цієї групи займають площу 174,255 тис. га, або 60,2% від загальної площі досліджуваної сукупності. Тому подальші дослідження були проведені для населених пунктів площею до 500 га та встановлено, що існує тенденція до збільшення середньої (базової) вартості земель залежно від збільшення загальної їх площі. Але ця тенденція зберігається до певної межі. У населених пунктах площею 350–400 га середня (базова) вартість знижується до 98,55грн./м<sup>2</sup>, а потім, у інтервалі 400–450 га, починає збільшуватись, досягаючи максимального значення у населених пунктах площею 450–500 га (123,01 грн./м<sup>2</sup>).

Класифікація населених пунктів має вагомe значення під час розрахунку їх нормативної грошової оцінки, а також безпосередньо впливає на розроблення рішень щодо управління земельними ресурсами населених пунктів. Тому необхідно провести дослідження значень нормативної грошової оцінки у селах, селищах та містах Харківської області (табл. 2).

Із даних таблиці видно, що із 1 745 населених пунктів Харківської області 87,5% – це села; 11,6% – селища, а решта – міста. При цьому всі населені пункти займають 324,5048 тис. га, з них: села – 62,3%; 15,8% – селища; 21,9% – міста. Розрахунки показали, що середня (базова) вартість земель є найбільшою в містах (у середньому 261,56 грн./м<sup>2</sup>), а найменша – у селах (в середньому 90,97грн./м<sup>2</sup>).

Стосовно значення регіонального коефіцієнта Км<sup>1</sup>, який характеризує залежність рентного доходу від місцезонального населеного пункту в національній, регіональній та місцевих системах розселення і виробництва, слід зазначити, що у містах він максимальний (1,46), а у селах – мінімальний (1,14). При цьому серед міст максимальне значення Км<sup>1</sup> має м. Харків (Км<sup>1</sup> = 3,0) (центр області).

Зазначимо, що відповідно до Додатку 2 Порядку [7], для населених пунктів, чисельністю населення від 20,0 до 49,9 тис. осіб і які є містами обласного підпорядкування, переважно центри адміністративних районів, коефіцієнт Км<sup>1-1</sup>=1,2. Проте у деяких містах Харківської області (центрах адміністративних районів) під час розрахунку нормативної грошової оцінки земель, значення цього коефіцієнта не враховувалось. Наприклад, у м. Богодухів чисельність населення становить 29 526 осіб, а Км<sup>1-1</sup>=1, у м. Балаклія – 29 526 осіб, Км<sup>1-1</sup>=1, у м. Вовчанськ – 20 300 осіб, Км<sup>1-1</sup>=1,5 (входження до приміської зони м. Харків), у м. Красноград – 22 000 осіб, Км<sup>1-1</sup>=1.

Відповідно до Додатку 3 Порядку [7], під час розрахунку значення Км<sup>1-2</sup> необхідно враховувати місцезонального населених пунктів у приміських зонах великих

## Порівняння показників нормативної грошової оцінки у містах, селищах та селах Харківської області (станом на 01.01.2018 р.)\*

Показник	Значення показника			
	Місто	Селище	Село	Всього
Кількість населених пунктів	17	202	1 526	1 745
Загальна площа, тис. га	70,1134	51,2890	204,3794	324,5048
Середня площа, га**	4 124,32	253,91	133,84	-
Чисельність населення, тис. осіб	1 900,268	429,927	498,092	2 795,107
Середня чисельність населення осіб**	111 780,47	2 128,35	326,19	-
Середня (базова) вартість земель, грн./м <sup>2</sup> **	261,56	116,08	90,97	-
Витрати на освоєння та облаштування території, грн./ м <sup>2</sup> **	90,95	47,08	40,51	-
Значення Км1**	1,46	1,23	1,14	-
Км2 min**	0,62	0,88	0,90	-
Км2 max**	1,55	1,15	1,12	-

\* Джерело: розраховано автором на основі [1].

\*\* У середньому, в розрахунку на 1 населений пункт

міст. Для населених пунктів Харківської області  $Km^1-2=1,5$ , оскільки чисельність населення м. Харків становить 1 451,000 тис. осіб. Згідно з Постановою Кабінету Міністрів УРСР від 23.06.1986 р. № 226 «Про Генеральний план розвитку м. Харків» [13], до приміської зони м. Харкова входять території Харківського, Дергачівського, Вовчанського, Чугуївського, Зміївського, Нововодолазького, Валківського, Богодухівського та Золочівського районів. Аналіз офіційних даних Держгеокадастру [1] по-

казав, що під час обчислення середньої (базової) вартості земель значення коефіцієнта  $Km^1-2$  для м. Богодухів та населених пунктів цього району враховано не було.

Наведений вище аналіз регіонального коефіцієнта  $Km^1$  дає підстави здійснити розрахунок таких показників нормативної грошової оцінки земель, як витрати на освоєння та облаштування території (В) та середня (базова) вартість земель (Цнм) міст Харківської області з урахуванням регіональних коефіцієнтів  $Km^1-1$  та  $Km^1-2$  (табл. 3).

Вплив регіонального коефіцієнта  $Km^1$  на показники нормативної грошової оцінки земель міст Харківської області

Назва міста	Чисельність населення, осіб	$Km^1-1$		$Km^1-2$		$Km^1$		В, грн/м <sup>2</sup>	Цнм станом на 01.01.2018р., грн/м <sup>2</sup>	
		Існуючий	За проектом	Існуючий	За проектом	Існуючий	За проектом		Існуюча	За проектом
м. Барвінкове	10 000	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	81,02	162,04	162,04
м. Богодухів	29 526	1,0	1,2	1,0	1,5	1,0	1,8	115,34	230,68	415,22
м. Валки	9 700	1,0	1,0	1,5	1,5	1,5	1,5	90,28	270,83	270,83
м. Вовчанськ	20 300	1,0	1,2	1,5	1,5	1,5	1,8	87,72	263,15	315,78
м. Дергачі	19 967	1,0	1,0	1,5	1,5	1,5	1,5	89,56	268,67	268,67
м. Зміїв	19 100	1,0	1,0	1,5	1,5	1,5	1,5	91,04	273,11	273,11
м. Красноград	22 000	1,0	1,2	1,0	1,0	1,0	1,2	107,14	214,29	257,14
м. Мерефа	26 000	1,0	1,2	1,5	1,5	1,5	1,8	92,35	277,04	332,45
м. Південне	8 215	1,0	1,0	1,5	1,5	1,5	1,5	84,68	254,05	254,05
м. Ізюм	52 800	1,4	1,4	1,0	1,0	1,4	1,4	77,80	217,83	217,83
м. Куп'янськ	57 487	1,2	1,4	1,0	1,0	1,2	1,4	98,17	235,61	274,88
м. Лозова	58 676	1,4	1,4	1,0	1,0	1,4	1,4	82,38	230,68	230,68
м. Люботин	21 860	1,2	1,2	1,5	1,5	1,8	1,8	98,74	355,46	355,46
м. Первомайський	30 931	1,2	1,2	1,0	1,0	1,2	1,2	85,76	205,82	205,82
м. Чугуїв	33 180	1,2	1,2	1,5	1,5	1,8	1,8	56,74	204,26	204,26

Джерело: розраховано автором на основі [1]

У розрахунках значення  $K_m^{1-3}$  (належність населеного пункту до курортного) та  $K_m^{1-4}$  (розташування населених пунктів на територіях, які зазнали радіоактивного забруднення унаслідок Чорнобильської катастрофи) прийняті рівними одиниці. Із даних табл. 3 видно, що найбільше (в 1,8 рази) середня (базова) вартість земель збільшується у м. Богодухів та становить за проектом 415,22 грн./м<sup>2</sup> у таких містах, як м. Балаклія, м. Вовчанськ, м. Красноград, м. Мерефа базова вартість збільшується в 1,2 рази, у м. Куп'янськ – у 1,16 рази. В усіх зазначених містах збільшення базової вартості відбулось за рахунок введень або уточнень (м. Куп'янськ) коефіцієнта  $K_m^{1-1}$ .

Зазначимо, що суб'єкти управління земельними ресурсами, які виступатимуть замовниками технічної документації з нормативної грошової оцінки земель міст, мають обґрунтувати, що ці населені пункти, хоча і мають чисельність населення понад 20 тис. осіб, проте виконують переважно промислові, транспортні або курортно-рекреаційні функції. Уважаємо, що перелік цих функцій має бути розширено, а також на законодавчому рівні уточнено ступінь їх впливу на рентний дохід.

**Висновки.** Складники економічного механізму управління земельними ресурсами об'єднані єдиною базою розрахунку суми грошових виплат – нормативною грошовою оцінкою земель. У результаті проведення огляду та аналізу нормативно-правової та методичної бази можна зробити висновок про наявність суперечностей між законами,

підзаконними актами та галузевими стандартами у сфері нормативної грошової оцінки земель у межах населених пунктів. Також існує проблема встановлення (зміни) меж населених пунктів Харківської області та внесення інформації про них до бази даних Державного земельного кадастру в державній системі координат, що гальмує процес визначення об'єктивної вартості земель.

Дослідження зв'язку між площею, чисельністю населення та показниками нормативної грошової оцінки земель сільських та міських населених пунктів показали, що між ними немає тісного кореляційного зв'язку (коефіцієнт кореляції не перевищує 0,25), але спостерігається тенденція до збільшення середньої (базової) вартості земель залежно від площі та чисельності населення. Також спостерігається чітка диференціація базової вартості земель у селах, селищах та містах. Це підтверджує думку про те, що під час розрахунку базової вартості земель необхідно використовувати не витратну, а дохідну концепцію. Стосовно населених пунктів (центрів адміністративних районів) слід зауважити необхідність розширення та обґрунтування критеріїв, які дозволяють застосовувати коефіцієнт  $K_m^{1-1}$ . У сільських населених пунктах необхідно диференціювати показник рентного доходу залежно від чисельності населення, яке в ньому проживає, а також розробити перелік показників, які дозволять урахувати рентний дохід навіть за умови відсутності витрат на освоєння та облаштування території, що є основою для подальших досліджень.

#### Список використаних джерел:

1. Довідник з нормативної грошової оцінки земель населених пунктів України : станом на 01.04.2018 р. URL: <http://land.gov.ua/info/informatsiia-pro-normatyvnu-hroshovu-otsinku-zemel-naselenykh-punktiv-stanom-na-01-10-2017>.
2. Про оцінку земель: Закон України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1378-15>.
3. Земельний кодекс України: Закон України від 25.10.2001 р. № 2768-III. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2768-14>.
4. Про державний земельний кадастр: Закон України від 07.07.2011 р. № 3613-VI. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/3613-17>.
5. Про землеустрій: Закон України від 22.05.2003 р. № 858-IV. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/858-15>.
6. Методика нормативної грошової оцінки земель населених пунктів. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/213-95-п>.
7. Порядок нормативної грошової оцінки земель населених пунктів. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z1647-16>.
8. Порядок нормативної грошової оцінки земель сільськогосподарського призначення. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z0679-17>.
9. Методика нормативної грошової оцінки земель сільськогосподарського призначення. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/831-2016-п>.
10. Порядок нормативної грошової оцінки земель несільськогосподарського призначення (крім земель населених пунктів). URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z1573-13>.
11. Стандарт Державного Комітету України із земельних ресурсів: Оцінка земель. Правила розроблення технічної документації з нормативної грошової оцінки земель населених пунктів. СОУ ДЗКР 00032632-012:2009. URL: <http://normative.org.ua/index.php/korysna-informatsiia-b/6-standart-derzhkomzemu-otsinka-zemel>.
12. Палеха Ю., Колосюк А. Нормативна грошова оцінка земель населених пунктів: на рубіконі змін. Землеустрій і кадастр. № 5. С. 61–66.
13. О генеральном плане развития г. Харкова. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/226-86-%D0%BF/print1452668445547732>.

### К ВОПРОСУ НОРМАТИВНОЙ ДЕНЕЖНОЙ ОЦЕНКИ ЗЕМЕЛЬ НАСЕЛЁННЫХ ПУНКТОВ КАК ЭЛЕМЕНТА ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ЗЕМЕЛЬНЫМИ РЕСУРСАМИ

**Аннотация.** В статье раскрыта суть экономического механизма управления земельными ресурсами и обоснована роль нормативной денежной оценки в нём. Сделан анализ влияния рентообразующих факторов на показатели нормативной денежной оценки земель населённых пунктов в зависимости от их административного статуса, площади, численности населения. Разработаны предложения по совершенствованию расчета нормативной денежной оценки земель населённых пунктов. Обоснована необходимость изменения методических подходов к определению регионального коэффициента и средней (базовой) стоимости земель.

**Ключевые слова:** населённый пункт, город, село, посёлок, нормативная денежная оценка, управление земельными ресурсами, экономический механизм, субъект управления.

## TO THE QUESTIONNAIRE OF THE LAND SETTLEMENTS REGULATORY MONETARY VALUATION AS ELEMENT OF LAND MANAGEMENT ECONOMIC MECHANISM

**Summary.** The article reveals the essence of the land management economic mechanism and the role of regulatory monetary value in it is substantiated. The article analyzes the influence of rent-forming factors on the indicators of land settlements regulatory monetary valuation depending on their administrative status, area, and population size. Proposals for improving the calculation of regulatory monetary valuation of settlements have been developed. In particular, the necessity of changing methodological approaches to determining the regional coefficient and the base value of land is substantiated.

**Key words:** settlement, city, village, regulatory monetary valuation, land management, economic mechanism, subject of management.

УДК 332.13

**Турчак В. В.**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту  
Вінницького кооперативного інституту*

**Олійник Л. Г.**

*кандидат економічних наук,  
проректор із науково-педагогічної роботи  
Вінницького кооперативного інституту*

**Turchak V. V.**

*PhD (economic sciences)  
Associate Professor of Management department,  
Vinnytsia Cooperative Institute*

**Oliinyk L. G.**

*PhD (economic science)  
Vice-Rector on Scientific and Pedagogical Work  
Vinnytsia Cooperative Institute*

## СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

**Анотація.** У статті розглядається проблема формування конкурентоспроможності регіону на основі розвитку підприємництва. Проведено аналіз сучасного стану розвитку підприємництва у Вінницькому регіоні. Наведено перешкоди, які стримують розвиток підприємництва. Виділено переваги малого та середнього підприємництва для формування конкурентоспроможності регіону. Приділено увагу фінансовим стимулам розвитку підприємництва.

**Ключові слова:** підприємництво, стимулювання, розвиток, конкурентоспроможність регіону, регіон.

**Вступ та постановка проблеми.** Розвиток підприємництва є одним із визначальних напрямів, який має сприяти значному підвищенню ефективності реалізації економічного потенціалу, оптимізації участі України у міжнародному поділі праці, зміцненню конкурентоспроможності національної економіки. Досвід забезпечення регіонального розвитку в розвинених державах свідчить про те, що головною метою відповідної політики стає підвищення конкурентоспроможності регіонів, яка досягається шляхом більш активного і водночас більш заощадливого використання наявних і створення нових ресурсів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання розвитку підприємницької діяльності досліджували такі автори, як В. Болотова, З. Варналій, А. Виноградська, О. Ганенко, Л. Донець, Я. Жаліло, Н. Корінний, О. Мороз, Н. Назаренко, Г. Піратовський, Н. Поповенко, В. Сизоненко, І. Тарасова та інші. Однак структурні особливості підприємництва, його розвиток на сучасному етапі, глибокі процеси формування конкурентного середовища в контексті євроінтеграційних процесів та інтенсифікації бізнесу залишаються не достатньо розробленими.

**Метою** статті є аналіз сучасного стану розвитку підприємництва в регіоні та визначення напрямів його стимулювання для забезпечення конкурентоспроможності регіонів.

**Результати дослідження.** Суб'єкти господарювання залежно від кількості працюючих та доходів від будь-якої діяльності за рік можуть належати до суб'єктів малого (зокрема мікропідприємства), середнього або великого підприємства. Згідно з чинним законодавством України, суб'єктами малого підприємства є [1]:

– фізичні особи, зареєстровані в установленому законом порядку як фізичні особи-підприємці, 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 мільйонам євро, визначену за середньорічним курсом Національного банку України;

– 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 мільйонам євро, визначену за середньорічним курсом Національного банку України.

Суб'єктами великого підприємництва є юридичні особи – суб'єкти господарювання будь-якої організаційно-правової форми та форми власності, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) перевищує 250 осіб та річний дохід від будь-якої діяльності перевищує суму, еквівалентну 50 мільйонам євро, визначену за середньорічним курсом Національного банку України. Інші суб'єкти господарювання належать до суб'єктів середнього підприємництва [1].

У Вінницькому регіоні великі підприємства представлені такими галузями: промисловість – 7 (58,3%); сільське, лісове та рибне господарство – 4 (33,4%); оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів – 1 (8,3%).

Середні підприємства Вінницького регіону працюють переважно в сільському, лісовому та рибному господарстві – 166 (35,9%); промисловості – 153 (33,1%); оптовій та роздрібній торгівлі; ремонті автотранспортних засобів і мотоциклів – 40 (8,7%); транспорті, складському господарстві, поштової та кур'єрській діяльності – 34 (7,4%); будівництві – 21 (4,5%) діяльності у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування – 17 (3,7%); інших сферах (6,7%) [2].

Серед економічних видів діяльності малі підприємства найбільше представлені в оптовій та роздрібній торгівлі; ремонті автотранспортних засобів і мотоциклів – 2 353 (26,2%); сільському, лісовому та рибному господарстві – 2 352 (26,2%); промисловості – 1 159 (12,9%); операціях із нерухомим майном – 729 (8,1%); будівництві – 611 (6,8%); професійній, науковій та технічній діяльності – 477 (5,3%); транспорті, складському господарстві, поштової та кур'єрській діяльності – 301 (3,4%); діяльності у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування – 279 (3,1%); сфері інформації та телекомунікацій – 238 (2,7%); інших сферах (5,3%) [2].

Основу промислового сектора регіону складають понад 300 потужних підприємств різних форм власності.

Вінницька область має багатогалузевий промисловий комплекс. Найбільша питома вага припадає на харчову промисловість (65,5%), енергетику (16,2%). Серед найбільших підприємств-виробників у Вінницькому регіоні слід виділити такі (табл. 1).

У 2017 р. суб'єкти господарювання області здійснювали зовнішньоторговельні операції з партнерами із 142 країн світу. Обсяги експорту товарів у 2017 р. становили 1 217,8 млн. дол. США, а імпорту – 407,0 млн. дол. США. Порівняно із 2016 р. експорт та імпорт збільшилися на 23,9% (на 234,8 млн. дол.) та на 35,9% (на 107,6 млн. дол.) відповідно. Баланс зовнішньої торгівлі стабільно продовжує залишатися позитивним і становить 810,8 млн. дол., що засвідчує перевагу експортних операцій над імпортними.

В експорті товарів значна частка належить Індії (16,1% загальних обсягів експорту), Польщі – 8,8%, Китаю – 5,9%, Іспанії – 5,2%, Білорусі – 4,9%, Туреччині – 3,9%, Італії – 3,8%, Нідерландам 3,7%, Російській Федерації – 3,2%, Німеччині та Єгипту – по 2,9%, Молдові – 2,6% та Австрії – 2,3%. Експортні поставки найбільше зросли до Австрії, Алжиру, Бангладешу, Бельгії, Боснії і Герцеговині, Данії, Естонії, Індії, Іраку, Ірану, Іспанії, Латвії, Мавританії, Пакистану, Сенегалу, Сербії, Словаччини, Сомалі, Судану, США, Того, Тунісу, Узбекистану, Чехії та Чорногорії. Одночасно суттєво зменшилися обсяги експорту до Ефіопії, Казахстану, Кореї, Лівану, Лівії, Малайзії, М'янми, Саудівської Аравії, Таїланду, Угорщини та Філіппін [3].

Основу товарної структури зовнішньої торгівлі товарами складають жири та олії тваринного або рослинного походження, продукти рослинного походження і готові харчові продукти. Крім того, вагома частка належить машинам, обладнанню та механізмам, електротехнічному обладнанню, деревині та виробам із деревини, живим тваринам, продуктам тваринного походження, засобам наземного транспорту, літальним апаратам, плавучим засобам, недорогоцінним металам та виробам із них, продукції хімічної та пов'язаних із нею галузей промисловості й текстильним матеріалам та текстильним виробам.

В імпортних надходженнях найбільша частка припадає на Німеччину (15,8% загальних обсягів імпорту), Китай –

Таблиця 1

Найбільші компанії-виробники у Вінницькому регіоні

№	Назва підприємства	Сфера діяльності
1	ПАТ «Вінницька кондитерська фабрика» (ТМ «Roshen»)	Кондитерські вироби, цукерки
2	ТОВ «Глуховецький каоліновий завод»	Видобування каоліну
3	ПАТ «Маяк» (ТМ «Термія»)	Електрообігрівальні прилади
4	ПАТ «Миронівський хлібопродукт» (ТМ «Наша ряба»)	Виробництво та фасування курятини
5	ПАТ «Вінницький олійножировий комбінат» (ТМ Віоля)	Олія, жири, маргарин, шроти
6	ТОВ «Сперко-Україна», Спільне Українсько-Іспанське підприємство	Фармацевтика
7	ПАТ «Володарка», офіційний партнер ТМ «HUGO BOSS»	Одяг
8	ТОВ «Арісент Україна»	Програмне забезпечення
9	ТОВ «ЛІВН Лімітед» (ТМ Nemiroff)	Горілчані вироби
10	ПАТ «Плазматек» (ТМ «Моноліт», ТМ «Арсенал», ТМ «Стандарт»)	Виробництво зварювальних електродів
11	ТОВ «Терра Фуд» (ТМ «Ферма», ТМ «Тулчинка», ТМ «Біла Лінія», ТМ «Вапнярка»)	Виробництво сирів та молочної продукції
12	ТОВ «Барлінек Інвест» (ТМ «Барлінек»)	Виробництво паркетної дошки
13	ТОВ «Люстдорф» (ТМ «Здоров'я», ТМ «Люстдорф»)	Виробництво молочної продукції
14	ПАТ «Вінницький молочний завод» «РОШЕН»	Перероблення молока, виробництво масла та сиру
15	ТОВ «Агрона Фрут Україна»	Концентровані соки, пюре, фруктові наповнювачі



15,7%, Польщу – 10,8%, США – 10,4%, Італію – 5,6%, Російську Федерацію – 4,9%, Румунію – 4,2%, Білорусь – 4,0%, Туреччину – 3,9%, Нідерланди – 2,6% та Іспанію – 2,3%. Імпорتنі поставки, порівняно з 2016р., суттєво збільшилися з Ботсвани, Бразилії, Естонії, Кореї, Мексики, Молдови, Німеччини, Сербії, США та Фінляндії. Одночасно спостерігається вагомe зменшення обсягів імпорту з Болгарії, Ізраїлю, Греції, Казахстану, Канади, Об'єднаних Арабських Еміратів та Південної Африки.

Вінницька область займає перше місце в Україні за обсягами виробництва валової продукції сільського господарства, друге місце – за обсягами виробництва м'яса. Динаміка виробництва продукції тваринництва наведена на рис. 1.

У Вінницькій області є позитивний досвід залучення національних та іноземних інвестицій. Найбільшими інвестиційними проектами, реалізованими у Вінницькому регіоні, є ТОВ «Агрона Фрут Україна», ДП «Nemiroff», ТОВ «Пфаннер-Бар», ТОВ «Люстдорф», ТОВ «Барлінек Україна» [4].

У 2017 р. започаткували діяльність 12 094 новостворених суб'єктів господарювання, що на 45,6% більше порівняно з 2016 р., із яких 1 309 юридичних осіб (на 7,2% менше) та 10 785 фізичних осіб-підприємців (в 1,6 рази більше) [5].

Сума надходжень до бюджетів усіх рівнів від діяльності суб'єктів малого підприємництва за 2017 р. становить 3 268,0 млн. грн., або 29,9% від загальних обсягів надходжень, що на 32,0% більше ніж у 2016 р. Сума надходжень до місцевих бюджетів від діяльності суб'єктів малого підприємництва (порівняно з 2016 р.) зросла на 30,2%, або на 430,3 млн. грн. і становить 1 853,9 млн. грн., а їх частка в загальній сумі надходжень до місцевого бюджету складає 29,2%. Від суб'єктів малого підприємництва, які працювали за спрощеною системою оподаткування (єдиний податок), надходження до бюджету у 2017 р. зросли на 196,3 млн. грн. і вони складають 659,4 млн. грн., або 10,4% від загальної суми надходжень до місцевих бюджетів [5].

Проте існують перешкоди, які стримують розвиток підприємництва. Рейтинг перешкод, які стримують розвиток малого та середнього підприємництва у Вінницькій області відповідає рейтингу перешкод у країні. До тих перешкод, на які найчастіше вказують підприємці, належать такі: низький попит, нестабільна політична ситуація, високі ставки податків та складне податкове адміністрування. При цьому у 2016 р. на перше місце вийшла проблема нестачі попиту, яка роком раніше посідала лише третю позицію. Майже у два рази зменшилася частка підприємців, котрі відчувають негативний вплив війни на Сході України (13,6% у 2016 р. проти 24,7% у 2015), і на чверть – котрі скаржаться на нестабільну політичну ситуацію (37,5% проти 47,1%), яка була головною перешкодою у 2015 р. [4].

Зважаючи на брак попиту, а відповідно низькі обсяги реалізації та прибутку, мале та середнє підприємництво Вінниччини має обмежені можливості для здійснення інвестицій за рахунок власних коштів. За підсумками 2016 р. прибутковими були 79,2% МСП-юридичних осіб регіону. Хоча частка прибуткових підприємств є досить великою, сумарний згенерований ними прибуток є недостатнім для покриття інвестиційних витрат.

### Виробництво основних видів продукції тваринництва

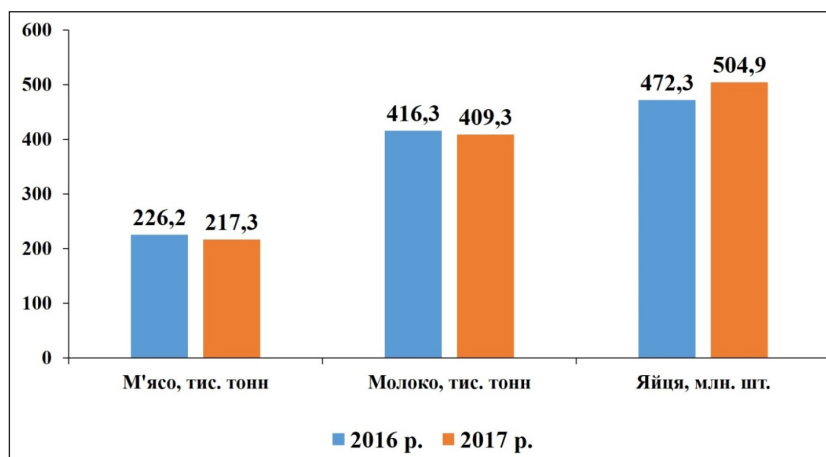


Рис. 1. Динаміка виробництва продукції тваринництва в Вінницькому регіоні за 2016–2017 рр.

Більшість регіональних експертів дають позитивну оцінку діловому середовищу Вінницької області. Вони позитивно оцінюють державні дії, однак очікують суттєвих змін лише у довготривалому періоді. Окрім цього, експерти Вінниччини вважають, що підключення до електронної мережі, сертифікація (технічне регулювання), митне оформлення, адміністрування податків є найбільшими регуляторними проблемами для підприємців регіону. Водночас цінове та валютне регулювання є найменш проблемними сферами [4].

Сильними сторонами Вінницької області є земля та інші природні ресурси, наявність кваліфікованих кадрів. Для підвищення ефективності використання наявних ресурсів необхідним є зменшення податкового навантаження та створення бізнес-інкубаторів. Слабкими сторонами регіону є недосконалість процедур реєстрації та діяльності контрольних органів. Корупція та монополізація окремих галузей стримують розвиток економіки регіону. До ризиків належить політична нестабільність, яка має загальнодержавний характер. Крім того, недостатня кооперація між підприємствами регіону, незбалансованість зусиль щодо розвитку сільського господарства та заходів із диверсифікації економіки, порівняно низька середня заробітна плата є перешкодами в розвитку підприємницького середовища.

На прикладі Вінницького регіону доцільно виділити такі переваги малого та середнього підприємництва для формування конкурентоспроможності регіону:

1) можливість оперативного реагувати на потреби ринку й швидко забезпечувати споживачів регіону необхідними товарами та послугами. Малі підприємства, пропонуючи обмежену номенклатуру товарів та послуг, намагаються використовувати вузькоспеціалізоване обладнання, яке має високу продуктивність, що дозволяє в короткі терміни пристосуватись до ринкового попиту і за порівняно низьких витрат змінювати технологію виробництва, впроваджувати нові технологічні досягнення, освоювати нові види продукції;

2) здатність мобільно й ефективно задовольняти потреби місцевого населення, про що свідчить щорічне зростання малих підприємств у галузі обслуговування;

3) забезпечення часткового вирішення проблеми зайнятості населення. Розвинутий малий та середній бізнес є антимонопольним за своєю природою: його сутність і мета – не диктувати споживачеві свої умови, зловживаючи

монопольним становищем, а, зайнявши свій сегмент ринку, відкрито і чесно боротися за споживача. Конкуренція з боку малих підприємств спонукає підприємства інших типів ринкових структур до запровадження новітніх технологій та інноваційних продуктів, що спричиняє інтенсифікацію науково-технічного прогресу на рівні регіону.

Вищенаведені переваги підприємств малого підприємництва не є поверхневими й існують не лише на території Вінницького регіону, вони є типовими, суттєвими й сталими та відображають тенденції розвитку сучасної економіки в усіх регіонах України й інших країн. Розвиток перелічених переваг можливий лише за умови організації ефективного механізму взаємодії між малими, середніми й великими підприємствами регіону.

Для подальшого прогресу Україні потрібно проводити цілеспрямовану регіональну політику. У цьому їй може допомогти досвід більш розвинених у цій сфері країн. Одним із найкращих прикладів підвищення конкурентоспроможності країни через інноваційну модель зростання привабливості регіонів можна назвати досвід Фінляндії. Вона є однією з найбільш конкурентоспроможних країн світу у сфері технологій. Одна з головних відмінностей моделі підвищення конкурентоспроможності регіонів країни є в тому, що державна політика поставила собі за мету зміщення напрямку дій з економіки у глобальному розумінні до мікроекономічної активності для покращення умов роботи компаній цілих галузей, а також у сфері інноваційного розвитку та наукових досліджень [6].

Найважливішу роль у забезпеченні конкурентоспроможності Фінляндії на міжнародному рівні грає регіональна політика, спрямована на раціональний територіальний розвиток. Єдиним способом підвищення міжнародної конкурентоспроможності та поліпшення ефективності економіки країни є підвищення ефективності управління розвитком регіонів, найраціональніше використання їх економічного потенціалу.

Регіональна політика Фінляндії направлена на покращення ситуації в кожному регіоні країни, тобто є важливим елементом загальної стратегії уряду. Упродовж останніх 20 років економіка Фінляндії пережила багато швидких структурних перетворень та технологічної модернізації (протягом кількох століть традиційною галуззю була лісова промисловість, а потім країна переорієнтувалася у бік розвитку інновацій на основі сучасних інформаційних технологій). Це дало шанс на майбутнє економіки Фінляндії на глобальному рівні, при цьому розвивали і традиційні види промисловості.

Водночас економічний ріст став усе більше залежати від науки, технологій та знань. Це наштовхнуло уряд Фінляндії до створення ефективної Національної інноваційної системи країни. Однак це зрушення у пріоритетах національної політики уряду не полягав лише у збільшенні загальнонаціональних витрат на НДДКР. Причини, які мали найбільший вплив, – це науково-технічні ресурси, процес створення соціальних інститутів, навчання та регіоналізм.

Також істотно вплинуло проведення кластерної політики. Під впливом поглядів Портера у Фінляндії був упроваджений проект «Переваги Фінляндії – майбутнє фінської промисловості», у межах якого була розроблена і затверджена Національна промислова стратегія. Вона зробила можливим перейти від загальнодержавного регу-

лювання до промислової й технологічної політики, тобто розвитку кластерів. Сьогодні лісовий, інформаційний та телекомунікаційний кластери є наймасштабнішими для економіки Фінляндії, які й формують більшу частину внутрішнього валового продукту країни [7].

У сучасних умовах господарювання малим підприємствам України, що сплачують податок на прибуток та отримують інвестиції, для підвищення їх ділової активності повинні надаватися податкові знижки за результатами діяльності у кінці звітного періоду. Такий фінансовий стимул є найефективнішим підходом у наданні податкових пільг працюючим малим підприємствам.

Як свідчить досвід розвинених країн, істотною є знижка податку з прибутку розміром 25% від діючої ставки податку [8]. При цьому відбуватиметься непряме стимулювання малих підприємств фінансувати активи за рахунок власних джерел. Адже збільшення розміру власного капіталу впливає на підвищення фінансової стійкості підприємств, їх платоспроможності та кредитоспроможності.

Запровадження на практиці податкових знижок за результатами діяльності дозволить підвищити ділову активність малих підприємств за рахунок збільшення оборотності коштів, що пов'язане з якісними змінами в управлінні ресурсами підприємства. Вагома роль повинна відводитися державному замовленню. Пропонується не тільки розмішувати не менше 20% державного замовлення у невеликих підприємствах.

Одним з ефективних інструментів фінансового стимулювання на регіональному рівні є субсидування частини процентної ставки за кредитами, що можуть надаватися суб'єктам малого підприємництва на реалізацію інвестиційних проектів. Для малих підприємств практично в усіх країнах світу існують винятки, які полягають у застосуванні спеціальних ставок оподаткування, чітко прив'язаних до обсягів їх обороту; суттєво спрощеному характері процедури ведення ними обліку і звітності; податковому стимулюванні розвитку певних секторів підприємницької діяльності; підтримці новостворених підприємств тощо. Заслугує на увагу механізм реінвестування підприємством свого доходу у власний розвиток та оновлення основних засобів. При цьому податкові пільги нерозривно поєднуються із конкретними зобов'язаннями й відповідальністю підприємства щодо дотримання чітко визначених правил, термінів і обсягів рефінансування ним свого доходу.

**Висновки.** Для забезпечення позитивної динаміки регіонального розвитку необхідне підвищення ефективності взаємодії підприємств регіону. Від рівня просторової впорядкованості підприємств у регіоні залежить розвиток підприємницької активності. У Вінницькому регіоні, як і в інших регіонах України, за кількістю суб'єктів найбільш розвиненим є мале підприємництво. За видами економічної діяльності найбільша частка припадає на сільське, лісове та рибне господарство; оптову та роздрібну торгівлю; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів. Проведений аналіз свідчить про розвиненість підприємницької активності в регіоні, сприятливі можливості для залучення ресурсів. Забезпечення конкурентоспроможності регіону можливе за умови організації ефективного механізму взаємодії між малими, середніми й великими підприємствами регіону.

#### Список використаних джерел:

1. Господарський кодекс України. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003. № 18. № 19–20. № 21–22. Ст. 144 (зі змінами).
2. Статистичний збірник «Регіони України», 2016, Частина I. Державна служба статистики України. Київ, 2016. 299 с.
3. Звіт про діяльність Вінницької обласної державної адміністрації у сфері зовнішніх зносин і зовнішньоекономічної діяльності за 2017 рік: електрон. версія. URL: <http://www.vin.gov.ua/invest/mizhnarodne-spivrobotnytstvo/638-zvity>.

4. Регіональний профіль МСП Вінницької області (2016/17 роки): Програма USAID «Лідерство в економічному врядуванні». 2017. Вип. 2.
5. Аналітична довідка за 2017 рік щодо соціально-економічного розвитку Вінницької області: електрон. версія. URL: <http://www.vin.gov.ua/invest/analityka/8768-analitychna-dovidka-za-2017-rik-shchodo-sotsialno-ekonomichnoho-rozvytku-vinnytskoyi-oblasti>.
6. Яшева Г. Формирование международных кластеров как фактор повышения конкурентоспособности экономик России, Беларуси и Украины: електрон. версія. URL: [ukros.ru/wpcontent/uploads/2012/11/yasheva.doc](http://ukros.ru/wpcontent/uploads/2012/11/yasheva.doc).
7. Яценко О.М. Кластеризація як стратегічний напрям формування конкурентних переваг України: електрон. версія. URL: [http://www.znau.edu.ua/visnik/2011\\_2\\_2/194.pdf](http://www.znau.edu.ua/visnik/2011_2_2/194.pdf).
8. Ковальська Л. Оцінка конкурентоспроможності регіону та механізми її підвищення: монографія. Луцьк. 419 с.

#### **СТИМУЛИРОВАНИЕ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА НА РЕГИОНАЛЬНОМ УРОВНЕ**

**Аннотация.** В статье рассматривается проблема формирования конкурентоспособности региона на основе развития предпринимательства. Проведен анализ современного состояния развития предпринимательства в Винницком регионе. Приведены препятствия, сдерживающие развитие предпринимательства. Выделены преимущества малого и среднего предпринимательства для формирования конкурентоспособности региона. Уделено внимание финансовым стимулам развития предпринимательства.

**Ключевые слова:** предпринимательство, стимулирование, развитие, конкурентоспособность региона, регион.

#### **STIMULATION OF ENTREPRENEURSHIP DEVELOPMENT AT REGIONAL LEVEL**

**Summary.** The problem of forming the region's competitiveness on the basis of entrepreneurship development is considered in the article. The analysis of the current state of entrepreneurship development in the Vinnytsia region is carried out. Obstacles that hinder the development of entrepreneurship are presented. The advantages of small and medium-sized enterprises for the formation of the region's competitiveness are highlighted. Attention is paid to financial incentives for entrepreneurship development.

**Key words:** entrepreneurship, stimulation, development, competitiveness of the region, region.

**Филиппова І. Г.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри загальноосвітніх дисциплін  
Луганського національного аграрного університету*

**Ращупкіна Л. Л.**

*старший викладач кафедри загальноосвітніх дисциплін  
Луганського національного аграрного університету*

**Fylyppova I. G.**

*candidate of economic sciences, docent  
docent of General Educational Disciplines Department  
Lugansk National Agrarian University*

**Rashupkina L. L.**

*Senior Lecturer of General Educational Disciplines Department  
Lugansk National Agrarian University*

## СОЦІАЛЬНИЙ КОНТРОЛЬ ЯК НЕОБХІДНИЙ ЕЛЕМЕНТ ІНСТИТУТУ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

**Анотація.** У роботі пропонується науковий підхід до визначення місця і функції соціального контролю в процесі формування інституту соціальної відповідальності для забезпечення умов збалансованого економічного зростання шляхом зниження трансакційних витрат суспільного відтворення. Інститут соціальної відповідальності розглядається обов'язковим доповненням інституту ринку й інституту державної влади в аспекті впливу на соціальний капітал суспільства, а соціальний контроль – механізмом забезпечення належного рівня соціальної відповідальності держави і бізнесу.

Автори розглядають соціальні витрати збитком соціально-економічної системи, що виражається певною мірою її стратифікації, погіршенням демографічних показників, зниженням рівня законності, збільшенням злочинності. Тобто соціальні витрати можуть розглядатися результатом деяких неконтрольованих дій суб'єктів соціуму, зокрема з точки зору загрози його існуванню; потім – з точки зору гальмування соціального прогресу або навіть зміни його напрямку до регресу, тобто скороченню соціального капіталу суспільства.

Автори розглядають соціальний капітал системною якістю, що характеризується рівнем соціальної відповідальності сторін відносин і наявністю механізму соціального контролю.

Автори вважають, що факторний простір соціальних процесів в Україні є керуємо негативним. Це результат інституціонального процесу: скорочення інвестицій у людський розвиток.

**Ключові слова:** соціальна відповідальність, державне регулювання, соціальний контроль, соціальні витрати, трансакційні витрати суспільного відтворення.

**Вступ і постановка проблеми.** Відсутність чіткого формалізованого механізму узгодження економічних та соціальних аспектів державного регулювання – це результат недостатнього рівня соціальної відповідальності влади та великого бізнесу і відсутності недискреційного соціального контролю. Неоцінимим результатом цього є домінування економічних цілей суб'єктів та груп у шкоду соціального прогресу та приросту соціального капіталу.

Розглядаючи інституційне середовище в Україні, слід вказати на слабкість ринкових інститутів, зумовлену низьким рівнем розвитку конкуренції. Наявність цієї проблеми свідчить про слабкість інституту державного управління, однією з функцій якого є розвиток конкуренції для забезпечення нормального функціонування ринкового механізму.

Не менш важливою функцією держави в економіці є перерозподіл доходу. Ринковий механізм розподілу доходу не здатний забезпечити оптимальне співвідношення між доходами праці й капіталу, тобто таке співвідношення, за якого буде забезпечений збалансований економічний зростання.

У результаті зростаючої диференціації доходів і недостатності інвестицій зростання капіталу не забезпечується відповідним зростанням сукупного попиту, що призводить до його експорту, перетікання у фінансову сферу, порушення пропорцій між продуктивною і непродуктивною сферами економіки. Отже, ринкові інститути в Україні не

забезпечують умов збалансованого економічного зростання, а інститут державної влади не компенсує недоліків ринкових інститутів.

Однак на цьому проблеми інституціонального середовища в Україні не закінчуються. Слабкість формальних інститутів щодо виконання ними своїх функцій в економіці призводить до формування неформальних інститутів, «заповнюють порожнечу». Ці неформальні інститути мають негативні характеристики, тобто сформований в межах цих інститутів звичний образ дій суб'єктів завдає значної шкоди національній економіці, сприяючи зростанню трансакційних витрат.

До найбільш потужних неформальних негативних інститутів в Україні належить інститут корупції й інститут тіньової економіки.

Потужний неформальний інститут корупції сприяє перерозподілу доходу на користь чиновників і неефективному розподілу виробничих ресурсів в економіці. Оскільки цей інститут існує в межах інституту державного управління, то останній не може функціонувати нормально, оскільки більшість формальних норм підміняються неформальними правилами.

Неефективний розподіл виробничих ресурсів здійснюється за безпосередньої участі другого неформального негативного інституту – інституту тіньової економіки, що є очевидним результатом слабкості інституту державного управління. Той факт, що тіньова економіка не тільки

не контролюється державою, але і не вписується в структуру ринкових інститутів, очевидний, оскільки ринковий механізм конкурентного ціноутворення не функціонує.

Таким чином, розглядати тільки «механічні» проблеми економіки України у відриві від соціальних проблем і поза контекстом інституціонального середовища означає ігнорувати ґрунт, на якому ці проблеми виростають, і благодатне середовище, в якому «розмножуються» «віруси», що вражають національну економіку. Економіка України характеризується не тільки високим ступенем зносу основних засобів і моральної зношеності технологій, а й високими трансакційними витратами суспільного відтворення. При цьому ні ринкові інститути, ні інститут державного управління в Україні не забезпечують їх зниження.

Інституціональна пастка, в якій опинилася Україна, – це закономірний результат деформації інституціональної матриці, що виявляється в низькому рівні соціальної відповідальності держави та бізнесу, слабкості формальних інститутів і гіпертрофованому розвитку неформальних негативних інститутів.

Отже, з точки зору соціальної орієнтації та впливу соціальних факторів, концепція ефективності державного регулювання породжує низку питань, які розглядаються в цій статті.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Ще засновники утилітаризму (Ієремія Бентам і Джон Стюарт Мілль) присвятили свої праці дослідженню проблем суспільного устрою. Бентам бачив справедливий суспільний устрій у «найбільшому щасті для найбільшого числа людей», а Дж. Мілль шукав критерії суспільного блага в конкретно-історичному соціальному аспекті.

Існуючі підходи до визначення змісту соціальної відповідальності [1; 2; 4] (наприклад, стандарт SA 8000 або ISO 260001) в цілому відрізняються тяжінням до надмірного узагальнення, змішанням деонтологічних і аксіологічних аспектів і некоректним формулюванням цілей [10]. Причиною є відсутність чітких критеріїв оцінки; мабуть, в цьому сенсі утилітаризм був ближчим до розкриття суті соціальної відповідальності.

Потенціал і шляхи економічного зростання в Україні розглядають такі вітчизняні економісти, як А. Гальчинський, В. Геєць, Б. Буркинський, І. Лукінов, В. Литвицький, С. Дзюбик. Проте дотепер немає досить чітких орієнтирів того, чи існує можливість збалансованого зростання в Україні і як його забезпечити в умовах кризового стану економічної, соціальної й політичної сфери.

Р. Коуз, а вслід за ним і багато інших учених розглядають соціальні витрати лише у вигляді так званих «шкідливих наслідків» (як їх називав Коуз) або «екстерналій» (за виразом Самуельсона). Соціальні витрати в нашому розумінні нерозривно пов'язані з концепцією соціального прогресу і соціального капіталу, оскільки соціальний прогрес ми розглядаємо позитивною динамікою останнього.

Соціальні витрати виражаються збитком, заподіяним соціуму в результаті певних неконтрольованих дій суб'єктів, які його становлять; насамперед у плані загрози його існуванню, а також в аспекті гальмування соціального прогресу або навіть зміни його напрямку до регресу, тобто зниженню соціального капіталу суспільства. Загалом, це витрати функціонування соціально-економічної системи суспільства, що виражаються в тому або іншому ступені його стратифікації, погіршенні демографічних показників, зниженні рівня законності, зростанні злочинності і т.д.

Багато індикаторів негативної соціальної динаміки [8; 5; 7] і показників, що свідчать про зниження потенціалу економіки України [9; 6; 14], є, на наш погляд, достатньо переконливим доказом того, що за відсутності

формального інституту соціальної відповідальності й законодавчо оформленого механізму соціального контролю розподілена система ухвалення рішень працює неефективно як у соціальному, так і в економічному аспекті [11; 12; 13; 14]. Система індикаторів соціальної відповідальності бізнесу розглядалася в [10].

**Невирішені частини загальної проблеми.** Інститут соціальної відповідальності в Україні не сформований, а сама соціальна відповідальність розглядається рекомендованою, а не обов'язковою моделлю поведінки. Практично не реалізований механізм соціального контролю, який має забезпечувати належний рівень відповідальності як персоналізованого капіталу, так і держави на основі чіткого набору критеріїв оцінки і запобіжних заходів щодо порушення встановлених норм.

Інститут соціальної відповідальності не розглядається обов'язковим доповненням інститутів ринку й інституту державної влади, хоча саме він найбільше сприяє зниженню трансакційних витрат соціально-економічної системи за рахунок усунення дискримінації суб'єктів відносин.

**Метою** статті є формулювання наукового підходу до оцінки соціальної ефективності інституту державної влади в аспекті соціального контролю.

**Результати дослідження.** Отже, інститут соціальної відповідальності має визначати обов'язки, пов'язані з правами і повноваженнями ухвалення рішень; у цьому сенсі він є обов'язковим доповненням ринкових інститутів [16; 17], що визначають статусні позиції й майнові права суб'єктів. Тобто саме інститут соціальної відповідальності «вирівнює» в правах сторони відносин. Його становлення є обов'язковою умовою рівноваги соціально-економічної системи і її розвитку, неминуче зв'язаного з ускладненням; економічна рівновага сьогодні зумовлена рівновагою соціальною, під якою ми маємо на увазі відсутність антагонізму і соціальної напруженості, недосяжну в умовах дискримінації однієї із сторін відносин [14; 15].

Інститут соціальної відповідальності є також необхідним доповненням інституту державної влади, тим доповненням, яке забезпечує недискреційне управління соціальною реальністю. Особливість цього інституту полягає у тому, що визначення вихідних статусних позицій суб'єктів відносин відбувається в межах доповнюваних інститутів, тобто за межами інституту соціальної відповідальності; в межах цього інституту визначається тільки «додатковий» статус – статус соціальної відповідальності.

Механізм соціального контролю має забезпечувати моніторинг результатів діяльності суб'єктів на основі системи критеріїв (норм), формованих у межах інституту соціальної відповідальності. Необхідним елементом цієї системи є механізм зміни статусу і повноважень суб'єктів на основі оцінки рівня їх соціальної відповідальності. Автоматична зміна статусу суб'єкта, що демонструє низький рівень соціальної відповідальності, як власників речовинних факторів, так і державних урядовців, може бути забезпечена тільки за умови законодавчого оформлення інституту соціальної відповідальності й механізму соціального контролю.

Чи можливе існування неформального інституту тіньової економіки без сильного неформального інституту корупції? Ні. Принаймні, не в таких масштабах і не так стійко. Інститут корупції – це сукупність неформальних правил і прийнятих способів ухилення від відповідальності за порушення формальних правил і законодавчих норм. Інститут тіньової економіки не зміг би існувати без такої «системи безпеки», оскільки ризик (а тому і витрати) був би дуже значний. Підприємець приймає рішення про легалізацію свого бізнесу, зіставляючи витрати на «оплату послуг» представників державної влади, які за-

безпечують «безпеку» тіньового бізнесу, з витратами ведення легального бізнесу й участі у відкритій конкуренції з іншими виробниками.

У таких умовах інтереси класу урядовців прямо протилежні національним інтересам, знижується соціальна відповідальність бізнесу; підприємець мінімізує свої витрати і максимізує прибуток не шляхом удосконалення технологій, а «легшим» способом, який забезпечує йому інститут корупції. Економіка в цілому несе колосальні втрати, знижується її потенціал, проте ці проблеми не «вписуються» в круг інтересів суб'єктів, що діють у межах неформальних негативних інститутів.

Ці реалії слід враховувати під час оцінки перспектив економічного зростання, оскільки транзакційні можливості економіки виявляються настільки низькими, що нарощування виробничого потенціалу позбавлене економічного сенсу – економіка не зможе функціонувати нормально в умовах деформованого інституційного середовища, що робить очевидно неефективними будь-які інвестиційні й інноваційні проекти.

Соціальна ефективність функціонування інституту державної влади зрештою виражається в прирості соціального капіталу, оцінку якого можна зробити з трьох складників: 1) спрямованість соціальної політики держави; 2) соціальна стратегія крупного капіталу; 3) варіація симптомів соціальної динаміки: рівня злочинності; кількості самогубств, індикаторів психічного здоров'я населення (зокрема рівня алкоголізму, наркоманії), сальдо міграції (цей список можна продовжити, включивши відсоток розлучень, середню кількість дітей в сім'ї тощо). Три групи суб'єктів відносин – три групи індикаторів; оскільки соціальна відповідальність є симетричною, то нескладно передбачити, що на фоні негативної динаміки індикаторів першої й другої груп динаміка індикаторів третьої групи будуть також негативною.

Ми розглядаємо соціальний капітал системною якістю, що характеризується рівнем соціальної відповідальності суб'єктів відносин і визначається співвідношенням базисних елементів інституціональної матриці і наявністю механізму соціального контролю.

Звідси витікає, що соціальна ефективність інституту державної влади виражається в зростанні рівня соціальної відповідальності суб'єктів, наділених повноваженнями ухвалення рішень, а найважливішою функцією держави є забезпечення формування і розвитку механізму соціального контролю. Проте факторний простір, у якому відбувається розвиток соціуму України, є керуємо негативним; керованість полягає у тому, що це не результат дії неусувних зовнішніх чинників (стихійних бід, воєн або епідемій), а результат інституціонального процесу: зниження інвестицій у людський розвиток. Це наочно ілюструє тенденція, спостережувана в системі охорони здоров'я України [10].

Коефіцієнт показника травматизму за 2011–2015 рр. вказує на те, що рівень травматизму становить у середньому 0,65. Тобто в 2011–2015 рр. маємо усталений баланс між виробничим і невиробничим травматизмом стосовно смертельних нещасних випадків (і це при тому, що в Україні, за офіційними даними, спостерігається спад промислового виробництва та зменшення кількості працюючих). До найбільш травмонезбезпечних галузей економіки та видів робіт належить:

- підземне видобування кам'яного вугілля: кількість травмованих складає 36,5% від загальної кількості травмованих по Україні (4467 осіб, в т.ч. 108 – смертельно);
- вирощування зернових та технічних культур – 3,3% (404 травмовані особи, зокрема 40 – смертельно);

- діяльність лікарських закладів – 2,6% (322 травмовані особи, зокрема 11 – смертельно);
- чорна металургія – 2,5% (310 травмованих осіб, зокрема 15 – смертельно);
- будівництво будівель – 2,2% (275 травмованих осіб, зокрема – 42 смертельно).

Сьогодні Україна посідає VI місце за кількістю звернень громадян до Європейського суду з прав людини (Росія – 1; Польща – 2; Румунія – 3; Франція – 4; Туреччина – 5). За 2017 р. Європейський суд із прав людини отримав 18 150 заяв від українців. Із них 65% стосуються невиконання рішень національних судів.

За даними соціологічної служби Українського центру економічних і політичних досліджень імені А. Разумкова, рівень недовіри населення України до Президента і владних структур значно перевищує довіру<sup>1</sup>.

У 2017 р. до середнього класу себе зарахували лише 14% українців.

За даними Держслужби статистики, населення України продовжує скорочуватися: за 2017 р. скорочення складало 198 тис. осіб.

За даними ПРООН, Україна посіла 84-е місце серед 188 країн світу у сфері людського розвитку. Згідно з доповіддю, індекс людського розвитку (далі – ІЛР) України становить 0,743. В Україні налічується 1,7 млн. внутрішньо переміщених осіб, 2,8 млн. людей з обмеженими можливостями, близько 60% живуть за межею бідності, що визначається фактичним прожитковим мінімумом [3].

**Висновки.** Ключовою проблемою залишається вартісна оцінка неекономічних цінностей і благ, які забезпечують зростання того ж економічного потенціалу суспільства за рахунок зростання його соціального капіталу.

Неможливо обійти стороною такі неекономічні «витрати», як смертність і шкода здоров'ю людини в результаті поганих умов праці, а так само проблеми відсутності житла або поганих житлових умов, недоїдання, хвороб і т.д., що є результатом нерівності розподілу. Облік таких «витрат» значно збільшить знаменник дробу, демонструючи низький рівень ефективності існуючої соціально-економічної системи в ширшому значенні, ніж приватна ефективність із погляду власників засобів виробництва.

У цьому сенсі середнє значення показника задоволеності працею характеризує середньостатистичний ефект для кожного учасника економічного процесу (найнятого робітника). Цей показник відображає одночасно й ефективність зайнятості. Некономічний зміст такого індикатора має цілком економічне походження і слідства.

Соціальний капітал як капітал симетричної соціальної відповідальності (відповідно до виробленого капіталу) є технологією управління соціальною реальністю: від всіх інших рівних умов багатство суспільства залежить від досконалості цієї технології. Роль держави в процесі формування соціального капіталу є визначальною, оскільки саме цей суб'єкт суспільних відносин відповідальний за зростання соціального капіталу суспільства.

Але інститут державного регулювання (як розподілена система ухвалення рішень) не може функціонувати ефективно за відсутності працюючого механізму соціального контролю. Необхідна система критеріїв оцінки ефективності ухвалених рішень і законодавчо оформлений механізм зміни повноважень ухвалення рішень у разі порушення встановлених норм.

<sup>1</sup> <http://razumkov.org.ua/napryamki/sotsiologichni-doslidzhennia/stavlenia-hromadian-ukrainy-do-suspilnykh-institutiv-elektoralni-orientatsii-2>

Список використаних джерел:

1. Балацкий Е. Социальные инвестиции компаний: закономерности и парадоксы. Экономист. 2005. № 1. С. 64–80.
2. Корпоративная социальная ответственность. Экспертная оценка и практика в Украине. Киев: ТЭФ ОЛБИ, 2008. 160 с.
3. Доповідь про стан людського розвитку. ПРООН, 2016. URL: <http://hdr.undp.org/en/composite/HDI>.
4. Лазоренко О. Корпоративна соціальна відповідальність в Україні: експертна думка. СтилоС, 2007. 152 с.
5. Сумцов В., Филлипова І. Деформація інституціональної матриці в Україні. Вісник СНУ ім. В. Даля. № 2(156). Луганськ, 2011. С. 294–298.
6. Сумцов В., Филлипова І. Україна: моделі економічного зростання. Формування ринкової економіки: збірник наукових праць. Спец. випуск: у 3 т. Т. 3. Київ: КНЕУ, 2010. С. 336–346.
7. Филиппова І., Сумцов В. Експлікація категорії «відчуження» через систему соціальних інститутів. Мат. наук.-практ. конференції «Формування та розвиток трудового потенціалу України: проблеми і перспективи». Луганськ-Євпаторія, 2011. С. 181–182.
8. Филиппова І., Балахнін Г. Інституціональна пастка: моделювання ринку праці в Україні. Формування ринкової економіки: збірник наукових праць. Спец. випуск: у 3 т. Т. 3. Київ: КНЕУ, 2010. С. 369–377.
9. Филиппова І., Сумцов В. Інфляція і перерозподіл доходу в Україні. Часопис економічних реформ. Науково-виробничий журнал. № 3. 2011. С. 10–17.
10. Филиппова І., Сумцов В. Концепція оцінки соціальної відповідальності бізнесу. Вісник СНУ ім. В. Даля. № 2(173). Луганськ, 2012. С. 155–163.
11. Филиппова І., Балахнін Г. Институциональные факторы государственной регуляторной эффективности. Вісник СНУ ім. В. Даля. № 7(196). 2013. С. 207–212.
12. Филиппова І. Коррупция, демократия и регуляторная эффективность государства. Проблемы экономики. № 2. Харьков, 2013. С. 102–107.
13. Филиппова І. Нові аспекти ефективності економічних процесів. Вісник СНУ ім. В. Даля. № 7(196). Частина 2. Луганськ, 2013. С. 219–224.
14. Филиппова І., Сумцов В. Социальная ответственность государства и бизнеса как фактор конкурентоспособности и экономического роста. Проблемы экономики. 2014. № 1. С. 163–172.
15. Филиппова І. Методологическая концепция анализа социально-экономических систем: монография. Луганск: изд. ВНУ им. В. Даля, 2012. 264 с.
16. Polanyi K. On Belief in Economic Determinism. Sociological Review. 1947. Vol. 39. P. 96–102.
17. Polanyi K. Our Obsolete Market Mentality. Primitive, Archaic and Modern Economies. Boston, 1971. P. 59–77.

СОЦИАЛЬНЫЙ КОНТРОЛЬ КАК НЕОБХОДИМЫЙ ЭЛЕМЕНТ ИНСТИТУТА  
СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ В УКРАИНЕ

**Аннотация.** В статье предлагается научный подход к определению места и функции социального контроля в процессе формирования института социальной ответственности для обеспечения условий сбалансированного экономического роста путем снижения транзакционных издержек общественного производства. Институт социальной ответственности рассматривается как обязательное дополнение институтов рынка и государственного управления в аспекте влияния на социальный капитал общества, а социальный контроль рассматривается как механизм обеспечения необходимого уровня социальной ответственности государства и бизнеса.

Авторы рассматривают социальные издержки как ущерб социально-экономической системе, выражающийся в той или иной степени ее стратификации, ухудшении демографических показателей, снижении уровня законности, роста преступности и т.п. Социальные издержки могут рассматриваться как результат некоторых неконтролируемых действий субъектов социума с точки зрения угрозы его существованию и с точки зрения торможения социального прогресса или даже изменения его направления к регрессу, то есть сокращению социального капитала общества.

Авторы рассматривают социальный капитал как системное качество, характеризующееся уровнем социальной ответственности сторон отношений и наличием механизма социального контроля.

Авторы отмечают, что факторное пространство социальных процессов в Украине является управляемо негативным; это результат институционального процесса сокращения инвестиций в развитие человека.

**Ключевые слова:** социальная ответственность, государственное регулирование, социальный контроль, социальные издержки, транзакционные издержки общественного производства.

SOCIAL CONTROL AS AN OBLIGATORY ELEMENT OF THE INSTITUTION  
OF SOCIAL RESPONSIBILITY IN UKRAINE

**Summary.** The article suggests a scientific approach to determining the place and function of social control in the process of forming the institution of social responsibility to ensure conditions for balanced economic growth by reducing the transaction costs of social production. The Institute of Social Responsibility is considered as an obligatory supplement to the market institute and the institution of state regulation in the aspect of influencing the social capital of the society, and social control is considered as a mechanism for ensuring the necessary level of social responsibility of the state and business. The Institute of Social Responsibility provides non-discretionary management of social reality.

The authors consider social costs as damage to the socio-economic system, manifested in varying degrees of its stratification, deterioration in demographic indicators, a decrease in the level of legality, a growth in crime, and so on. Social costs can be considered as the result of some uncontrolled actions of subjects of society; first of all - from the point of view of threat to its existence; then - from the standpoint of inhibiting social progress or even changing its direction to regress, that is, reducing the social capital of society.

The authors consider social capital as a systemic quality, characterized by the level of social responsibility of the parties to the relationship and the existence of a mechanism of social control.

The authors note that the factor space of social processes in Ukraine is manageably negative; and this is the result of the institutional process of reducing investment in human development.

**Key words:** social responsibility, state regulation, social control, social costs, transaction costs of social production.

**Frolina K. L.**

*Candidate of Economic Sciences,  
Senior Lecturer at Department of Economics and Entrepreneurship  
Odessa State Academy of Civil Engineering and Architecture*

**Фроліна К. Л.**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки та підприємництва  
Одеської державної академії будівництва та архітектури*

## MODERN TRENDS IN THE INVESTMENT ENVIRONMENT OF THE BUILDING SPHERE OF UKRAINE

**Summary.** The article deals with general tendencies and modern structural and dynamic changes in the formation of an investment environment in the Ukrainian construction industry. It is established that investment volumes in Ukraine's economy are still low, first of all, over the very weak investment activity of three major investors – commercial enterprises and organizations, state structures, and the population. In the context of the current economic crisis in Ukraine, the key direction of investment in the sphere of construction of non-residential objects and engineering structures is the use of funds from enterprises and organizations, and in the sphere of housing construction – attracting funds from individuals, as well as implementation of a number of state housing programs.

**Key words:** structural-dynamic shifts, construction sphere, investment environment, state housing programs.

**Introduction and statement of the problem.** The construction sector is one of the important sectors in the country's economy, which sets the course of economic development. At the same time, "vivacity" in the construction industry allows indirectly assessing the level of the investment climate in the country. In construction, it is possible to effectively transform free financial resources of the population and enterprises of all forms of ownership into investment resources, in reliable and highly profitable investments. Thus, at the expense of investing in construction, a simultaneous solution is reached at once for three strategic tasks of the development of modern Ukrainian society – financial, industrial, and social.

In today's conditions, influenced over business activity, the construction sector of Ukraine is negatively affected by weak investment activity of the state, enterprises, and population, high intra-industry competition and monopolistic position of some construction companies, unnecessary administrative barriers, as well as imperfection of technical regulation, imbalance of construction norms and rules with international standards. Thus, there is an objective need to intensify an investment activity and improve the methods of regulating investment processes and their compliance with modern needs.

**Analysis of recent researches and publications.** Theoretical aspects of investment and issues of state regulation of investment activity were developed in the works of such authors as: Aleksander G., Bailey J., Berens V., Brikkhem E.F., Borshch L.M., Heiets V.M., Hrynova V.M., Zhalilo Ya.A., Keynes J., Quesnay F., Mertens A.V., Tuhan-Baranovskyi M.I., Hicks J.R., Mozghovyi O.N., Fedorenko V.G., Sharpe W. To modern researches, which are marked by further development of the problems of theory, methodology, and practice of investment activities in various types of economic activities include works of: Amosha A.I., Asaul A.M., Basovskyi L.Y., Bersheda Ye.R., Blank I.A., Hitman L., Hoiko A.F., Danilov A.D., Duka A.P., Koioda V.A., Krysko Zh.L., Laiko A.I., Melnyk M.I., Moiseienko I.P., Peresada A.A., Remnova L.M., Savchuk V.P., Suprun S.D., Shlafman N.L., Chervanov D.M., Cherep A.V. and others.

Nevertheless, despite to a rather deep elaboration of many theoretical and methodological issues and practical developments regarding the mechanisms of state regulation of investment activity in various spheres of economic activity, including in the construction sector of the state, many

issues remained beyond the scope of research. In addition, the current economic crisis requires new approaches to solve the problem of intensifying investment activity.

**The purpose of the article** lay in studying general tendencies and contemporary structural and dynamic changes in the formation of an investment environment in the construction industry of Ukraine and in considering the prospects for the development of construction.

**The results of the study.** The functioning of the Ukrainian construction industry relates to the achievement of a certain level of economic development and the social division of labour, the development of the national economy. In independent Ukraine, the conditions of work of the construction industry have changed dramatically: the problems of finding new ways of development in the conditions of the crisis, the organizational foundations of the functioning of the construction sector of the country and most regions have been put forward to the fore.

Existing today in the housing and construction complex of the country problems are largely due to the ineffectiveness of the investment system, which has developed under the conditions of the planned economy. The Soviet housing finance system was based on a centralized allocation of budgetary resources for the construction of public housing and its free provision to citizens, officially recognized in the established order, requiring improvement of housing conditions.

The system of state building and distribution of housing inevitably led to spiral-like growth in demand for housing and the stagnation of its offer, which caused a persistent deficit of housing stock. In this approach, the formation of demand did not correspond to the real situation in the housing market and depended directly on the state policy.

Equity construction arose in the national economic system in the early 90s of the twentieth century during the transition of the economy to market relations. The transition to a market economy was characterized by a significant reduction in public investment in housing, while private investment growth was rather slow. One way to meet the needs of individuals and legal entities in real estate was their share participation in the construction of multi-apartment buildings and other real estate.

The development of housing construction is significantly dependent on the level of development of mortgage lending



since it is the main source of the sector's acquisition of additional funds for further development [1].

With the increased openness of the national economy, Ukrainian banks will compete with foreign banks, which, in turn, should be an impetus for banks' capital build-up, as well as reviewing their own product strategies, pricing approaches to banking products, ultimately profitability and self-positioning in the segment of general socio-economic relations [2, p. 233].

Since 2014, the economic situation has worsened significantly as a result of hostilities in eastern Ukraine and the annexation of the Autonomous Republic of Crimea, and as a result of the growth of the level of badly-arrears, banks were forced to create significant reserves for active operations, which inevitably negatively affected the level of capitalization of banking institutions.

According to the National Bank of Ukraine [3], for 2014, the volume of mortgage issued in UAH decreased by 13%, according to the company "Prostobank Consulting" [4], the average real mortgage rate in the secondary market was 22.3-24.3% per annum, proposals for mortgages for the purchase of secondary housing for the period of 25 and 30 years have completely disappeared.

In 2016–2017, there was some revival of the mortgage market but banks had given mortgages only to proven clients with a good credit history. The average cost of loans for the purchase of housing on the market was 22-23% of annual interest depending on the term [4].

Mortgage rates in Ukraine are many times higher than European and the US, namely: UK – 3.12%, Germany – 2.73%, Spain – 2.97%, Italy – 3.44%, France – 3.16%, USA – 3-4% [5].

One of the urgent problems of mortgage lending development in Ukraine is the imperfection of the regulatory framework for mortgage lending, which should meet the protection of the rights and interests of creditors and borrowers.

In the conditions of the economic crisis, the state of the construction industry is affected by a shortage of financial resources, a sharp drop in demand from the population, a significant increase in the cost of construction (Table 1). There is a reduction in production volumes, a reduction in personnel, less new than before, new construction objects appear. The negative pace in construction was caused by low GDP growth as a whole.

In Ukraine, there is a significant uneven distribution of foreign direct investment (FDI) by region [6], which does not facilitate but, on the

contrary, complicates the issue of uneven regional development of Ukraine, whose indicator is the gross regional product.

The low level of FDI and the gross regional product is typical for most regions of Ukraine, including for such as Chernivtsi, Ternopil, Kirovograd, Sumy, Rivne.

Ivano-Frankivsk, Zaporizhzhia, and Lviv regions have average indicators of FDI attracted but the low level of production of the gross regional product. Odesa region occupies an average position in all its indicators, while average levels of FDI in Donetsk region and still quite high gross regional product are observed. Kyiv and Kharkiv regions with average rates of FDI attracted and high level of gross regional product production. Dnipropetrovsk region and Kyiv, where both indicators have the highest level in Ukraine, take the best positions.

Ukraine is significantly behind the countries of Central and Eastern Europe by the volume of attracted foreign direct investments per capita. The main investors of Ukraine, which account for 83% of the total investment, remained Cyprus – \$10008,6 million, Netherlands – \$6292,9 million, Russian Federation – \$4598,41 million, United Kingdom – \$2169,0 million, Germany – \$1792,6 million, British Virgin Islands – \$1601,8 million, Switzerland – \$1537,6 million, France – \$1346,6 million, and Austria – \$1265,9 million (as of 31.12.2017) [6]. Industry occupied the leading positions in terms of volume of capital investments – 27.3% of total investments, financial and insurance activities – 26.1%, trade – 13.1%, information and telecommunications – 9.7%, real estate operations – 9.7%, scientific activity – 5.9%, and others – 2.7% (Figure 1).



Figure 1. Direct investments in the economy of Ukraine by types of economic activity as of 31.12.2017

Table 1

Structure of capital investments by sources of financing in Ukraine for 2013–2017

Source	Year		2013		2014		2015		2016		2017	
	UAH mln.	%	UAH mln.	%	UAH mln.	%	UAH mln.	%	UAH mln.	%	UAH mln.	%
Total	249873,4	100	219419,9	100	273116,4	100	359216,1	100	448461,5	100		
funds of the state budget	6174,9	2,5	2738,7	1,2	6919,5	2,5	9264,1	2,6	15295,2	3,4		
funds of local budgets	6796,8	2,7	5918,2	2,7	14260,0	5,2	26817,1	7,5	41565,5	9,3		
own funds of enterprises and organizations	165786,7	66,4	154629,5	70,5	184351,3	67,6	248769,4	69,3	310061,7	69,1		
bank loans and other loans	34734,7	13,9	21739,3	9,9	20740,1	7,6	27106,0	7,5	29588,9	6,6		
funds of foreign investors	4271,3	1,7	5639,8	2,6	8185,4	3,0	9831,4	2,7	6206,4	1,4		
funds of the population for housing construction	24072,3	9,6	22064,2	10,1	31985,4	11,7	29932,6	8,3	32802,5	7,3		
other sources of funding	8036,7	3,2	6690,2	3,0	6674,7	2,4	7495,5	2,1	12941,3	2,9		

The limiting factor is the failure to create equal economic rights and responsibilities in the implementation of financial and economic activities of economic relations in the construction sector. This means, first of all, focusing the state's investment policy mainly on the development of a large business, which hinders the development of the medium and small and medium-sized businesses, including in the construction sector.

The volumes of construction work decreased because of hostilities in eastern Ukraine, an increase in the cost of work due to rising prices for building materials, fuel, heat, and electricity, which greatly influenced the number of potential customers.

The development of construction, like any other industries, depends on the quality and dynamics of the renewal of fixed assets. The existing material and technical base is not able to provide modern construction needs: Ukrainian equipment has a level of reliability and productivity lower than foreign analogues; in the construction business, the use of obsolete equipment and low-productivity equipment is widely practiced. At enterprises of building materials, for example, the moral depreciation of the active part of fixed assets exceeds 80%. Ukrainian construction organizations do not have a mobile base that would allow them to execute large-scale orders outside the country and manoeuvre during the crisis.

Design and technological and construction and installation activities in the industrial sphere should be oriented to mobile modular technologies, light metal structures, methods of successive-parallel construction, which reduce the construction time, reduce the cost of foundation works, the functionality of facilities, and the possibility of constructing them in difficult conditions.

In the conditions of a shortage of investment resources for the implementation of investment and construction tasks of state programs and national projects, the state must rely on domestic construction companies [7].

The situation in the construction sector is also influenced by the factor associated with the implementation of state targeted programs. In Ukraine, a number of state housing programs are implemented, namely: cheapening the cost of mortgage loans; construction (purchase) of affordable housing; youth housing construction; preferential lending to rural developers ("Own Home"); providing housing for disabled people war.

Programs have different conditions and mechanisms of state support of citizens depending on their income and financial circumstances: from the free provision of shelter to socially vulnerable groups of the population – to preferential lending or partial compensation of the cost of apartments.

However, all these programs have not reached the main goal because of the economic situation in the country and the systematic reduction of funding. In our opinion, it is necessary to modernize the most successful state housing programs to-

day – construction (purchase) of affordable housing and youth lending. Programs for repayment of the interest rate on a loan are costly for the state taking into account the depreciation of the Ukrainian hryvnia against world currencies and the growth of inflation and, therefore, new financial and lending mechanisms for providing affordable housing should be introduced.

The development of the construction industry should take place in two parallel ways: on the one hand, the necessary support from the state is needed, and on the other – industrial growth, which is affected by the level of wear and tear of fixed assets in the sphere of production in the construction and industrial sector. The prospects of the construction industry are higher, the better the material and financial security. There is a gradual reorientation of public administration companies to regulation in the investment sector, aimed at the building.

By increasing investment in the construction industry, it is necessary:

- to restore fixed assets of companies;
- to establish production of high-quality products and materials;
- to achieve an increase in the demand for quality materials through state incentives;
- rational use of natural resources; carry out measures aimed at reducing the cost of production (by reducing labour and energy costs).

The priority areas of government activity in the field of housing construction should be:

- creating a favourable investment climate and ensuring the harmonious development of territories through deregulation of construction activities;
- development of affordable housing construction programs;
- development of the internal market and creation of conditions for realization of investment intentions of developers;
- formation of a normative base, integrated into the international legal and regulatory space of technical regulation.

**Conclusions.** On the basis of the analysis, it can be concluded that the main reason for the recessionary model of the Ukrainian construction industry development is to reduce the aggregate demand for services as a result of the extremely difficult socio-economic situation in Ukraine, the fall in real cash incomes, the existence of barriers to lending, non-transparent allocation land plots, bureaucracy of all stages of construction, shadowing of the economy, corruption, etc. There is an urgent need for further research of the financing issues of construction, the search for alternative sources and the introduction of new market schemes for financing housing construction through the optimization and improvement of the investment environment, the development of investment competition, of public-private partnership, concessional lending.

#### References:

1. Паливода К.В. Ипотечный рынок жилья в Украине: проблемы и перспективы развития. К.: Знання, 2006. 197 с.
2. Ванін А.О. Тенденції розвитку іпотечного кредитування в Україні. Бізнес Інформ. 2012. № 5. С. 231–233.
3. Національний банк України. URL: <http://bank.gov.ua/control/uk/index> (дата звернення: 10.05.2018).
4. Простобанк Консалтинг. URL: <http://www.prostobank.com/> (дата звернення: 10.05.2018).
5. Гроші в Кредит. Новини світу кредитування та банківських послуг. URL: <http://groshi-v-kredit.org.ua/> (дата звернення: 10.05.2018).
6. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 10.05.2018).
7. Національний інститут стратегічних досліджень. Напрями підвищення ефективності інвестиційно-будівельної діяльності у промисловості України. URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/660/> (дата звернення: 10.05.2018).

## СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ В ІНВЕСТИЦІЙНОМУ СЕРЕДОВИЩІ БУДІВЕЛЬНОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ

**Анотація.** У статті досліджено загальні тенденції та сучасні структурно-динамічні зрушення у формуванні інвестиційного середовища в будівельній сфері України. Встановлено, що обсяги інвестицій в економіку України поки залишаються на низькому рівні, в першу чергу, через крайню слабку інвестиційну активність трьох основних інвесторів – комерційних підприємств і організацій, державних структур та населення. В умовах сучасної економічної кризи в Україні ключовим напрямом інвестування сфери будівництва нежитлових об'єктів та інженерних споруд є використання коштів підприємств і організацій, а в сфері житлового будівництва – залучення коштів фізичних осіб, а також реалізація низки державних житлових програм.

**Ключові слова:** структурно-динамічні зрушення, будівельна сфера, інвестиційне середовище, державні житлові програми.

## СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В ИНВЕСТИЦИОННОЙ СРЕДЕ СТРОИТЕЛЬНОЙ СФЕРЫ УКРАИНЫ

**Аннотация.** В статье исследованы общие тенденции и современные структурно-динамические сдвиги в формировании инвестиционной среды в строительной сфере Украины. Установлено, что объемы инвестиций в экономику Украины пока остаются на низком уровне, в первую очередь, из-за крайне слабой инвестиционной активности трех основных инвесторов – коммерческих предприятий и организаций, государственных структур и населения. В условиях современного экономического кризиса в Украине ключевым направлением инвестирования сферы строительства нежилых объектов и инженерных сооружений является использование средств предприятий и организаций, а в сфере жилищного строительства – привлечение средств физических лиц, а также реализация ряда государственных жилищных программ.

**Ключевые слова:** структурно-динамические сдвиги, строительная сфера, инвестиционная среда, государственные жилищные программы.

УДК 330.341.1

**Хромова Д. Д.**  
*студентка*

*Института міжнародних відносин  
Національного авіаційного університету*

**Антоненко К. В.**

*кандидат економічних наук,*

*доцент кафедри міжнародних економічних відносин і бізнесу*

*Института міжнародних відносин*

*Національного авіаційного університету*

**Khromova D. D.**

*student of the*

*Institute of International Relations  
of the National Aviation University*

**Antonenko E. V.**

*Ph.D. in Economics, Associate Professor of the Department  
of International Economic Relations and Business at the*

*Institute of International Relations of the National Aviation University*

## СУЧАСНІ СВІТОВІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СТАРТАПІВ НА СВІТОВІЙ АРЕНІ

**Анотація.** У статті розглянуто поняття «стартап», його характерні риси та елементи успіху стартапів. Проаналізовано тенденції розвитку стартапів. Досліджено низку показників, які характеризують передумови розвитку стартапів у світі. Висвітлено методи фінансування стартапів у світі.

**Ключові слова:** стартап, венчурний бізнес, пряме інвестування, інновації, франчайзинг.

**Вступ та постановка проблеми.** У 1939 року почав існування термін «стартап». Із того часу стартапи пережили багато змін у своєму вигляді та значенні. Станом на 2018 рік, стартап є одним із найприбутковіших методів заробітку, а також способом вивести певну ідею чи розробку на ринок за допомогою коштів інвестора.

Не дивлячись на популярність стартапів, ця тема не є досконало вивченою та особливо популярною серед науковців. Аналізуючи обізнаність у сфері стартапів та венчурного бізнесу, можна зробити висновок, що велика кількість людей на території України не розуміють того, як працюють стартап процеси.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у розроблення теоретико-методологічних основ формування та роботи стартапів зробили такі науковці, як Л. Гладка, Є. Колеснік, Н. Ситник, А. Ковальова., С. Бланк та інші. Проте поза їхньою увагою залишаються теоретичні питання схожості стартапів із малим та середнім бізнесом, формування венчурного бізнесу та його зв'язок зі стартапами, фінансування стартапів за допомоги франчайзингу.

**Метою** роботи є дослідження сучасних світових тенденцій розвитку стартапів у міжнародному бізнесі.

**Результати дослідження.** Знаковою тенденцією сучасного бізнесу стало стрімке поширення стартапів – особливої організаційної структури, що спрямована на розроблення та впровадження високотехнологічного та інноваційного продукту. Це зумовлюється зростаючим попитом на високотехнологічні товари та послуги, а також високими технологічними стандартами у світі.

Термін «стартап» зародився в США у 1939 році, коли Хьюлетт і Паккард (двоє американських студентів) створили власну невелику фірму, яку назвали “start-up”. Згодом компанія досягла світових масштабів та зараз відома під назвою Hewlett-Packard (HP) [1, с. 647]. Станом на 2018 рік компанія є однією із найбільших у США у галузі інформаційних технологій, постачальником апаратного й програмного забезпечення для індивідуальних користувачів, а також для організацій.

У результаті під «стартапом» (від англ. “start up” – запускати) прийнято розуміти новітні проекти, які розвиваються в умовах невизначеності, мають стрімке зростання, займаються розробленням нових товарів та послуг і знаходяться на стадії пошуку оптимальних бізнес ідей за умов фінансування. Поняття стартапу найчастіше асоціюється з новою ідеєю, планом її просування на ринку, стратегією розвитку компанії та обмеженими ресурсами.

До характерних рис стартапу належать такі:

- 1) тимчасовість існування: через декілька років успішний стартап перевтілюється на повноцінну компанію, продається або стане підрозділом іншої компанії;
- 2) орієнтованість на розроблення інноваційного продукту, що задовольнить певні потреби ринку;
- 3) високий потенціал розвитку, здатність до масштабованості бізнесу;
- 4) нестійке становище на ринку і невизначеність існування.

Ще одною важливою рисою стартапів, що залишалась поза увагою науковців, є високий інтелектуальний потенціал команди засновників. Саме тому, за оцінками західних експертів, майже 100% вартості стартапу базується на його інтелектуальній власності [2, с. 65]. Життя стартапу починається з формування, розроблення та розвитку ідеї, на основі якого розробляються інноваційні продукти (найчастіше в галузі інформаційних чи новітніх технологій). Ключовим ресурсом для розвитку ідей є інтелектуальний ресурс, тому на перших етапах існування стартапи мають можливість швидко зростати за обмежених фінансових інвестицій та матеріальних ресурсах. Потреба у фінансах виникає пізніше, на етапі реалізації ідеї у вигляді інноваційного продукту, тоді, коли починається активний пошук інвесторів. Більш того, існує поняття перенасичення стартапу фінансовими активами на ранньому етапі, за яким стартап починає функціонувати менш потужно, команда розпилює свої сили та кошти.

Існує низка елементів успіху стартапу: ідея, команда інноваторів, ресурси та маркетингові інновації.

По-перше, ідея. На думку А. Ковальнової, вона може бути унікальна, скопійована чи модернізована, це неваж-

ливо, головне те, що ідея повинна бути спрямована на реалізацію продукту, який задовольняє потреби споживачів і є цінною для них. Проект буде успішним тоді, коли розроблений продукт буде зрозумілим для користувача, кількість продукту буде достатньою, проект буде комерційно вигідним та потрібним ринку [3]. Саме від рівня ідеї залежить життєздатність стартапу.

По-друге, стартап – це команда. В обов'язки команди входить генерація ідей, їхня реалізація, розроблення стратегії розвитку стартапу, планування, управління, забезпечення необхідними ресурсами тощо.

Третім елементом є своєчасне залучення необхідних ресурсів. При цьому варто зауважити, що на кожному етапі існування стартапу потрібно чітко визначати інвестиційну політику, направлену на максимізацію прибутку. Головною проблемою часто стають зайво залучені кошти (як було зазначено вище) на початку розроблення ідеї. Це може спричинити втрату мотивації, проблеми в команді та нестачу коштів у кінці для забезпечення ефективного маркетингу.

Четвертий пункт полягає в тому, що стартап є маркетингом інновацій, який слід одночасно розглядати: як концепцію ринкової діяльності підприємства, філософію бізнесу, як аналітичний процес, який передбачає виявлення ринкових можливостей інноваційного розвитку, засіб впливу на споживачів та цільовий ринок за допомогою виведення та просування певних інновацій на ринок та інше.

Стартапи мають певні спільні риси з підприємствами малого бізнесу: вони створюються підприємцями-початківцями і є невеликими за розміром, мають нестійке положення на ринку, працюють в умовах високого ризику, потребують зовнішніх інвестицій. Відмінності між цими організаційними структурами стосуються інноваційності продукту, галузей діяльності, траєкторії успішного розвитку, швидкості зростання, здатності до масштабованості бізнес-моделі, впливу на ринок, інфраструктури, джерел інвестування та масштабу діяльності.

Сьогодні стартапи досить активно відвойовують свою нішу у світовій економіці. Практично в кожній країні створюються колективи, які активно просувають свої інноваційні ідеї або продукти на ринок товарів і послуг. Загалом, можна помітити, що розвиток стартапів має певні закономірності в своєму розвитку та тенденції, які характеризують практично всі проекти останніх років:

1) використання Інтернету в роботі. Інтернет дає величезні можливості для того, щоб успішно організувати і контролювати виконання свого проекту. Усе більше в роботі використовуються хмарні сервіси для зберігання великої кількості даних і для можливості роботи співробітників віддалено. Це дає свободу в пересуванні, можливість залучати в проекти людей з усіх куточків світу. І велика кількість стартапів стає багатонаціональними проектами. Активно зростає роль Інтернету для просування свого продукту, розміщення великої кількості реклами в мережі;

2) активне використання різних соціальних мереж із метою просування своєї ідеї. Соціальні мережі стають багатofункціональним інструментом у руках керівників проектів. Це пошук та підбір персоналу, реклама свого продукту, проведення різних досліджень серед аудиторії соціальних мереж, пошук потенційних інвесторів у продукт або послугу, зв'язок між віддаленими учасниками проекту і багато іншого;

3) більшість проектів орієнтуються на створення мобільних додатків для смартфонів. Ніша смартфонів зараз активно розвивається і вимагає великої кількості якісних та інноваційних програм для користувача. Причому ак-

тивно розвиваються такі напрями, як здоров'я, стиль життя, планування свого часу, менеджери завдань, подорож і туризм, віддалене управління своїм будинком та інші додатки для полегшення життя користувача;

4) у ніші стартапів намічається тенденція залучення у свої проекти фахівців із великих корпорацій. Причому це спостерігається у всіх країнах. Професіонали стали більше орієнтуватися на вільну і цікаву роботу в проєктах, ніж на стабільність у великих компаніях. Це дозволяє підняти рівень виконання проєктів і є великим плюсом для самих користувачів.

Загалом, можна зазначити, що протягом останніх 5 років ринок стартапів активно розвивається, підвищуються якість і унікальність створених продуктів, залучається до роботи все більше талановитих молодих людей. Крім того, стартапи стають усе більш привабливими для інвестицій у їхній розвиток.

Одним із основних показників, який, на нашу думку, може характеризувати передумови розвитку стартапів у світі, – це індекс інноваційного розвитку (Global Innovation Index). Під час оцінювання інноваційного розвитку експерти ООН оцінюють два складники: вхідні інноваційні фактори та інноваційний результат [4]. Країни, які знайшли баланс між цими показниками, отримали найкращі результати. Згідно з ним, наприклад, у 2017 році найпридатнішими країнами для розвитку стартапів можна вважати Швейцарію, Швецію, Нідерланди, США та Великобританію (табл. 1).

Що стосується інноваційної ефективності країн, то на першій позиції перебуває Люксембург, на другій – Швейцарія, на третій – Китай.

Варто згадати також Американську медіакорпорацію «Bloomberg», котра опублікувала результати свого щорічного дослідження інноваційності економік більш ніж 200 країн світу у 2018 році: Bloomberg Innovation Index [5].

Основними критеріями цього показника є такі: частка витрат на науково-дослідницьку діяльність у ВВП (далі – НДДР); ефективність промисловості (далі – ЕП); зростання ВВП на душу дорослого населення за три роки (далі – ЗВВП); частка місцевих високотехнологічних компаній

у бізнесі країни загалом (далі – ЧВТК); ефективність вищої освіти (далі – ЕВО); концентрація вчених (далі – КВ); патентна активність (далі – ПА).

П'ятий рік поспіль світовим лідером у сфері інновацій визнана Південна Корея з підсумковим показником 89,28 бала (табл. 2).

Як і у 2017 році, другу сходинку посіла Швеція (84,70 бала). У трійку найкращих увійшов також Сінгапур (83,05), який за рік піднявся одразу на три позиції в рейтингу. Уперше за шість років досліджень з топ-10 найбільш інноваційних економік планети не ввійшли США (11-е місце; 80,42 бала).

І хоча, наприклад, вищенаведені показники показують падіння позицій США у сучасних інноваційних технологіях, та якщо аналізувати кількість стартапів в розрізі країн світу, то саме у США тут немає конкурентів. Зокрема, як ми можемо побачити в табл. 3, на кінець 2017 року всього профінансовано 84 161 стартапів. Однак тут монопольна влада належить саме США, адже на їх частку припадає понад 50% всієї кількості стартапів [6].

На другій позиції за кількістю стартапів знаходиться Індія (5 245 стартапів) та Великобританія (4 708 стартапів). Якщо оцінювати рівень концентрації ринку стартапів у світі, то можна скористатися Індексом Герфіндаля-Гіршмана. Цей індекс може мати значення від 0 до 1,0. У нашому випадку він є сумою квадратів ринкових частин усіх країн на ринку стартапів, причому більше значення індексу означатиме більш концентрований ринок (отже, менше конкуренції та більше ризиків для клієнтів).

Наприклад, Державний департамент юстиції США визначає ступінь концентрованості ринку так:

- індекс має значення нижче 0,1 (або 1,000) – незначна концентрація ринку;
- індекс має значення від 0,1 до 0,18 (або від 1,000 до 1,800) – середня концентрація ринку;
- індекс має значення вище 0,18 (або 1,800) – висока концентрація ринку.

Як ми можемо переконатися, ринок стартапів у розрізі країн надзвичайно концентрований. Адже, наприклад,

Таблиця 1

Рейтинг найінноваційніших країн світу у 2017 році

Країна	Рейтинг		Дохідність		Коефіцієнт ефективності	
	Кількість балів	Позиція	Оцінка	Позиція	Оцінка	Позиція
Швейцарія	67,69	1	Висока	1	0,95	2
Швеція	63,82	2	Висока	2	0,83	12
Нідерланди	63,36	3	Висока	3	0,93	4
США	61,40	4	Висока	4	0,78	21
Англія	60,89	5	Висока	5	0,78	20
Люксембург	56,40	12	Висока	12	0,97	1
Ісландія	58,13	13	Висока	13	0,86	5
Китай	52,54	22	Вище серед.	1	0,94	3

Таблиця 2

Показники інноваційного індексу Bloomberg 2018 (топ 5 країн)

№	Країна	Бали	НДДР	ЕП	ЗВВП	ЧВТК	ЕВО	КВ	ПА
1	Пд. Корея	89,28	2	2	21	4	3	4	1
2	Швеція	84,70	4	11	5	7	18	5	8
3	Сінгапур	83,05	15	5	12	21	1	7	12
4	Німеччина	82,53	9	4	17	3	28	19	7
5	Швейцарія	82,34	7	7	8	9	11	17	17

Таблиця 3

**Індекс концентрації ринку стартапів у світі в розрізі провідних країн світу**

Країна	Стартапи	Питома вага	Індекс Герфіндала-Гіршмана
США	45 097	0,536	0,29
Індія	5 245	0,062	0,35
Великобританія	4 708	0,056	0,41
Канада	2 311	0,027	0,43
Німеччина	1 908	0,023	0,46
Індонезія	1 812	0,022	0,48
Франція	1 348	0,016	0,49
Австралія	1 227	0,015	0,51
Іспанія	1 170	0,014	0,52
Бразилія	1 037	0,012	0,53
Інші	18 298	0,217	0,75
Усього	84 161	1	

лише на США припадає понад 29% ринку. Для 10 найбільших країн світу індекс Герфіндала-Гіршмана становить 0,53. Тобто він характеризується меншим рівнем конкуренції та більшою кількістю ризиків для клієнтів.

Якщо розглядати ринок стартапів у розрізі десяти найбільших компаній, то тут теж США на провідних позиціях (табл. 4).

Загалом, 6 стартапів має американське походження. Також у цьому списку присутні стартапи Канади, Австралії, Угорщини та Нідерландів. Якщо проаналізувати найновіші стартапи станом на травень 2018 року, то можемо перекопатися, що американські стартапи серед них не на провідних ролях: лише 2 компанії серед 10 найновіших конкурентоздатних стартапів світу. Проте досить інтенсивно розвиваються індійські стартапи: країна представлена 4 стартапами (табл. 5).

Таблиця 4

**ТОП 10 найбільших стартапів у світі у 2018 році**

Позиція	Стартап	Оцінка стартапів, бали	Країна
1	Airbnb	89,562	США
2	Uber	89,126	США
3	Medium	88,882	США
4	Giphy	88,353	США
5	500px	88,310	Канада
6	Quora	88,285	США
7	Canva	88,038	Австралія
8	Slack	88,030	США
9	Prezi	87,881	Угорщина
10	WeTransfer	87,653	Нідерланди

Що стосується методів фінансування стартапів у світі, то на передових позиціях перебуває саме франчайзинг та венчурний капітал. Відтак зупинимось саме на цих складниках стартапів у світі.

Венчурний бізнес сьогодні є сегментом (але не найбільшим) галузі прямих інвестицій в акціонерний капітал, однак значення його важко переоцінити, тому що ризи-

Таблиця 5

**Найновіші стартапи у світі**

Стартап	Позиція у світі	Оцінка стартапів, бали	Країна	Термін реєстрації
Joule	11 271	19,680	США	75 днів тому
Thameson	4 853	39,930	Індонезія	75 днів тому
PicTiles	14 130	12,549	Індія	75 днів тому
Xobin	5 635	37,722	Індія	75 днів тому
ApVirality	3 044	49,512	Індія	75 днів тому
EngageBay	5 513	38,073	США	75 днів тому
Viva Juerga	24 325	520	Перу	75 днів тому
Snappykit	7 622	30,080	Росія	75 днів тому
Monexo	2 629	55,188	Індія	75 днів тому
Poptin	351	38,495	Ізраїль	75 днів тому

ковий капітал є практично єдиним джерелом фінансової підтримки малих інноваційних підприємств на ранніх стадіях існування: від ідеї до виходу й закріплення їхньої продукції на ринку. Саме тому венчурний капітал став центром кристалізації для формування в США сучасної потужної індустрії прямих інвестицій у стартапи.

Венчурний бізнес США сформувався як галузь підприємництва в період бурхливого розвитку мікроелектроніки й комп'ютерних технологій і дав потужний імпульс для успішного розвитку цих напрямів. Світові лідери комп'ютерної галузі – компанії «Microsoft», «Intel», «Apple Computers», «Compaq» – отримали своє сьогодинське становище багато в чому завдяки венчурним інвестиціям на ранніх стадіях свого розвитку. Тверді позиції в переліку пріоритетів також займають телекомунікаційні технології, біотехнології, медицина й охорона здоров'я, споживчі товари й послуги.

Основні етапи інфраструктурного розвитку європейського венчурного бізнесу багато в чому повторюють американський досвід. Але на відміну від структури галузевих переваг у США, європейські венчурні фонди більше диверсифіковані й розміщують інвестиції практично в усі сектори економіки. Останніми роками відбувається переорієнтація європейських венчурних інвестицій у технологічний сектор, що є загальносвітовою тенденцією для промислово розвинених країн.

Значний розвиток венчурна індустрія одержала не тільки в європейських країнах, але й у Австралії, Ізраїлі, Мексиці, Китаї, Республіці Корея, Сінгапурі, Чилі, Японії. Більше того, венчурний капітал з «посівного капіталу» (seed capital) і «стартового капіталу» (start capital), не зменшуючи своєї ролі «каталізатора» малого бізнесу, перейшов у більш зрілі стадії свого розвитку й почав ставати ще й «капіталом розвитку» (development capital) і «капіталом розширення» (expansion capital).

Можна побачити, що у світі венчурний бізнес розвивається досить активно. Це заслуга урядів відповідних держав, які всіляко підтримують цю ініціативу.

**Висновки.** Таким чином, можна зробити висновок, що ринок стартапів досить привабливий для інвестиційної діяльності. Проаналізувавши відповідні сектори, ми можемо виокремити такі особливості ринку стартапів у світі:

- по-перше, ринок стартапів досить інтенсивно розвивається у глобальних масштабах;
- по-друге, найпоширенішими методами фінансування стартапів виступають франчайзинг та венчур-

ний капітал. При чому, якщо франчайзинг стосується стартапів у сфері послуг із швидкого харчування, то венчурний капітал орієнтується на високотехнологічні галузі;

- по-третє, в розрізі регіонів на цей момент монопольним лідером на ринку стартапів є США. Однак у розрізі нових стартапів на провідні ролі виходять країни, що розвиваються.

#### Список використаних джерел:

1. Гладка Л., Колеснік Є. Українські стартапи: сучасний стан розвитку інноваційного підприємництва. Молодий вчений. № 4(44). С. 647–651.
2. Ситник Н. Концептуальні основи стартапів: їх сутність і класифікація. БізнесІнформ. № 8. 2016. С. 64–68.
3. Ковальова А. Підходи до створення успішного стартапу: світовий досвід. URL: [http://confcontact.com/2014\\_02\\_meshko/37\\_Kovalyova.htm](http://confcontact.com/2014_02_meshko/37_Kovalyova.htm).
4. Global Innovation Index 2017. URL: <https://www.globalinnovationindex.org>.
5. Jamrisko Michelle, Lu Wei. The U.S. Drops Out of the Top 10 in Innovation Ranking. 2018. URL: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2018-05-20/in-faddish-china-even-glorified-vending-machines-raise-billions>.
6. Discover, rank and prospect startups worldwide. 2018. URL: <https://www.startupranking.com>.

### СОВРЕМЕННЫЕ МИРОВЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ СТАРТАПОВ НА МИРОВОЙ АРЕНЕ

**Аннотация.** В статье рассмотрено понятие «стартап», его характерные черты и элементы успеха стартапов. Проанализированы тенденции развития стартапов. Исследован ряд показателей, характеризующих предпосылки развития стартапов в мире. Освещены методы финансирования стартапов в мире.

**Ключевые слова:** стартап, венчурный бизнес, прямое инвестирование, инновации, франчайзинг.

### MODERN WORLD TRENDS ON DEVELOPMENT OF STARTUPS IN THE WORLD ARRIVAL

**Summary.** The article considers the concept of “startup”, its features and elements of the success of startups. The tendencies of development of startups are analyzed. A number of indicators are described that characterize the preconditions for the development of startups in the world. The methods of financing startups in the world are covered.

**Key words:** startup, venture business, direct investing, innovation, franchising.

**Цибульська Е. І.**  
кандидат економічних наук, доцент,  
Харківський гуманітарний університет  
«Народна українська академія»

**Кубарева М. В.**  
магістрантка факультету «Бізнес-управління»  
Харківського гуманітарного університету  
«Народна українська академія»

**Tsybulska E. I.**  
PhD in economy, Associate Professor  
Kharkov University of Humanities "People's Ukrainian Academy"

**Kubareva M. V.**  
Master of the "Business-administration" department  
Kharkov University of Humanities "People's Ukrainian Academy"

## ОЦІНКА СТРАТЕГІЧНИХ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ КОМПАНІЇ НА ОСНОВІ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

**Анотація.** Розглянуто методи оцінки і вимірювання соціальної корпоративної відповідальності компанії. Обґрунтовано вимірювання конкурентоспроможності підприємства на основі концепції сталого розвитку. Розроблено методичні підходи щодо оцінки стратегічних конкурентних переваг на основі корпоративної соціальної відповідальності.

**Ключові слова:** корпоративна соціальна відповідальність, конкурентоспроможність, конкурентна перевага, сталий розвиток, економічні індикатори, соціальні індикатори, екологічні індикатори.

**Постановка проблеми.** В умовах загострення конкуренції на ринку, компаніям доводиться постійно удосконалювати форми ведення бізнесу і щодня шукати нові ефективні інструменти управління з метою забезпечення результативності своєї діяльності й випередження своїх конкурентів. Проблеми підвищення конкурентоспроможності національної економіки набули особливо гострого характеру останніми роками, поставивши владу та великий бізнес перед дилемою підвищення економічної ефективності підприємств та одночасного вирішенням соціальних питань. Великий український капітал поступово почав усвідомлювати помилковість неоліберального підходу до провідної ролі ринку в економіці, негативного впливу на соціальну стабільність, стан суспільних відносин, а також економічні результати діяльності компаній. Тому саме економічні причини стали провідним фактором висунення соціальної відповідальності бізнесу в низку найбільш важливих факторів підвищення конкурентоспроможності та стабільного економічного розвитку України.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Корпоративна соціальна відповідальність (далі – КСВ) отримує широку увагу як із точки зору дослідницького напрямку, так і в практиці менеджменту міжнародних та вітчизняних компаній. За останні 5 років у всьому світі було опубліковано 494 наукових статей з тематики КСВ [1]. Що стосується бізнесу, то можна зробити висновок, що наявність КСВ виступає елементом конкурентної переваги і лідерства на ринку. Однією з ключових компетенцій керівника організації стає здатність просувати ініціативи КСВ [2, с. 187]. Питання регулятивного потенціалу духовно-етичних цінностей бізнесу набувають детального аналізу в роботі за редакцією Г. Хоружого [3]. В. Шаповал акцентує увагу на недостатній підтримці соціальних програм і проектів підприємств органами державної влади, відсутності відкритого діалогу щодо розроблення належних стимулів

для бізнесу, який прагне у своїй діяльності реалізувати принципи соціальної відповідальності [4]. Проблеми соціальної відповідності бізнесу як сучасної філософії поведінки та концепції, що формує суспільство, компанії стосовно своєї діяльності з метою сталого розвитку, ефективних інвестицій у людський капітал отримали відображення у монографії О. Гоголі та І. Кудінової [5]. О. Новікова, М. Дейч, О. Панькова та ін. висвітлюють результати експертного опитування наукових фахівців та освітян України з проблем соціальної відповідальності особистості, суспільства, бізнесу та держави [6]. Теоретичні й практичні аспекти розвитку соціальної відповідальності знайшли свої вирішення в монографії А. Колот [7]. Регулятивні інструменти посилення соціальної відповідальності бізнесу в системі національної економіки достатньо системно розроблено в науковій праці І. Царик [8].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на значну кількість наукових публікацій, відсутнє єдине розуміння змісту соціальної відповідальності бізнесу. Недостатньо досліджено інституціональні основи управління процесом соціального інвестування, особливості взаємовідносин бізнесу і влади як на державному, так і регіональному рівні, об'єктивні причини функціонування бізнесу як соціально відповідального. Крім цього, в українській науці не вирішене питання оцінки конкурентних переваг підприємства на основі соціальної відповідальності.

**Мета дослідження** – аналіз методичних підходів щодо оцінки та вимірювання КСВ, а також розроблення методичних рекомендацій щодо оцінки стратегічних конкурентних переваг підприємства на основі соціальної відповідальності.

**Результати дослідження.** Розглянемо методи оцінки і вимірювання соціальної відповідальності іноземними авторами, результати дослідження представлено в табл. 1.



## Методи оцінки і вимірювання соціальної відповідальності компанії іноземними авторами

Автори	Сутність методу
1	2
М. Московітц [9, с. 29–42].	Метод репутаційного індексу полягає в тому, що компетентні спостерігачі (експерти) складають рейтинг фірм на основі одного або декількох показників соціального результату
В. Еббот і Р. Монсен [10]	Шкала вимірювання заснована на аналізі контенту корпоративних річних звітів компаній журналу Fortune. Показано три результати: (1) зміну в часі соціальної активності цих корпорацій, (2) напрям і масштаби цієї участі, (3) вплив, яке корпоративне соціальну поведінку надає на прибутковність компанії
Л. Ф. Кочран та Р. А. Вуд [11]	Метод дозволяє виміряти ступінь звітності в різних публікаціях, особливо в річних звітах. Контент-аналіз допускає використання як якісного, так і кількісного аналізу даних
Л. Ф. Кочран і Р. А. Вуд [11]	Представлена шкала вимірювання цінності та оцінки окремих менеджерів по відношенню до КСВ, заснована на чотиривимірній моделі. Авторами була розроблена форма анкетного опитування зацікавлених сторін
А. Ульман [13]	Діапазон оцінок, що враховує ступінь розкриття інформації в річних звітах
А. Сіндхакпаді та ін. [14]	Вимірювання сприйняття менеджерами ролі етики та КСВ в ефективності своїх організацій. Шкала представлена у вигляді 16 поділів, що відображають різні виміри етичної та соціальної відповідальності всередині організації
Б. Руф та ін. [15]	Розроблено шкалу для оцінки відносної важливості індикаторів, включених до деяких репутаційних індексів
А. Куазі та Д. О'Брайн [16]	Представлена двовимірна модель для вимірювання відношення до КСВ, а також оцінки результатів реалізації соціально відповідальних дій
І. Майгнан та О. Феррелл [17]	Проводиться оцінка економічної, правової, етичної та дискреційної ступеня зацікавлених сторін, беручи до уваги тільки три групи стейкхолдерів (клієнти, співробітники та суспільство)
В. Велева та М. Еллен-бекер [18]	Інструмент для сприяння стійкості бізнесу. Представлені електронні показники сталого виробництва
Дж. Кіבל та ін. [19]	Тематичні дослідження для забезпечення показників сталого бізнесу
А. Азапакік [20]	Тематичні дослідження для забезпечення показників сталого бізнесу
Л. Махоні а Л. Торн [21]	Методика базується на середніх значеннях певних показників
Є. Нордгеймі та Г. Баррасо [22]	Запропоновано набір стійких показників для алюмінієвої промисловості
Д. Туркер [23]	Представлена оцінка величини сприйняття співробітників, клієнтів і уряду щодо КСВ, тобто їх бізнес-обов'язки щодо всіх зацікавлених сторін
П. Кларксон та ін. [24]	Розроблено індекс контент-аналізу для оцінки рівня екологічного складника в звітності про сталий розвиток компанії
Т. Чіі та А. Дартон [25]	Показаний комплексний набір показників діяльності компанії та показників для конкретної бізнес-операції з урахуванням заходів у сфері КСВ

Під час розроблення інструментарію збільшення стратегічних конкурентних переваг промислових підприємств із позиції соціальної відповідальної діяльності ми спиралися на ідеї Дж. Елкінгтона, який увів поняття потрійного підсумку діяльності корпорації, що включає в себе фінансове та екологічне вимірювання, відповідні ідеї еко-ефективності в межах корпоративної стійкості. Ідея виходить за межі традиційних заходів обліку прибутку, рентабельності, інвестицій і акціонерної вартості, включаючи екологічні та соціальні аспекти [27]. Крім того, Елкінгтон визначив можливі шляхи реалізації нових стратегій ведення бізнесу і став засновником концепції корпоративної стійкості, яка здатна одночасно приносити вигоди компанії, її споживачам і природному середовищу. Три підстави стійкості Елкінгтон позначив 3Р (People, Planet, Profits). Його ідея сталого розвитку була прийнята новою парадигмою розвитку бізнесу, що увібрала в себе принципи КСВ, викладені у формі 3Р [28].

Відповідно до концепції сталого розвитку, яка спирається на ідею потрійного підсумку інвестування (3Р – People, Planet, Profits), авторами запропоновано кон-

курентний індекс КСВ ( $I_k^{КСВ}$ ), який синтезує в собі такі показники: економічні, соціальні, екологічні. Ці показники забезпечують формування довгострокових конкурентних переваг компанії. Ці показники були взяті з GRI глобальної ініціативи нефінансової звітності для публікації результатів діяльності компанії у сфері сталого розвитку.

Індекс  $I_k^{КСВ}$  заснований на інформації, що розкривається в соціальному звіті компанії з економічних, екологічних та соціальних аспектів. GRI носить комплексний характер із точки зору всіх аспектів КСВ і визнана у всьому світі [29]. Крім того, рекомендації GRI були відзначені відповідними для будь-якого сектора промисловості [30], що в підсумку дозволило нам розробити цей інструментарій. Склад індексу  $I_k^{КСВ}$  компанії представлено на рис. 1.

Економічний показник – це показник, що оцінює ефективність господарської діяльності компанії. До цього показника належать основні фінансові показники компанії: виручка, прибуток, ринкова капіталізація. Ці індикатори необхідні для підвищення конкурентоспроможності компанії і досягнення стратегічних цілей:

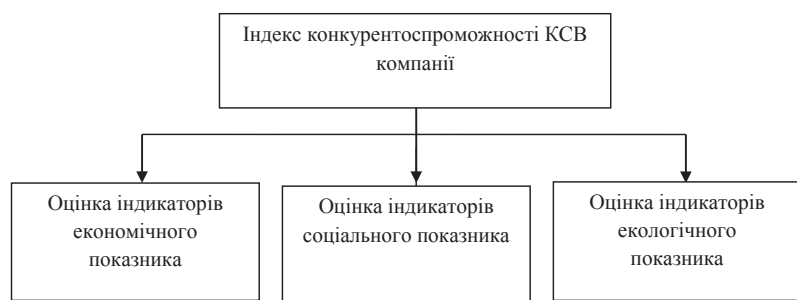


Рис. 1. Склад індексу конкурентоспроможності КСВ компанії

– прибуток (далі – П) – індикатор, який входить у групу показників, що характеризують економічну ефективність згідно GRI;

– ринкова капіталізація (далі –РК) – індикатор, що розраховується шляхом множення поточної вартості акцій на кількість акцій в обігу. Він найбільшою мірою відображає справжню вартість компанії, що необхідно враховувати для оцінки конкурентоспроможності підприємства в довгостроковому періоді. Якщо акції компанії не котуються на біржі, то ринкову вартість компанії слід визначати за доходним або ринковим підходами [31];

– виручка (далі – В) – один з основних індикаторів ефективності економічної та соціальної діяльності підприємства. Він відображає основний внесок компанії у формування національного та регіонального валового продукту. Саме величина виручки визначає суму податків, що сплачуються до бюджетів різних рівнів. Так, валова виручка в соціально відповідальних компаніях в довгостроковій перспективі виявилася на 4,8–10% вище, ніж у конкурентів, а рівень ефективності робочої сили перевищив на 37,9% цей показник у компанії, для яких не характерно соціально відповідальне ведення бізнесу [32].

Соціальним називається показник, що характеризує соціально відповідальну поведінку компанії. До цього показника належать ключові індикатори соціально відповідальної діяльності компанії. Під соціальними інвестиціями ми об'єднали статті інвестицій «внутрішньої КСВ». Такими індикаторами ми вибрали ті, які враховують інтереси однієї з головних зацікавлених сторін – персоналу: навчання та розвиток персоналу, охорона праці та промислова безпека, соціальний пакет:

– навчання і розвиток персоналу (далі – ОП) – витрати на навчання і розвиток співробітників із метою їх професійного і кар'єрного зростання;

– охорона праці й промислова безпека (далі – ОП) відображає діяльність компаній як відповідального роботодавця щодо інвестування в підтримку стану захищеності життєво важливих інтересів особистості й суспільства від аварій на небезпечних виробничих об'єктах і наслідків зазначених аварій.

– соціальний пакет (далі – СП) – витрати на підтримку здоров'я співробітників, поліпшення їхніх житлових умов і надання матеріальної підтримки.

Екологічним є показник, який характеризує раціональне природокористування, контроль викидів під час виробничої діяльності та широкий спектр профілактичних і сануючих заходів з охорони і захисту навколишнього середовища. Це є найважливішим складником соціально відповідальної поведінки компанії, а також виступає ключовим фактором її сталого розвитку. До цього показника належать індикатори, що характеризу-

ють структуру витрат на охорону і захист навколишнього середовища на території присутності: охорону атмосфери, охорону водних ресурсів, охорону земельних ресурсів.

Охорона атмосфери (далі – ОА) – витрати на проведення заходів із підтримки чистоти повітря і боротьби із забрудненням атмосфери (відходами виробництва і т. д.).

Охорона водних ресурсів (далі – ОВ) – витрати на заходи, пов'язані з поліпшенням якості вод, раціональним використанням водних ресурсів, запобіганням їх забруднення техногенними відходами тощо.

Охорона земельних ресурсів (далі – ОЗ) – витрати на заходи щодо забезпечення належного стану земельних ресурсів, запобігання їх забруднення неорганічними відходами і викидами, важкими металами, радіоактивними речовинами та іншими відходами виробництва і т. д.

Такі індикатори, як виручка підприємства, капіталізація підприємства, прибуток, є сполучною ланкою, що дозволяє з'єднати економічні, соціальні та екологічні індикатори господарюючого суб'єкта, що визначають його конкурентоспроможність.

Локальний індекс економічного показника може бути розрахований за формулою:

$$I_E = \sqrt[3]{I_B \cdot I_{\Pi} \cdot I_{PK}}, \quad (1)$$

де  $I_E$  – локальний індекс економічного показника;

$I_B$  – індекс зміни індикатора виручки;

$I_{\Pi}$  – індекс зміни показника прибутку;

$I_{PK}$  – індекс зміни індикатора ринкової капіталізації.

Локальний індекс соціального показника може бути розрахований за формулою:

$$I_C = \sqrt[3]{I_{PP} \cdot I_{OP} \cdot I_{СП}}, \quad (2)$$

де  $I_C$  – локальний індекс соціального показника;

$I_{PP}$  – індекс зміни індикатора навчання та розвитку персоналу;

$I_{OP}$  – індекс зміни індикатора охорони праці;

$I_{СП}$  – індекс зміни індикатора «соціальний пакет».

Локальний індекс екологічного показника може бути розрахований за формулою:

$$I_{EK} = \sqrt[3]{I_{OA} \cdot I_{OB} \cdot I_{OZ}}, \quad (3)$$

де  $I_{EK}$  – локальний індекс екологічного показника;

$I_{OA}$  – індекс зміни індикатора охорони атмосфери;

$I_{OB}$  – індекс зміни індикатора охорони водних ресурсів;

$I_{OZ}$  – індекс зміни індикатора охорони земельних ресурсів.

Таким чином, конкурентний індекс КСВ може бути виражений у вигляді середньої геометричної величини добутку індексу економічного, соціального та екологічного показників.

**Висновки.** Таким чином, запропонований нами конкурентний індекс КСВ, що враховує показники соціальної відповідальності, може бути застосований інструментом оцінки приросту стратегічних конкурентних переваг компаній різних галузей, використання якого дозволяє диференціювати позицію компанії в полі конкурентних стратегій, що дозволяє вносити зміни в управлінські рішення. Під час упровадженні запропонованого нами конкурентного індексу КСВ соціальної відповідальності перетворюється в потужний фактор стратегічного розвитку компанії і підвищення її конкурентоспроможності.

Список використаних джерел:

1. Pisani N., Kourula A., Kolk A., Meijer R. How global is international CSR research, Insights and recommendations from a systematic review. *Journal of World Business*. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2017.05.003> (дата звернення 24.05.2018).
2. Davila A., Rodriguez-Lluesma C., Elvira M.M. Global leadership, citizenship and stakeholder management. *Organizational Dynamics*. 2013. № 3. P. 183–190. doi:10.1016/j.orgdyn.2013.06.003.
3. Моральний вимір економіки: соціальна відповідальність бізнесу та економічна ефективність: монографія. Національний банк України, Університет банківської справи; ред. Г. Хоружий. Київ: УБС НБУ, 2009. 255 с.
4. Шаповал В. Соціальна відповідальність бізнесу в структурі управління економікою: монографія. ДВНЗ «Нац. гірн. ун-т». Донецьк: Держ. ВНЗ «НГУ», 2011. 356 с.
5. Гогуля О., Кудінова І. Соціальна відповідальність бізнесу: монографія. Каб. Міністрів України, Нац. ун-т біоресурсів і природокористування України. Ніжин: Лисенко М.М., 2011. 175 с.
6. Діагностика стану та перспектив розвитку соціальної відповідальності в Україні (експертні оцінки): монографія / О. Новікова, М. Дейч, О. Панькова та ін.; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Донецьк, 2013. 296 с.
7. Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку : монографія / А. Колот та ін.; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. А.М. Колота; Держ. вищ. навч. закл. «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана», Наук. парк, Ін-т соц.-труд. відносин. Київ: КНЕУ, 2012. 501 с.
8. Царик І. Регулятивні інструменти посилення соціальної відповідальності бізнесу в системі національної економіки: монографія. Черніг. держ. ін-т права, соц. технологій та праці. Чернігів: [б. в.], 2011. 152 с.
9. Moskowitz M. Choosing socially responsible stocks. *Business and Society Review*. 1972. No. 1. P. 71–75.
10. Abbott W., Monsen R. On the measurement of corporate social responsibility: self-reported disclosures as a method of measuring corporate social involvement. *Acad. Manag. J.* 1979. No. 22(3). P. 501–515.
11. Corporate Social Responsibility and Financial Performance Philip L. Cochran and Robert A. Wood *The Academy of Management Journal*. 1984. Vol. 27. No. 1. P. 43–44.
12. Ullman A. Data in search of a theory: a critical examination of the relationship among social performance, social disclosure and economic performance of US firms. *Acad. Manag. Rev.* 1985. No. 10. P. 540–557.
13. Ruf B., Muralidhar K., Paul K. The development of a systematic, aggregate measure of corporate social performance. *Journal of Management*.
14. Singhapakdi A., Vitell S.J., Rallapalli K.C., Kraft K.L. The perceived role of ethics and social responsibility: a scale development *J. Bus. Ethics*. 1996. No. 15. P. 1131–1140.
15. Ruf B., Muralidhar K., Paul K. The development of a systematic, aggregate measure of corporate social performance. *Journal of Management*.
16. Quazi A., O'Brien D. An empirical test of a cross-national model of corporate social responsibility. *J. Bus. Ethics*. 2000. No. 25. P. 33–51.
17. Maignan I., Ferrell O. Measuring corporate citizenship in two countries: the case of the United States and France. *J. Bus. Ethics*. 2000. No. 23(3). P. 283–297.
18. Veleva V., Ellenbecker M. Indicators of sustainable production: frame work and methodology. *J. Clean. Prod.* 2001. No. 9. P. 519–549.
19. Keeble J., Topiol S., Berkeley S. Using indicators to measure sustainability performance at a corporate and project level. *J. Bus. Ethics*. 2003. No. 44. P. 149–158.
20. Azapagic A. Developing a framework for sustainable development indicators for the mining and minerals industry. *J. Clean. Prod.* 2004. No. 12. P. 639–662.
21. Mahoney L.S., Thorne L. Corporate social responsibility and long-term compensation: evidence from Canada. *J. Bus. Ethics*. 2005. No. 57(3). P. 241–253.
22. Nordheim E., Barrasso G. Sustainable development indicators of the European aluminium industry *J. Clean. Prod.* 2007. No. 15. P. 275–279.
23. Turker D. Measuring corporate social responsibility: a scale development study. *J. Bus. Ethics*. 2008. No. 85(4). P. 411–427.
24. Clarkson P.M., Li Y., Richardson G.D., Vasvari F.P. Revisiting the relation between environmental performance and environmental disclosure: an empirical analysis. *Account. Organ. Soc.* 2008. No. 33. P. 303–327.
25. Chee Tahir A., Darton R.C. The process analysis method of selecting indicators to quantify the sustainability performance of a business operation. *J. Clean. Prod.* 2010. No. 18. P. 1598–1607.
26. Elkington J. *Cannibals With Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Capstone. Oxford, 1997. 402 p.
27. IBR The Indiana Business Review. URL: <http://www.ibrc.indiana.edu/ibr/index.html>.
28. Бурланков С., Ильина И., Долгов Д., Скворцов А. Техничко-економические методы оценки конкурентоспособности предприятия и продукции. *Экономические исследования*. 2011. № 3. С. 1–10.
29. Reynolds M., Yuthas K. Moral discourse and corporate social responsibility reporting. *Journal of Business Ethics*. 2008. No. 78(1–2). P. 47–64.
30. Гительман Л., Кожевников М. Управленческий консалтинг для технологической модернизации и индустрии будущего. *Экономика региона*. 2017. Т. 13. № 1. С. 204–215.
31. Дамодаран А. Инвестиционная оценка. Инструменты и техника оценки любых активов: пер. с англ.; Пер. с англ. 10-е изд., перераб. и доп. Москва: Альпина Паблишер, 2017. 1316 с.
32. Журнал Алгоритм успеха ОКРУСАЛ// Денежный интерес. Влияет ли социальная деятельность бизнеса на его финансовые показатели? 2012. № 3(8). С. 4–5.

## ОЦЕНКА СТРАТЕГИЧЕСКИХ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ КОМПАНИИ НА ОСНОВЕ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

**Аннотация.** Рассмотрены методы оценки и измерения социальной корпоративной ответственности компании. Обосновано измерение конкурентоспособности предприятия на основе концепции устойчивого развития. Разработаны методические подходы к оценке стратегических конкурентных преимуществ на основе корпоративной социальной ответственности.

**Ключевые слова:** корпоративная социальная ответственность, конкурентоспособность, конкурентное преимущество, устойчивое развитие, экономические индикаторы, социальные индикаторы, экологические индикаторы.

## EVALUATION OF STRATEGIC COMPETITIVE ADVANTAGES OF THE COMPANY BASED ON CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITIES

**Summary.** Methods for assessing and measuring the corporate social responsibility of the company are examined. Measuring the competitiveness of an enterprise based on the concept of sustainable development is justified. Methodical approaches to the assessment of strategic competitive advantages based on corporate social responsibility are developed.

**Key words:** corporate social responsibility, competitiveness, competitive advantage, sustainable development, economic indicators, social indicators, environmental indicators.

УДК 330.341.1:347.77/.78]:001.32

**Цимбал Л. І.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри міжнародної економіки  
Київського національного економічного університету  
імені Вадима Гетьмана*

**Дацько М. В.**

*студентка  
Київського національного економічного університету  
імені Вадима Гетьмана*

**Tsymbal L. I.**

*PhD, associate professor,  
associate professor of department of international economy  
SHEE 'Kyiv national economy university named after Vadym Hetman'*

**Datsko M. V.**

*Student,  
SHEE 'Kyiv national economy university named after Vadym Hetman'*

## РОЗВИТОК ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ В ІННОВАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЯХ КРАЇН

**Анотація.** У статті проаналізовано ТОП-10 країн за рівнем інновацій, динаміку показників за останні 5 років та окремі індикатори, що визначають інтелектуальний потенціал. Охарактеризовано ключові аспекти інноваційних стратегій усіх країн, що входять до першої десятки ключових інноваторів. Визначено основні аспекти активізації інтелектуального потенціалу в цих стратегіях, визначено спільні характеристики.

**Ключові слова:** інновації, інноваційний розвиток, інноваційні стратегії, інтелектуальний потенціал.

**Вступ і постановка проблеми.** Розвиток інновацій на всіх рівнях стає метою розвинених країн. Посилення конкурентної позиції економіки держави в умовах швидкозмінюваних ринків визначає необхідність напрацювання умов для формування інноваційного середовища. На думку Генерального директора ВОІВ, «інновації створюють умови для прискорення економічного зростання країн на всіх етапах розвитку. Однак ці умови не з'являються автоматично. Кожна країна повинна визначити таке поєднання заходів політики, яке дозволить мобілізувати наявний у економіці інноваційний і творчий потенціал» [15].

Основою розвитку інноваційного середовища є інтелектуальний потенціал країни і розширення можливостей використання інтелекту (як основи якісного зростання економіки) стає однією з ключових передумов успішності економіки та оцінки її лідерського потенціалу в цих умовах. Зміна якісної основи розвитку економіки вимагає переосмислення ролі інтелекту в процесі господарювання, що актуалізує питання інтелектуального потенціалу та ефективності його реалізації для нарощення конкурентоспроможності економіки на основі інновацій.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питання інтелектуального потенціалу та інноваційного розвитку

Таблиця 1

## Значення показника ГП, 2013–2017 рр.

Країна	2013	2014	2015	2016	2017
Швейцарія	66,6	64,8	68,3	66,3	67,7
Швеція	61,4	62,3	62,4	63,6	63,8
Нідерланди	61,1	60,6	61,6	58,3	63,4
США	60,3	60,1	60,1	61,4	61,4
Великобританія	61,2	62,4	62,4	61,9	60,9
Данія	58,3	57,5	57,7	58,5	58,7
Сінгапур	59,4	59,2	59,4	59,2	58,7
Фінляндія	59,5	60,7	60	59,9	58,5
Німеччина	55,8	56	57,1	57,9	58,4
Ірландія	57,9	56,7	59,1	59	58,1

Джерело: складено за [8; 9; 10; 11; 12]

розглядаються у багатьох наукових працях, зокрема основні оцінки інтелектуального потенціалу знаходимо в роботах таких науковців, як Дж. Аллен, М. Армстронг, Д. Белл, Е. Брукінг, Л. Едвінсон, Д. Клейн, Х. Кноблч, М. Мелоун, Л. Прусак, П. Салліван, К. Свейбі, О. Стрижак, Т. Стюарт, А. Чухно, І. Каленюк, О. Куклін, Е. Лібанова та ін. Інноваційні стратегії та напрями розвитку країн перебувають в центрі уваги таких науковців, як Н. Гапоненко, С. Глазьев, Л. Гохберг, О. Механік, П. Завлін, Ю. Яковець, В. Гець, В. Семиноженко та ін. Проте більшість наукових праць, що стосуються інноваційних стратегій концентруються на інноваційному розвитку підприємств. Поза увагою досліджень залишаються основи розвитку інтелектуального потенціалу в інноваційних стратегіях країн.

**Мета** статті полягає в дослідженні стратегій розвитку інновацій країн-лідерів та місця інтелектуального потенціалу в межах цих стратегій

**Результати дослідження.** Ніщо не стоїть на місці, наука та технології також є постійними потоками. Сьогоднішній прорив або інновації можуть стати вчорашньою історією успіху, якщо на ринку з'явилось щось більш революційне. Серед самих інноваційних економік світу за останні 10 років відбулися значні зміни, причинами яких є низка державних заходів, спрямованих на нарощення інтелектуального та інноваційного потенціалу. Проте вже сім років поспіль перше місце у світі за рівнем інновацій посідає Швейцарія. Серед передумов становлення цієї країни (як потужного світового гравця у сфері інновацій) визначається привабливість країни для висококваліфікованого науково-технічного персоналу [3]. Серед країн-лідерів за рівнем інноваційного розвитку спостерігається поступове зростання значення індикаторів (табл. 1).

Майже всі країни-лідери збільшили свої показники, навіть незначне зниження показників Великобританії та Сінгапуру не вплинуло на їх місце в десятці інноваційних країн світу. Найбільший приріст демонструють Швеція, Нідерланди та Німеччина, проте загальний приріст досить незначний, що, з одного боку, свідчить про відносно незначний потенціал для приросту, а з іншого – про класичне зниження темпів для приросту високорозвинених економік. Проте за різними субіндексами країни мають різні показники. Так, усі субіндекси можна розділити на показники ресурсів та результативності (табл. 2). Субіндекс інноваційного входу (Innovation input index) складається з п'яти вхідних елементів, які охоплюють елементи національної економіки, що активують інноваційну

діяльність: інститути, людський капітал та дослідження, інфраструктура, складність ринку, особливості ведення бізнесу в країні. Субіндекс інноваційного виробництва (Innovation output index) містить інформацію про результати інноваційної діяльності в економіці. Існують дві вихідні опори: знання та технології; креативні винаходи.

Класично показники ресурсів (і розвитку інтелектуального потенціалу зокрема) в країнах значно вищі за показники результатів. Найменші розриви між цими показниками демонструють Швейцарія та Нідерланди. Найбільші розриви в Данії, Сінгапурі та Фінляндії, проте варто зазначити, що такі високі показники результативності стали можливими лише за умови надзвичайно високої уваги до показників результатів. Дані таблиці свідчать про високу ефективність інноваційної політики означених країн.

Одними із найвагоміших показників ресурсів для формування інтелектуального потенціалу інноваційного середовища є фінансування освіти та науки, які в більшості державних стратегій визначені пріоритетними для розвитку інноваційно активної економіки (табл. 3)

Як бачимо, показники фінансування освіти в країнах-лідерах досить високий і коливається в межах 5–8% (за ці межі виходить лише Данія із майже 9%). Це свідчить про високий рівень уваги до освіти та її ролі у формуванні інтелектуального потенціалу, що в подальшому задіяний у підвищенні рівня інноваційності економіки. Наступним етапом підвищення інтелектуального потен-

Таблиця 2

## Показники ресурсів та результативності за Індексом інновацій, 2013–2017

Країна	2013		2014		2015		2016		2017	
	input	output	input	output	input	output	input	output	input	output
Швейцарія	66,5	66,7	64,8	63,1	68,3	68,6	66,3	64,2	67,7	65,8
Швеція	67,9	54,9	62,3	57,1	62,4	57,8	63,6	58,7	63,8	57,9
Нідерланди	64,2	58,1	60,6	57,7	61,6	58,9	58,3	52,5	63,4	60,9
США	69,2	51,4	60,1	52,3	60,1	52,9	61,4	54,1	61,4	53,9
Великобританія	68,2	54,3	62,4	56,5	62,4	57,7	61,9	56,3	60,9	53,5
Данія	66,3	50,4	57,5	49,5	57,7	49,5	58,5	49,8	58,7	48,7
Сінгапур	72,3	46,6	59,2	44,9	59,4	46,6	59,2	45,4	58,7	45,1
Фінляндія	66,7	52,4	60,7	53,8	60	52	59,9	51,3	58,5	48,1
Німеччина	59,8	51,9	56	51,7	57,1	53,1	57,9	54	58,4	53,5
Ірландія	64,1	51,7	56,7	50	59,1	55,4	59	55,6	58,1	53,4

Джерело: складено за [8; 9; 10; 11; 12]

Значення показників інтелектуального потенціалу в ГП, % ВВП

Країна	2013		2014		2015		2016		2017	
	1*	2	1	2	1	2	1	2	1	2
Швейцарія	4,8	2,9	5,2	2,9	5,3	3,1	5,0	3,0	5,1	3,0
Швеція	6,8	3,4	7,0	3,4	6,8	3,4	7,7	3,2	7,7	3,3
Нідерланди	-	2,0	5,9	2,2	5,9	2,1	5,5	2,0	5,6	2,0
США	-	2,8	5,4	2,8	5,2	2,8	5,2	2,7	4,9	2,8
Великобританія	5,1	1,8	6,2	1,7	6,0	1,7	5,7	1,7	5,8	1,7
Данія	8,1	3,1	8,7	3,0	8,7	3,1	8,5	3,1	8,6	3,0
Сінгапур	3,0	2,1	3,0	2,2	2,9	2,0	2,9	2,0	2,9	2,2
Фінляндія	6,3	3,8	6,8	3,5	6,8	3,5	7,2	3,2	7,2	2,9
Німеччина	4,8	2,8	5,1	2,9	5,0	3,0	4,9	2,8	4,9	2,9
Ірландія	7,1	1,8	6,4	1,7	6,2	1,7	5,8	1,5	5,3	1,5

\*1 – витрати на освіту; 2 – витрати на ДіР

ціалу країни є наукові дослідження та розроблення як уречевлені та матеріалізовані результати інтелектуальної діяльності. Як свідчать дані, рівень витрат на наукові дослідження у означених країнах надзвичайно високий. Більшість обраних країн має рівень фінансування наукових досліджень вище 2% ВВП, за означений період лише Фінляндія суттєво скоротила цей показник, усі інші ж тримають рівень фінансування приблизно на одному (досить високому) рівні.

Кожна із країн, що входять до лідируючих країн світу за рівнем інновацій, у свій час прийняла та реалізувала високоефективну стратегію розвитку інновацій та технологій. Так, інноваційна стратегія Швейцарії базується на семи ключових принципах. Серед них такі: зміцнення конкурентоспроможності; зростання ролі математики і науки; сприяння подвійній системі освіти; фінансове забезпечення досліджень; підтримання відкритих ринків; сприяння міжнародним мережам; просування політики створення свободи дій [6]. Зміцнення конкурентоспроможності вбачається через реалізацію збалансованої політики держави у координації з бізнес-сектором. Забезпечення стабільності розвитку економіки стає передумовою впевненості компаній для здійснення довгострокових інвестицій. Особлива увага приділяється податковій політиці, спрямованій на підтримку інноваційно активних підприємств, широко використовуються податкові пільги, наприклад, відрахування витрат на дослідження та розроблення, що сприяє зниженню податкового навантаження.

Наступний принцип реалізується через необхідність наявності достатньої кількості висококваліфікованого персоналу для забезпечення максимально можливого використання державного та приватного фінансування. Тому освіта у Швейцарії є однією з найбільш конкурентоспроможних у світі (близько 500 із переліку найкращих університетів світу зосереджені саме у Швейцарії), хоча останнім часом спостерігається скорочення кількості студентів, які навчаються на інженерних та математичних спеціальностях. Саме у Швейцарії увага до освіти та науки надзвичайно висока, розуміння ролі інтелектуального потенціалу у формуванні інноваційної економіки є беззаперечним.

Третій принцип передбачає наявність широкої кваліфікації підприємців. Так, убачається що підприємці повинні отримати більш широку освіту, ніж працівники. Якщо для працівника достатньо одного напрямку, що передбачає отримання спеціалізованих навичок, то підприємці надають перевагу комбінації професійно-технічної та академічної освіти. Такий широкий підготовці сприяє спрощена систе-

ма переходу між курсами та ефективна державна політика щодо наступності навчання в коледжі та університеті.

У Швейцарії також надзвичайно високий рівень фінансування науково-дослідних робіт, хоча з початку 2000-х відстежується відтік 25% інвестицій за межі країни (в основному в напрямі науково-дослідницької бази Азії). Особливістю швейцарської системи фінансування науки є високий рівень участі приватного капіталу у формуванні фінансових потоків у цій сфері, що вважається однією із передумов ефективного функціонування ринку наукових розробок.

Наступний принцип ґрунтується на відкритості ринків для іноземних компаній. Основним інструментом залучення іноземних компаній на початкових етапах є зниження податкових ставок, але з часом основними причинами їх високої активності на інноваційних ринках стають високий рівень політичної та економічної стабільності, якість життя. Цей принцип тісно пов'язаний із наступним – сприяння міжнародним мережам, що полягає у формуванні умов не лише для залучення іноземних інноваційно активних компаній, а й розширенні можливостей участі власних компаній у глобальних інноваційних мережах. Останній принцип передбачає відповідальність політики за створення високоефективних умов для напрацювання інновацій. Такий комплексний підхід дозволяє Швейцарії формувати основні передумови для активізації інноваційної діяльності із використанням як власних можливостей розвитку, так і залученням іноземних фахівців чи інноваційних компаній.

На другому місці за рівнем інновацій у світі знаходиться Швеція. У Швеції розроблена Стратегія інноваційного розвитку до 2020 року, основною метою якої є не просто досягнення певних показників розвитку, а і врахування посилення тиску з боку інших глобальних гравців. Основним завданням Швеції є формування хорошого інноваційного клімату через взаємодію публічних суб'єктів (університетів, державних установ, рад, регіонів, муніципалітетів), вбачається, що саме громадські ініціативи сприяють максимально раціональному використанню державних коштів [14].

До сильних сторін Швеції під час формування інноваційної економіки належить формування цілісної системи, що включає в себе ланцюжок «університетська освіта – наука – бізнес». Високий рівень освіти формує передумови для розвитку науки, що знаходить утілення в бізнес-діяльності (так, Швеція є одним із світових лідерів у розробленні та експорті лікарських препаратів).

Це стало можливим через функціонування низки агенцій розвитку, спрямованих на об'єднання окремих учасників ринку в єдині ланцюжки діяльності. Такими агенціями є The Innovation Bridge, ALMI Business Partner, The Industrial Fund, The Invest in Sweden Agency (ISA) та ін. Ці агенції та організації сприяють не лише об'єднанню суб'єктів ринку, а й підвищенню власне підприємницької діяльності університетів. У самій стратегії інноваційного розвитку Швеції визначено три ключові завдання: інноваційні люди, дослідження та освіта для інновацій та умови та інфраструктура для інновацій [14].

Наступною країною за рівнем інноваційного розвитку є Нідерланди, в яких функціонує програма «Шлях до інновацій: боротьба з Лісабонськими амбіціями». Ця програма спрямована на інноваційний розвиток регіонів та удосконалення науково-освітнього комплексу. При цьому основна увага розвитку інновацій у Нідерландах зосереджена на стратегічних сферах, інноваційному регіональному розвитку, формуванні програм інновацій та відкритого простору для підприємницької діяльності [15].

П'яту позицію в рейтингу інноваційних економік світу займають Сполучені Штати Америки. У 2015 році в США прийнята нова стратегія інноваційного розвитку, яка стала логічним продовженням попередньої. У ній ключовими блоками для формування американської інноваційної екосистеми визначено: забезпечення світових інвестицій у фундаментальні дослідження (на рівні світового лідера), підвищення доступу та уваги до високоякісної освіти у галузі STEM, залучення іммігрантів для сприяння інноваційного розвитку (можливості використання не лише власних ресурсів для побудови підприємницького суспільства), формування провідної фізичної інфраструктури для розвитку науки та інновацій, створення цифрової інфраструктури наступного покоління [7].

Заходи для досягнення лідерських позицій у сфері інновацій розбиті на блоки (залежно від рівня їх реалізації). Так, визначено окремі заходи для активізації інноваційної діяльності приватного сектора (податки, підприємництво, законодавство, бази даних, інноваційні екосистеми, підтримка інноваційної діяльності американських підприємств за кордоном); розширення можливостей нації інноваторів (формування системи грантів на підтримку індивідуальної креативної діяльності, залучення іммігрантів та їх підтримка); створення якісних робочих місць та тривалий економічний розвиток (основна увага стратегічним високотехнологічним галузям, інвестування в галузі майбутнього та формування інклюзивного суспільства); проривів у сфері національних пріоритетів (участь у вирішенні глобальних проблем, попередження захворювань, нейротехнології, проривні інновації у сфері охорони здоров'я, створення інтелектуальних міст та зниження смертності із суми доходу, що оподатковується, пільгове оподаткування венчурних та науково активних підприємств, пільгові режими амортизаційних підрахунків та ін. [16].

Відповідно до цих завдань розроблений чіткий набір інструментів їх реалізації. Наприклад, розроблена спеціалізована система оподаткування, в межах якої витрати на ДіР виключаються із суми доходу, що оподатковується, пільгове оподаткування венчурних та науково активних підприємств, пільгові режими амортизаційних підрахунків та ін. [16].

Великобританія розпочала активне стимулювання інноваційної діяльності у 2000-х. Серед заходів, які розроблені в межах інноваційної стратегії зменшення податку на прибуток венчурних фірм, списання фінансування ДіР

на собівартість, субсидіювання досліджень та розроблення нових продуктів, відшкодування витрат на нововведення до 50% для малих інноваційних фірм [16]. Більш того Британія активно долучається до створення відкритих мереж та глобальної співпраці в галузі науки та технологій. Так, у 2017 році розпочала своє функціонування спільна Британсько-Китайська інноваційна стратегія, спрямована на світове лідерство в пріоритетних галузях майбутнього. Значна увага приділяється вирішенню глобальних проблем (кліматичні ризики, антимікробна резистенція, сільське господарство та продовольча безпека). Ключове місце посідає програма розвитку навичок та знань, збільшення кількості дослідників [4].

На шостому місці за рівнем інноваційного розвитку знаходиться Данія, яка з 1980-х років керується довгостроковою структурною політикою технологічного розвитку. Серед особливостей інноваційного розвитку Данії слід виділити такі: фінансування університетів із державного бюджету; галузеві науково-дослідницькі інститути сприяють розвитку інноваційної системи країни; зв'язком між державними та приватними суб'єктами виступають GTS-Інститути («Godkendt Teknologisk Service» – «затверджений технологічний постачальник послуг»), що реалізують свою діяльність за трьома основними напрямками: самостійний розвиток ноу-хау, участь у спільних проектах разом із державними науково-дослідними установами й приватними компаніями, а також комерційна діяльність; наявність наукових парків, інноваційних інкубаторів. Також, одним із ключових факторів успіху інноваційної системи країни, є те, що нові технології запроваджуються за рахунок державного сектора [16].

До найбільш інноваційних країн світу належить також Сінгапур, який належить також до світових лідерів за легкістю ведення бізнесу. Саме ключовим елементом успіху Сінгапуру на арені світових інноваторів є захоплення з боку держави до розвитку приватного сектора. Розвиток економіки Сінгапуру спричинив необхідність створювати нові робочі місця, залучати транснаціональні компанії та стимулювати створення експортно-орієнтованих галузей, щоб крихітна держава з обмеженими природними ресурсами піднялась [13]. Дослідження, інновації та підприємництво є наріжним каменем національної стратегії країни щодо розвитку інноваційної економіки та суспільства на базі знань. Державні інвестиції в дослідження та інновації зростали протягом останніх 25 років. У межах останнього п'ятирічного Плану розвитку досліджень, інновацій та підприємництва (RIE) 2015 року Уряд спрямував 16 млрд. доларів США з 2011 по 2015 роки на створення Сінгапуру (як глобального центру досліджень та розробок). Сьогодні тенденція до фінансування досліджень, інновацій та підприємництва буде зберігатися, адже в плані RIE 2020 на це передбачено 19 млрд. Університети країни вважаються одними з найкращих у світі вже впродовж декількох років і з кожним підвищують свій рейтинг у World University Rankings. Лідерство університетів (як провідних науково-дослідних інститутів) пояснюється тим, що в країні зосереджуються на досконалості у дослідженнях та освіті, розвитку потужної дослідницької інфраструктури. Окрім того, значна увага приділяється поверненню вчених сінгапурського походження, що мають значні досягнення за кордоном.

Країна стала осередком для міжнародного співробітництва у сфері ДіР. На базі The Campus for Research Excellence and Technological Enterprise (CREATE) було створено 15 дослідницьких програм за участі місцевих університетів та десяти провідних зарубіжних установ (включаючи Массачусетський технологічний інститут, Швейцарський

федеральний технологічний інститут у Цюріху та Університет Шанхаю Цзяо Тонг). У країні функціонує Агентство з науки, техніки та досліджень (A\*STAR), що включає понад 20 науково-дослідних інститутів, що охоплюють спектр від фундаментальних до прикладних досліджень, виробляють наукові досягнення в різних галузях [5].

Наступну позицію за рейтингом інноваційних країн займає Фінляндія, нинішній успіх якої був підкріплений низкою факторів, до яких належать такі: освіта, рівність можливостей та соціальна мобільність. Сприятливими були навіть невеликі розміри країни, які знизили бар'єри для спільної роботи та створення мереж, допомогли академічному співтовариству, політичному світу, державному сектору та бізнесу об'єднатися [2]. Так, активно функціонує державний фонд Sitra, який є одним із ключових інвесторів у розвиток біотехнологій [15]. Інша агенція – Tekes – спрямована на фінансування прикладних та промислових досліджень, розробок. Основна мета Tekes полягає в підвищенні конкурентоспроможності промисловості та сфери послуг у Фінляндії шляхом посилення технологічного потенціалу країни через такі напрями, як диверсифікація виробничих структур, збільшення виробництва та експорту. Технологічні програми Tekes є ключовою частиною інноваційної системи Фінляндії та виявилися дуже ефективним засобом стимулювання співпраці між компаніями, університетами та науково-дослідними інститутами для розроблення інноваційних продуктів, процесів та послуг. Програми зосереджені на конкретних галузях технології або промисловості й призначені для доступу бізнесу до останніх результатів досліджень [2].

Німеччина – передостання країна серед десяти інноваційних країн світу і не виняток у формуванні високо-ефективної стратегії розвитку інновацій. Так, із 2006 року в країні запроваджено національну стратегію – стратегію високих технологій, завдання якої полягає в сприянні розвитку нових технологій та розвитку узгодженої інноваційної політики в усій країні. Близько 30% фінансування ДіР припадає на державний сектор, зокрема на Федеральне міністерство освіти та досліджень, Федеральне міністерство економіки та енергетики. Технологічна сила Німеч-

чини полягає в автомобілебудуванні, механічній, електротехнічній та хімічній промисловостях [1].

При цьому в межах стратегії виокремлено інструментарій участі держави у процесах підвищення інноваційного та інтелектуального потенціалу, наприклад, дотації на підвищення кваліфікації науково-дослідного персоналу на стажування у вишах, наукових інститутах та ін.; субсидіювання інноваційної активних підприємств; оплата витрат на патентування; пільгові кредити фірмам що орієнтовані на нові продукти; стимулювання зниження енергоємності продукції; стимулювання колаборації між бізнесом та університетами та ін.

Завершує ТОП-10 інноваційних країн світу Ірландія, в якій діє Стратегія науки, технологій та інновацій. В Ірландії напрацьовано чіткий розподіл функціональних компетенцій, де приватний сектор є головним генератором інновацій, а держава формує умови для інноваційного розвитку. Активна участь Ірландії в міжнародному трансфері технологій та різних формах інформаційно-технологічної кооперації та значна увага підвищенню якості людського капіталу (зокрема за рахунок імміграції кваліфікованих фахівців) є ключовими факторами успіху цієї країни в процесах інноватизації [15].

**Висновки.** Як свідчить аналіз стратегій ключових гравців на ринку інновацій, більшість із них зосереджена на підвищенні та нарощенні інтелектуального потенціалу країни. Так, у стратегіях Швейцарії, Швеції, США, Британії, Сінгапуру та Фінляндії чітко визначені заходи щодо підвищення інтелектуального потенціалу через освіту та науку (рівень фінансування, дотування та ін.). У стратегіях США, Сінгапуру та Ірландії передбачено окремі заходи щодо залучення іммігрантів та повернення висококваліфікованих робітників на Батьківщину. Загалом, усі стратегії зосереджені на двох ключових моментах: підготовка персоналу та можливості реалізації його можливостей. У цих двох напрямках вбачається ключова роль держави або як основного постачальника фінансових ресурсів, або ж як регулятора, спрямованого на стимулювання бізнесу до інноваційної діяльності та співпраці з університетами.

#### Список використаних джерел:

1. Development of innovation and technology in Germany. 2015. URL: <http://www.legco.gov.hk/research-publications/english/1415fsc13-development-of-innovation-and-technology-in-germany-20150225-e.pdf>.
2. Future success is all about innovation. 2008. URL: <http://www.hightechfinland.com/direct.aspx?area=htf&prm1=663&prm2=article>.
3. How did Switzerland become the World's most innovative country? 2016. URL: <https://www.credit-suisse.com/corporate/en/articles/news-and-expertise/innovation-switzerland-201603.html>.
4. Joint UK-China strategy for science, technology and innovation cooperation sets new horizons for closer international collaborations. 2017. URL: <https://www.gov.uk/government/news/joint-uk-china-strategy-for-science-technology-and-innovation-cooperation-sets-new-horizons-for-closer-international-collaborations>.
5. Research, Innovation and Enterprise 2020 Plan. Winning the Future through Science and Technology. URL: <https://www.nrf.gov.sg/rie2020>.
6. Seven principles of success: The story behind Swiss innovation. URL: [https://www.economiesuisse.ch/sites/default/files/articles/downloads/The%20story%20behind%20Swiss%20innovation\\_5.pdf](https://www.economiesuisse.ch/sites/default/files/articles/downloads/The%20story%20behind%20Swiss%20innovation_5.pdf).
7. Strategy for American innovations. 2015. URL: [https://obamawhitehouse.archives.gov/sites/default/files/strategy\\_for\\_american\\_innovation\\_october\\_2015.pdf](https://obamawhitehouse.archives.gov/sites/default/files/strategy_for_american_innovation_october_2015.pdf).
8. The Global Innovation Index. 2013. URL: <http://english.gov.cn/r/Pub/GOV/ReceivedContent/Other/2016-08-12/GII-2013.pdf>.
9. The Global Innovation Index. 2014. URL: <http://english.gov.cn/r/Pub/GOV/ReceivedContent/Other/2016-08-12/GII-2014-v5.pdf>.
10. The Global Innovation Index. 2015. URL: <http://english.gov.cn/r/Pub/GOV/ReceivedContent/Other/2016-08-12/GII-2015-v6.pdf>.
11. The Global Innovation Index 2016. URL: [http://english.gov.cn/r/Pub/GOV/ReceivedContent/Other/2016-08-15/wipo\\_pub\\_gii\\_2016\(1\).pdf](http://english.gov.cn/r/Pub/GOV/ReceivedContent/Other/2016-08-15/wipo_pub_gii_2016(1).pdf).
12. The Global Innovation Index 2017. URL: <https://www.globalinnovationindex.org/gii-2017-report#>.
13. The secrets to Singapore's track record of innovation excellence. 2015. URL: [https://www.washingtonpost.com/news/innovations/wp/2015/05/26/the-secrets-to-singapores-track-record-of-innovation-excellence/?utm\\_term=.fc1a713e490d.i](https://www.washingtonpost.com/news/innovations/wp/2015/05/26/the-secrets-to-singapores-track-record-of-innovation-excellence/?utm_term=.fc1a713e490d.i).
14. The Swedish Innovation Strategy. URL: <http://www.government.se/contentassets/cbc9485d5a344672963225858118273b/the-swedish-innovation-strategy>.
15. Світові лідери у сфері інновацій. 2015. URL: <http://iac.org.ua/svitovi-lideri-u-sferi-innovatsiy/>.
16. Стратегія інноваційного розвитку України на 2010–2020 роки в умовах глобалізаційних викликів. URL: [blogs.kpi.kharkov.ua/News/file.axd?file=2009%2F6%2Fstrategia.doc](https://blogs.kpi.kharkov.ua/News/file.axd?file=2009%2F6%2Fstrategia.doc).



## РАЗВИТИЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО ПОТЕНЦИАЛА В ИННОВАЦИОННЫХ СТРАТЕГИЯХ СТРАН

**Аннотация.** В статье проанализировано ТОП-10 стран за уровнем инноваций, динамика их показателей за последние 5 лет и отдельные индикаторы, которые определяют интеллектуальный потенциал. Охарактеризованы ключевые аспекты инновационных стратегий всех стран, входящих в первую десятку ключевых индикаторов. Определены основные аспекты активизации интеллектуального потенциала в этих стратегиях, определены общие характеристики.

**Ключевые слова:** инновации, инновационное развитие, инновационные стратегии, интеллектуальный потенциал.

## DEVELOPMENT OF INTELLECTUAL POTENTIAL IN INNOVATIONAL STRATEGIES OF COUNTRIES

**Summary.** The TOP 10 countries by the level of innovation analyzed in the article. Details of dynamics of indicators over the past 5 years and individual indicators that determine intellectual potential are provided in the article. The key aspects of innovation strategies of all the countries included in the top ten key innovators are described. The main aspects of intellectual potential enhancement in these strategies are determined, their common characteristics defined in article.

**Key words:** innovations, innovation development, innovative strategies, intellectual potential.

УДК 336.005.64

**Чепка В. В.**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри корпоративних фінансів і контролінгу  
Київського національного економічного університету  
імені Вадима Гетьмана*

**Ляхович І. В.**

*магістрант  
Київського національного економічного університету  
імені Вадима Гетьмана*

**Chepka V. V.**

*PhD, Prof, Corporate Finance and Controlling  
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman*

**Liakhovych I. V.**

*master,  
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman*

## АНТИКРИЗОВА ПОЛІТИКА ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ МЕТОД УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

**Анотація.** У статті висвітлено прагматичні проблеми антикризового управління підприємством. Проаналізовано основні інструменти та моделі антикризового управління підприємством, а також розглянуто проблеми впровадження їх на практиці. Досліджено основні аспекти тактичних та стратегічних управлінських рішень щодо виходу підприємства з кризи. Визначено послідовність кроків для впровадження інструментів та методів антикризового управління на підприємстві для нейтралізації кризових явищ.

**Ключові слова:** антикризове управління, антикризові заходи, стратегічне управління, кризові явища, управлінські рішення.

**Вступ та постановка проблеми.** Особливістю ринкової економіки є її нестабільність, що проявляється в циклічному чергуванні піднесення і спадів. Це спричиняє швидкі, часто непередбачувані зміни в економіці, які можуть призвести до виникнення кризових явищ на підприємствах. За таких умов актуальним стає впровадження стратегічного управління фінансовою діяльністю, що дозволить, враховуючи особливості ринкового середовища, у довгостроковій перспективі стабілізувати фінансову стійкість і рентабельність підприємства.

Поява проблеми антикризового управління зумовлена об'єктивними причинами. Сутність антикризового управління виражається у таких положеннях: кризи можна передбачити, очікувати, викликати; кризи можна

прискорювати, попереджувати, пересувати в часі; до криз необхідно готуватися; перебіг кризи можна пом'якшити; кризові процеси можуть бути керованими; управління процесами виходу з кризи здатне прискорювати ці процеси і мінімізувати наслідки; управління в умовах кризи потребує особливих підходів, спеціальних знань, досвіду і мистецтва. При цьому термінології у сфері антикризового управління притаманна велика невизначеність та неоднозначність у тлумаченні основних понять, що належать до цього виду управлінської діяльності, що ускладнює удосконалення методів цього виду управління.

Антикризове управління підприємством – це система управління, яка має комплексний, системний характер і спрямована на запобігання та усунення несприятливих

для діяльності підприємства явищ за допомогою розроблення і реалізації на підприємстві спеціальних заходів, які мають стратегічний характер і дозволяють усунути тимчасові перешкоди, зберегти і примножити ринкові позиції.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій** Проблеми антикризового управління, окремі його аспекти та інструментарій висвітлено в працях зарубіжних і вітчизняних учених, а саме: І. Біломістна, О. Терещенка, Е. Альтмана, І. Бланка, А. Камнева, Ф. Важинського, А. Дмитренко, В. Костецького, А. Ряховської, Т. Романченко, А. Васиної, А. Бутиркіна, О. Скібницького та інших. Ученими досліджено вагому частину методологічних та прикладних аспектів щодо ранньої діагностики кризових явищ у діяльності підприємств, однак низка питань залишаються недостатньо дослідженими.

**Метою** статті є дослідження методичних підходів щодо удосконалення методики оцінювання втрати платоспроможності як засобу своєчасного виявлення загрози банкрутства, запобігання банкрутства за допомогою відповідних управлінських рішень та адекватних антикризових заходів.

**Результати дослідження.** Поняття «криза підприємства», точніше «криза на підприємстві», описує багатогранні феномени у життєвому циклі підприємства, від просто проблем (збоїв) у функціонуванні суб'єкта господарювання через різноманітні конфлікти до його ліквідації. Тому кризу підприємства часто розуміють незапланованим і небажаним, обмеженим у часі процесом, який істотно перешкоджає або навіть робить неможливим функціонування підприємства. Вона також є переломним моментом у виробничих, комерційних, фінансових та інших процесах, що відбуваються на підприємстві [1, с. 127–128].

Із статичного погляду кризу на підприємстві слід розглядати певною нестандартною ситуацією, за якої виникає ймовірність втрати суб'єктом господарювання прибутку або його частини. Як сукупність послідовних взаємопов'язаних проблем криза розвивається від незначних проявів до катастрофічного погіршення стану суб'єкта господарювання та його краху. Тому з динамічного погляду, криза на підприємстві – процес змін із характерними, притаманними тільки йому особливостями перебігу в просторі й часі на різних стадіях підприємницької діяльності, що може призвести до негативних наслідків для цього суб'єкта діяльності.

Динамічність розвитку підприємницьких структур, наявність різних внутрішніх трансформацій у механізмі їх господарювання, змінюваність фінансового стану, а також негативний зовнішній вплив на суб'єкт господарювання спричиняють періодичну появу кризових процесів на підприємстві.

Проблема вирішення завдань антикризового управління визначає складність самостійного створення ефективної системи антикризового менеджменту на кожному підприємстві. Саме тому антикризове управління має застосовувати методи активного реагування на зовнішні та внутрішні загрози для суб'єкта управління. Розглянемо існуючі моделі та системи антикризового управління у табл. 1.

Наявність значної кількості методів не гарантує високу ефективність у вирішенні завдань антикризового управління. Реалізація цих інструментів на практиці буде залежати від фінансових можливостей підприємства, управлінських можливостей щодо організації структурних змін тощо. Тому проблеми використання наведених моделей та систем антикризового управління зумовлені низкою чинників:

- відсутністю фахівців з антикризового управління;
- тим, що вибір інструмента антикризового фінансового управління залежить від поставленої мети та фінансового стану досліджуваного об'єкта;

- наявністю декількох підходів до антикризового управління підприємством і різною природою та причиною самих кризових явищ;

- тим, що антикризове управління, здебільшого, використовують в умовах глибокої кризи, а тому деякі його інструменти є неідеальними;

- тим, що деякі з методів впливають на обмежене число елементів організації, інші ж передбачають еволюційний характер перетворень.

Крім цього, антикризове управління підприємством має ґрунтуватися на концепції існування та розвитку підприємства, тобто його підприємницькій концепції. У загальному вигляді вона повинна складатися з оцінки його стану на момент розроблення концепції та характеристики майбутнього розвитку підприємства. Ефективна підприємницька концепція базується на таких основних принципах: ринкової орієнтації; орієнтації на прибутковість; орієнтації на конкуренцію; соціальної орієнтації.

Концептуальне визначення змін на підприємстві у процесі активної дії антикризової системи управління не зупиняє і не відвертає розвиток кризового процесу на підприємстві. Концептуальні заходи потребують подальшого розроблення та реалізації у формі стратегічних і тактичних рішень щодо локалізації кризових проявів та відвернення їх розвитку [13, с. 52].

Тактичні (оперативні) управлінські рішення щодо виходу підприємства з кризи мають бути як захисними (скорочення витрат, закриття підрозділів, скорочення персоналу, скорочення виробництва й збуту), так і дієвими (активні маркетингові дослідження, підвищення ціни на продукцію, використання внутрішніх резервів, модернізація обладнання, удосконалення управління). Вони мають передбачати призупинення поточних збитків, виявлення внутрішніх резервів, додаткове залучення кваліфікованих спеціалістів, проведення кадрових змін, зміцнення внутрішньофірмової дисципліни.

Стратегічні рішення антикризової системи управління повинні ґрунтуватися на результатах аналізу й оцінювання стану підприємства, бути спрямованими на вивчення його виробничого потенціалу, ініціювати розроблення виробничих програм, впливати на формування політики доходів та інноваційної політики [14, с. 323].

Стратегічні й тактичні управлінські рішення антикризової діяльності мають бути спрямовані на виробничу та фінансово-економічну сфери підприємства. У виробничій сфері слід бути орієнтованими на вдосконалення техніки і технології, концептуальне відпрацювання транспортно-забезпечення, реформування управління витратами, реорганізацію структур управління, залучення досвідчених менеджерів до реалізації управлінських рішень. А у фінансово-економічній сфері – на проведення робіт щодо відстрочки, звільнення від виконання зобов'язань, перетворення короткострокових зобов'язань на позики; відстрочки процентів за кредити; розширення кредитних ліній; продаж тієї частини майна, що безпосередньо не стосується виробництва; забезпечення фінансової стабілізації підприємства шляхом нагромадження власного капіталу, субвенцій тощо.

Невдала антикризова діяльність підприємства призводить до катастрофи його підприємницької діяльності та банкрутства. Процедура банкрутства передбачає продаж активів підприємства для задоволення вимог кредиторів. Коли продається значна частина активів або та частка, яка є основою підприємницької діяльності для підприємства, виникає потреба у ліквідації цього підприємства як суб'єкта підприємницької діяльності. При цьому ліквідація підприємства має бути максимально ефективною для його власника (влас-

## Моделі та системи антикризового управління

Модель антикризового управління	Характеристика
1	2
Контролінг	Це система забезпечення виживання підприємства, націлена на оптимізацію прибутку, а в довгостроковому – на підтримку реалізації розроблених планів із заданим рівнем точності [2, с. 165].
Реструктуризація	Це процес здійснення організаційно-економічних, правових і технічних заходів, спрямованих на зміну структури підприємства, його управління, форми власності, організаційно-правових форм із метою фінансового оздоровлення підприємства, збільшення обсягу випуску продукції та підвищення ефективності виробництва [3].
Реінжиніринг	Це спосіб кардинальної перебудови бізнес-процесів у компанії, що проходить із кардинально якісними змінами в діяльності конкретного підприємства, які визначаються скачкоподібним перепроєктуванням елементів фінансової, виробничої, маркетингової, логістичної, ресурсної, кадрової, інформаційної та екологічної складових частин організаційно-економічного механізму підприємства і включає адаптацію підприємства до ринкової середовища, що постійно змінюється [4].
Фінансова діагностика	Це визначення поточного стану підприємства й динаміки його змін, можливих шляхів вирішення проблем за результатами розрахунків, оцінки та інтерпретації фінансових показників, що характеризують різні сторони діяльності підприємства [5, с. 59].
Фінансова санація	Це система фінансово-економічних, виробничо-технічних, організаційно-правових і соціальних заходів, спрямованих на досягнення чи відновлення платоспроможності, ліквідності, прибутковості й конкурентоспроможності підприємства-боржника в довгостроковому періоді [6, с. 231].
Диверсифікація	Використання стратегій диверсифікації передбачає розповсюдження господарської діяльності на нові сфери, розширення асортименту продукції, географічної сфери діяльності, що в сукупності направлено на оздоровлення підприємства [7, с. 56].
Антикризовий фінансовий менеджмент	Це процес управління фінансово-економічними ризиками та фінансовою санацією підприємства з метою профілактики і нейтралізації фінансової кризи та забезпечення безперервної діяльності підприємства на основі використання специфічних методів та прийомів управління фінансами [8, с. 25].
Антикризове управління	Це управління, що націлене на запобігання можливим серйозним ускладненням у ринковій діяльності підприємства, забезпечення його стабільного, успішного господарювання [9, с. 44].
Антикризове інноваційне управління	Здійснення аналізу щодо узгодження продукції зі стратегією розвитку діяльності підприємства. Відбір таких видів продукції, що мають високий попит на конкурентному ринку і дають максимальний прибуток [10, с. 84].
Санація	Це поліпшення структури капіталу; конкурентоспроможності; платоспроможності; відновлення, досягнення прибутковості; відновлення та збереження ліквідності; покриття поточних збитків; скорочення заборгованості; формування фінансових ресурсів [11, с. 84].
Система антикризового управління персоналом	Це не тільки формальна організація роботи з персоналом, але і сукупність чинників соціально-психологічного, етичного характеру – демократичний стиль управління, дбайливе ставлення до потреб людини, облік його індивідуальних особливостей [2, с. 237].
Процедура банкрутства	Оздоровлення економіки підприємства-боржника в умовах кризи за умов існування потенційної можливості відновлення платоспроможності шляхом реалізації частини його майна і здійснення інших заходів із метою продовження його діяльності [2, с. 92].
Консалтинговий менеджмент	Це незалежне об'єктивне консультування та технічна підтримка кваліфікованих спеціалістів, метою яких є надання послуг щодо раціонального використання існуючого потенціалу та ресурсів підприємства [12, с. 19].

ників). Тобто максимально задовольнити вимоги кредиторів за мінімальних втрат активів підприємства [15, с. 91].

Антикризове управління відображає виробничі та соціальні відносини, які складаються на рівні підприємства з метою своєчасної протидії розвитку кризового процесу. У межах антикризового управління формується відповідна сукупність форм та методів реалізації антикризових процедур, що забезпечують ефективне функціонування підприємства. При цьому антикризове управління віддзеркалює зміну закономірностей, пов'язаних із реалізацією процедур протидії розвитку кризи на підприємстві. А точніше, процедур стабілізації стану і виведення підприємства з кризи.

Специфічні дії з антикризового управління можна представити у вигляді послідовності кроків. Таким чи-

ном, можна виділити такі основні етапи у впровадженні інструментів та механізмів антикризового управління:

- аналіз зовнішнього середовища й внутрішнього потенціалу конкурентних переваг підприємства для вибору стратегії його розвитку на основі прогнозування свого фінансового стану;
- попередню діагностику причин виникнення кризових ситуацій в економіці й фінансах підприємства;
- комплексний аналіз фінансово-економічного стану підприємства для встановлення методів його фінансового оздоровлення;
- бізнес-планування фінансового оздоровлення підприємства;
- процедури антикризового управління й контроль за їх проведенням.

Слід зазначити, що антикризове управління охоплює такі заходи: діагностику причин виникнення кризових ситуацій в економіці й фінансах підприємства; комплексний аналіз фінансово-економічного стану підприємства для встановлення методів його фінансового оздоровлення; бізнес-планування фінансового оздоровлення підприємства; вироблення процедур антикризового управління й контроль над їхнім проведенням [16, с. 210].

Існує інше деталізоване представлення щодо застосування методів управління фінансовою діяльністю підприємства. Для цього в системі антикризового управління виділяють такі етапи [16; 1, с. 127–128]:

- 1) глибока фінансова діагностика банкрутства;
- 2) визначення масштабу загрози кризового стану;
- 3) виявлення факторів, що спричинюють кризовий стан, оцінювання внутрішньосистемної обстановки й зовнішнього середовища, що включає діагностику й визначення шляхів розвитку організації, її функціонально-вартісної аналіз (далі – ФВА) кадрового складу, внутрішньосистемних технологічних і управлінських відносин, систему планів, показників і обліку, прогнозу розвитку;
- 4) вироблення концепції й цілей – завдання параметрів бажаного стану об'єкта управління або процесу проведення антикризових процедур;
- 5) визначення заходів антикризового управління (кадрового, організаційного, маркетингового характеру), впровадження внутрішніх механізмів фінансової стабілізації: зміна керівництва, комплексні маркетингові дослідження, створення мозкового центра виходу із кризи, вибір ефективних форм оздоровлення (санації), «розшивка» неплатежів, організаційні заходи, зокрема надання статусу антикризового керуючого спеціально створеній юридичній особі або наділення його колом прав і обов'язків, формування управлінських завдань, визначення строків, виділення необхідних фінансових ресурсів, підготовка й перепідготовка кадрів, визначення взаємин із консультантами, аудиторами, кредиторами, іншими учасниками антикризового процесу;
- 6) складання плану антикризового управління (у найпростішій формі – це таблиця із трьох граф: захід, строк, відповідальний; у складнішій – побудова мережних, стрічкових графіків антикризових заходів) з обов'язковою вказівкою кількісних результатів кожного тимчасового етапу й можливих альтернатив залежно від отриманих проміжних показників;

7) реалізація програми антикризового управління. У процесі формування науково-практичного напрямку антикризового управління починають виявляти особливості кризових явищ, пов'язаних із галузевою приналежністю підприємств і організацій, специфікою соціально-економічних систем, що потрапляють у кризовий стан. Це відбувається тому, що в процесі функціонування будь-який суб'єкт господарювання, який володіє матеріальними й фінансовими ресурсами, зіштовхується із проблемами виконання взятих зобов'язань, що може призвести до кризового стану.

Відбувається природний процес розвитку наукових основ антикризового управління – подальша деталізація предметної галузі, виділення самостійних галузей, де кризові явища мають свою специфіку.

У зв'язку з тим, що всі зміни зовнішніх і внутрішніх факторів настають неодноразово, причини і фактори кризи в різні періоди розвитку підприємства також будуть різними. Знання стадії розвитку підприємства дає можливість правильно оцінити, наскільки здійснювана діяльність і прийнятий стиль управління відповідає цій стадії і навколишньому середовищу.

**Висновок.** Таким чином, стратегічне управління фінансовою діяльністю підприємства є необхідним у сучасних умовах господарювання, оскільки спрямоване на створення передумов успішної економічної діяльності. У свою чергу, стратегічне фінансове управління ґрунтується на фінансовій стратегії підприємства, що є системою заходів, спрямованих на досягнення поставлених цілей у межах стратегічного управління фінансовою діяльністю. До таких заходів належить антикризове управління, що розглядається процесом цілеспрямованого впливу суб'єктів управління на об'єкти з метою локалізації на ранніх стадіях кризових явищ і запобігання ліквідації підприємства у разі його банкрутства.

Ефективний механізм антикризового управління підприємства містить такі основні частини: аналіз господарської діяльності підприємства, визначення рівня та якості управління персоналом, оцінювання перспектив і розроблення концепції підприємства, розроблення комплексу управлінських рішень для виходу підприємства з кризи, розроблення організаційного плану ліквідації підприємства у разі визнання його банкрутом.

#### Список використаних джерел:

1. Важинський Ф., Колодійчук А. Антикризове фінансове управління як економічна система. Науковий вісник НЛТУ України. 2010. Вип. 20.3. С. 127–132.
2. Терещенко О. Антикризове фінансове управління на підприємстві: монографія. Київ: КНЕУ, 2004. 268.
3. Романченко Т. Реструктуризація як ефективний засіб оздоровлення підприємства. URL: <http://jur-gazeta.com/publications/practice/bankrutstvo-i-restrukturizaciya/restrukturizaciya-yak-efektivniy-zasib-ozdorovlennya-pidpriemstva.html>.
4. Taraniuk L.M. (2010). Ekonomichne obgruntuvannya biznes-procesyv virobnychyh pidpriemstv [Economic justification of business process reengineering manufacturing plants], VVP “Mriya-1”, Sumy, Ukraine.
5. Васина А. Финансовая диагностика и оценка проектов. Санкт-Петербург: Питер, 2008. 448 с.
6. Терещенко О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: Навч. посібник. Київ: КНЕУ, 2000. 412 с.
7. Бутыркин А. Интеграция и диверсификация – базовые стратегии развития корпорации. Страхование дело. 2005. No 4. С. 52–59.
8. Терещенко О. Управління фінансовою санацією підприємств: підручник. Київ: КНЕУ, 2006. 552 с.
9. Скібіцький О. Антикризовий менеджмент: навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 568 с.
10. Терещенко О. Антикризовий фінансовий менеджмент. Ринок цінних паперів: Вісник Держ. комісії з цінних паперів та фондового ринку. 2004. No 9. С. 82–89.
11. Клебанова Т., Бондар О., Мозенков О. Банкрутство і санація підприємства: теорія і практика кризового управління. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2003. 272 с.
12. Камнева А. Дослідження існуючих інструментів та моделей антикризового управління на підприємстві. Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. 2014. С. 15–26.
13. Дмитренко А. Стратегії антикризової діяльності промислових підприємств. Вісник Криворізького економічного інституту КНЕУ. 2009. № 4. С. 49–53.
14. Уткин Е. Антикризисное управление. Москва: ТАНДЕМ «Экос». 2008. С. 320–330.

15. Костецький В. Формування стратегії антикризового управління підприємством. Економічний аналіз. 2011. Випуск 8. Частина 2. С. 209–211.
16. Біломістна І., Біломістний О., Крамська М. Антикризове фінансове управління підприємством в сучасних умовах господарювання. Збірник наукових праць: Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2013. № 1(14). С. 90–96.

### АНТИКРИЗИСНАЯ ПОЛИТИКА КАК СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕТОД УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ

**Аннотация.** В статье рассматриваются прагматические проблемы антикризисного управления предприятием. Проанализированы основные инструменты и модели антикризисного управления предприятием, а также рассмотрены проблемы внедрения их на практике. Исследованы основные аспекты тактических и стратегических управленческих решений по выходу предприятия из кризиса. Определена последовательность шагов для внедрения инструментов и методов антикризисного управления на предприятии для нейтрализации кризисных явлений.

**Ключевые слова:** антикризисное управление, антикризисные меры, стратегическое управление, кризисные явления, управленческие решения.

### ANTIRECESSION POLICY AS A STRATEGIC METHOD OF MANAGEMENT OF FINANCIAL ACTIVITIES OF THE ENTERPRISE

**Summary.** The article deals with the pragmatic problems of enterprise anti-crisis management. The basic tools and models of crisis management are analyzed, and problems of their implementation in practice are considered. The main aspects of tactical and strategic management decisions to overcome the crisis. The sequence of steps to implement the tools and methods of anti-crisis management at the enterprise to the neutralize the crisis.

**Key words:** anti-crisis management, anti-crisis measures, strategic management, crisis phenomena, management decisions.

УДК 338.43:339.13:338.124.4(477)

**Швець Ю. О.**

*кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри фінансів,  
банківської справи та страхування,  
Запорізького національного університету*

**Рудь Л. М.**

*студентка економічного факультету  
Запорізького національного університету*

**Shvets Y. O.**

*Candidate of Economic Sciences (PhD),  
senior lecturer of the Department of Finance, banking and insurance,  
Zaporizhzhia National University*

**Rud L. M.**

*student of the Faculty of Economics  
Zaporizhzhia National University, Zaporizhzhia*

### ОСОБЛИВОСТІ ПОКРАЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ У СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ

**Анотація.** Розглянуто особливості аграрного сектора України. Визначено стан конкурентоспроможності підприємств у сільському господарстві в умовах кризи. Проаналізовано фактори, які впливають на конкурентоспроможність підприємств. Визначено перспективні напрями діяльності підприємств та шляхи покращення конкурентоспроможності підприємств.

**Ключові слова:** сільське господарство, аграрний сектор, криза, конкурентоспроможність, фактори впливу, якість продукції.

**Вступ та постановка проблеми.** В умовах сьогодення, коли ринкова економіка є швидкоплинною та спостерігається нестабільний економічний стан України, тема дослідження є актуальною. Конкурентоспроможність підприємств у сільському господарстві є важливим складником успішного ведення бізнесу, оскільки підприємства в аграр-

ному секторі є досить чутливими до зовнішніх факторів. Вітчизняні підприємства мають низький рівень конкурентоспроможності вироблених товарів, втрачають позицію на світовому ринку через низьку якість продукції.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Тему конкурентоспроможності підприємств досліджували такі

вчені, як: В. Шевчук, М. Портер, Р. Перелита, І. Ансофф, А. Курно, А. Сміт та ін. Треба зазначити, що у вітчизняній літературі не існує єдиного підходу до вивчення конкурентоспроможності підприємств та визначення шляхів покращення.

**Мета дослідження** – проаналізувати підходи вчених до трактування сутності конкурентоспроможності підприємств, визначити фактори впливу на конкурентоспроможність підприємств, дослідити конкурентоспроможність підприємств сільського господарства, сформувані шляхи покращення конкурентоспроможності підприємств сільського господарства.

**Результати дослідження.** Сьогоднішній економічний стан вітчизняних підприємств в аграрному секторі є незадовільним, це спричинено економічними, політичними та соціально-економічними факторами. Через низький рівень технологічного розвитку, відсутність інвестицій у сільське господарство, низьку якість продукції, що виробляється, підприємства в сільському господарстві мають низький рівень конкурентоспроможності на ринку (як вітчизняному, так і зовнішньому) [1, с. 496].

Низька конкурентоспроможність підприємств певною мірою впливає на загальний стан економіки країни в цілому. Як уже зазначалося, не існує єдиного підходу до вивчення конкурентоспроможності підприємств, тому проаналізуємо існуючі підходи вчених до трактування даного поняття (табл. 1).

Відповідно до проаналізованих підходів учених можна зазначити, що конкурентоспроможність підприємства – це його здатність випустити якісну продукцію, яка зможе конкурувати на ринку порівняно з аналогічною продукцією в цьому секторі [6, с. 100–113]. Однак слід розуміти різницю між конкурентоспроможністю продукції та конкурентоспроможністю підприємства. На нашу думку, конкурентоспроможність підприємства залежить від усього асортименту продукції, яку воно виробляє; є більш складним та узагальненим поняттям; може використовуватись досить великий проміжок часу.

Отже, на нашу думку, конкурентоспроможність підприємств сільського господарства – це здатність підприємства, що функціонує в галузі сільського господарства

приспосуватися до швидкоплинних умов господарювання, використовувати конкурентні переваги, земельні ресурси, вміти задовольняти потреби споживачів за допомогою аналізу структури ринку та вміти швидко реагувати на зміну кон'юнктури ринку.

В аналізі конкурентоспроможності підприємств у сільському господарстві необхідно проаналізувати регіони України, оскільки кожен має свої переваги. Так, південні регіони України мають переважний вузол торговельних зв'язків між Азією та Європою, а також транспортної інфраструктури [8, с. 41–46]. Серед переваг Запорізької області виокремлюють місце перетину стратегічно важливих для України повітряних, річкових та залізничних шляхів, оскільки вони з'єднують економічні райони України та країни, що знаходяться поруч із різними країнами світу; природні особливості ландшафту та наявність родючих ґрунтів; загальна площа земель складає 143,6 тис. га (сільськогосподарське угіддя 96,7 тис. га). Проте вітчизняні підприємства знаходяться на низькому рівні формування конкурентоспроможності. Це спричинено низькою факторів, які негативно впливають на розвиток підприємств.

Одним із важливих чинників розвитку аграрного сектора є державне регулювання. Воно здійснюється завдяки податковій, антимонопольній, цінній та інших видів політики та нормативно-правової бази країни. Отже, виділимо основні заходи, що здійснюються для підтримки сільськогосподарського виробництва: страхування товаровиробників, надання пільгових кредитів фермерам, бюджетне фінансування програм розвитку в галузі сільського господарства, пільги на оподаткування, застосування інструментів для стимулювання зростання якості продукції, що виготовляється в цій сфері, використання регулювання цін на державному рівні.

Сьогодні не існує загального єдиного підходу оцінки конкурентоспроможності підприємств, які працюють у галузі сільського господарства. Більшість учених в економічній літературі схиляються до методу конкурентних переваг. Треба зазначити, що вітчизняні вчені роблять акцент на аналізі факторів, які впливають на конкурентоспроможність галузі сільського господарства [1, с. 496]. Серед позитивних факторів виокремлюють зростання по-

Таблиця 1

Підходи вчених до визначення конкурентоспроможності

Вчений	Підхід
Ф. Хайєк [3, с. 174]	«Конкуренція – цінність лише тією мірою, в якій її результати є непередбачуваними, і відрізняються від тих, на які хто-небудь розраховував чи міг розраховувати. Її ефект є в тому, що деякі сподівання не виправдовуються, а наміри не реалізуються»
Й. Шумпетер [6, с. 100–113]	Конкурентоспроможність – творче руйнування, в якому підприємства ростуть, виживають чи помирають.
Ж. Тіроль [13, с. 123–127]	Конкурентоспроможність належить до моделі, що визначає будову ринку, котра використовується для передбачення поведінки на ньому, а суперництво є дійсним поведінням суб'єктів на ньому.
М. Портер [9, с. 76–82]	Конкурентоспроможність – здатність успішно оперувати на конкретному ринку у цей період часу шляхом випуску і реалізації конкурентоспроможних виробів і послуг.
Й. Ліфіц [16, с. 427]	Конкурентоспроможність – фактори, які впливають на забезпечення необхідної якості й рівня ціни продукції, доповнюючи їх макроекономічними факторами.
Р. Фатхутдінов [3, с. 174]	Конкурентоспроможність – властивість об'єкта, що характеризується ступенем реального або потенційного задоволення ним конкретної потреби порівняно з аналогічними об'єктами, що представлені на цьому ринку.
М. Круглова [15, с. 86–95]	Конкурентоспроможність – це економічна категорія, за допомогою якої виявляється перевага виробника, за рівнем задоволення споживачів продукцією з урахуванням ефективності фінансово-господарської діяльності.
Е. Пенроуз [3, с. 174]	Конкурентоспроможність залежить від того, як його працівники культурно пов'язані та взаємодіють у ньому.

Джерело: розроблено автором на основі [6, с. 100–113]

питу та пропозиції на продукцію, яка представлена в цій галузі незалежно від економічного стану країни.

До факторів, які визначають конкурентоспроможність підприємства в галузі сільського господарства, належать [2, с. 153–161]:

- 1) зовнішні фактори:
  - земельні ресурси: рівень родючості; площа угідь; тип ґрунту;
  - кліматичні умови: погодні явища; кліматична зона;
  - економічний стан країни;
  - нормативно-правові акти у сфері діяльності сільського господарства;
  - конкурентне середовище;
  - зміна споживчого кошику;
  - науково-технічний розвиток;
  - зміна кон'юнктури ринку.
- 2) внутрішні фактори:
  - доступність капіталу: лізинг; інвестиції; кредит;
  - наявність засобів виробництва та їх стан: рівень механізації виробництва; вартість основних засобів; рівень зносу основних засобів; рівень оновлення основних засобів;
  - низька заробітна плата та, як наслідок, відсутність кваліфікованого персоналу;
  - виникнення злочинних ситуацій на підприємстві;
  - розкриття недостовірної інформації у звітності;
  - скоєння управлінським персоналом шахрайства.

Вплив цих факторів є значним для підприємства та персоналу; необхідно постійно здійснювати моніторинг діяльності та аналіз діяльності підприємства для уникнення впливу перелічених факторів. Також управлінський персонал повинен підвищувати конкурентоспроможність підприємства.

Для визначення конкурентоспроможності підприємства в сільському господарстві було обрано ПрАТ «Дружба», яке знаходиться в Одеській області, що відповідає кліматичним умовам для цього виду підприємства. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) у 2016 р. склав 39 058 тис. грн., що на 7 639 тис. грн. менше за минулий звітний рік [14]. Це спричинено економічним станом країни, оскільки сьогодні Україна знаходиться в стані кризи та не може ефективно проводити державну політику щодо підтримки сільського господарства.

Проведено аналіз обсягів виробництва сільськогосподарського виробництва продукції підприємства (табл. 2).

Згідно з табл. 2 можна спостерігати зниження всіх показників обсягу виробництва підприємства, а саме: у 2016 р. урожайність підприємства знизилась на 5 195 тис. грн., або 81,20% (порівняно з 2015 р.). Аналізуючи розраховані показники обсягу збуту та обсягу виробництва, ми зробили висновки, що підприємство значно скоротило своє виробництво (на 953,2 тис. грн. у 2016 р.) та орієнтоване на продаж товарів, які залишилися з попередніх років. Також необхідно зазначити, що індекс конкурентоспроможності підприємства знизився на 0,36 у 2016 р., що є негативним для підприємства. Зазначена ситуація спричинена погіршенням економічної та політичної ситуації в країні.

Для більш глибокого аналізу було проведено SWOT-аналіз та за його допомогою розглянуто конкурентоспроможність ПрАТ «Дружба» (табл. 3).

Згідно з табл. 3, спостерігаємо основні ризики та можливості підприємства ПрАТ «Дружба» враховуючи слабкі та сильні сторони підприємства. Також зроблено оцінку каналів збуту продукції (табл. 4).

Таблиця 2

Основні показники обсягу виробництва ПрАТ «Дружба»

Показник	2014 р.	2015 р.	2016 р.	Відносне відхилення	Абсолютне відхилення
Площа сільськогосподарських угідь, га	4 651	4 651	4 651	0,00%	0
Урожайність, ц	17 612	28 852	23 657	81,20%	-5 195
Обсяг збуту, тис. грн.	2 957	9 271,1	8 576	92,50%	-695,1
Обсяг виробництва, тис. грн.	4 586,4	6717,7	5764,5	85,81%	-953,2
Індекс обсягу сільськогосподарського виробництва	104	95,2	106,3	111,66%	11,1
Індекс конкурентоспроможності продукції	5,95	3,11	2,75	88,42%	-0,36

Джерело: розроблено автором на основі [14]

Таблиця 3

SWOT-аналіз конкурентоспроможності ПрАТ «Дружба»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> <li>– кваліфіковані ресурси;</li> <li>– хороша економічна база активів (основні засоби станом на 31.12.2016 р. становлять 1 161 тис. грн.);</li> <li>– оновлення основних засобів (314 тис. грн.);</li> <li>– гарна репутація на ринку.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– стратегічний план;</li> <li>– введення нової продукції;</li> <li>– реклама та вихід товару на ринки;</li> <li>– слабкий рівень маркетингових досліджень на ринку;</li> <li>– високий ступінь зносу основних засобів (81,41% від первісної вартості).</li> </ul>
Ризики	Можливості
<ul style="list-style-type: none"> <li>– непередбачувані витрати (різка зміна природних умов, рівень інфляції);</li> <li>– зростання конкурентного ринку;</li> <li>– зростання цін на сировину;</li> <li>– підвищення податків.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– якісне розроблення стратегії зростання;</li> <li>– виконання маркетингової стратегії;</li> <li>– оновлення основних засобів;</li> <li>– закупівля землі та розширення позицій на ринку.</li> </ul>

Джерело: розроблено автором

Оцінка каналів збуту продукції ПрАТ «Дружба» за 2016 р.

Показники	Найближче місто чи населений пункт	Найближчі пункти в радіусі 100 км	Ринки, віддалені на 100 км та більше
Рівень попиту	Високий	Високий	Середній
Ступінь задоволення попиту	Високий	Середній	Середній
Рівень конкуренції	Високий	Високий	Високий
Частка споживачів, які готові купити продукцію	Висока	Середня	Низька

Джерело: розроблено автором на основі [6, с. 100–113; 9, с. 76–82]

Згідно з проведеним аналізом ринку в галузі сільського господарства, можна зазначити, що ПрАТ «Дружба» є середнім підприємством у масштабах країни та малим у світових масштабах [10]. Це зумовлено низькою технологічною базою підприємства. На вітчизняних ринках підприємство, що досліджується, є конкурентоспроможним, проте якщо розглядати світовий ринок, то будь-яке сільськогосподарське підприємство не буде конкурентоздатним порівняно з іноземними підприємствами, оскільки володіє низькою якістю продукції та відсутня державна підтримка [5].

Треба зазначити, що підтримка українського аграрного сектора здійснюється іноземними інвесторами. Якщо розглядати структурне надходження прямих іноземних інвестицій до країни за 2017 р., то сільське господарство складає лише 3% від загальної кількості, а більшу частину складає промисловість (26,7%) та страхова діяльність (26,4%) [4]. Отже, іноземні інвестори не мають за мету спрямувати кошти в сільське господарство в Україні, а це означає, що аграрний сектор є інвестиційно непривабливим і, як наслідок, не конкурентоспроможним.

Що ж до капітальних інвестицій, то видно що відбулося зростання у 2010–2016 рр. (рис. 1).

Отже, згідно з рис. 1, у 2016 р. відбулося помітне підвищення надходжень інвестицій до сільського господарства, що склало 50 484 млн. грн., що на 20 330 млн. грн. більше за минулий рік. Якщо розглядати попередні роки, то коливання інвестицій є незначним. Порівнюючи капітальні інвестиції в сільському господарстві та у промисловості, спостерігаємо значну різницю. Таку ж ситуацію ми спостерігали і в прямих іноземних інвестиціях. Отже, галузь сільського господарства для підвищення конкурентоспроможності підприємств, які працюють у цій сфері, потребує капітальних інвестицій та прямих іноземних інвестицій. За умов їх підвищення ця галузь може стати провідною для України, оскільки вона має всі необхідні ресурси. Тому нами було сформовано шляхи покращення та підвищення конкурентоспроможності ПрАТ «Дружба»:

1) удосконалення виробництва продукції для зниження її собівартості та, як наслідок, забезпечення цінової переваги підприємства на ринку;

2) шляхом упровадження нових технологій у виробництво, здійснення випуску інноваційної продукції, яка здатна конкурувати з продукцією на зовнішніх ринках;

3) розроблення технологій для підвищення врожайності та приросту худоби;

4) залучення фінансової допомоги для покращення економічного стану підприємства;

5) розширення кількості споживачів, вихід на зовнішній ринок;

6) підвищення якості продукції, що виробляється;

7) розвиток відносин із контрагентами в напрямі логістики;

8) розроблення стратегічного плану та аналіз його ефективності;

9) розроблення методів для зниження витрат на виробництво продукції;

10) упровадження інструментів та методів управління конкурентоспроможністю.

Отже, вітчизняні підприємства у галузі сільського господарства мають низький рівень конкурентоспроможності, що спричинено як зовнішніми, так і внутрішніми чинниками. Для покращення стану та підвищення конкурентоспроможності необхідно застосовувати зазначені вище заходи покращення, які зможуть вивести підприємства на новий рівень на ринку.

**Висновки.** Згідно з проведеним дослідженням, було виявлено, що вітчизняні підприємства в сільському господарстві в умовах кризи є не конкурентоспроможними, що зумовлено низьким економічним розвитком галузі сільського господарства, відсутністю ефективного державного регулювання. Оцінка конкурентоспроможності є специфічною порівняно з іншими галузями економіки, що спричинено переліченими вище факторами. Підвищення конкурентоспроможності підприємства залежить від покращення ефективності використання ресурсів та можливості їх залучення, зниження затрат праці, збільшення виробництва високоякісної продукції. Перелічене дозволить підприємствам, які працюють у галузі сільського господарства, вийти на світовий ринок, підвищити експорт та тим самим покращити загальні економічні показники.

Отже, підприємства в сільському господарстві здатні підвищити свою конкурентоспроможність та мають гарні перспективи розвитку за умови дії загроз, нестабільності ринкового середовища шляхом удосконалення виробництва та покращення збуту продукції, здійснення незалежного контролю за виробництвом продукції на всіх етапах створення, впровадження ефективної стратегії розвитку, підвищення рівня державної підтримки; залучення іноземних інвестицій, упровадження нових технологій на різних етапах виробництва.



Рис. 1. Динаміка надходження капітальних інвестицій у галузі сільського господарства та промисловості в Україні за 2010–2016 рр., млн. грн. [4]



**Список використаних джерел:**

1. Актуальні проблеми розвитку системи управління державними фінансами: євроінтеграційний контекст / Т. Сфименко та ін.; за ред. Т. Сфименко; ДННУ «Акад. фін. Управління». Київ: ДННУ «Академія фінансового управління». 2016. 495 с.
2. Бугас Н., Вовк Т. Фактори впливу на конкурентоспроможність продукції сільського господарства. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. 2014. № 1. С. 153–161.
3. Данько Ю. Конкурентоспроможність підприємств в умовах ринкової економіки: у 3-х томах: Том 2: Теоретико-методологічні основи конкурентоспроможності: [монографія] / В. Гавриш, О. Япенко, В. Перебийніс, ін.; за заг. ред. В. Ніценка, О. Захарченка, М. Зайця. Одеса: БМВ, 2015. 174 с.
4. Державна служба статистики. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
5. Запорізька районна рада Запорізької області. URL: <http://zprada.gov.ua/>.
6. Красноруцький О., Зайцев Ю. Адаптаційний інструментарій управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств. Український журнал прикладної економіки. 2016. Т. 1. № 1. С. 100–113.
7. Міністерство юстиції України: Безкоштовний пошук відомостей у Єдиному державному реєстрі юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань. URL: <https://ur.minjust.gov.ua/ua/freesearch>.
8. Непочатенко О., Чекалюк С. Конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств України. Економіка АПК. 2015. № 7. С. 41–46.
9. Овсієнко А. Сільське господарство України: стан, конкурентоспроможність та перспективи інтеграції на європейському рівні. Економічний вісник університету. 2016. Вип. 30(1). С. 76–82.
10. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо розширення повноважень органів місцевого самоврядування з управління земельними ресурсами та посилення державного контролю за використанням і охороною земель: проект Закону України від 31.03.2016 № 4355. URL: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=58610](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=58610).
11. Про затвердження плану заходів з реалізації Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2017–2020 роки: розпорядження Кабінету Міністрів України від 24.05.2017 № 415-р. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/415-2017-%D1%80>.
12. Прокопець Л. Підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. 2016. Т. 21. Вип. 6. С. 99–102.
13. Сокол П., Радченко О. Формування конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств в сучасних умовах господарювання. Вісник Сумського національного аграрного університету: Серія «Економіка і менеджмент». 2016. № 4(68). С. 123–127.
14. Інформація про підприємство ПрАТ «Дружба». URL: <https://smida.gov.ua/db/participant/05414746>.
15. Хомин І. Регулювання розвитку аграрного сектору: фінансовий аспект. Фінанси України. 2017. № 3. С. 86–95.

**ОСОБЕННОСТИ УЛУЧШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ  
В СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ**

**Аннотация.** Рассмотрены особенности аграрного сектора Украины. Определено состояние конкурентоспособности предприятий в сельском хозяйстве в условиях кризиса. Проанализированы факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятий. Определены перспективные направления деятельности предприятий и определены пути улучшения конкурентоспособности предприятий.

**Ключевые слова:** сельское хозяйство, аграрный сектор, кризис, конкурентоспособность, факторы влияния, качество продукции.

**FEATURES OF IMPROVEMENT OF COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES IN AGRICULTURE**

**Summary.** Features of the agrarian sector of Ukraine are considered. The state of competitiveness of enterprises in agriculture in the conditions of crisis is determined. The factors that influence the competitiveness of enterprises are analyzed. The perspective directions of activity of enterprises are determined and ways of improving the competitiveness of enterprises are determined.

**Key words:** agriculture, agrarian sector, crisis, competitiveness, factors of influence, quality of production.

**Щеглова О. Ю.**

*доцент кафедри обліку, економіки  
й управління персоналом підприємства  
Придніпровської державної академії будівництва та архітектури*

**Судакова О. І.**

*доцент кафедри обліку, економіки  
й управління персоналом підприємства  
Придніпровської державної академії будівництва та архітектури*

**Каширнікова І. О.**

*доцент кафедри обліку, економіки  
і управління персоналом підприємства  
Придніпровської державної академії будівництва та архітектури*

**Scheglova O. Y.**

*Associate Professor Department of Accounting,  
Economics and Human Resources Management of Enterprise  
Prydniprov'ska State Academy of Civil Engineering and Architecture*

**Sudakova O. I.**

*Associate Professor Department of Accounting,  
Economics and Human Resources Management of Enterprise  
Prydniprov'ska State Academy of Civil Engineering and Architecture*

**Kashyrnikova I. A.**

*Associate Professor Department of Accounting,  
Economics and Human Resources Management of Enterprise  
Prydniprov'ska State Academy of Civil Engineering and Architecture*

## УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯМ ВИРОБНИЧО-ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ

**Анотація.** У статті розкрито питання удосконалення системи управління розвитком та функціонуванням виробничо-економічної системи промислових підприємств. Розглянуто існуючі структури управління виробничими об'єктами. Проаналізовано методичні основи комплексної оцінки розвитку з урахуванням зовнішніх та внутрішніх факторів, які беруть участь у процесах розвитку підприємств.

**Ключові слова:** управління, об'єкт управління, розвиток, промислове підприємство, промислове виробництво.

**Вступ та постановка проблеми.** Перехід вітчизняної економіки на ринковий механізм господарювання зумовив низку принципових змін у функціонуванні промислових підприємств. В умовах ринкових відносин промислові підприємства повинні самостійно визначати напрями розвитку. Орієнтуючись на потреби та вимоги споживачів, вони мають турбуватися про економічну ефективність. Демоніфікація виробництва, конкуренція підприємств вимагають від них особливої уваги до змін кон'юнктури ринку. Однак вирішення проблем, що генеруються зовнішнім середовищем підприємств, жодним чином не знижує вимог до організації внутрішніх процесів. Важливим фактором, що впливає на розвиток підприємств, є галузева специфіка, оскільки підприємства різних галузей функціонують в умовах, що суттєво відрізняються за умовами конкурентної боротьби, рівнем державного контролю та ін. Вирішення проблем розвитку особливо актуально для промислових підприємств, бо виконання виробничих робіт у сучасних умовах пов'язане зі збільшенням обсягів інноваційної діяльності з метою здобуття і використання конкурентних переваг. Саме тому, окрім вирішення питань функціонування промислового підприємства на ринку, надзвичайно важливим стає управління його розвитком. Керівництво промислових підприємств зі значним досвідом роботи в умовах планової економіки та управління з єдиного цент-

ру не має достатньо навичок для ефективного управління розвитком в умовах нестабільності та конкуренції, що значною мірою зумовлене відсутністю методичних підходів та рекомендацій у цьому напрямі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Узагальнені досягнень сучасної економіки й теоретико-методологічних основ розвитку підприємств містяться у роботах вітчизняних і зарубіжних учених І. Ансоффа, М. Афанасьєва, І. Афоніна, П. Бубенка, О. Бутника, А. Гриньова, В. Забродського, М. Кизима, А. Крушевського, Б. Кучина, О. Пушкаря, О. Раєвньої, В. Рапопорта, В. Самочкина, В. Спицнаделя, О. Тищенка, М. Тодаро, О. Тридіда, Й. Шумпетера. Особливостям функціонування та розвитку підприємств присвячено наукові роботи О. Амоша, С. Бір, І. Бланк, В. Вітлінського, С. Клименка, О. Дубрової, В. Лук'янової, Т. Головач та ін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Радикальні реформи управління народним господарством призвели до необхідності зміни умов і характеру функціонування усіх суб'єктів господарської діяльності в Україні, економіка якої трансформується переважно з ресурсно-сировинної в інформаційно-технологічну. Проте практика останнього тисячоліття показує, що вітчизняні підприємства важко адаптуються до умов інноваційного розвитку, в якому роль головного виробничого ресурсу грають знання й інформація.

Важливим фактором, що впливає на розвиток підприємств, є галузева специфіка, оскільки підприємства різних галузей функціонують в умовах, що суттєво відрізняються за умовами конкурентної боротьби, рівнем державного контролю та ін. Вирішення проблем розвитку особливо актуальне для промислових підприємств, бо виконання робіт у сучасних умовах пов'язане зі збільшенням обсягів інноваційної діяльності з метою здобуття і використання конкурентних переваг. Саме тому, окрім вирішення питань функціонування промислового підприємства, на ринку надзвичайно важливим стає управління його розвитком. Керівництво промислових підприємств зі значним досвідом роботи в умовах планової економіки та управління з єдиного центру не має достатньо навичок для ефективного управління розвитком в умовах нестабільності та конкуренції, що значною мірою зумовлене відсутністю методичних підходів та рекомендацій у цьому напрямі.

Трансформація України до ринкових відносин і структурна перебудова економіки привели до корінних змін у промисловій галузі, перетворивши її в інвестиційно-промисловий комплекс, орієнтований на здійснення інноваційної діяльності. Останніми роками відбулося посилення впливу основних економічних і виробничих факторів зовнішнього середовища на діяльність підприємств. Усе більшої актуальності набувають проблеми забезпечення інноваційного розвитку промислових підприємств із метою посилення здатності достатньо швидко і з мінімальними необхідними витратами реагувати на потреби ринку та зміни зовнішнього і внутрішнього середовища. Розвиток промислових підприємств в умовах нестабільного та невизначеного зовнішнього середовища неможливий без застосування сучасних методів управління, що відповідають ринковим вимогам.

**Метою** статті є теоретико-методичне обґрунтування питання управління розвитком та функціонування виробничо-економічної системи українських промислових підприємств.

**Результати дослідження.** Передовий досвід управління показує, що в сучасних економічних умовах, що характеризується зростаючою роллю інформаційних технологій, змінюються мотивація і зміст трудової діяльності людей, прискорюється вирішення складних виробничих завдань, значно підвищується ефективність управління, змінюється функціонування традиційних галузей і створюються нові галузі економіки, що сприяє адаптації промислових підприємств до ринкових принципів господарювання.

Під впливом глобалізації змінюється масштаб економічної діяльності підприємств, розширюються межі їхньої присутності на світових ринках, зростає значення виробничого сектора. Для того, щоб приймати оптимальні стратегічні і тактичні рішення, керуючому персоналу необхідно мати постійний доступ до наростаючого обсягу різноманітної інформації, оскільки не тільки швидко розвивається світовий ринок інформаційних технологій, а й міжнародний спектр даних. Інформація стає цінним дорогим товаром, який потребує постійного оновлення.

Сучасний етап розвитку економічної наукової думки характеризується переосмисленням традиційних підходів і методик управління соціально-економічними системами різних рівнів. Якщо в недалекому минулому вимірювання досягнень підприємств здійснювалося за допомогою таких методів управління розвитком господарюючих суб'єктів, які базувалися на управлінні фінансовими показниками діяльності, то сьогодні реалії сучасного ведення бізнесу вимагають переосмислення основних факторів економічного розвитку. Сьогодні існує багато проблем теоретичного та прикладного характеру, що заважають ефективному й якісному розвитку промислових підприємств.

Необхідність удосконалення довгострокових механізмів управління підприємствами зумовлена глибинними структурними перетвореннями у світових економічних відносинах, які проявляються в усіх сферах суспільного життя:

- динамічні зміни структури суспільних потреб, що викликають зникнення традиційних та активний розвиток нових ринків;

- швидкий розвиток науково-технічної бази суспільного виробництва, що призводить до внутрішньої нестабільності виробничих систем;

- зміни суспільної свідомості та відношення до економічної діяльності зумовлюють формування соціальних стереотипів чи моделей бізнес-діяльності;

- глобалізація економічних відносин різних рівнів, що якісно змінює характер функціонування виробничо-комерційних систем, надаючи їм як нові можливості, так і генеруючи нові ризики.

Починаючи теоретичні дослідження розвитку промислових підприємств, слід визначитися з ключовими загальнонауковими категоріями, що формують філософську базу досліджень. Ключовими поняттями поставленої наукової проблематики, які дозволяють її позиціонувати у понятійно-категоріальному полі економічної науки, слід вважати такі:

управління. Цю категорію слід аналізувати з двох основних позицій: 1) як процес; 2) як стан динамічного функціонування. У найбільш загальному контексті під управлінням ми будемо розуміти процеси, основною метою яких є забезпечення здатності соціально-економічних систем зберігати та змінювати свою якісну та кількісну визначеність. Термін «управління» вживається стосовно усіх різновидів систем (соціальних, економічних, організаційних, біологічних, механічних, хімічних тощо) і передбачає зусилля щодо їх цілеспрямованих змін;

розвиток. Загалом, категорія визначає характер змін, які відбуваються у будь-яких предметах, системах, явищах. Розвиток характеризується кількома змістовними властивостями: 1) спрямованістю; 2) швидкістю; 3) результатом; 4) причинністю. Традиційно виокремлюють дві форми розвитку будь-яких систем, явищ, процесів – прогрес (розвиток від «нижчого» до «вищого») та регрес (розвиток від «вищого» до «нижчого»). Зазначимо, що в економічних відносинах розвиток володіє усіма перерахованими рисами.

Категорія «управління» виражає здатність підприємства (як єдності соціально-економічної, матеріально-технічної та організаційно-технологічної систем) зберігати свою визначеність, підтримуючи стан динамічної рівноваги між внутрішніми та зовнішніми чинниками діяльності. Діяльність у цьому контексті означає таке ставлення учасників бізнесу до соціально-економічного середовища господарювання, що передбачає його перетворення і підпорядкування їхнім економічним інтересам [5, с. 60].

У загальнотеоретичному аспекті категорія «розвиток» розкриває характер змін, які відбуваються у системі підприємства [4, с. 326]. Іншими словами, це послідовність переходів соціально-економічної системи підприємства з одного стану в інший від моменту його створення до дати його ліквідації (юридичної та фізичної). Особливо слід зазначити, що підприємство в межах роботи трактується організаційно відокремленою, економічно самостійною, відкритою соціально-економічною системою, яка на основі внутрішнього стану взаємодіє із зовнішнім середовищем і виготовляє продукцію (товари, роботи, послуги) [1, с. 37].

Розвиток підприємства є незворотнім процесом, який забезпечує спонтанні чи керовані переходи від одного неповторного стану до іншого через процеси змін. Неповторність кожного конкретного економічного стану

підприємства забезпечується неможливістю повного повторення різноманітності, якості, кількості та сили впливу факторів, які його визначили.

Першоосною розвитку підприємств слід вважати різноманітні зміни (внутрішнього та зовнішнього характеру), які виступають результатом взаємодії економічних предметів (об'єктів), різних властивостей, рис і параметрів. Соціально-економічні зміни у системі підприємства носять об'єктивний характер, тобто не залежать від волі та бажання людини (власників, менеджерів, працівників, інвесторів, кредиторів тощо) [2, с. 78].

Із метою позиціонування поняття «розвиток підприємства» в системі економічних категорій можна рекомендувати вивчення характеру його зв'язків з основними загальнонауковими суміжними термінами (рис. 1).

На основі проведеного формально-логічного аналізу категорії «розвиток» та поняття «розвиток підприємства» слід зазначити, що джерелом розвитку промислового підприємства є об'єктивно існуюча невизначеність і внутрішні протиріччя економічних систем. Таким чином, розвиток підприємств слід визначити на чотирьох рівнях, кожен із яких створює основу для таких рівнів:

- науково-теоретичному: розвиток – це сукупність внутрішньо та зовнішньо зумовлених послідовностей переходів підприємства (чи окремих його підсистем) з одного стану відносної стійкості у інший, починаючи від моменту його створення до повного припинення функціонування;

- методологічному: розвиток підприємства – це постійні зміни структури, функцій, елементів, а також їх окремих властивостей, які дозволяють більш чи менш ефективно функціонувати соціально-економічній системі підприємства за умов динамічного середовища господарювання;

- методичному: розвиток підприємства – це процес поступової зміни кількісних і якісних характеристик

окремих бізнес-процесів і цільової ефективності підприємницької діяльності у цілому;

- прикладному: розвиток підприємства – це постійні зміни (підвищення) цільової ефективності використання основних засобів, оборотних коштів, персоналу, земельних ділянок тощо у короткостроковій, середньостроковій і довгостроковій перспективах.

На основі проведеного формально-логічного аналізу категорії «розвиток» та поняття «розвиток підприємства» слід зазначити, що джерелом розвитку підприємства є об'єктивно існуюча невизначеність і внутрішні протиріччя економічних систем.

Визначення об'єкта управління розпочинається з постановки цілей управління об'єктом, тобто досягнення бажаного його стану, що характеризуються значенням окремих параметрів та задаються суб'єктом управління. Метою управління розвитком підприємства пропонується вважати підвищення рівня організованості й конкурентоспроможності підприємства. При цьому підвищення рівня організованості підприємства є внутрішнім, а збільшення конкурентоспроможності – зовнішнім проявом розвитку підприємства.

З урахуванням усього вищевказаного, процес розвитку пропонується вважати об'єктом управління. Як об'єкт управління розвиток підприємства – це особлива взаємодія взаємозалежних інноваційних процесів та процесів функціонування, які реалізуються в межах виділених у складі промислового підприємства структурно-функціональної та виробничо-економічної підсистем, потребують спеціального механізму управління і призводять до підвищення рівнів організованості й конкурентоспроможності підприємства [3, с. 166].

Графічно процес розвитку доцільно представити у вигляді системи (рис. 2) [3, с. 25].

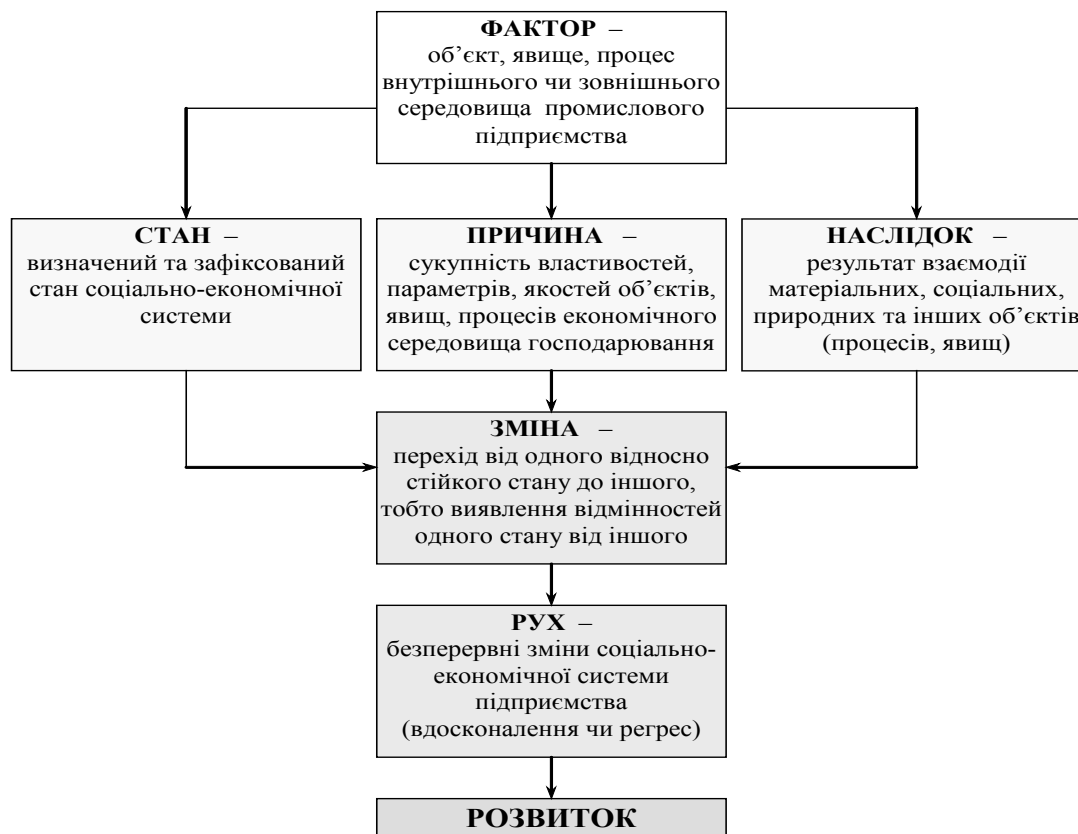


Рис. 1. Логічний генезис поняття «розвиток промислового підприємства»

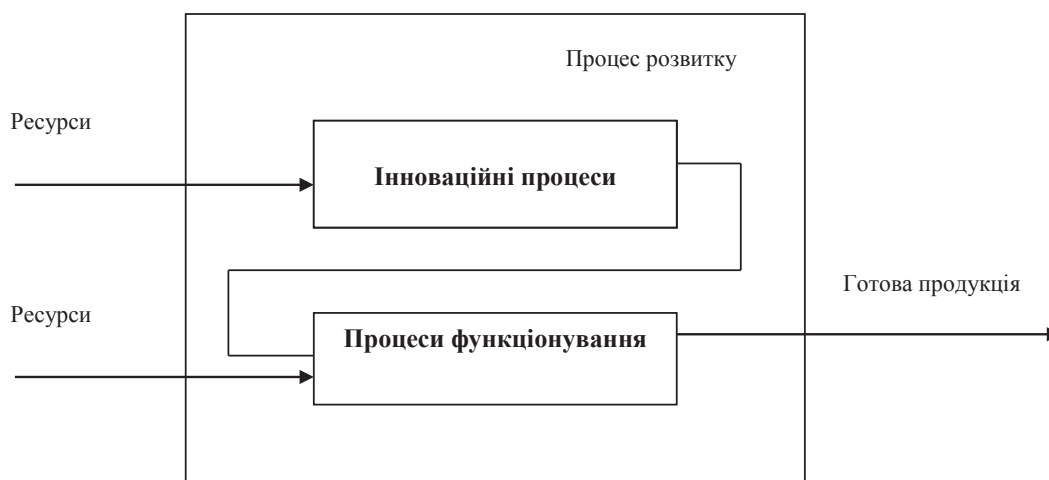


Рис. 2. Схема процесу розвитку промислового підприємства як об'єкта управління

Таким чином, можна визначити часові межі управління розвитком. Управління інноваційними процесами починається з виникнення потреби в інноваціях і закінчується їх практичною реалізацією в процесі виготовлення інноваційної продукції.

Управління функціонуванням здійснюється безперервно протягом усього життєвого циклу підприємства. Визначаючи ці часові межі отримуємо початок управління розвитком – виникнення потреби в змінах і закінчення (той момент, коли зміни стають неефективними або непотрібними).

Ураховуючи все вищенаведене, під управлінням розвитком пропонується розуміти систематичний, планований і цілеспрямований вплив на працівників, ресурси підприємства з метою підвищення рівнів організованості й конкурентоспроможності промислового підприємства за допомогою необхідних і достатніх способів впливу.

Будь-який об'єкт управління зазнає впливу економічних, організаційних, соціальних, техніко-технологічних та інших факторів. На процес розвитку також впливають усі перераховані вище фактори, а саме:

- 1) економічні – одержання економічної ефективності від змін, впроваджених у процесі розвитку;
- 2) організаційні – створення організаційної структури управління об'єктом, її гнучкість і надійність;
- 3) соціальні – можливість прояву соціальної активності, духовного та культурного росту як управляючого персоналу, так і працівників, якими управляють;

- 4) техніко-технологічні – застосування нових засобів і предметів праці, зокрема спеціальних машин і механізмів, оргтехніки, технології.

**Висновки.** Виробництво промислової продукції належить до видів діяльності, здійснення яких передбачає залучення значного обсягу різноманітних ресурсів. При цьому тривалість виробничого циклу значною мірою залежить від обсягу і типу промислових робіт, що знаходиться в межах від декількох днів до декількох років. Технологічні процеси з погляду їхньої прогресивності й екологічної чистоти достатньо різноманітні й залежать від багатьох чинників: фінансового стану підприємства, наявності нових технологій, відношення керівників до впровадження сучасних розробок.

Таким чином, об'єктом управління є розвиток підприємства, що складається із взаємозалежних інноваційних процесів та процесів функціонування, які реалізуються в межах структурно-функціональної та виробничо-економічної підсистем у складі будівельного підприємства, що потребують теоретичного обґрунтування спеціального механізму управління з метою підвищення рівня організованості й конкурентоспроможності підприємства. Визначення об'єкта управління та побудова ієрархічної моделі підсистеми, якою управляють, з урахуванням галузевих особливостей промислових підприємств дозволить удосконалити систему управління їх розвитком.

#### Список використаних джерел:

1. Білоус Г. Розвиток малого підприємництва в Україні. Економіка України. 2000. № 2. С. 34–40.
2. Богатирьов І. Ефективність розвитку підприємств. Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наук. праць. Вип. 7–8 (26–27). Київ: НДЕІ, 2003. С. 73–79.
3. Бурмака Т. Управління розвитком будівельних підприємств в умовах конкурентного середовища / дис. ... канд. ек. наук: 08.00.04. Харків, 2010. 215 с.
4. Коупленд Т., Коллер Т., Муррін Дж. Стоимість компаній: оцінка і управління / пер. с англ. Москва: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2006. 576 с.
5. Шіковець К. Економіко-математичне забезпечення виробничих систем, що прагнуть до ідеалу. Моделювання та інформатизація соціально-економічного розвитку України: Зб. наук. пр. Вип. 3. Київ: ДНДІМЕ, 2003. С. 57–63.

УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЯ И ФУНКЦИОНИРОВАНИЕМ  
ПРОИЗВОДСТВЕННО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ  
В СОВРЕМЕННЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ

**Аннотация.** В статье раскрыт вопрос усовершенствования системы управления развитием и функционированием производственно-экономической системы промышленных предприятий. Рассмотрены существующие структуры управления производственными объектами. Проанализированы методические основы комплексной оценки развития с учетом внешних и внутренних факторов, которые принимают участие в процессах развития предприятий.

**Ключевые слова:** управление, объект управления, развитие, промышленное предприятие, промышленное производство.

MANAGE THE DEVELOPMENT AND OPERATION OF PRODUCTION AND ECONOMIC SYSTEMS  
OF INDUSTRIAL ENTERPRISES IN MODERN ECONOMIC CONDITIONS

**Summary.** In this article the issue of improvement of management system development and operation of production and economic systems of industrial enterprises. Existing structures of management of production objects are considered. Analyzed the methodological framework for the integrated assessment of development taking into account external and internal factors that participate in the processes of development of enterprises.

**Key words:** management, object management, development, industrial enterprises, industrial production.

УДК 330.332

**Юрченко Н. І.**

*викладач кафедри маркетингу  
Дніпровського державного аграрно-економічного університету*

**Yurchenko N. I.**

*Lecturer of the Department of Marketing  
Dniprovsky State Agrarian and Economic University*

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГУ ТУРИЗМУ  
ДЛЯ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ГАЛУЗІ

**Анотація.** Статтю присвячено дослідженню концептуальних засад маркетингу в галузі туризму. Доведено, що для формування ефективної маркетингової стратегії необхідно визначитись із теоретичними аспектами, такими як визначення туристичного продукту, попиту та пропозиції в туризмі. Запропоновано класифікацію типів стратегій у туризмі. Обґрунтовано фази побудови стратегії розвитку туристичного бренду.

**Ключові слова:** маркетинг, концепція маркетингу, туристичний продукт, очікування туристів, просування туристичних послуг.

**Вступ та постановка проблеми.** Економічні наслідки туризму виявляються у формі ресурсів, туристичних товарів та послуг, які спільно використовуються та розроблені з метою задоволення потреб. Вони можуть включати пропоновані товари та послуги через різні галузі економіки. До них належать вироблені продукти для туристів (наприклад, послуги розміщення), а також товари та послуги, що використовуються іншими групами споживачів та товари, непридатні для господарського використання в іншій галузі (краса пейзажу, місце історичних подій). Нематеріальний характер туристичного продукту, відсутність можливості його зберігання, неоднорідність та особливо важливий характер для економіки країни робить актуальним дослідження ролі маркетингу в розвитку туристичної галузі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Багато науковців, серед яких можна виділити Дж. Альткорна [1], В. Бабарицьку, О. Малиновську [2], М. Вачевського, В. Скотного [3], Ф. Котлера, Д. Боуена, Д. Мейкенза [4], А. Рейгера [5], Л. Шульгіню [6] та інших, зараз присвячують свої праці саме цьому напрямку.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** У зв'язку з різними діловими умовами та різноманітністю тих, хто прагне задовольнити потреби в галузі туризму, підприємств, що працюють на цьому ринку, не завжди розглядаються туристичними підприємствами (особливо якщо туристи мають невеликий відсоток клієнтів такої компанії), користувачі послуг є дуже неоднорідними групами і розроблення ефективної маркетингової стратегії в туризмі потребує поглиблення теоретико-концептуального розуміння всіх процесів, які відбуваються в цій галузі.

**Метою** статті є розгляд концептуальних засад маркетингу туризму та побудова на їх основі ефективної стратегії розвитку галузі

**Результати дослідження.** Попит на туризм є специфічною економічною категорією завдяки своїй специфіці, структурі туристичного продукту (включаючи як сервісні елементи, так і товари матеріальні), суб'єктивному характеру оцінки товару його покупцями, а також специфіці потреб, які туризм задовольняє.

У Законі України «Про туризм» зазначено, що «туристичний продукт – це попередньо розроблений комплекс

туристичних послуг, який поєднує не менше двох таких послуг, що реалізується або пропонується для реалізації за визначеною ціною, до складу якого входять послуги перевезення, розміщення та інші туристичні послуги, не пов'язані з перевезенням і розміщенням (послуги з організації відвідувань об'єктів культури, відпочинку та розваг, реалізації сувенірної продукції тощо)» [7].

Як зазначають М. Мальська та В. Худо, «специфікою туристичного ринку є те, що на ньому спостерігається реалізація переважно послуг» [8].

Серед найважливіших особливостей туристичного попиту слід згадати про такі:

- неоднорідність, що означає, що предметом попиту є як послуги, так і базові (туристичні цінності) та взаємодоповнюючі елементи (транспорт, проживання та харчування, туристична інфраструктура і т.д.);
- мобільність (попит пересувається на місце постачання, що є результатом відсутності мобільності визначних туристичних пам'яток);
- висока ціна та гнучкість доходу;
- зовнішня та внутрішня заміна;
- компліментарність (придбання однієї послуги або товару автоматично запускає покупку інших товарів або послуг додаткового характеру);
- реституція (оновлення);
- сезонність.

Туристична пропозиція може бути визначена сумою запропонованого туристичного продукту для продажу за певною ціною і в певний період. Спосіб перегляду пропозиції туризму (з об'єктивної та інституційної точки зору) є результатом прийнятого підходу: постачання у вузькому сенсі – це обсяг товарів та послуг, представлених виробниками за певною ціною для туристів, але в більш широкій області – це діяльність всіх суб'єктів, що здійснюють заходи, спрямовані на задоволення попиту туристів.

Стосовно визначення туристичного попиту, слід погодитись із З. Юринець, Н. Мельник, які у своїй статті «Основні аспекти формування маркетингової політики на підприємствах туристичної галузі України» зазначають, що «туристський попит – підтвержені платоспроможністю туристські потреби населення, виражені в певній кількості туристського продукту, які воно може придбати при існуючих цінах. На споживчий попит впливають політична й економічна стабільність держави, кліматичні умови, географічні умови, демографічний чинник, психологічні чинники, споживчі, смаки туристів, число туристів, дохід, ціни туристських продуктів, очікування» [9].

Туристичний рух давно характеризувався жвавістю, але з часом викликав необхідність професійно створювати туристичні пропозиції, організувати потоки туристського руху з належною реалізацією потреб туристів, наданням інформації і пов'язуючи просторово розподілений попит з просторовим розташуванням поставки туристичних послуг. Виправдовує реалізацію цих потреб сенс існування туристичних підприємств і є основою їх економічного розвитку. Можливість задовольняти потреби відпочинку та туризму, розвиваються поряд із розвитком цивілізації, тим часом відбуваються процеси адаптації діяльності виробників до сподівань споживачів.

Ці заходи сприяли створенню так званого «туристичного ринку», який можна визначити «сукупністю взаємовідносин, що відбуваються між людьми та інституціями, які відповідають потребам, пов'язаним із туризмом, і тими, хто має кошти для їх покриття, а також людей та установ, які відповідають цим потребам та організують їх реалізацію».

Отже, в туристичній галузі, на туристичному ринку, працює багато різних контрактів і працюють підприємства,

які представляють різні типи діяльності, але все ж таки можна виділити різні напрями діяльності на ринку туризму (наприклад, ринок повітряного транспорту або послуги громадського харчування), що дає можливість зробити їх структурний аналіз. Неможливо перерахувати всі напрями, які охоплює туристичний ринок, однак можна класифікувати їх за певними основними секторами, наприклад:

- житло та харчування;
- визначних пам'яток;
- транспортний;
- туроператорів та брокерів;
- місцевих організацій.

На туристичному ринку маркетингові заходи для розвитку туристичного продукту повинні розпочинатись із аналізу та діагностування стану економіки, доступних ресурсів, загальних тенденцій розвитку тощо.

Основні елементи, за якими слід проводити цю діагностику, це:

- адміністративне, комунікаційне, географічне розташування;
- природне середовище (його ресурси, ступінь деградації, форма охорона природи);
- матеріальні антропогенні активи (замки, палаци, особняки, церкви, музеї, пам'ятники, міський макет, історичні цвинтарі тощо);
- нематеріальні активи (фестивалі, вечірки, обряди, регіональні страви, знамениті люди, пов'язані з місцевістю, елементи історії тощо);
- розвиток туризму (проживання, харчування, суспільство);
- кількість об'єктів, розмір, стандарт, місце розташування тощо;
- зовнішній доступ до зв'язку;
- технічна інфраструктура (дороги, водопостачання, каналізація, очисні споруди, газова мережа, телефон);
- рівень розвитку послуг (наявність послуг), наприклад, лікаря, магазини, пошта, банк, банкомати;
- соціально-демографічний потенціал;
- трудові ресурси: вік, освіту;
- наявність національних меншин, релігійних груп, етнічних груп;
- рівень безробіття;
- економічний потенціал;
- наявність промисловості та її вплив на природне середовище;
- рівень розвитку сільського господарства – база для розвитку агротуризму та впровадження органічного землеробства.

Після оцінки цієї інформації можна переходити до побудови стратегії. Можна говорити про два основні види стратегій (рис. 1). Насамперед це стратегії розвитку різних підприємств, зокрема туристичних компаній.

По-друге, це територіальні стратегії, створені для певних районів (як правило, адміністративних одиниць, підрозділів).

У регіонах, як правило, розробляються стратегії соціально-економічного розвитку. Проте все більше і більше територіальних одиниць також створюють стратегії розвитку промисловості, включаючи стратегії розвитку туризму.

Найважливіші переваги наявності та реалізації стратегії:

- а) для певної території:
  - можливість мобілізації додаткових ресурсів для розвитку;
  - раціональне управління фінансовими ресурсами громади;
  - задоволення умов подання заявки на іноземні та вітчизняні ресурси допомоги (уряд, фонди, вітчизняні

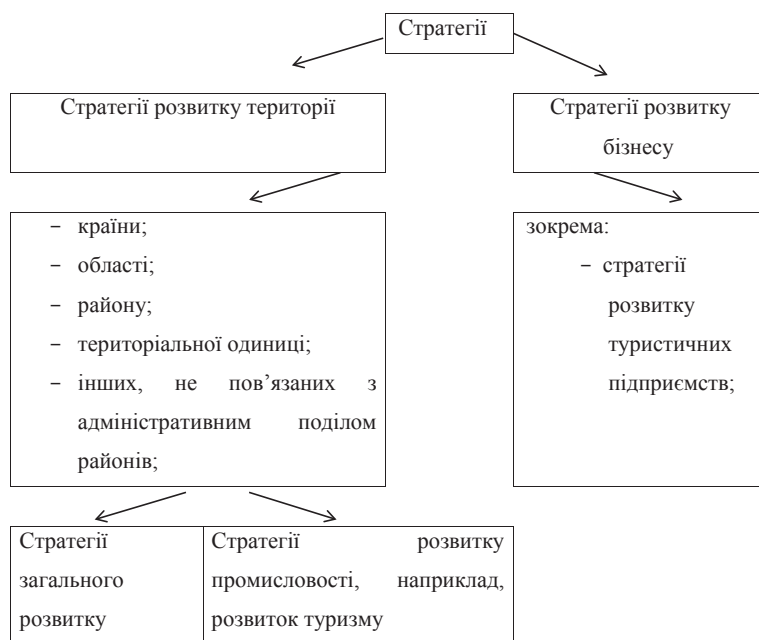


Рис. 1. Види стратегій розвитку туризму

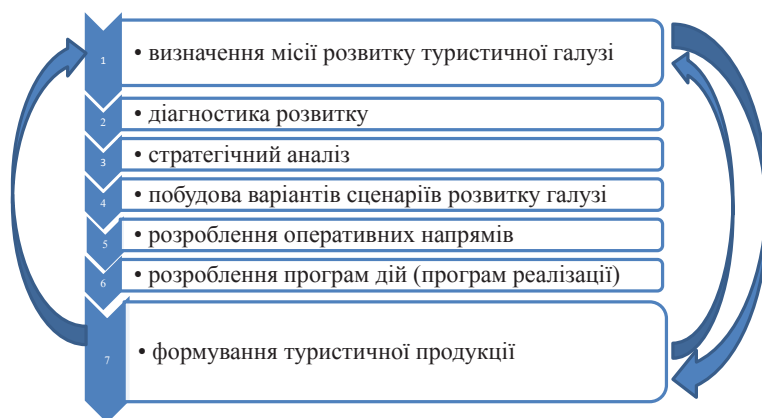


Рис. 2. Фази побудови стратегії розвитку туристичної галузі

та закордонні установи, міжнародні та національні програми допомоги) для реалізації проектів інвестиційного та не інвестиційного розвитку (консультації, підготовка тощо);

– визначення основних пріоритетів та правил діяльності органів влади, органів місцевого самоврядування в управлінні розробкою та проведенням економічної політики містами у короткостроковій, середньостроковій і довгостроковій перспективі;

б) для існуючих суб'єктів господарювання та нових інвесторів:

– зниження невизначеності ділових операцій та зменшення ризику інвестицій, для тих, хто розпочинає бізнес;  
– ліквідація та пом'якшення деяких конфліктів між індивідуальними користувачами;

в) для місцевої громади:

– можливість сформулювати інтереси місцевої громади;

г) для органів влади:

– досягнення позитивного іміджу серед місцевого суспільства і в загальнонаціональному середовищі,  
– деполітизація місцевої економіки.

Загалом, економічна стратегія розвитку туризму може бути визнана однією з головних стратегічних цілей, що

може принести численні переваги як для цього сектора економіки, так і для мешканців певного регіону чи району. Найважливішими з них є:

- мобілізація фінансових ресурсів для інвестицій;
- збільшення кількості нових робочих місць;
- збільшення надходжень до бюджету від туристичної діяльності;
- більш ефективний захист природних і культурних цінностей;
- активізація громад та місцевого самоврядування;
- розвиток культурних традицій.

Наявність стратегії розвитку туризму посилює роль цього сектора в господарській діяльності підрозділів місцевого самоврядування, він встановлює напрями його розвитку і дозволяє мобілізувати кошти для подальшої діяльності.

Розглядаючи фази побудови стратегії, слід наголосити на тому, що створення стратегії розвитку зводиться до пошуку відповідей на основні питання, що виникають у взаємопов'язаній послідовності:

1) на якому етапі розвитку є місцевість і який буде шлях його розвитку? Це фаза перспективного діагнозу, який охоплює внутрішні та зовнішні умови розвитку регіону. Метою діагностичної фази є представлення динамічного балансу сприятливих та несприятливих рис території та ідентифікація її «конкурентних переваг» та бар'єрів для розвитку;

2) яким є стратегічний горизонт (наприклад, через 10 років)? На цьому етапі визначається цільовий стан та оцінка особливостей місцевості, вплив оточення на можливості досягнення бажаного стану;

3) як досягти бажаного стану? Це важлива частина стратегії, що вказує на способи використання переваг для ослаблення негативного впливу бар'єрів розвитку.

Систематизуючи різні теоретичні дослідження, можна виділити такі фази побудови стратегії розвитку туристичної галузі (рис. 2).

Найважливішими етапами побудови маркетингової стратегії розвитку туризму повинні бути:

- визначення місії розвитку, тобто встановлення загальної мети;
- розроблення перспективного діагнозу (вивчення внутрішніх і зовнішніх умов розвитку туризму в цій галузі);
- аналіз можливостей стратегічного розвитку туризму (наприклад, SWOT);
- побудова варіантів сценаріїв розвитку галузі;
- розроблення оперативних напрямів та ієрархічних цілей;
- розроблення програм дій (програм реалізації);
- створення туристичного продукту.

Стратегія розвитку галузі, на наш погляд, повинна розроблятися на відповідних етапах; результати кожного етапу – це умова переходу до наступного, таким чином забезпечується безперервність і логічність реалізації концепції розвитку.

Хоча стратегія є комплексною, перспективною концепцією розвитку туризму в певному регіоні, але найважливішою частиною є все ж таки створення бренду туристичного продукту. Це вимагає визначення місця та ролі окремих типів туристичних продуктів у загальній ієрархії.



Маркетингова стратегія розвитку туризму повинна включати не більше 2–3 туристичних продуктів, які мають стати фірмовими продуктами регіону. Найважливіші переваги такої позиції:

1) ефект синергії – концентрація всіх (більшості) зусиль на створення обраного продукту дає набагато кращі результати, ніж сума одиночних, не координованих суб'єктів (коли кожне підприємство реалізує свої особливі, часто суперечливі цілі); таке поєднання сил і засобів дозволяє краще використовувати існуючий туристичний потенціал, зокрема через більш раціональне управління обмеженими ресурсами, направляючи підготовлену пропозицію до цільового сегмента, поліпшення або збільшення масштабів рекламних заходів одночасно зі зменшенням глобальних витрат (рис. 3);

2) створення цілісного, виразного іміджу – створення фірмових продуктів, що сприяють формуванню своєї ідентичності та позитивного впливу на ринковий імідж і, як результат, розроблення стратегії для однієї чи декількох туристичних продуктів, які в сукупності будуть сприяти досягненню кращої ринкової позиції всієї області, чи, навіть країни, і ключ до досягнення цієї мети – це цілісний, системний підхід;

3) туристичний продукт в такому разі буде розглядати певною специфічною територією, що складається з окремих елементів туризму та пов'язаного з цим потенціалу, має чітко визначену ідею, яка визначає її оригінальність і відмінність, відрізняється ринковою привабливістю.

Отже, туристичний продукт – це складний продукт, який характеризується серед іншого:

- просторовою детермінацією (є результатом поділу на географічні середовища);
- історичною та культурною спадщиною відповідної території (його можна виготовити і споживати лише в цьому конкретному місці);

- складність (найчастіше конгломерат досить великого числа простих продуктів із багатограничними зв'язками та відносинами),

- багатогалузевий (має багато виробників, що є важливим, наприклад, у створенні якісної продукції, яка залежить від усіх виробників);

- компліментарність (компоненти повинні бути взаємовиключними завершеними (кожен із них функціонально пов'язаний з іншими), проте необхідно створити загальний пакет переваг для туриста).

Успішний розвиток української туристичної галузі в XXI столітті вимагає здійснення інтенсивні зусиль із розроблення та впровадження комплексної стратегії розвитку туризму. Це пов'язане з кількома причинами.

По-перше, відсутність стратегії заважає муніципалітету шукати підтримки від різних фондів.

По-друге, стратегія туризму посилює позиції цього сектора в економіці області та держави, дає сильний імпульс для розвитку.

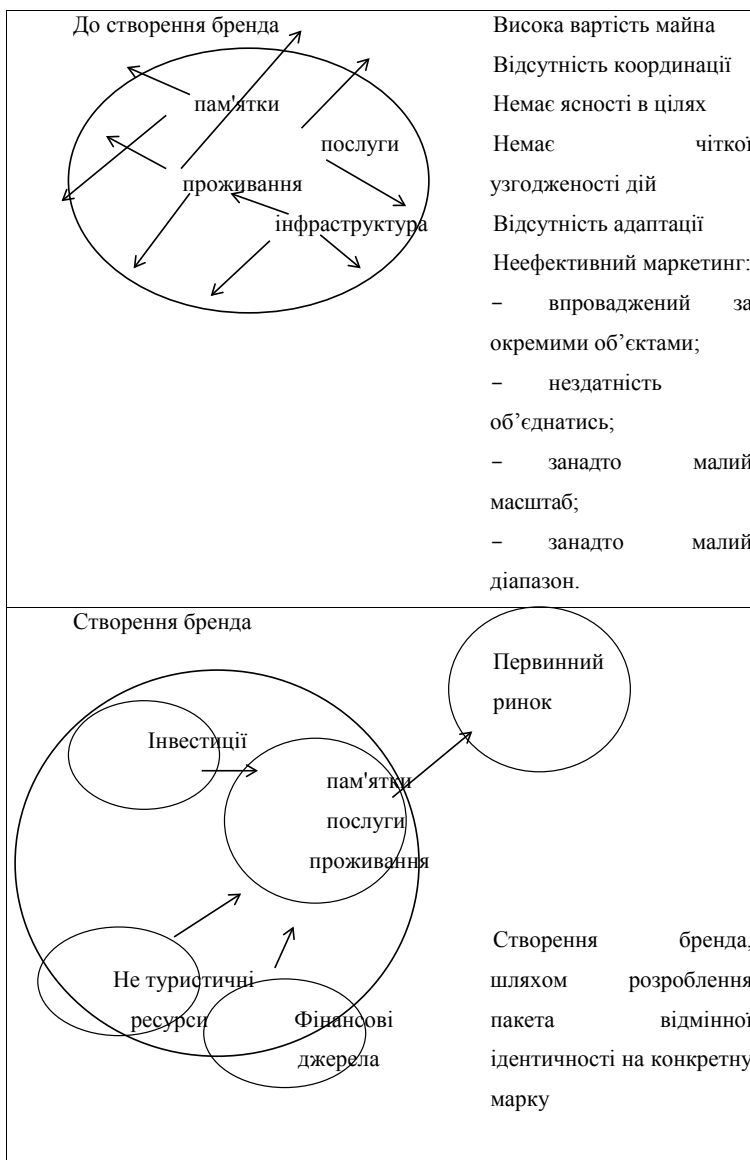


Рис. 3. Створення бранду як напрям маркетингової стратегії розвитку туризму

По-третє, має призвести до реалізації стратегії створення туристичного продукту, що є умовою, необхідною для досягнення успіху на ринку сьогодні.

Тільки такий продукт може сприяти значному підвищенню конкурентоспроможності цієї галузі та ступінь її адаптації на потреби споживачів визначатиме рівень ефективності економіка туризму держави.

Отже, феномен складності туристичного продукту, концепцій маркетингу туризму, стратегій розвитку туристичного потенціалу з одночасною різноманітністю і різноплановістю туристичних виробників робить пошук шляхів розвитку конкурентоспроможного бранду туристичної галузі цікавим, але досить складним завданням, яка потребує дослідження і вирішення.

#### Список використаних джерел:

1. Altkorn J. Marketing w turystyce. Warszawa: Wydawnictwo naukowe PWN, 2001. 204 s.
2. Бабарицька В., Малиновська О. Менеджмент туризму. Туроперейтинг. Київ: «Альтерпрес», 2004. 236 с.
3. Вачевський М., Скотний В. Маркетинг у сферах послуг: Навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2004. 232 с.
4. Котлер Ф., Боуен Д., Мейкенз Д. Маркетинг. Гостеприимство и туризм: Учебник для вузов / Пер. с англ. под. ред. Р. Ноздрёвой. Москва: ЮНИТИ, 1998. 787 с.

5. Rieger A. Management von Destinationen und Tourismusorganisationen. Munchen, Wien, Oldenburg, 1997.
6. Шульгіна Л. Маркетинг підприємств туристичного бізнесу: монографія. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. 597 с.
7. Закон України «Про туризм» в редакції від 18.11.2003 р. № 1282 IV. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80>
8. Мальська М., Худо В. Туристичний бізнес: теорія та практика. Навч. пос. Київ: Центр учбової літератури, 2007. 424 с.
9. Юринець З., Мельник Н. Основні аспекти формування маркетингової політики на підприємствах туристичної галузі України. Вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». Херсон, 2014. Вип. 6. С. 137–141.

### КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ МАРКЕТИНГА ТУРИЗМА ДЛЯ ФОРМИРОВАНИЯ ЭФФЕКТИВНОЙ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ОТРАСЛИ

**Аннотация.** Статья посвящена исследованию концептуальных основ маркетинга в сфере туризма. Доведено, что для формирования эффективной маркетинговой стратегии необходимо определиться с теоретическими аспектами, такими как определение туристического продукта, спроса и предложения в туризме. Предложена классификация типов стратегий в туризме. Обоснованы фазы построения стратегии развития туристического бренда.

**Ключевые слова:** маркетинг, концепция маркетинга, туристический продукт, ожидания туристов, продвижение туристических услуг.

### CONCEPTUAL PRINCIPLES OF TOURISM MARKETING TO FORM AN EFFECTIVE STRATEGY FOR INDUSTRY DEVELOPMENT

**Summary.** The article is devoted to the research of conceptual principles of marketing in the field of tourism. It is proved that in order to form an effective marketing strategy, first of all, it is necessary to determine the theoretical aspects, such as the definition of tourism product, supply and demand in tourism. A classification of types of strategies in tourism is proposed. The phases of building a strategy for the development of the tourist brand are justified.

**Key words:** marketing, marketing concept, tourist product, expectations of tourists, promotion of tourist services.

УДК 656.7.072:001.12/.18(477)(045)

**Олешко Т. І.**

*доктор технічних наук,  
професор кафедри економічної кібернетики  
Національного авіаційного університету*

**Янківський М. Р.**

*студент  
Національного авіаційного університету*

**Oleshko T. I.**

*Doctor of Engineering  
Professor of the Department of Economic Cybernetics  
National Aviation University*

**Yankivskiy M. R.**

*student  
National Aviation University*

### СУЧАСНИЙ СТАН РОЗВИТКУ ПАСАЖИРСЬКИХ АВІАЦІЙНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ В УКРАЇНІ

**Анотація.** У статті проаналізовано сучасний стан авіаційної галузі України в умовах складної економічної ситуації. Наведено статистичні данні за останні декілька років, які показують основні тенденції у цій галузі. Наведено заходи, які зможуть покращити стан українських авіакомпаній.

**Ключові слова:** авіаційна галузь, авіаційний транспорт, авіаційні перевезення, пасажирообіг, лоукости.

**Вступ та постановка проблеми.** Цивільна авіація в умовах глобалізації світової економіки є важливим елементом інтеграції України в сучасну систему міжнародних економічних зв'язків. Окрім цього, вона має вагомий значення для розв'язання соціально-економічних завдань та підвищення якості життя населення країни. Авіаційна

галузь належить до базових, стратегічно важливих секторів економіки України, однак сьогодні наявний потенціал використовується недостатньо, а сама авіаційна галузь перебуває під впливом зростаючих проявів системної кризи.

Тому аналіз сучасного стану та тенденцій розвитку авіаційної галузі України, виявлення причин ситуації, що

склалася, та вироблення пропозицій щодо можливого її поліпшення є достатньо актуальними.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Актуальною проблемою, яка стоїть перед авіаційним комплексом України, є обґрунтування шляхів подолання кризи та завоювання надійних конкурентних позицій на світовому ринку. Дослідженню сучасного стану авіаційної галузі в Україні присвячено праці таких учених, як В. Гаташ, А. Чорноротов, А. Муравський, В. Горбулін, Ю. Кулаєв та І. Соколи. Також дослідженнями в авіаційній сфері займаються провідні міжнародні організації: ICAO, IATA.

**Метою** статті є вироблення пропозицій з покращення стану пасажирських авіаційних перевезень в Україні.

**Результати дослідження.** Розвиток світового ринку повітряного транспорту відбувається під впливом динамічно мінливих ринкових умов. Актуальними проблемами є глобалізація міжнародних перевезень у межах стратегічних альянсів авіаперевізників, жорстка конкуренція, постійне зростання прямих експлуатаційних витрат, особливо у зв'язку з постійним зростанням світових цін ринку палива і мастила і так далі. У таких умовах необхідно проводити постійний моніторинг тенденції розвитку світових авіаційних ринків із метою підвищення економічної ефективності авіаперевезення.

Світовий повітряний транспорт – це складна система багатьох підприємств, які складаються з постійно взаємодіючих і взаємопов'язаних елементів, що утворюють єдиний блок. Основними компонентами цієї системи є авіакомпанії, аеропорти світу, підприємства з обслуговування повітряного руху, управління повітряним рухом, міжнародні організації в галузі цивільної авіації. Взаємодія цих компонентів один з одним і з зовнішнім середовищем складне й суперечливе і багато в чому визначає розвиток економічної ситуації у світі повітряного транспорту. Велику роль у світовій авіації грає авіація України. Тому підтримка її в актуальному стані є важливою для України та всього світу.

Стан української авіаційної галузі сьогодні залишається не ідеальним. Так, у 2016 році (порівняно з 2017 роком) спостерігається значне зниження вантажообігу на 22,5%, пасажирообігу майже на 17%, транзит вантажів на 25,4%.

Цивільна авіація (як складник єдиної транспортної системи) вирішує проблеми організації транспортних зв'язків між різними державами, задоволення потреб підприємств та населення в авіаційних перевезеннях та операціях як на території України, так і за її межами. Україна повинна конкурувати з провідними країнами, які мають сильні позиції у світовій авіаційній галузі: США, країнах ЄС (Франції, Великобританії, Німеччині), Бразилії, Канаді, Японії. В Україні сьогодні немає потужних корпорацій, які могли б конкурувати з провідними державами. Більшість компаній авіаційної галузі залишаються стратегічно важливими для держави, знаходяться у власності держави та не підлягають приватизації.

Щорічні витрати українського бюджету в авіаційній галузі, за даними Українського науково-дослідницького інституту авіаційної техніки, складають не більше 5 млн. дол. США.

Сьогодні основними проблемами розвитку української авіаційної галузі є такі: зношення основних фондів (60%), нехватка кваліфікованих кадрів (57%), невідповідність технічних можливостей аеропорту із сучасними міжнародними вимогами (65%), недостатня державна підтримка для створення нових технологій та впровадження сучасних технологій (30%), відсутність державної програми підтримки розвитку повітряного транспорту та авіаційних робіт систем, втрата керованості інвестицій у транспорт (60%), жорстка податкова політика щодо авіаційної галузі

(40%), недостатній рівень нормативно-правової бази для сертифікації операторів, невизначеність умов експлуатації та підвищений економічний ризик управління авіакомпаніями (55%), недостатня модернізація парку повітряних суден (65%), велика кількість формальностей у міжнародних авіаперевезеннях (70%), заповнюваність аеропортів і повітряного простору та інших.

Тому для подолання існуючих проблем та створення конкурентних переваг, які будуть сприяти зміцненню позицій Української авіації на світовому ринку, підвищення рентабельності, залучення інвестицій, розвитку технологічної бази для України, пріоритетним є створення міжнародних консорціумів з участю провідних транснаціональних корпорацій; організація спільних підприємств; довгострокове співробітництво; трансграничні злиття та поглинання; державна підтримка аерокосмічної галузі. Перспективи розвитку авіаційної галузі в Україні – це консолідація авіаційних підприємств у межах потужних структур, що характерне для авіаційних комплексів розвинених країн. На шляху до цього в Україні була створена державна корпорація «Авіація України».

Крім того, ефективним кроком є приватизація частин підприємств державного авіаційного комплексу з метою підвищення рентабельності та інвестиційної та інноваційної активності підприємств. Приватизація може подолати такі недоліки влади, як монополія та відсутність конкурентних умов ведення бізнесу, відсутність стимулів для отримання прибутку, обмежене фінансування, нецільове використання коштів. Тим не менше треба враховувати негативні наслідки недоотримання коштів авіаційною промисловістю, а саме: об'єднання підприємств та їх вплив на складну фінансову ситуацію за рахунок отримання контролю над нею; захоплення іноземними компаніями перспективних сегментів авіаційного комплексу країни для того, щоб заблокувати, обмежити або згорнути НДДКР; отримання іноземних ТНК контролю над авіаційними підприємствами виключно з метою утримання ноу-хау та передання отриманих робіт за кордон; спекулятивні покупки авіаційного сектора компанії для перепродажу; втручання в реалізацію авіаційної техніки, виробленої в приймаючій країні з метою просування власної аналогічної продукції.

Ще одним пріоритетом розвитку має стати політика провідних українських авіакомпаній, спрямована на інтеграцію внутрішніх та міжнародних рейсів. Вдале географічне положення України та наявність міжнародних аеропортів дозволяють розвивати новий відкритий ринок транзитних пасажирів, що літають між західною та східною півкулею, а також із Європи з трансфером у столицю України.

Практична реалізація вищезгаданих заходів дозволить забезпечити подальший поступовий розвиток авіаційного комплексу України, налагодити суттєві соціально-економічні зв'язки з іншими країнами, розширити потенційні ринки збуту продукції українського авіатранспорту, забезпечити участь Українських підприємств у реалізації закордонних проектів та зайняти гідне місце у глобальному конкурентному середовищі послуг повітряного транспорту.

У 2017 році вітчизняними авіаційними підприємствами забезпечено зростання основних економічних показників діяльності галузі.

Упродовж звітного року на ринку пасажирських та вантажних авіаперевезень здійснювали польоти 32 вітчизняні авіакомпанії, якими виконано 93,0 тис. комерційних рейсів, що забезпечило зростання порівняно з 2016 роком на 17 відсотків. Динаміка пасажирських авіаційних перевезень в Україні останніми роками представлена на рис. 1:

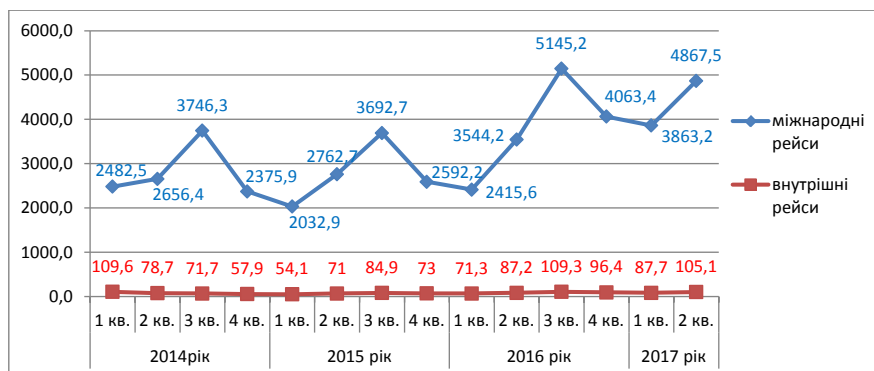


Рис. 1. Кількість виконаних пасажиро-кілометрів у міжнародних та внутрішніх рейсах за 2016–2017 роки

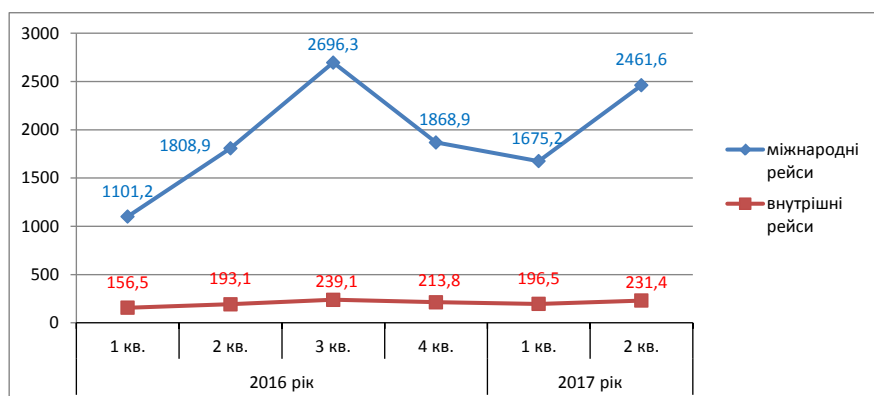


Рис. 2. Кількість перевезених пасажирів у міжнародних та внутрішніх рейсах за 2016–2017 роки

При цьому за статистичними даними кількість перевезених пасажирів збільшилась порівняно з попереднім роком на 27,5% та склала 10 555,6 тис. чоловік. На рис. 2 представлено зростання кількості перевезених пасажирів за останні два роки.

Водночас обсяги перевезень вантажів та пошти зросли на 11,4% та склали 82,8 тис. тонн.

Пасажиропотоки через аеропорти України зросли на 27,6% та становили 16 98,9 тис. осіб. На рис. 3 представлено зростання пасажиропотоку за останні два роки.

Другий рік поспіль український ринок пасажирських авіаперевезень продемонстрував високі темпи зростання. У 2016 році відбулося відновлення ринку після рецесії, яка була в 2014–2015 роках. Якщо до кінця 2016 року обсяг пасажиропотоку вітчизняних авіакомпаній перевищив показник «докризового» 2013 року на 2,1%, то в 2017 р. – на 30,1%.

Протягом року 18 вітчизняних авіакомпаній здійснювали перевезення пасажирів.

За статистичними даними на 2017 рік, 93% загального обсягу пасажирських перевезень здійснювали п'ять великих авіаперевізників: «Міжнародні авіалінії України», «Роза вітрів», «Azur air Ukraine», «Atlasjet Ukraine» і «Bravo».

Авіакомпанія «Роза вітрів» досягнула збільшення пасажироперевезень порівняно з попереднім роком 2016 року в 2,5 рази, авіакомпанія «Atlasjet Ukraine» – на 73,8%, «Браво» – на 49,9%, Azur air Ukraine – 17,2% та Міжнародні авіалінії України – 16,5%.

Позитивна тенденція, яка виникла протягом останніх двох років, пов'язана з успішним розвитком міжнародного сектора повітряного транспорту.

У 2017 році 10 внутрішніх авіакомпаній у 43 країнах і 29 іноземних авіакомпаній у 27 країнах світу здійснювали регулярні рейси між Україною та країнами світу. Серед нових іноземних авіакомпаній: Катар, Ернест Спейс Італія та Кіш Ейр з Ірану. Розширюється географія міжнародних регулярних рейсів як вітчизняних, так й іноземних авіаперевізників. У січні-грудні звітного року (відповідно до затвердженого графіку) регулярно почали працювати 20 міжнародних авіакомпаній, 10 із яких є вітчизняними авіакомпаніями. Українські авіалінії на міжнародних регулярних рейсах перевезли 5 837,5 тис. пасажирів, іноземні – 4 975,8 тис.

Найвищий рівень зростання кількості пасажирів, що перевозяться вітчизняними авіакомпаніями, спостерігався в такому сегменті ринку авіаперевезень, як міжнародні рейси нерегулярно (49,2%): у звітному році перевезено 15 українськими авіакомпаніями 3 777,0 тис. пасажирів. Водночас 85% такого трафіку було здійснено чотирма авіакомпаніями, зокрема «Роза вітрів», «Міжнародні авіалінії України», «Azur air Ukraine» та «Bravo».

Протягом року продовжував інтенсифікувати регулярний транспорт у межах України. Регулярний

внутрішній пасажиропотік між 9 містами України здійснювався п'ятьма вітчизняними авіакомпаніями: перевезено 930,9 тис. пасажирів, що на 17,6% більше, ніж у 2016 році.

Середній рівень заповнення пасажирських місць за звітний період склав міжнародні регулярні рейси українських авіакомпаній: 77,7%, внутрішні регулярні – 73,5% (проти 78,2% та 73,3% відповідно 2016 р.)

Вантажні та поштові перевезення здійснювались 23 національними авіакомпаніями, більшість із яких – перевезення чартерних рейсів в інших країнах у межах гуманітарних та миротворчих програм Організації Об'єднаних Націй, а також відповідно до контрактів та угод з іншими клієнтами. Керівники транспорту: АТП ДП «Антонов», авіакомпанія «Міжнародні авіалінії України», «Славія», «Авіакомпанія Максимус», «Українські вертольоти», «Агроалієнці України» та «Альфа-повітря». У звітному періоді ці авіакомпанії здійснювали майже 85% загального вантажопотоку та поштового трафіку.

Комерційні рейси вітчизняних та іноземних авіакомпаній у 2017 році обслуговували 20 українських аеропортів і аеродромів.

За даними статистики, кількість літаків, що відправлялися та прибували, становила 159 900, що на 20% більше, ніж у попередньому 2016 році. Поштовий трафік збільшився на 21,9% (до 52,3 тис. тонн).

Аеропорт «Бориспіль» через упровадження стратегії розвитку «вузлів», що передбачає залучення пасажирських перевезень, досяг збільшення кількості обслуговуваних пасажирів на 22,1%.

Високі темпи зростання пасажиропотоку також були зареєстровані у всіх основних аеропортах: «Київ» (Юліані)

(64,2%), Львів (46,3%), Харків (34,7%), «Київ» (26,5%), «Одеса» (18,8%), а також регіональні аеропорти, зокрема «Кривий Ріг» (у 3,7 разів), «Чернівці» (у 3,5 рази), «Вінниця» (78,6%) та «Херсон» (64,7%). Серед провідних аеропортів лише в аеропорту «Дніпропетровськ» спостерігалось зменшення пасажиропотоку (2,8%).

Слід зазначити, що 98% загального пасажирського і поштового трафіку зосереджено в 7 провідних аеропортах: «Бориспіль», «Київ (Жуляни)», «Одеса», «Львів», «Харків», «Дніпропетровськ» та «Запоріжжя». Водночас частка головного аеропорту країни «Бориспіль» у загальному обсязі пасажирських перевезень знизилася з 67% у 2016 р. до 64% у 2017 р., але частки аеропортів «Київ (Жуляни)», «Львів» і «Харків» збільшилися в кілька разів.

GP ATS «Укрспрорух» за звітний рік обслуговує 254 тис. рейсів, що на 18,5% перевищує показник 2016 року. Кількість польотів, які обслуговуються літаками та вертольотами українських авіаліній, зростав на 18,8%, а іноземні авіалінії – на 18,4%.

**Висновки.** Викладений у статті матеріал дозволяє зробити висновок про необхідність постійного моніторингу тенденцій та аспектів розвитку світового авіаційного транспорту з боку українських суб'єктів ринку авіаперевезень та науковців із метою розроблення стратегій розвитку міжнародних авіаційних перевезень.

Таким чином, відкриття безвізового режиму та вихід на український ринок лоукостів будуть сприяти підйому сучасного стану авіаційної галузі України.

#### Список використаних джерел:

1. Офіційний сайт Державної авіаційної служби України. URL: <http://avia.gov.ua>.
2. Офіційний сайт Міністерства інфраструктури України. URL: <http://mtu.gov.ua>.
3. Офіційний сайт аеропорту «Бориспіль». URL: <https://kbp.kiev.ua>.
4. Офіційний сайт Державного комітету статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>.
5. Інформаційний портал новин: «Ukrinform». URL: <https://www.ukrinform.ua>.
6. Олешко Т., Геєць І., Павлюк Є. Аналіз сучасного стану авіаційної галузі України.
7. Статистичні дані в галузі авіатранспорту. Міністерство інфраструктури України. URL: <https://mtu.gov.ua/content/statistichni-dani-v-galuzi-aviatransportu.html>.

### СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ РАЗВИТИЯ ПАССАЖИРСКИХ АВИАЦИОННЫХ ПЕРЕВОЗОК В УКРАИНЕ

**Аннотация.** В статье проанализировано современное состояние авиационной отрасли Украины в условиях сложной экономической ситуации. Приведены статистические данные за последние несколько лет, показывают основные тенденции в данной области. Приведенные меры, которые смогут улучшить состояние украинских авиакомпаний.

**Ключевые слова:** авиационная отрасль, авиационный транспорт, авиационные перевозки, пассажирооборот, лоукосты.

### CURRENT STATE OF DEVELOPMENT OF PASSENGER AIR TRANSPORT IN UKRAINE

**Summary.** The article analyzes the current state of the aviation industry of Ukraine in the conditions of a difficult economic situation. The statistical data for the last few years are presented, which show the main trends in this field. These measures will improve the state of Ukrainian airlines.

**Key words:** aviation industry, aviation transport, aviation transportation, passenger traffic, low traffic.

**Яременко В. Г.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри державних фінансів  
Харківського інституту фінансів*

*Київського національного торговельно-економічного університету*

**Салманов Н. М. огли**

*магістр*

*Харківського інституту фінансів*

*Київського національного торговельно-економічного університету*

**Yaremenko V. G.**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
Associate Professor of the Department of Public Finances*

*Kharkiv Institute of Finance of Kyiv  
National University of Trade and Economics*

**Salmanov N. M. ogli**

*Master's degree*

*Kharkiv Institute of Finance of Kyiv*

*National University of Trade and Economics*

## СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ ТА ОСОБЛИВОСТІ КЛАСИФІКАЦІЇ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВ

**Анотація.** У статті здійснено аналіз поняття фінансових ресурсів підприємств. З'ясовано сутність фінансів підприємств як категорії. Узагальнено наукові підходи до трактування сутності фінансів підприємств і запропоновано їх уточнення. Проаналізовано основні ознаки фінансів підприємств та їх класифікацію. Подано класифікацію фінансів підприємств на основі узагальнення підходів вітчизняних та зарубіжних учених. З'ясовано, що фінансові ресурси підприємства – це наявні в розпорядженні підприємства кошти, які поділяються за двома ознаками, а саме за їх видами, складом та джерелами виникнення (формування).

**Ключові слова:** фінансові ресурси, класифікація фінансових ресурсів, підприємство, фінансове управління, капітал.

**Вступ та постановка проблеми.** Фактично на всіх етапах розвитку економіки країн основною ланкою є підприємництво. Саме на підприємстві здійснюється виробництво продукції, відбувається безпосередній зв'язок працівника із засобами виробництва та формування валового внутрішнього продукту. Сучасний стан національної економіки відображає основні тенденції розвитку вітчизняного господарства. Водночас від масштабності динаміки підприємницької діяльності країни залежить її подальший розвиток, підвищення виробничого потенціалу та вирішення проблем соціального плану. Сьогодні підприємства провадять свою діяльність у кризових умовах господарювання, що характеризуються нестачею фінансових ресурсів. Інфляція, не прогнозовані коливання курсів валют, зростанням відсотків за користування кредитами, зниження платоспроможного попиту покупців негативно впливають на ефективність діяльності підприємств України. Відсутність фінансових ресурсів у необхідному обсязі спричинює порушення платіжної дисципліни та зниження рівня фінансової стійкості підприємств, а отже, національної економіки.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питанням дослідження теоретико-методологічних основ формування та використання фінансових ресурсів підприємств займалися такі провідні економісти, як І. Балабанов, О. Бандурка, В. Белоплицький, І. Бланк, О. Василик, В. Гребельний, В. Гриньова, А. Загородній, І. Зяцьковський, Г. Кірейцев, М. Коробов, В. Ковалев, В. Опарін, А. Поддєрьогін, В. Родіонова, А. Філімоненков та інші. Проте сьогодні не існує єдиної думки про

сутність такої категорії, як фінансові ресурси підприємств та підходу до їх класифікації, тому виникає необхідність подальшого дослідження цього питання.

**Мета статті** – уточнити сутність фінансових ресурсів підприємств та провести класифікацію на основі узагальнених праць відомих учених.

**Результати дослідження.** Фінансові ресурси є одним із фундаментальних понять фінансів підприємств. Їхня специфіка виявляється в тому, що вони завжди виступають у грошовій формі, мають розподільний характер і відбивають формування і використання різноманітних видів прибутків і нагромаджень суб'єктів господарської діяльності. Існує безліч визначень поняття «фінансові ресурси», проте немає єдиної точки зору серед учених-економістів.

У спеціалізованій літературі під фінансовими ресурсами частіше за все розуміють грошові фонди, які створюються в процесі розподілу, перерозподілу й використання валового внутрішнього продукту, що створюється упродовж певного часу в державі [2, с. 133].

Значна група авторів, зокрема І. Балабанов, А. Балабанов, І. Бланк та інші трактують фінансові ресурси підприємства як кошти, наявні у розпорядженні суб'єкта, що господарює. І. Бланк підкреслює, що ця сукупність коштів формується з метою фінансування розвитку підприємства в майбутньому періоді [3, с. 32].

Варто звернути увагу на трактування фінансових ресурсів, що пропонує А. Філімоненков [10, с. 13], який, на відміну від інших учених-економістів, які під фінансовими ресурсами розуміли грошові надходження, доходи і нагромадження у фондовій і не фондовій формах,

трактує фінансові ресурси підприємства як грошовий капітал, вкладений у підприємство для одержання доходів і прибутку. Це можна пояснити тим, що сьогодні термін «фонди» (як організаційна форма руху коштів у звітності підприємства) замінений на термін «капітал».

В. Белоліпецький зазначає, що «в умовах ринкової економіки фінансисти оперують частіше поняттям «капітал», який є для фінансиста-практика є реальним об'єктом, на який він може постійно впливати з метою отримання нових доходів фірми. Капітал є перетвореною формою фінансових ресурсів» [1, с. 64]. Однак він стверджує, що у звітності підприємства фінансові ресурси представлені капіталом і зобов'язаннями підприємства. Тобто до капіталу він відносить тільки власний капітал підприємства (I розділ пасиву балансу).

Таку ж саму точку зору висловлюють В. Гриньова, В. Коюда [5] та Г. Кірейцев [6], який стверджує, що «принципова різниця між капіталом і фінансовими ресурсами полягає у тому, що на будь-який момент часу фінансові ресурси більше або дорівнюють капіталу підприємства. При цьому, якщо «фінансові ресурси» дорівнюють «капіталу», то це означає, що у підприємства немає ніяких фінансових зобов'язань» [6, с. 17].

Отже, деякі науковці ототожнюють фінансові ресурси і капітал, а іноді й підміняють одне поняття іншим. Так, В. Опарін розглядає фінансові ресурси як суму коштів, спрямованих в основні та оборотні засоби підприємства.

Капітал є реальним об'єктом, на який можна постійно впливати з метою отримання нових доходів підприємства та використання нею своїх зобов'язань. Тобто капітал – це об'єктивний фактор виробництва, частина фінансових ресурсів, які використовуються підприємством у своїй діяльності. Отже, капітал є перетвореною формою фінансових ресурсів. І тому ототожнювати поняття «фінансові ресурси» і «капітал» не можна.

Принципова різниця між капіталом і фінансовими ресурсами полягає в тому, що на будь-який момент часу фінансові ресурси більші або дорівнюють капіталу підприємства. При цьому якщо «фінансові ресурси» дорівнюють «капіталу», то це означає, що у підприємства немає жодних фінансових зобов'язань.

Аналізуючи наведені визначення поняття «фінансові ресурси підприємства», можемо зазначити, що серед українських та зарубіжних науковців досі не існує од-

нієї думки щодо визначення цього терміна та його ролі у процесі функціонування будь-якого підприємства. Різні класифікаційні дефініції фінансових ресурсів у економічній літературі дають змогу сформулювати уточнене їх визначення, а саме: фінансові ресурси підприємства – це наявні в розпорядженні підприємства кошти, які поділяються за двома ознаками:

- за їх видами та складом;
- за джерелами їх виникнення (формування).

Вони призначені для здійснення витрат на розширене відтворення, виконання фінансових зобов'язань перед фізичними та юридичними особами, економічного стимулювання. Фінансовим ресурсам підприємства властиві певні ознаки, що виражають грошові відносини, залежать від первинного розподілу вартості валового внутрішнього продукту, формування та використання грошових доходів і децентралізованих фондів. Здатність виконувати функцію платіжного засобу та рівень ліквідності активів є визначальними ознаками належності їх до складу фінансових ресурсів. Систематизуємо основні складники фінансових ресурсів підприємств (рис. 1).

Можна виділити основні ознаки, які притаманні фінансовим ресурсам: формування та використання фінансових ресурсів здійснюється відповідно до правового та нормативного забезпечення, фінансові ресурси можуть належати суб'єктам господарювання різних організаційно-правових форм бізнесу або бути зосереджені у суб'єктів фінансового ринку (банківських установах, інвестиційних фондах, компаніях спільного інвестування тощо). Основними напрямками використання фінансових ресурсів є відтворення підприємств, соціальне забезпечення працівників та задоволення інших потреб суб'єктів господарювання. Фінансовим ресурсам підприємств притаманні такі властивості:

- фінансові ресурси мають стадію утворення;
- фінансові ресурси відображають ставлення до власності;
- фінансові ресурси мають джерела формування і цілі використання;
- від джерел формування та напрямів використання залежить структура фінансових ресурсів підприємства [8, с. 290–294].

Фінансові ресурси підприємства використовують для придбання основних засобів, нематеріальних активів, матеріальних запасів, на виплату заробітної плати,



Рис. 1. Складники фінансових ресурсів підприємств

Джерело: складено автором за результатами дослідження ринку

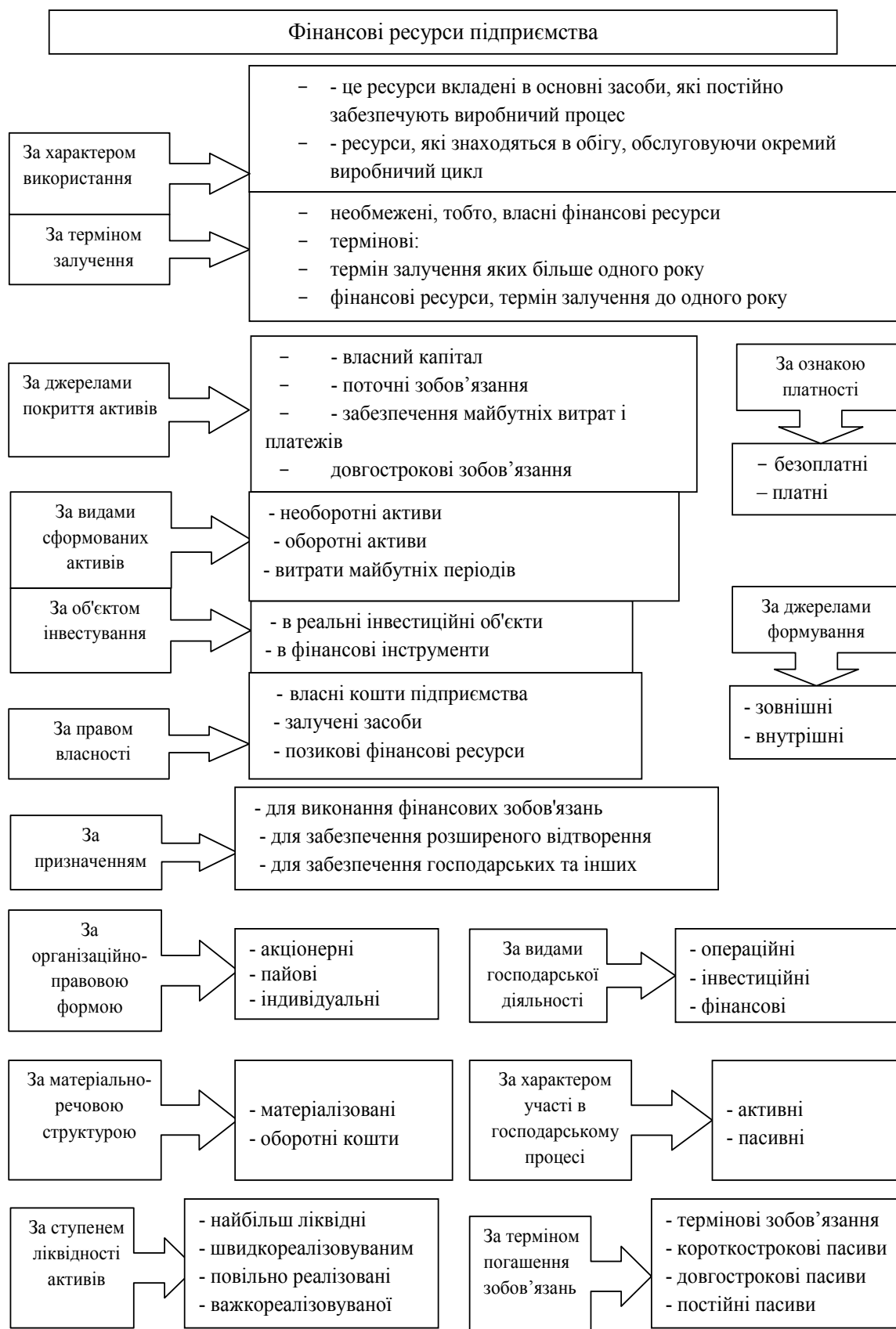


Рис. 2. Класифікація фінансових ресурсів підприємства

Джерело: складено автором за результатами дослідження ринку



сплату податків, орендної плати, страхових платежів тощо. Зрозуміло, що обсяг виробництва, технічна, трудова, матеріальна забезпеченість підприємства, його соціально-економічний розвиток залежать від величини, складу та структури фінансових ресурсів підприємства.

Фінансові ресурси підприємства мають певні власні ознаки, або характеристики. Усі якісні характеристики фінансових ресурсів об'єднують у три групи:

- 1) загальноекономічні;
- 2) фінансові;
- 3) індивідуальні.

До загальноекономічних характеристик належать такі:

– накопичена вартість (її розглядають активами, що забезпечують рух вартості та дотримання соціального розвитку (головним завданням для підприємства є його економічний розвиток. Досягнення економічного розвитку підприємства відбувається наявністю власних фінансових ресурсів і забезпеченням можливостей доступу до зовнішніх джерел фінансування).

До фінансових характеристик фінансових ресурсів підприємства належать такі:

– об'єкт фінансового управління (у функціонуванні та економічному розвитку підприємства та його практичній діяльності особлива увага приділяється фінансовим ресурсам. Вони є центральним елементом та об'єктом впливу фінансового менеджменту);

– джерело доходу (особливість фінансових ресурсів як джерела доходу є те, що вони діють відокремлено від інших факторів виробництва. Використання фінансових ресурсів (як джерела доходу) забезпечується формуванням грошових надходжень підприємства у фінансовій та інвестиційній ланках діяльності. Акумуляовані фінансові ресурси використовуються для фінансування реальних та фінансових інвестицій із метою отримання доходу в майбутньому);

– джерело ризику (між доходом та ризиком постійно існує зв'язок. Чим вищий рівень доходів, тим більший рівень ризику. Фінансові ризики є невід'ємною частиною фінансової діяльності, а їх носієм ризику є фінансові ресурси);

– джерело погашення фінансових зобов'язань (для діяльності підприємства притаманна постійна кредиторська та дебіторська заборгованість. Така заборгованість може виникати перед державою, власниками, кредиторами та інвесторами і вона потребує погашення. Підприємства для погашення заборгованості найчастіше використовують фінансові ресурси).

Індивідуальні характеристики фінансових ресурсів містять:

– активи з високою трансформаційною здатністю (особливість фінансових ресурсів у тому, що вони не беруть безпосередньої участі в процесі виробництва. Для їх участі у процесі виробництва їх потрібно перетворити в інші активи);

– основний компонент фінансового потенціалу (фінансові ресурси визначають фінансовий аспект потенціалу підприємства. Ліквідність активів і здатність регулювати чисті грошові потоки є базовими елементами для оцінки платоспроможності, фінансової стійкості, кредитоспроможності та інвестиційної привабливості підприємства) [7, с. 263–265].

Необхідність ефективного розвитку фінансово-господарської діяльності зумовлює розмір, склад та структуру фінансових ресурсів суб'єктів господарювання. У свою чергу, від величини фінансових ресурсів залежить фінансування процесу розширеного відтворення,

виконання фінансових зобов'язань перед бюджетом, банками, страховими й іншими організаціями та соціально-економічний розвиток підприємства загалом. Достатня наявність фінансових ресурсів, ефективне їх використання визначають фінансовий добробут підприємства: платоспроможність, ліквідність, фінансову стійкість. Інноваційний розвиток суб'єктів господарювання зумовлює необхідність усебічного дослідження проблеми їх фінансування, зокрема процесів формування та використання фінансових ресурсів – основи фінансового забезпечення господарської діяльності підприємств.

Сучасні ринкові умови господарювання та активізація підприємницької діяльності потребують нових підходів до формування, розміщення та використання фінансових ресурсів – основи фінансового забезпечення господарської діяльності суб'єктів господарювання. Саме тому дедалі вагомішого значення набувають дослідження процесів управління фінансовими ресурсами підприємства, зокрема наукових підходів до їх класифікації з метою оптимізації джерел формування та ефективного використання у фінансового-господарській діяльності підприємницьких структур.

На основі порівняльного аналізу теоретичних досліджень та узагальнення наукових підходів щодо класифікації фінансових ресурсів підприємств можна надати систематизовану класифікацію фінансових ресурсів підприємств (рис. 2).

Обсяг виробництва, його ефективність зумовлюють розмір, склад та структура фінансових ресурсів підприємства. Так, підвищення питомої ваги власних коштів позитивно впливає на фінансову діяльність підприємств.

Висока питома вага залучених коштів ускладнює фінансову діяльність підприємства та потребує додаткових витрат на сплату відсотків за банківські кредити, дивідендів на акції, процентів по облігації, зменшує ліквідність, платоспроможність та фінансову стійкість підприємства. Тому в кожному конкретному випадку необхідно детально продумати доцільність залучення додаткових фінансових ресурсів.

Ураховуючи важливість класифікації фінансових ресурсів, для управління їх формування та використання запропонована класифікація фінансових ресурсів підприємства дозволить вибрати правильне співвідношення між власними і позиковими ресурсами, яке сприятиме зміцненню фінансового стану підприємства, а також створить дієвий механізм управління.

**Висновки.** Отже, провівши дослідження поняття фінансових ресурсів підприємства, можемо зробити висновки, що фінансові ресурси підприємства – це наявні в розпорядженні підприємства кошти, які поділяються за двома ознаками, а саме: за видами, складом та джерелами виникнення (формування). Під час дослідження було проаналізовано поняття «фінансові ресурси» і з'ясовано, що деякі вчені ототожнюють це поняття з «капіталом». Проте таке порівняння є не точним, адже існує принципова різниця між капіталом і фінансовими ресурсами. Вона полягає в тому, що на будь-який момент часу фінансові ресурси більші або дорівнюють капіталу підприємства. При цьому якщо «фінансові ресурси» дорівнюють «капіталу», то це означає, що у підприємства немає жодних фінансових зобов'язань.

Здійснивши аналіз щодо класифікації фінансових ресурсів, нами було виявлено проблему невизначеності авторів щодо цього питання та наведено узагальнену класифікацію фінансів підприємств на основі узагальнення підходів вітчизняних за зарубіжних учених.

**Список використаних джерел:**

1. Белоліпецький В. Финансы фирмы: Курс лекций. Москва: ИНФРА. 1998. 296 с.
2. Бердар М. Управління процесом формування і використання фінансових ресурсів підприємства на основі логістичного підходу. Актуальні проблеми економіки. 2008. № 5(83). С. 133–138.
3. Бланк И. Управление активами: монография. Киев: Ника-Центр, Эльга, 2000. 720 с.
4. Горбан А. Управління фінансовими ресурсами підприємства. Економічні науки. 2010. № 15. С. 25–27.
5. Гриньова В., Коюда В. Финансы підприємств. 2-е вид., перероб. та допов. Київ: Знання-Прес, 2004. 424 с.
6. Кірейцев Г. Финансы підприємств: Навч. посібник: Курс лекцій / За ред. д.е.н., проф. Г. Г. Кірейцева. Київ: ЦУЛ, 2002. 268 с.
7. Кропівцова Н. Особливості формування фінансових ресурсів підприємства. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі і послуг. 2011. Вип. 1. С. 261–268.
8. Лапа А. Фінансові ресурси підприємства та їх оптимізація. Молодіжний науковий вісник УАБС НБУ, Серія: Економічні науки. № 4. 2013. С. 289–297.
9. Улична М. Сутнісні характеристики та класифікація фінансових ресурсів підприємства. Наукові праці Кіровоградського національного технологічного університету. Випуск 7. Частина 2. 2005. С. 451–454.
10. Філімоненков О. Финансы підприємств: Навч. посіб. 2-ге вид., переробл. і допов. Київ: МАУП, 2004. 328 с.
11. Хобта В. Активізація залучення фінансових ресурсів за рахунок акціонерного капіталу. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету: Економічні науки, вип. 7, ч. I. Кіровоград: КНТУ, 2005. С. 45–49.
12. Хрущ Н., Приступа Л. Фінансові ресурси підприємства: дослідження ознак і класифікація. Науковий журнал. 6.2005 Вісник Хмельницького нац. університету. Економічні науки. Том 3. Хмельницький. 2005. С. 223–227.

**СУЩНОСТЬ ПОНЯТИЯ И ОСОБЕННОСТИ КЛАССИФИКАЦИИ  
ФИНАНСОВЫХ РЕСУРСОВ ПРЕДПРИЯТИЙ**

**Аннотация.** В статье проведен анализ понятия финансовых ресурсов предприятий. Выяснено сущность финансов предприятий как категории. Обобщены научные подходы к трактовке сущности финансов предприятий и предложено их уточнения. Проанализированы основные признаки финансов предприятий и их классификацию. Представлена классификация финансов предприятий на основе обобщения подходов отечественных зарубежных ученых. Выяснено, что финансовые ресурсы предприятия – это имеющиеся в распоряжении предприятия средства, которые делятся по двум признакам, а именно по их видам, составу и по источникам их возникновения (формирования).

**Ключевые слова:** финансовые ресурсы, классификация финансовых ресурсов, предприятие, управление, капитал.

**ESSENCE OF CONCEPT AND PECULIARITIES OF CLASSIFICATION  
OF FINANCIAL RESOURCES OF ENTERPRISES**

**Summary** The article analyzes the notion of financial resources of enterprises. The essence of finance of enterprises as a category is revealed. Generalized the scientific approaches to the interpretation of the essence of the finances of enterprises and proposed their refinement. The main features of the enterprises' finances and their classification are analyzed. The classification of enterprises' finances on the basis of generalization of approaches of domestic for foreign scientists is given. It is ascertained that the financial resources of an enterprise are the funds available at the disposal of the enterprise, which are divided according to two features, namely, according to their types, composition and sources of their origin (formation).

**Key words:** financial resources, classification of financial resources, enterprise, management, capital.

**Ярошевич Н. Б.**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансів*

*Національного університету «Львівська політехніка»*

**Побурко О. Я.**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансів*

*Національного університету «Львівська політехніка»*

**Чубка О. М.**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансів*

*Національного університету «Львівська політехніка»*

**Yaroshevych N. B.**

*PhD, docent, Associate Professor of the Department of Finans  
National University "Lviv Polytechnic"*

**Poburko O. Ya.**

*PhD, docent, Associate Professor of the Department of Finans  
National University "Lviv Polytechnic"*

**Chubka O. M.**

*PhD, Associate Professor of the Department of Finans  
National University "Lviv Polytechnic"*

## ОЦІНКА ВПЛИВУ ПОДАТКОВИХ НАСЛІДКІВ КРЕДИТНИХ ВІДНОСИН НА МАСШТАБИ ЗАСТОСУВАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ БОРГОВОГО ФІНАНСУВАННЯ В УКРАЇНІ

**Анотація.** У статті досліджено вплив податкових наслідків кредитних відносин на масштаби застосування інструментів боргового фінансування в Україні. Установлено, що різні податкові наслідки кредитних відносин створюють економічні переваги одних інструментів боргового фінансування над іншими. Кредитна політика суб'єктів господарювання в Україні передбачає застосування в основному кредиторської заборгованості та поворотної фінансової допомоги (як найбільш сприятливих інструментів боргового фінансування). Постійне зниження частки банківських кредитів та частки облігаційних позик у позикових фінансових ресурсах підприємств потребує фіскального стимулювання їх розвитку. Обґрунтовано необхідність та напрями правового вдосконалення податкового законодавства з метою стимулювання розвитку боргового фінансування підприємств.

**Ключові слова:** боргове фінансування, інструменти боргового фінансування, мезонінне фінансування, податкові наслідки, фіскальне стимулювання.

**Вступ та постановка проблеми.** У країнах із розвинутою економікою податки спонукають підприємства залучати боргове фінансування. У більшості країн-членів ЄС система корпоративного оподаткування передбачає вирахування з податкової бази відсоткових платежів при борговому фінансуванні інвестицій; різниця, що виникає під час фінансування інвестицій за рахунок боргів і за рахунок власного капіталу (нерозподіленого прибутку, додатково вкладеного капіталу) створює стимул до боргового фінансування (так звану «інвестиційну імпліцитну субсидію» (англ. – *implicit subsidy to investment*)) [1]. Але в Україні внаслідок недостатності капіталу фінансового сектора, недостатнього розвитку фінансового ринку, політики «дорогих грошей» із метою стримування інфляції та низки інших причин боргове фінансування є дорожчим, ніж фінансування за рахунок власного капіталу. Тому досі традиційним інструментом фінансування поточної діяльності в Україні лишаються власні кошти підприємств (66,4% від загального обсягу в структурі капітальних інвестицій підприємств [2, с. 561]), що не дає змоги розвиватись виробництву. Унаслідок використання інструментів боргового фінансування у підприємств виникають фінансові витрати, різні податкові наслідки списання яких створюють економічні переваги одних ін-

струментів боргового фінансування над іншими, що в кінцевому результаті впливає на формування конкретної моделі кредитної політики суб'єкта господарювання.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Різноманітність і складність кредитних відносин визначає множинність форм прояву суті кредиту та інструментів боргового фінансування. Джерела та ринок боргового фінансування підприємств розглядалися в працях вітчизняних та зарубіжних учених: Р. Брейлі, І. Васильчук, В. Зимовця, А. Крисоватого, С. Майерса, Н. Рязанової, В. Суторміної, О. Терещенка, В. Федосова та інших. Дослідження проблем боргового фінансування та залучення зовнішніх джерел коштів знайшли відображення у працях таких вітчизняних і зарубіжних учених, як В. Базилевич, О. Василик, В. Опарін, А. Поддєрьогін, В. Шелудько, Ф. Дж. Фабоцці та ін. Впливу системи оподаткування на різні форми акумуляції капіталу, зокрема боргове фінансування, присвячено роботи М. Кінга, Д. Фуллертона, М. Деверей, Р. Гріффіта, В. Баліцької, В. Вишневського, Б. Данилишина, В. Зимовця, Ю. Іванова, Н. Назукової, А. Соколовської.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Попри велику кількість досліджень інструментів боргового фінансування, багатьом теоретичним, методо-

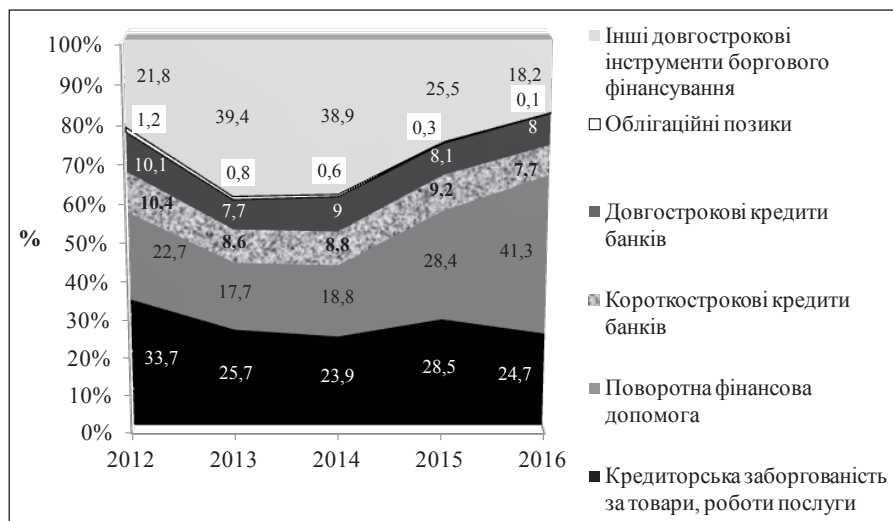


Рис. 1. Структурна динаміка обсягів застосування інструментів боргового фінансування суб'єктів підприємництва в Україні у 2012–2016 рр.

Джерело: побудовано авторами за даними [3; 4; 5]



Рис. 2. Динаміка часток банківських кредитів у зобов'язаннях підприємств протягом 2008–2016 рр.

Джерело: побудовано авторами за даними [3; 5]

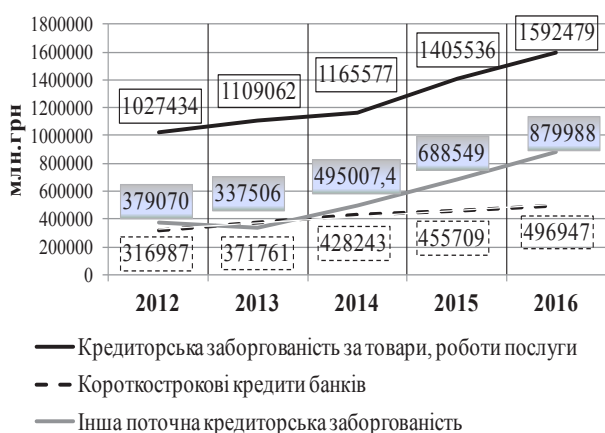


Рис. 3. Динаміка обсягів використання інструментів боргового фінансування підприємств в Україні протягом 2012–2016 рр.

Джерело: побудовано авторами за даними [3; 5]

логічним та практичним аспектам, зокрема податковим наслідкам застосування інструментів боргового фінансування суб'єктів господарювання не приділено достатньої уваги.

**Метою** дослідження є оцінка впливу податкових наслідків кредитних відносин на масштаби застосування інструментів боргового фінансування суб'єктів підприємництва в Україні та розроблення науково-практичних рекомендацій щодо фіскального стимулювання розвитку боргового фінансування підприємств в Україні.

**Результати дослідження.** Найбільше практичне застосування в Україні мають такі основні інструменти боргового фінансування суб'єктів підприємництва: фінансовий кредит, облігаційні позики, лізинговий кредит, комерційний кредит, поворотна фінансова допомога, кредиторська заборгованість (рис. 1).

У розвинених країнах банківське кредитування є найбільш поширеним інструментом боргового фінансування у господарській практиці підприємств, але в Україні частка банківських кредитів у поточних фінансових ресурсах підприємств протягом останніх 10 років постійно знижується (рис. 2), частка короткострокових банківських кредитів у поточній заборгованості підприємств знизилася з 24% у 2012 р. до 19% у 2016 р., поступаючись у популярності іншим інструментам боргового фінансування (рис. 3).

Вітчизняні підприємства, які сьогодні працюють в умовах фінансово-економічної кризи, значно обмежені в доступі до кредитних ресурсів через високу відсоткову ставку кредитів, що нерозривно пов'язано із недостатнім рівнем капіталізації кредитно-фінансових установ України.

Основна сума отриманого суб'єктом підприємництва фінансового кредиту [6, ст. 14.1.258] не включається ні до складу доходів під час отримання, ні до складу витрат періоду під час повернення фінансового кредиту [6, пп. 153.4.1 - 153.4.2], а отже, не бере участі у визначенні об'єкта оподаткування податком на прибуток, а сама операція отримання/повернення кредиту не відображається у податковому обліку позичальника. Податкові наслідки від використання цього інструменту боргового фінансування виникають лише щодо відсотків за фінансовим кредитом, які беруть участь у визначенні об'єкта оподаткування податком на прибуток.

Нараховані проценти за користування фінансовим кредитом відповідно до положень П(С)БО 31 «Фінансові витрати» [7] вважаються фінансовими витратами і включаються до складу інших витрат того періоду, в якому вони були здійснені та враховуються у складі податкових витрат під час обчислення об'єкта оподаткування [6, п. 141.1] з урахуванням таких особливостей: 1) обмежень щодо боргових зобов'язань перед нерезидентами-пов'язаними особами; 2) обмежень пов'язаних із податковим статусом позичодавця (нерезидент-«офшорник»); 3) обмежень пов'язаних із податковим статусом одержувача кредиту (фізична особа-підприємець на загальній системі оподаткування; суб'єкт малого підприємництва на спрощеній системі оподаткування); 4) капіталізації фінансових витрат (включення фінансових витрат до собівартості кваліфікаційного активу [7, п. 3]) – до складу витрат суб'єкта підприємництва протягом звітного періоду включаються

будь-які витрати, пов'язані з нарахуванням процентів за борговими зобов'язаннями, пов'язаними з провадженням господарської діяльності, крім фінансових витрат, включених до собівартості кваліфікаційних активів.

Обмеження щодо боргових зобов'язань перед нерезидентами-пов'язаними особами [6, п. 140.2.] (уведене з метою обмежити виведення капіталу з України, шляхом виплати нерезидентам пасивних доходів): якщо сума боргових зобов'язань суб'єкта підприємництва-одержувача кредиту (обчислена як середнє арифметичне значення боргових зобов'язань на початок і кінець податкового періоду з урахуванням процентів [6, п.140.3]), що виникли за операціями з пов'язаними особами-нерезидентами [6, ст. 14.1.159], перевищують суму власного капіталу суб'єкта підприємництва (обчислену як середнє арифметичне значення на початок і кінець податкового періоду) більш ніж у 3,5 рази (для фінансових установ та компаній, що займаються виключно лізинговою діяльністю – більш ніж у 10 разів), то витрат періоду стосується не вся сума понесених фінансових витрат за такими операціями, а лише частина обчислена як нараховані проценти за кредитами, що виникли за операціями з пов'язаними особами – нерезидентами за мінусом 50% від суми, обчисленої як фінансовий результат до оподаткування + фінансові витрати + амортизаційні відрахування цього податкового періоду. Інша частина понесених фінансових витрат (відсотки, які перевищують суму обмеження) у розмірі 5% щорічно від суми фінансових витрат, що залишилася не врахованою у зменшенні фінансового результату до оподаткування, стосується зменшення фінансового результату до оподаткування майбутніх податкових періодів до повного погашення.

Уведений податковим законодавством механізм контролю співвідношення заборгованості й оплаченого капіталу та обмеження витрат на сплату процентів, що передбачає накопичення невикористаних процентів (так звана «тонка капіталізація» процентів за запозиченнями) є малоефективним: незважаючи на чинні податкові обмеження середньорічний обсяг нелегального відтоку капіталу з України за експертними оцінками складає 11,7 млрд. дол. США (за період 2004–2013 рр. з України за кордон було незаконно виведено майже 117 млрд. дол. США [8]).

Включена у податкові витрати частина суми фінансових витрат за операціями з нерезидентами-пов'язаними особами зменшує фінансовий результат до оподаткування, який у разі від'ємного значення стосується складу «Непокритого збитку» в пасиві балансу підприємства, зменшуючи власний капітал підприємства, таким чином відбувається «трансформація» власного капіталу резидента у пасивні доходи нерезидента. За цією схемою 8000 збиткових суб'єктів підприємництва в Україні (сума накопичених збитків яких становить у 2016 р. 1 трильйон 68 млрд. грн.) тільки за 1-й квартал 2016 р. вивели з України 13,6 млрд. грн. шляхом виплати нерезидентам пасивних доходів [9, с. 18]. При цьому виведення капіталу фактично відбувається у момент виплати нерезиденту пасивних доходів, але відображається завдяки механізму «тонкої капіталізації» поступово (залежно від включення у зменшення фінансового результату до оподаткування поступово у розмірі 5% щорічно в наступних податкових періодах залишку суми, що залишилася не врахованою). Тому, на нашу думку, застосований механізм тонкої капіталізації процентів лише сповільнює відображення фінансових витрат за такими операціями у фінансових результатах позичальників, тим самим деформуючи загальну картину фінансового стану резидента-одержувача кредиту, запланована збитковість якого з метою виведення капіталу не відображається повністю.

Експерти Міжнародного валютного фонду за результатами проведених досліджень визнають необхідність змін у напрямі більш жорсткіших правил «тонкої капіталізації» в політиці щодо податку на прибуток підприємств [10]. Автори статті підтримують позицію вітчизняних дослідників [9, ст. 24], які з метою оптимізації цього податку замість оподаткування прибутку підприємств пропонують перейти до моделі оподаткування виведеного капіталу, згідно з якою оподатковується лише те, що виводиться із бізнесу (у вигляді дивідендів та іншого розподілу прибутку, операцій та платежів, що використовуються).

До позитивних моментів реформування податкової системи України, на нашу думку, належить відміна з 01.01.2017 року норми Податкового кодексу, пов'язана з особливостями віднесення на податкові витрати періоду фінансових витрат із кредитів від засновника-нерезидента [11], а саме: для суб'єкта підприємництва, 50% та більше статутного фонду якого перебуває у власності або управлінні нерезидентів, належність до складу витрат нарахованих процентів за кредитами, позиками та іншими борговими зобов'язаннями на користь таких нерезидентів дозволялося лише в сумі, що не перевищує суму доходів суб'єкта підприємництва, отриману протягом звітного періоду у вигляді відсотків від розміщення власних активів, збільшену на суму, що дорівнює 50% оподаткованого прибутку звітного періоду без урахування суми таких отриманих процентів у поточному податковому періоді; решту суми нарахованих процентів за такими кредитами – у наступних податкових періодах із поступово у розмірі 5% від суми фінансових витрат, що залишилася не врахованою у зменшенні фінансового результату до оподаткування до повного погашення. Зазначене вдосконалення податкового законодавства покликане стимулювати розвиток мезонінного фінансування (Mezzanine Financing – гібрид боргового та дольового (акціонерного) фінансування, проміжний рівень фінансування між позичковим і власним капіталом) в частині збільшення мезонінного боргового капіталу (Debt Mezzanine – мезонінний капітал, формується в результаті отримання позик від співвласників підприємства). Мезонінне фінансування, яке в Україні практично не використовується, не потребує додаткового кредитного забезпечення та має довгостроковий характер (як правило від 5 до 10 років), широко практикується в економічно розвинених країнах світу, де залучення коштів за допомогою стандартних мезонінних продуктів (конвертовані облігації, привілейовані акції, партисипативні кредити, субординовані кредити, та ін.) складає близько 20% усіх зобов'язань підприємств, згідно з дослідженням консультативно-аудиторської мережі PWC [12].

Нерезиденти, що мають офшорний статус не можуть надавати позики українським суб'єктам підприємництва [6, пп. 14.1.267], відповідно, підприємство-позичальник не може включати фінансові витрати за позикою від нерезидента-«офшорника» до складу витрат діяльності. Якщо позику від нерезидента з офшорним статусом трактувати як поворотну фінансову допомогу [6, пп. 14.1.257], хоча вона і передбачає нарахування відсотків за користування нею, сума такої позики відображається не під час отримання у доходах, а під час повернення у витратах, не спричиняючи податкових наслідків.

Об'єктом оподаткування фізичної особи підприємця на загальній системі оподаткування є чистий оподатковуваний дохід [6, п. 177.2], що обчислюється як різниця між загальним оподатковуваним доходом і документально підтвердженими витратами, пов'язаними з господарською діяльністю підприємця, до визначеного переліку яких [6, п. 177.4] фінансові витрати (відсотки за користування кредитом чи фіксована плата за користування кре-

дитом) не належать. Таким чином, плата за користування кредитом фізичною особою-підприємцем на загальній системі оподаткування не включається до витрат і може відшкодуватися за рахунок чистого прибутку [13]. Для суб'єктів малого підприємництва на спрощеній системі оподаткування основна сума кредиту не включається до складу доходів під час отримання та до складу витрат періоду під час повернення [6, п. 292.11], лише якщо термін кредиту на перевищує 12 місяців із дня отримання. Сума не поверненого після 12 місяців кредиту включається до складу доходу, який не підлягає коригуванню у разі повернення кредиту в майбутньому [6, п. 292.3]. Розвиток малого підприємництва активно проголошується державою як один із пріоритетів державної політики; саме недостатнім доступом підприємств малого та середнього бізнесу до банківських ресурсів пояснюють слабкий розвиток приватного підприємництва в Україні. Але невідповідність задекларованих принципів реальності податкового законодавства дозволяє стверджувати, що сьогодні політика підтримки середнього а малого бізнесу в Україні носить декларативно-демонстраційний характер, оскільки норми податкового законодавства щодо кредитування суб'єктів малого підприємництва не лише не сприяють розвитку малого підприємництва, але й мають дискримінаційний характер, особливо щодо суб'єктів малого підприємництва на спрощеній системі оподаткування 3-ої групи (до якої зараховано 95% суб'єктів малого підприємництва): 1) суб'єкт малого підприємництва, що сплачує податки на загальній системі, як і середні та великі підприємства, на відміну від них, повинен сплатити податок на прибуток і за користування кредитними коштами; 2) суб'єкти малого підприємництва на спрощеній системі оподаткування за користування довгостроковим кредитом (на термін понад 12 місяців) повинні сплатити податок на прибуток за всю основну суму такого кредиту, тобто фактично це сплачує додаткового «кредитного» податку, що зменшує можливості й потенціал малих підприємств для накопичення чистого прибутку та розвитку. Таким чином, крім широко висвітлених у науковій літературі проблем суб'єктів малого підприємництва в Україні щодо обмеженого доступу до банківського кредитування (пов'язаних із відсутністю належного забезпечення, фінансовою безграмотністю підприємців, непрозорістю структури самого бізнесу, фактичною відсутністю повноцінної фінансової і бухгалтерської звітності тощо), недосконалість податкового законодавства створює додаткові істотні перешкоди розвитку боргового фінансування суб'єктів малого підприємництва.

Найбільш поширеним інструментом боргового фінансування у господарській практиці вітчизняних підприємств є кредиторська заборгованість (рис. 3). Кредиторською заборгованістю один суб'єкт підприємства кредитує іншого суб'єкта підприємства, хоча вона не має трьох родових ознак кредиту: добровільності, рівноправності та платності. Кредитом її можна вважати лише умовно. Значна привабливість кредиторської заборгованості як інструмента боргового фінансування серед суб'єктів господарювання України пояснюється не лише її найнижчою вартістю серед інших інструментів боргового фінансування, але й відсутністю податкових наслідків від використання цього інструмента. Податкові наслідки виникають лише у разі протермінування сплати кредиторської заборгованості у вигляді пені (прирівнюється до плати за користування кредитом), яка не включається до витрат підприємства у звітному періоді, а відшкодовується з чистого прибутку [6, пп. 139.1.11].

Щорічні темпи приросту боргового фінансування підприємств в Україні шляхом використання кредиторської заборгованості є значними і зростаючими: 7,9% у 2013 р.; 5,1% у 2014 р.; 21% у 2015 р.; 13,3% у 2016 р. (при тому, що щорічні темпи приросту короткострокового банківського кредитування є меншими і спадаючими: 6,4% у 2015 році; 9,1% у 2016 р. [3]).

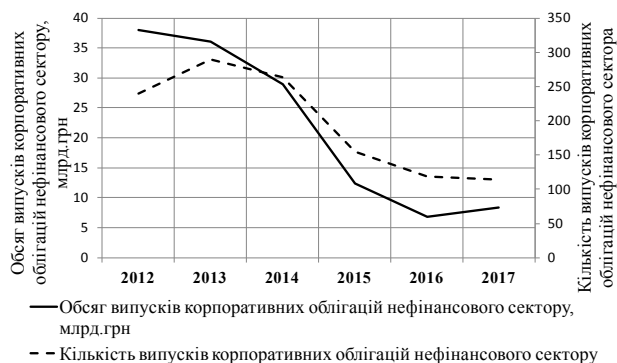
Законодавство України [14, ст.4] виключає можливість надання підприємству фінансового кредиту (кредиту під проценти) іншою юридичною особою, що не має статусу фінансової установи, тому найбільш поширеним способом кредитування підприємством підприємства є поворотна фінансова допомога. І саме обсяги поворотної фінансової допомоги складають другу найбільшу в поточних зобов'язаннях підприємств статтю «інша поточна заборгованість» (рис. 2), до якої також включають і емісію короткострокових облігацій та відсотки з товарного кредиту.

Поворотна фінансова допомога – це сума коштів, що надійшла платнику податків у користування за договором, який не передбачає нарахування процентів або надання інших видів компенсацій у вигляді плати за користування такими коштами та є обов'язковою до повернення [6, пп. 14.1.257]; оформляється договором позики. Цивільний кодекс не встановлює будь-яких обмежень щодо осіб за договором позики, тому позикодавцем може бути як юридична, так і фізична особа, як резидент, так і нерезидент з офшорним статусом [15, ст. 1046–1053].

Якщо поворотну фінансову допомогу було отримано та повернуто без порушення зазначених у договорі термінів повернення і до закінчення терміна позовної давності (1 095 днів), то для одержувача такої допомоги ця операція не спричиняє податкових наслідків: сума поворотної фінансової допомоги не включається до доходу одержувача і не стосується витрат під час повернення [6, п. 134.1.1], а відображається ним у складі поточної чи довгострокової кредиторської заборгованості [16, п. 6–7], тому не впливає на фінансовий результат підприємства та не спричиняє податкових наслідків [17]. Значне зростання (рис. 3) з 2015 р. сум інших поточних зобов'язань підприємств України, до складу яких включаються суми поворотної фінансової допомоги, можна пояснити змінами у податковому законодавстві [18], якими було з 01.01.2015 р. відмінено обов'язкове нарахування умовних відсотків і віднесення їх сум до інших доходів як безповоротної фінансової допомоги у розмірі облікової ставки Національного банку України, розрахованої за кожен день фактичного використання такої поворотної фінансової допомоги до закінчення терміна дії договору позики.

Наявність можливості стягувати із суб'єкта підприємства податок на прибуток підприємств як плату за користування поворотною фінансовою допомогою від іншого суб'єкта підприємства – платника податку на прибуток (фінансова допомога від суб'єктів підприємства – платників податку на прибуток становить найбільшу частку в цій формі боргового фінансування) спотворювало її дійсне економічне призначення, перетворювало поворотну фінансову допомогу на несправедливий інструмент фіскального стягнення для одержувача фінансової допомоги та джерело отримання невідряданих фіскальних доходів для держави. Таким чином, ліквідація податкових наслідків, що призводили до зменшення чистого прибутку одержувача поворотної фінансової допомоги, спричинила значні темпи зростання (39% у 2015 р. та на 78% у 2016 р. [3]) застосування цього інструмента боргового фінансування (рис. 3).

Проте введене покращення податкового законодавства не стосується суб'єктів малого підприємництва на спро-



**Рис. 4. Динаміка випуску корпоративних облігацій нефінансового сектора у 2012–2016 рр.**

Джерело: побудовано авторами за даними [4]

щених системі оподаткування, для яких щодо сум поворотної фінансової допомоги на термін понад 12 місяців дійсна та ж законодавча норма, що і для фінансових кредитів [6, п. 292.11].

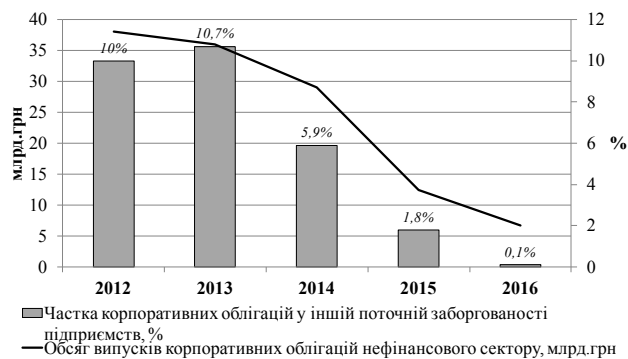
У практиці господарювання вітчизняні підприємства також використовують такі менш поширені інструменти боргового фінансування, як облігаційна позика, лізинговий кредит, комерційний кредит.

Облігаційна позика є позиковою операцією підприємства опосередкованою емісією облігацій. Облігаційні позики в розвинених країнах мають меншу вартість залучення коштів і є альтернативою банківському кредитуванню. Витрати, пов'язані з нарахуванням процентів за борговими зобов'язаннями емітованих облігацій, включаються до складу інших витрат емітента, що враховуються під час визначення об'єкта оподаткування податкового періоду, протягом якого була здійснена виплата таких процентів з урахуванням обмежень щодо операцій із нерезидентами (пов'язаними особами).

Протягом останніх 5 років спостерігається негативна динаміка випуску облігацій підприємств (рис. 4), при цьому частка корпоративних облігацій у іншій поточній заборгованості підприємств протягом 2012–2016 рр. скоротилася з 10% до 0,1% (рис. 5).

**Результати дослідження** [19] показують, що для вітчизняного емітента дане джерело фінансування може виявитися дорожчим за банківські кредити, що пояснює незначну роль корпоративних облігацій (1,7% у 2016 р.) порівняно з банківським кредитуванням у мобілізації вітчизняними підприємствами позикових коштів. Зменшення обсягів випуску корпоративних облігацій свідчить про низьку ефективність цього інструмента боргового фінансування для суб'єктів господарювання в Україні, корпоративні облігації все ще не виконують функції інструментів боргового фінансування.

Лізинговий кредит може бути наданий підприємству у формі фінансового чи оперативного лізингу, які передбачають поетапне погашення основної суми заборгованості й виплати винагороди за послугу. Орендар відображає отриманий у фінансовий лізинг об'єкт одночасно і як актив (амортизується протягом періоду очікуваного використання), і як зобов'язання за справедливою вартістю об'єкта або за поточною вартістю суми мінімальних орендних платежів (зменшуються залежно від виплати процентів/комісій, нарахованих на вартість об'єкта фінансового лізингу), тому податкові наслідки з податку на прибуток під час використання цього інструмента боргового фінансування виникають за двома складниками лізингового платежу: 1) проценти або комісії, нараховані на



**Рис. 5. Динаміка частки корпоративних облігацій у іншій поточній заборгованості підприємств у 2012–2016 рр.**

Джерело: побудовано авторами за даними [3; 4]

вартість об'єкта фінансового лізингу включаються у податкові витрати орендаря за результатами податкового періоду; 2) амортизація активів, отриманих у фінансовий лізинг нараховується орендарем протягом строку оренди або строку корисного використання об'єкта фінансової оренди і також включається у податкові витрати періоду. Плата за користування об'єктом операційної оренди (операційного лізингу) визнається витратами і відображається у складі витрат залежно від призначення орендованого об'єкта (собівартості продукції (робіт, послуг), адміністративних, збутових витрат і т. д.), що включаються до податкових витрат періоду.

Поняття товарний кредит [6, пп. 14.1.245] за змістом відповідає комерційному кредиту [15, ст.1057] і є різновидом договору постачання з особливими умовами [15, ст. 694] з розстроченням або відстроченням платежу. Товарний кредит передбачає передавання права власності на товари (роботи, послуги) покупцеві у момент підписання договору або в момент фізичного отримання товарів (робіт, послуг) покупцем незалежно від часу погашення заборгованості; саме тоді фіксується ціна на товар, яка надалі не переглядається і не збільшується на вартість нарахованих відсотків. Договором купівлі-продажу може бути передбачено обов'язок покупця сплачувати проценти на суму, що відповідає ціні товару, проданого в кредит, тоді величина процентів нарахованих за користування товарним кредитом, є об'єктом для оподаткування, які для покупця визнаються іншими витратами [6, пп. 138.10.5] і включаються до податкових витрат періоду, зменшуючи фінансовий результат до оподаткування.

Попит на позикові джерела фінансування в Україні неухильно зростає, що можна спостерігати з динаміки рівня заборгованості підприємств (вимірний як відношення загальної суми заборгованості, що складається з довгострокових і короткострокових боргових зобов'язань, до загальної суми активів), що досягнув 92% у 2014 р. (рис. 6) та є набагато вищим від аналогічного показника у економічно розвинених країнах та країнах, що розвиваються.

У розвинених країнах світу фінансування підприємств (корпорацій нефінансового сектора) шляхом використання боргових інструментів протягом останніх 40 років коливається на рівні 71%–77%, аналогічний показник у країнах, що розвиваються коливається на рівні 39%–48% [20, с. 7]. Тому в умовах декапіталізації фінансового сектора України, яка має тривалі негативні наслідки для економіки України, необхідним є фискальне стимулювання розвитку всіх інструментів боргового фінансування для відновлення обсягів боргового фінансування реальної економіки.

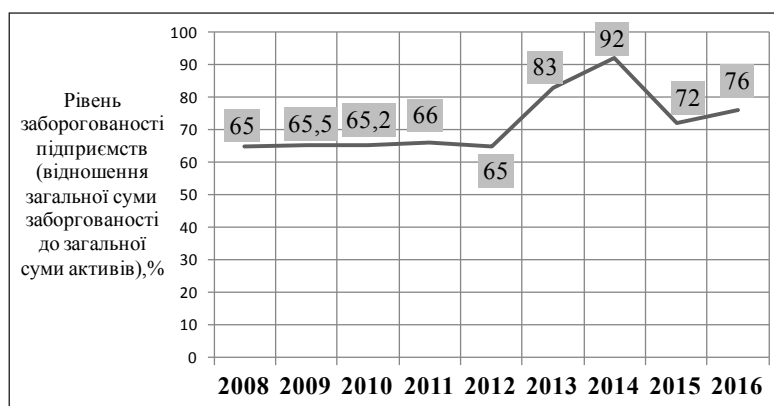


Рис. 6. Динаміка рівня заборгованості підприємств (не фінансових корпорацій) України протягом 2008–2016 рр.

Джерело: побудовано авторами за даними [3]

**Висновки.** Унаслідок використання інструментів боргового фінансування у підприємств виникають фінансові витрати, різні податкові наслідки списання яких створюють економічні переваги одних інструментів боргового фінансування над іншими, в результаті кредитна політика суб'єктів господарювання в Україні передбачає застосування найбільш сприятливих (найменша вартість, відсутність податкових наслідків застосування) інструментів боргового фінансування, таких як кредиторська заборгованість та поворотна фінансова допо-

мога (25% і 41% в загальному обсязі інструментів боргового фінансування у 2016 р.), значному зростанню яких посприяли зміни у податковому законодавстві у 2015 в. Натомість частка банківських кредитів у позикових фінансових ресурсах підприємств постійно знижується (до 10,9% у 2016 р.), зокрема через несприятливі податкові наслідки для суб'єктів малого підприємництва у вигляді необхідності сплати податку на прибуток за користування позиковими коштами для фізичної особи-підприємця на загальній системі оподаткування та довгострокового користування кредитом та поворотною фінансовою допомогою для суб'єктів малого підприємництва на спрощеній системі оподаткування. Облігаційні позики через дуже незначну роль (1,7% у 2016 р. від обсягів банківського кредитування) у мобілізації вітчизняними підприємствами позикових коштів не виконують функцій інструментів боргового фінансування.

Податкова система України повинна стимулювати позикові форми акумуляції фінансових ресурсів підприємств шляхом удосконалення законодавчої бази в напрямках ліквідації дискримінаційних норм щодо кредитування суб'єктів малого підприємництва; надання законодавчого підґрунтя альтернативним формам та інструментам боргового фінансування (інструментам мезонінного та краудфандингового фінансування) та заміни механізму «тонкої капіталізації» відсотків за запозиченим податком на виведений капітал.

#### Список використаних джерел:

1. Serena Fatica & Thomas Hemmelgarn & Gaetan Nicodeme. The Debt-Equity Bias: consequences and solutions / Directorate General Taxation and Customs Union, European Commission Taxation Papers. 33. 2012. URL: [http://ec.europa.eu/taxation\\_customs/resources/documents/taxation/gen\\_info/economic\\_analysis/tax\\_papers/taxation\\_paper\\_33\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/taxation_customs/resources/documents/taxation/gen_info/economic_analysis/tax_papers/taxation_paper_33_en.pdf).
2. Дем'янчук М., Станкова В. Напрями формування джерел фінансового забезпечення сталого розвитку підприємства. Молодий вчений, травень 2017. № 5(45). С. 561–567. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2017/5/125.pdf>.
3. Діяльність суб'єктів господарювання: статистичні збірники за 2008–2016 рр. / Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
4. Інформаційні довідки щодо розвитку фондового ринку України / Офіційний сайт Національної комісії з цінних паперів і фондового ринку. URL: <http://www.nssmc.gov.ua/fund/analytics>.
5. Грошово-кредитна статистика НБУ. URL: [https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKUWj5iK-zYfbAhUzh6YKHViEDeYQFgg7MAI&url=https%3A%2F%2Fbank.gov.ua%2Ffiles%2F3.3-Loans.xls&usq=AOvVaw2OJ5uhhiPQgRQeqVtA\\_xh3](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKUWj5iK-zYfbAhUzh6YKHViEDeYQFgg7MAI&url=https%3A%2F%2Fbank.gov.ua%2Ffiles%2F3.3-Loans.xls&usq=AOvVaw2OJ5uhhiPQgRQeqVtA_xh3).
6. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
7. П(С)БО 31 «Фінансові витрати», затверджений наказом Міністерства фінансів України від 28.04.2006 р. № 415. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z0610-06>.
8. Illicit Financial Flows from Developing Countries. 2015. URL: <http://www.gfintegrity.org>.
9. Тапунова І. Трансформація податку на прибуток підприємств у податок на виведений капітал (Policy Paper) / Європейський інформаційно-дослідницький центр. 2016. URL: <http://euinfocenter.rada.gov.ua/uploads/documents/28909.pdf>.
10. Звіт МВФ по Україні № 16/25 від 08.02.2016 р. URL: <https://www.imf.org/external/pubs/cat/longres.aspx?sk=43648.0>.
11. Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо покращення інвестиційного клімату в Україні» від 21.12.2016 р. № 1797-VIII. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1797-19>.
12. Fälligkeit Standard-Mezzanin / Herausgegeben von PWC AG, 2011. URL: [http://www.pwc.de/de\\_DE/de/finanzierung/assets/PwC-MezzaninStudie\\_2011.pdf](http://www.pwc.de/de_DE/de/finanzierung/assets/PwC-MezzaninStudie_2011.pdf).
13. Лист Державної фіскальної служби України від 28.10.2015 р. № 1061/Г/99-99-17-02-02-14. URL: <http://sfs.gov.ua/baneryi/podatkovyi-konsultatsii/konsultatsii-dlya-fizichnih-osib/65005.html>.
14. Закон України «Про фінансові послуги і державне регулювання ринків фінансових послуг» від 12.07.2001 р. № 2664-III. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2664-14>.
15. Цивільний Кодекс України від 16.01.2003 р. № 435-IV. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/435-15>.
16. П(С)БО 11 «Зобов'язання», затверджене наказом Міністерства фінансів України № 20 від 31.01.2000 р. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0085-00>.
17. Лист ГУ ДФС у Вінницькій області від 09.10.2015 р. №1235/10/02-32-15-02. URL: <http://vin.sfs.gov.ua/baner/podatkovyi-konsultatsii/konsultatsii-dlya-yuridichnih-osib/64432.html>.
18. Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких законодавчих актів України щодо податкової реформи» від 28 грудня 2014 року № 71-VIII. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/71-19>.
19. Срешко Ю., Фрідман Р., Мілько І. Принципи, роль та перспективи боргового фінансування в Україні. Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут». 2016. № 13. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/viewFile/80122/78081>.
20. Буй Т. Боргові цінні папери у фінансуванні корпорацій: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.08. Київ, 2010. 22 с.



## ОЦЕНКА ВЛИЯНИЯ НАЛОГОВЫХ ПОСЛЕДСТВИЙ КРЕДИТНЫХ ОТНОШЕНИЙ НА МАСШТАБЫ ПРИМЕНЕНИЯ ИНСТРУМЕНТОВ ДОЛГОВОГО ФИНАНСИРОВАНИЯ В УКРАИНЕ

**Аннотация.** В статье исследовано влияние налоговых последствий кредитных отношений масштабы применения инструментов долгового финансирования в Украине. Установлено, что различные налоговые последствия кредитных отношений создают экономические преимущества одним инструментам долгового финансирования над другими. Кредитная политика субъектов хозяйствования в Украине предусматривает применение в основном кредиторской задолженности и возвратной финансовой помощи как наиболее благоприятных инструментов долгового финансирования. Постоянное снижение доли банковских кредитов и доли облигационных займов в заемных финансовых ресурсах предприятий требует фискального стимулирования их развития. Обоснована необходимость и направления правового совершенствования налогового законодательства с целью стимулирования развития долгового финансирования предприятий.

**Ключевые слова:** долговое финансирование, инструменты долгового финансирования, мезонинное финансирование, налоговые последствия, фискальное стимулирование.

## EVALUATING THE INFLUENCE OF CREDIT RELATIONS TAX IMPLICATIONS ON TO THE SCALE OF DEBT FINANCING INSTRUMENTS APPLICATION IN UKRAINE

**Summary.** The article investigated the influence of credit relations tax implications onto the scale of debt financing instruments application in Ukraine. It is established that different tax implications of credit relations create economic advantages of some debt financing instruments over the other ones. The credit policy of business entities in Ukraine provides for using mainly the accounts payable and repayable financial assistance as the most favorable debt financing instruments. The permanent decrease of the bank loans share and the bonded debts one in the borrowed financial resources of enterprises require the fiscal incentives for their development. The necessity and directions of the tax legislation legal improvement with the purpose of stimulating the development of enterprises debt financing have been substantiated.

**Key words:** debt financing, the instruments of debt financing, mezzanine financing, tax consequences, fiscal incentives.

*Науковий журнал*

**НАУКОВИЙ ВІСНИК  
УЖГОРОДСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ**

**Серія  
МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ  
ТА СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО**

**Випуск 19**

**Частина 3**

Коректура • *авторська*

Комп'ютерна верстка • *Удовиченко В. О.*

*Засновник видання – Факультет міжнародних економічних відносин  
Ужгородського національного університету*

Заснований у 2014 році. Виходить 6 разів на рік.

Адреса редакції:

88000, Україна, м. Ужгород, вул. Університетська 14, каб. 510

Факультет міжнародних економічних відносин,

Ужгородський національний університет

Телефон редакції: +38 (097) 085 34 95

Електронна пошта редакції: [editor@visnyk-econom.uzhnu.uz.ua](mailto:editor@visnyk-econom.uzhnu.uz.ua)

Сторінка наукового журналу: [www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua)

Формат 64x84/8. Гарнітура Times New Roman.

Папір офсет. Цифровий друк. Ум.-друк. арк. 19,76.

Підписано до друку 31.05.2018 р. Замов. № 0718/86. Наклад 100 прим.

Видавець: Видавничий дім «Гельветика»

м. Херсон, вул. Паровозна 46-а

E-mail: [mailbox@helvetica.com.ua](mailto:mailbox@helvetica.com.ua)

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи

ДК № 4392 від 20.08.2012 р.