

ISSN 2311-8946

Науково-практичний журнал

**«РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА
ТА УПРАВЛІННЯ»**

1 (27) лютий 2020 року

ЧАСТИНА II



Видавничий дім
«Гельветика»
2020

Науково-практичний журнал

Регіональна економіка та управління

1 (27) лютий 2020 р.

Частина II

Редагування: Н. Літвиненко
Комп'ютерна верстка: І. Стратій

Журнал індексується
у наукометричній базі Index Copernicus

Відповідальність за достовірність
інформації, яка представлена в друкованих
матеріалах, несуть автори.
Редакція не завжди поділяє точку зору авторів.

Засновник науково-практичного журналу ГО «Східноукраїнський інститут економіки та управління»

Свідоцтво про державну реєстрацію ЗМІ:
КВ № 20514-10314Р від 20 грудня 2013 р.

Будь ласка, якщо у вас є запитання
до редакції, звертайтеся до нас
за телефоном або електронною поштою:
office@siee.zp.ua; +38 095 314 96 69

Підписано до друку 28.02.2020 р.
Формат 60x84/8.
Папір офсетний. Цифровий друк.
Ум. друк. арк. 16,04. Тираж 100 прим.
Зам. 0320/88. Ціна договірна.

Надруковано: Видавничий дім «Гельветика»
Україна, м. Херсон, вул. Паровозна 46-а
Телефон +38 (0552) 39 95 80,
+38 (095) 934 48 28, +38 (097) 723 06 08
E-mail: mailbox@helvetica.com.ua
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи
ДК № 6424 від 04.10.2018 р.

ЗМІСТ

| | |
|--|----|
| Кривцова М. С., Сорока О. В. Організаційна культура як ключова технологія управління закладом вищої освіти в сучасних умовах..... | 5 |
| Лаш А. С. Інституційне середовище сільськогосподарської обслуговуючої кооперації..... | 11 |
| Литвиненко В. В. Карта компетенцій як основа процесу відбору персоналу банківської установи..... | 15 |
| Ліпич А. Г., Хілуха О. А., Кушнір М. А. Компетентності та управління людськими ресурсами..... | 20 |
| Ліснічук О. А., Віднійчук І. А. Економічне моделювання формування та використання оборотних коштів ПрАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця»..... | 25 |
| Маргітєв В. В. Стратегічний аналіз організаційно- економічного потенціалу регіону..... | 30 |
| Мельник Т. Г., Мартинюк М. А. Аудит персоналу: методологічні та організаційні аспекти..... | 35 |
| Мітал О. Г. Сервіс-дизайн: новий рівень взаємодії з клієнтом..... | 41 |
| Невлад В. Ф. Основи формування ринкового потенціалу продукції птахівництва України в умовах євроінтеграційних процесів..... | 45 |
| Новіков Д. В. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства..... | 49 |
| Олешко Т. І., Густера О. М., Макарницька В. О. Застосування систем масового обслуговування в комерційній діяльності..... | 53 |
| Пак Н. Т. Антикорупційна боротьба в Україні..... | 58 |
| Пічугіна Ю. В., Максимова Ю. О., Мазур Ю. В. Економіка майбутнього – перспективи розвитку 3D друку в Україні..... | 65 |
| Попова Н. В., Андрющенко О. Б., Сіра А. М. Управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами банківської галузі..... | 69 |

| | | | |
|--|-----|--|-----|
| Приятельчук О. А. Становлення сучасної соціально-орієнтованої моделі державної політики України..... | 74 | Фрідман О. А. Інноваційне підприємництво: зміст та особливості розвитку в умовах четвертої промислової революції..... | 105 |
| Пуртов В. Ф. Моделі корпоративного управління: цілі, елементи, підходи..... | 79 | Чкан А. С., Маркова С. В., Сербіненко Н. В. Лікувально-оздоровчий туризм в Україні: консалт-аналіз стану та перспектив розвитку..... | 109 |
| Русанова К. Д., Нетудихата К. А. Управління персоналом в умовах кризи..... | 85 | Шарко В. В., Тернова А. С., Гук О. П. Оцінка стратегічного планування інноваційного розвитку підприємства..... | 115 |
| Сегеда І. В. Дослідження ринку послуг ресторанного господарства міста Харків..... | 89 | Шевченко І. В., Сікорська І. В. Дослідження кількісних та якісних методів оцінки фінансових ризиків на підприємстві..... | 122 |
| Снігир А. П. Сутність і зміст стратегічного управлінського обліку..... | 93 | Шедяков В. Е. Региональные идентичности в укреплении государственности: постглобальные условия..... | 127 |
| Терлецька Н. М., Боднарюк Н. В., Карпюк К. Р. Конкурентні переваги суб'єкта господарювання як складова ефективного управління конкурентоспроможністю..... | 97 | Шпакова Г. В. Адаптаційні механізми переходу до біосферосумісних технологій в будівництві..... | 134 |
| Тесак О. В., Барановська С. П. Значення облікової політики в організації бухгалтерського обліку..... | 102 | | |

CONTENTS

| | |
|--|--|
| Krivtsova M., Soroka A. Organizational culture as a key technology for managing higher education institutions in modern conditions.....5 | Popova N., Andriushchenko O., Seraya A. Banking industry stakeholders relationship management.....69 |
| Lashch A. Institutional environment of agricultural service cooperation.....11 | Pryiatelchuk O. Development of a modern social-oriented model of the state policy in Ukraine.....74 |
| Lytvynenko V. Competency map as the basis of the personnel selection process of a banking institution.....15 | Purtov V. Corporate governance models: goals, elements, approaches.....79 |
| Lipysh L., Khilukha O., Kushnir M. Human resources competence and management.....20 | Rusanova K., Netudykhata K. Personnel management in crisis.....85 |
| Lisnichuk O., Vidniichuk I. Economic modeling of formation and use of working capital PJSC «Darnytsya Pharmaceutical Firm».....25 | Segeda I. Research of restaurant services market in Kharkiv.....89 |
| Marhitych V. Strategic analysis of the organizational and economic potential of the region.....30 | Snihyr L. Summary and contents of strategic management accounting.....93 |
| Melnyk T., Martyniuk M. Personnel audit: methodological and organizational aspects.....35 | Terletska N., Bodnaryuk N., Karpyuk K. Competitive advantages of a business entity as a component of efficient competitiveness management...97 |
| Mital O. Service design: a new level of customer interaction.....41 | Tesak O., Baranovska S. Value of accounting policies in organization of financial accounting.....102 |
| Nevlad V. The foundations of formation of market potential of poultry products of Ukraine in terms of european integration process.....45 | Fridman O. Innovative entrepreneurship: content and features of development in the conditions of the fourth industrial revolution.....105 |
| Novikov D. Methods of assessing the competitiveness of enterprise.....49 | Chkan A., Markova S., Serbinenko N. Health-wellness tourism in Ukraine: consult-analysis of the state and the perspective of development.....109 |
| Oleshko T., Gustera O., Makarnytska V. The use of queuing systems in commercial activities.....53 | Sharko V., Ternova A., Huk O. Assessment of strategic planning of innovative development of enterprise.....115 |
| Pak N. Anti-corruption fight in Ukraine.....58 | Shevchenko I., Sikorska I. Research of quantitative and qualitative methods of estimation of financial risks at the enterprise.....122 |
| Pichugina Ju., Maksymova Ju., Mazur Yu. The economy of the future – the prospects of 3D printing development in Ukraine.....65 | Shedyakov V. Regional identities in strengthening of the state: post-global conditions.....127 |
| | Shpakova H. Adaptation mechanisms of transition to biospheric compatible technologies in construction.....134 |

УДК 378:005.73

Кривцова Марина Сергіївнакандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри управління персоналом та економіки праці
Одеського національного економічного університету**Сорока Олександра Володимирівна**кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри управління персоналом та економіки праці
Одеського національного економічного університету

ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА ЯК КЛЮЧОВА ТЕХНОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ВИЩОЇ ОСВІТИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Автори розкривають і уточнюють поняття «організаційна культура закладу вищої освіти», аналізують її основні елементи. Висвітлюються практичні особливості функціонування організаційної культури в ВУЗі. Особлива увага приділяється питанням застосування клієнтоорієнтованого підходу для формування і розвитку організаційної культури сучасного закладу вищої освіти. Визначення клієнтоорієнтованої організаційної культури ВУЗу доцільно як системи цінностей, поведінкових норм, традицій, ритуалів і символів, що орієнтовані на внутрішнього або зовнішнього клієнта з метою обліку та реалізації його потреб та інтересів в діяльності освітнього закладу. Інтеграція компонентів клієнтоорієнтованої організаційної культури в систему вищої освіти сприяє підвищенню конкурентоспроможності ВНЗ, престижу і репутації потенціалу, рівня інноваційного розвитку закладу, а також соціально-психологічного клімату всередині університетського середовища.

Ключові слова: організаційна культура, заклад вищої освіти, клієнтоорієнтований підхід, студент.

Постановка проблеми. Дослідження організаційної культури закладу вищої освіти та її вплив на ефективність діяльності всіх учасників освітнього процесу і вузу в цілому є одним з актуальних питань. Це пояснюється тим, що організаційна культура вузу як особливий образ дій і поведень, який заснований на визначених усіма його членами нормах, цінностях, ідеалах, традиціях і звичаях, виступає в якості головного механізму ефективного управління вищим навчальним закладом та розкриття потенціалу співробітників і студентів. У сучасних умовах перед керівництвом вузу постає питання не тільки щодо ефективного менеджменту та залучення бізнес-спільнот в процес керівництва, регулювання освіти і підприємницькою справою, а й про формування, адаптацію організаційної культури вищого навчального закладу для згуртованості колективу і якісної роботи структурних підрозділів вищого навчального закладу в цілому, для підвищення його економічної ефективності. Вивчення організаційної культури з точки зору професійної підготовки фахівців необхідно як для оптимізації параметрів освітніх процесів в вузах, так і для підвищення ефективності діяльності молодих фахівців на підприємствах і в організаціях.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням корпоративної культури та її ролі присвячено роботи таких науковців як О. Грішнова, А. Колот, Т. Кицак, М. Коул, І. Мажура, А. Митин, С. Рей, І. Петрова та ін. У більшості досліджень організаційну культуру як явище відносять до організацій, діяльність яких спрямована першочергово на отримання прибутку, тобто увага вчених здебільшого приділялась дослідженню організаційної культури виробничих і фінансових компаній. Проблеми культури організацій освітнього типу (школи, коледжі, ліцеї, ВНЗ) не лише тривалий час залишались поза увагою, а й сьогодні перебувають ще на периферії дослідницької практики. Проблема організа-

ційної культури у вищих навчальних закладах розглядається у концепціях вітчизняних (О. Віханський, Л. Глебська, Н. Глухова, С. Іванова, Л. Карамушка, І. Сняданко, С. Ковалевський, А. Корсакова, Т. Лапіна, С. Мясоедов, В. Парсяк, Г. Хаєта, В. Шконда та ін.) та зарубіжних (Р. Дафт, М. Елвесон, Ф. Котлер, Д. Майстер, М. Мескон, Д. Ньюстром, Г. Хофштеде, Е. Шейн, Ш. Шварц, Н. Яблонскене та ін.) науковців. У той же час, особливих підходів вимагає формування організаційної культури у сучасних ВНЗ, що мають виконувати у сучасному суспільстві не лише просвітницькі, але й культурні, виховні та інтегративні функції.

Мета і завдання статті. Метою статті є аналіз сутності організаційної культури в системі вищої освіти. Мета зумовлює такі завдання: визначення термінології в області організаційної культури; характеристику базових складових організаційної культури освітньої сфери: актуалізацію уваги на формулюванні рекомендацій щодо удосконалення та розвитку організаційної культури закладу вищої освіти.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сьогодні українським законодавством вносяться корективи в цілі і завдання функціонування вузів, в структуру напрямків підготовки випускників, в методику викладання дисциплін і оцінку рівня їх знань, вводяться освітні стандарти третього покоління, змінюються критерії оцінки ефективності діяльності ВНЗ. Під впливом факторів зовнішнього середовища значно розширилася кількість факторів конкурентоспроможності ВНЗ, змінилися характер і роль ключових факторів, що здійснюють пріоритетний вплив на її підвищення. Високі темпи розвитку ринку освітніх послуг визначили посилення конкурентної боротьби, що поряд з швидкоплинними умовами зовнішнього і внутрішнього середовища, викликає необхідність боротьби за власне існування серед закладів вищої освіти.

Перехід на дворівневу систему вищої освіти бакалавр/магістр загострили конкурентну боротьбу Вузів за кожного абітурієнта і студента. Все гостріше постає питання про підвищення конкурентоспроможності та рейтингу ВНЗ, про якість пропонованих навчальних програм, престижності дипломів про вищу освіту, про розвиток наукових досліджень, про збільшення доходів вузів від освітньої і наукової діяльності, про розвиток мобільності випускників.

Запорукою довгострокового успіху вузу в сучасних умовах є створення стійкої конкурентної переваги, що буде зберігатися вузом протягом тривалого періоду часу, і є запорукою фінансового успіху в довгостроковій перспективі.

Нові виклики зовнішнього середовища, що обумовлюють необхідність підвищення якості управління з опорою на цілий ряд сучасних управлінських технологій, носять системний характер і формуються в усіх ключових сферах: економіці, політиці, соціумі та технологіях. Важливим фактором зміни зовнішнього середовища є наростання конкуренції за обмежені ресурси між вузами. Скорочення йде практично за всіма видами ресурсів: через демографічні проблеми скорочується контингент випускників шкіл; показав свою кінцівку викладацький ресурс, який погано поповнюється в останні роки через неконкурентоспроможність зарплат у вищій школі з деякими іншими секторами економіки; фінансова підтримка освіти все більшою мірою буде здійснюватися на основі проектного та конкурсного фінансування. Всі ці обставини диктують вузам необхідність розробки і прийняття довгострокових заходів, що забезпечують конкурентні переваги в боротьбі за ресурси.

Організаційна культура стає вельми значущим елементом конкурентоспроможності ВНЗ як економічного суб'єкта, що діє на ринку освітніх послуг.

Вивчення організаційної культури університетів як самостійний напрям досліджень почалося зовсім недавно, але вже має досить прогресивний характер. Примітно і те, що сьогодні не тільки теоретики активно займаються детальним вивченням феномена організаційної культури та ступенем його впливу на розвиток навчального закладу, а й безпосередньо керівники вищих навчальних закладів аналізують і в окремих випадках оцінюють показники організаційної культури як одні з первинних для формування сучасного вузу.

Дослідження організаційної культури в сфері діяльності освітніх установ в даний час набуває особливого значення.

Звернення до проблем організаційної культури вузу – це теоретична і практична необхідність, що зумовлена сучасними інституційними умовами функціонування навчального закладу.

Одночасно це і парадигмальний поворот, пов'язаний з формуванням принципово нових вимог до вуза як до організації, яка існує в глобальному ринковому середовищі.

Крім того, при аналізі організаційної культури вищих навчальних закладів України необхідно враховувати той факт, що кожен вуз має свою специфіку, тому виділити риси організаційної культури, загальні для всіх закладів вищої освіти досить важко. У цих умовах можна керу-

ватися лише загальними знаннями в галузі вивчення культури сучасних організацій для найбільш правильного визначення та напрямків її розвитку в рамках конкретних освітніх установ в певний період часу.

Вищий навчальний заклад – це велика галузева організація з великою кількістю структурних підрозділів і відділів. ВНЗ є сьогодні одним з основних ланок системи вищої освіти, яка об'єднує тих, хто створює, використовує, відтворює, зберігає знання. Тут здійснюється виробництво фахівців, освітніх послуг, переробка інформації, відбувається безпосередній зв'язок працівника з засобами виробництва. Специфіку ВНЗ визначає його основна діяльність – освітня, головне завдання якої – виховання і підготовка фахівців, конкурентоспроможних на світовому ринку [1, с. 92].

Виступаючи складною структурною одиницею, яка виконує освітні, виховні, наукові, соціальні, господарські функції, ВНЗ має і досить складну систему управління. В якості головних особливостей вищого навчального закладу як складної системи, порівнянної за своїми масштабами з підприємствами виробничої сфери, С.Д. Резник і О.А. Сазикіна виділяють наступні його характеристики [2, с. 75]:

1) множинність цілей діяльності ВНЗ і складність системи взаємопов'язаних процесів, оскільки до складу ВНЗ входять різноманітні структурні підрозділи, які взаємодіють, в тому числі, з зовнішніми установами, організаціями та підприємствами;

2) багатоконтурність системи ВНЗ та тісний взаємозв'язок керованих процесів. Управління у ВНЗ будь-якою конкретною сферою необхідно розглядати як багатогранне і багатозв'язне управління, що вимагає тісної координації управлінських рішень між різними напрямками діяльності;

3) велика частина керованих процесів починається у ВНЗ, а закінчується за його межами. Тобто управління ВУЗом – це управління з глобальним зворотним зв'язком, як правило, через зовнішнє середовище, в якій виявляються результати діяльності ВНЗ, формується його імідж, складається його авторитет як освітнього, наукового і культурного центру;

4) висока інерційність ВНЗ як системи, оскільки результати діяльності ВНЗ проявляються через досить великий проміжок часу;

5) широке використання в діяльності ВНЗ інформаційних технологій.

Слід зазначити, що визначення сутності та змісту поняття «організаційна культура» стосовно вузу є більш складним в порівнянні з іншими організаціями, які не належать до сфери освіти. Це пов'язано головним чином з більш складною і динамічною структурою колективу вузу, оскільки в неї, крім основних співробітників, входять студенти, які також є носіями організаційної культури вузу, склад яких щорічно змінюється. Крім цього організаційна культура вузу включає ряд відмінних рис, які визначаються особливою метою, сенсом, завданнями, функціями, традиціями і ритуалами, специфікою управління і внутрішньовузівськими відносинами, в тому числі між викладачами і студентами.

Наведемо деякі визначення організаційної культури вузу.

«Організаційна культура освітнього закладу – це, по-перше, фактори позаорганізаційні, такі як: національні особливості, традиції, економічні реалії, панівна культура в навколишньому середовищі; по-друге, внутрішньоорганізаційні, такі як: особистість керівника, місія, цілі та завдання організації, кваліфікація, освіта, загальний рівень педагогів» [3, с. 94].

«Організаційна культура вузу – це змінювальний організм, фундаментом якого є історично сформовані базові цінності організації, в свою чергу є основою для вироблення конкретних дій на зовнішні чинники. Дані цінності повинні транслюватися кожного члена колективу і новачкові організації на основі символічних засобів для повноцінного входу його в систему організації» [4, с. 7].

У своїх наукових працях Г.М. Бойченко і Л.І. Гуревич визначають організаційну культуру вузу як суперпозицію різних субкультур – загальної, педагогічної, науково-дослідної, інформаційної, технологічної та інших і систему артефактів, накопичених вузом в ході його еволюції. Артефактами культури виступають, на думку авторів, штучно створені сутності, що є продуктами і результатами цілеспрямованої діяльності її носіїв [5, с. 25].

У дисертаційному дослідженні Т.А. Антопольській організаційна культура навчального закладу синтезується з феноменом причетності. На думку автора, в процесі впливу на розвиток суб'єктів, організаційна культура визначає умови для їх функціонування, в яких вони виступають як унікальні «Я», які співпрацюють в цілісному просторі і виявляються в почутті «Ми», що і породжує відчуття причетності всіх суб'єктів. Дане почуття, насамперед, проявляється у взаємоприйнятті, емпатії, взаємоповазі та групової відповідальності [6, с. 5].

Аналіз різних підходів констатувати, що організаційна культура вузу внутрішньо неоднорідна і має складну структуру. У свою чергу, організаційну культуру вузу можна уявити як загально-визнану і як певну субкультуру. Вона може бути сформована як культура окремих підрозділів вузу, культура студентів, що значно відмінна від культури викладачів і т.д.

У нашому розумінні організаційна культура вузу – це система певних цінностей, переконань, звичаїв і традицій, що розділяються співробітниками і студентами вузу, що виражені в нормах, зразках, стандартах і стереотипах діяльності та мислення, які успадковуються ними в формі поведінки і відносин, а також взаємних очікувань керівників, співробітників і студентів вузу.

Організаційна культура вузу має якісні характеристики, що безпосередньо визначають поведінку людей, до яких більшість дослідників відносять:

1) цінності, що в більшій чи меншій мірі розділяються всіма співробітниками і студентами вузу. Слід зазначити, що цінності можуть бути двох видів:

– позитивні, що орієнтують людей на такі зразки поведінки, які підтримують досягнення цілей діяльності ВНЗ (наприклад, постійне під-

вищення рівня знань, активну участь в житті вузу і т.д.);

– негативні, що знижують якість освіти і ефективність діяльності ВНЗ в цілому (консервативність, відсутність ініціативи, пасивна поведінка і ін.);

2) система відносин, яка визначає і формує поведінкові норми і ставлення до власної діяльності співробітників і студентів вузу. У числі даної системи можна назвати відносини між керівництвом вузу та його співробітниками і студентами; відносини між співробітниками вузу і студентами; міжособистісні відносини, що склалися всередині колективу вузу в цілому і всередині окремих підрозділів; ставлення керівництва, співробітників і студентів вузу до власної роботи;

3) поведінкові норми, які проявляються у вигляді вимог (формалізованих в правилах та інструкціях і негласних) до поведінки співробітників і студентів вузу, що приймаються ними як певний звід правил і визначають якою має бути поведінка в тих чи інших стандартних ситуаціях. Зокрема, до них можна віднести такі норми, як дотримання відповідного стилю одягу; швидка і якісна робота; беззастережне виконання наказів керівника; активна співпраця з колегами в командній роботі та ін.;

4) дії і поведінку співробітників і студентів вузу, що спрямовані на досягнення конкретних результатів. Це прояви організаційної культури, що спостерігаються, її зовнішня сторона. Стосовно дій і поведінки співробітників і студентів вузу можна судити: який в цілому стан організаційної культури вузу; чи сприяє вона ефективній роботі вищого навчального закладу; чи служить вона успішному проведенню необхідних змін; чи підтримує вироблену стратегію розвитку.

Крім зазначеного зміст організаційної культури вищого навчального закладу може бути представлено у вигляді таких форм, як матеріальна, соціальна і духовна культура.

Матеріальна культура вузу – це сукупність матеріальних цінностей, що обумовлюють задоволення потреб людей в рамках їх діяльності в вузі.

Соціальна культура вузу виступає в якості основи внутрішньовузівських відносин і може бути розкрита через систему статусів, ролей, соціальних груп всередині вузу і характерних для них образів дій.

Духовна культура вузу відображає суб'єктивні аспекти діяльності у вузі: ідеї, установки, цінності та способи поведінки людей, що орієнтуються на них.

Виходячи з цього, можна зробити висновок про те, що організаційна культура вузу має об'єктивну і суб'єктивну форми свого прояву. Так, об'єктивна організаційна культура – це фізичне оточення вузу, середовище, в якому працюють люди: будівлі, дизайн приміщень, розташування, меблі, колір і обсяг простору та ін. Суб'єктивна організаційна культура є комплексом припущень, вірувань і очікувань, групового сприйняття організаційного оточення з його цінностями, нормами і ролями.

На підставі сказаного слід зазначити, що організаційна культура вузу представляє складну багатофункціональну і динамічну систему, яка

виявляється як на рівні всього вищого навчального закладу, так і кожної навчальної групи і кожного студента. Становлення організаційної культури вузу при цьому відбувається не тільки зверху вниз, тобто задається керівництвом, але й від низу до верху, тобто вибудовується в навчальних групах і привноситься кожним учасником вузівської життєдіяльності.

Таким чином, організаційна культура вузу – це складне багаторівневе утворення, що має специфічну структуру. В якості особливостей організаційної культури вузу можна виділити особливу мету і сенс існування вузу як організації, які полягають, головним чином, в зміцненні інтелектуального, культурного, соціального та науково-технічного потенціалу суспільства; особливу систему управління, оскільки вуз є складною навчальною, виховною, науковою, соціальною і господарською структурою; а також специфічну соціальну структуру, так як в неї входить не тільки колектив співробітників, але склад студентів, який щорічно змінюється.

Таким чином, організаційна культура ВНЗ складається з:

- 1) організаційної культури адміністрації ВНЗ, яка визначає характер управління у ВНЗ;
- 2) організаційної культури професорсько-викладацького складу ВНЗ;
- 3) організаційної культури студентського складу.

При цьому, консолідуючою складовою організаційної культури ВНЗ виступає організаційна культура професорсько-викладацького складу як основного носія і транслятора її специфіки у зовнішнє і внутрішнє середовище. Організаційна культура професорсько-викладацького складу, поєднуючи в собі мобільність і динамічність, більшою мірою властивих організаційній культурі студентства, і презентаційних як специфічну рису організаційної культури адміністрації, відображає специфіку організаційної культури вищого навчального закладу в цілому.

Отже, в цілому все вище сказане показує, що існує необхідність вивчення культурних особливостей ВНЗ. Необхідність вивчення організаційної культури ВНЗ обумовлена також і тим, що даний феномен реальний і має великий вплив на окрему людину, ВНЗ як організацію і суспільство в цілому. Організаційна культура, як у випадку підприємства, так і в разі ВНЗ, забезпечує більш ефективну діяльність своєї організації, а також – і це головне, призначення організаційної культури у ВНЗ – бере участь у формуванні людського капіталу студентів – майбутніх фахівців.

Вважаємо, що розвитку і вдосконалення організаційної культури закладу вищої освіти можна запропонувати наступні заходи:

- адміністрації необхідно виробити чітку нормативну базу з організаційної культури для формалізації норм і правил.
- регулярне проведення заходів для розвитку і зміцнення згуртованості колективу;
- введення раціональної системи культурної адаптації нових співробітників і студентів (за рахунок навчального курсу «Введення в корпоративну культуру ВУЗ» або курсу «Вступ до спеціальності»);

- у разі відсутності необхідним стає розробка «Кодексу організаційної культури»;

- на офіційному сайті ВУЗу повинна бути «вкладка» «Організаційна культура», яка має містити інформацію щодо символів вузу, його традицій, норм поведінки співробітників і студентів, цінностях університету, і т.д.;

- використовувати офіційний сайт ВУЗ для проведення опитувань з питань організаційної культури;

- розширяти асортимент атрибутів з символікою ВУЗу;

- створити та популяризувати гімн ВУЗу;

- працювати в напрямку формування клієнтоорієнтованої організаційної культури.

Розглянемо цей напрямок більш детально.

Посилення конкуренції між вузами призводить до розуміння важливості лояльності клієнтів освітнього процесу, які володіють безпрецедентним правом вибору навчального закладу, в якому вони хочуть отримати знання (диплом, професійний досвід, престиж і т.д.)

У зв'язку з цим особливий інтерес представляє концепція організаційної культури, викладена в роботах І.С. Шаповалової. На думку автора, «організаційна культура ВУЗу – це феномен «подвійного поля управління», коли споживач «продукції» є одночасно суб'єктом організації, тобто може бути зарахований до її персоналу». Дія такого «подвійного поля» формується за допомогою наявності двох ярусів. У свою чергу, перший ярус утворюється конкретно управлінською ієрархією адміністративно-викладацьким складом ВНЗ. Другий ярус утворюється за рахунок переорієнтації даної системи щодо іншого наявного об'єкта управління, а саме студентів (які одночасно є і споживачами (оскільки мають права на результат діяльності) та професорсько-викладацьким складом [7].

В якості внутрішніх клієнтів, споживачів послуг, що надаються вищим навчальним закладом, виступають:

1. Студенти ВУЗу, які навчаються на різних факультетах, курсах відповідно до освітніх програм і представляють собою основний контингент внутрішніх споживачів послуг університету. Їх можна віднести до категорії «прямих клієнтів», які безпосередньо використовують результати діяльності університету в усіх напрямках.

2. Професорсько-викладацький склад ВУЗу. Дана група клієнтів включає в себе професорсько-викладацький склад, який працює в університеті згідно зі штатним розкладом на основі трудового договору і (або) угоди.

3. Адміністрація університету – це люди, які здійснюють управління ВУЗ. До цієї групи клієнтів можна віднести ректор і проректорів університету, начальників і завідувачів управліннями вищого навчального закладу, а також деканів та директорів інститутів, науково-освітніх центрів, лабораторій, та інших підрозділів вищого навчального закладу.

4. Персонал/співробітники університету є групою користувачів, яка складається з наукових співробітників, працівників вищезазначених відділів і управлінь, а також допоміжного та обслуговуючого персоналу всіх підрозділів ВУЗу.

Зовнішніми клієнтами установ вищої освіти є:

1. Абітурієнти – частина населення, яка має реальну або потенційну можливість скористатися послугами ВУЗу з питання придбання вищої освіти.

2. Батьки – група осіб, яка відповідальна за вибір ВУЗу студентами та абітурієнтами, зацікавлених у їхній співпраці з ВУЗом і є, з одного боку, непрямыми користувачами результатів діяльності закладу вищої освіти, а з іншого, частіше за все, – безпосередніми замовниками, які сплачують отриману послугу, контролюють якість результату і спостерігають за ним.

3. Роботодавці – група осіб, яка користується результатами діяльності ВУЗу в вигляді навчених фахівців за напрямками підготовки.

Специфіка клієнтоорієнтованого підходу в контексті вивчення діяльності ВУЗу, на нашу думку, полягає в розгляді ролі студента як основної ланки освітнього процесу. З самого початку соціального контакту з закладом студент прямо (як абітурієнт) або побічно (за допомогою батьків та інших суб'єктів суспільних відносин) є зовнішнім клієнтом, який оцінює конкурентоспроможність вищого навчального закладу на ринку освітніх послуг. Згодом студент стає учасником реалізації політики ВУЗу, в тому числі і процесу формування організаційної культури, приймаючи участь і проявляючи себе в різній діяльності закладу (науково-дослідна робота, громадська робота, студентська рада, культурно-масова робота, освітній процес). Але, в той же час, студент є споживачем послуг закладу. На етапі професійного самовизначення і завершення ділового контракту з вищим навчальним закладом (4 курс), студент виступає в ролі продукту або результату діяльності ВНЗ, несе в собі риси його організаційної культури. Сформована під впливом різних чинників (університетське середовище, вплив викладачів, практичний досвід, професійна орієнтованість) особистість є «обличчям» і носієм організаційної культури ВУЗу.

Надалі ми можемо розглядати студента як потенційного співробітника організації, який реалізує можливість сформованої організаційної культури ВУЗу в конкретній організації, а оцінку якості даного формування виробляє роботодавець, який оцінює рівень отриманих студентом знань та значення принесених студентом елементів організаційної культури для організації в цілому. Таким чином, клієнтоорієнтована організаційна культура стає ефективним чинником існування та розвитку ВУЗу, що забезпечує потенційну стабільність і процвітання наукової спільноти в цілому [8, с. 4].

В ході інтеграційних змін освітніх процесів і їх безпосередніх клієнтів-споживачів послуг системи вищої освіти, актуалізується проблема формування і розвитку клієнтоорієнтованої організаційної культури в умовах модернізації системи вищої освіти. Специфіка організації взаємин вищого навчального закладу зі споживачами полягає також в подвійності його положення по відношенню до ринку праці. ВУЗ виступає сполучною ланкою між ринком освітніх послуг, на якому в якості продукту пропонує спектр освітніх програм, і ринком праці, де в якості пропозиції виступають випускники.

Таким чином, під клієнтоорієнтованою організаційною культурою ВУЗу нами розуміється система цінностей, поведінкових норм, традицій, ритуалів і символів, що орієнтованих на внутрішнього або зовнішнього клієнта з метою обліку та реалізації його потреб та інтересів в діяльності освітнього закладу.

Клієнтоорієнтований підхід передбачає розробку програми підвищення привабливості ВНЗ на ринку освітніх послуг, яка повинна бути обов'язковим елементом стратегії сталого функціонування ВУЗу. У програмі повинні бути прописані:

- ідентифікація основної місії вузу, цілей і конкретних завдань в підготовці висококваліфікованих фахівців, які затребувані на світовому ринку праці;

- оцінка сильних і слабких сторін діяльності ВУЗу в відповідному сегменті освітніх послуг для виявлення конкурентних позицій (аналіз SWOT);

- аналіз маркетингового середовища ВУЗу (аналіз PEST, аналіз ЕТОМ, аналіз QTST);

- формування і розвиток стійких, тривалих і взаємовигідних взаємин ВУЗу з суб'єктами ринку освітніх послуг [9, с. 46].

В якості основних напрямків формування клієнтоорієнтованої організаційної культури ВУЗу можуть виступити:

- моніторинг і аналіз запиту і потреб внутрішніх і зовнішніх клієнтів, формування клієнтоорієнтованих завдань для кожного напрямку діяльності;

- діагностика задоволеності споживачів сформованою організаційною культурою;

- аналіз показників організаційної культури, корекція і формування ідеологічної складової, узгодженої з зовнішнім запитом споживачів;

- інформаційно-презентаційний супровід розвитку клієнтської орієнтації організаційної культури;

- систематична оцінка задоволеності якістю сформованості загальнокультурних компетенцій з боку внутрішніх і зовнішніх клієнтів

Висновки з проведеного дослідження. З наведеного вище можна зробити наступні висновки. Глобалізація і інтернаціоналізація соціально-економічних і політичних процесів, масштабні перетворення в усіх сферах життєдіяльності українського суспільства обумовлюють необхідність модернізації системи вищої освіти, переорієнтації її діяльності на практико-орієнтовані результати, що пов'язані з підготовкою висококваліфікованих фахівців, розробкою фундаментальних і прикладних ідей, впровадженням сучасних наукоємних технологій, вихованням духовно-моральної розвиненої особистості. З цієї точки зору вітчизняна вища освіта має включитися в систему світових стандартів підготовки фахівців. Для цього потрібні докорінні трансформації як в самій системі вищої освіти, так і в окремих вузах та їх структурних підрозділах. Для сучасної української освіти з введенням в дію національного проекту з модернізації системи освіти організаційна культура стає вельми значущим елементом конкурентоспроможності ВНЗ як економічного суб'єкта, що діє на ринку освітніх послуг. Клієнтоорієнтований підхід до її формування та розвитку є найбільш практичним і ефективним

як для соціалізації молодого фахівця, так і для кляду в ході підвищеної конкуренції на ринку розвитку і становлення вищого навчального за- освітніх послуг.

Література:

1. Погодина А.В., Крылова С.Д. Модели корпоративной культуры вузов // Психологическая наука и образование. 2008. № 5. – С. 92–97.
2. Резник, С.Д. Работодатели и студенты: о путях формирования конкурентоспособности студенчества / С.Д. Резник, А.А. Сочилова // Университетское управление: практика и анализ. – 2010. – № 3. – С. 70–77.
3. Ушаков, К.М. Развитие организации: в поисках адекватных теорий / К.М. Ушаков. – М.: «Сентябрь», 2004. – 192 с.
4. Иванова, М.Е. Организационная культура как фактор эффективности деятельности специалистов : автореф. дис. ... канд. социол. наук / М.Е. Иванова. – Уфа, 2007. – 20 с.
5. Бойченко, Г.Н. Информационно-технологические артефакты организационной культуры вуза в трансформации ментальных ценностей педагогического сообщества / Г.Н. Бойченко, Л.И. Гуревич // Высшее образование сегодня. – 2009. – № 6. – С. 24–27
6. Антопольская, Т. Организационная культура вуза в теории, социальных представлениях студентов и технологии обучения / Т. Антопольская // Alma, mater : Вестник высшей школы. – 2005. – № 7. – С. 3–9.
7. Шаповалова И.С. Анализ социальных объектов посредством концепции трех подсистем организационной культуры / И.С. Шаповалова // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2006. № 5. – С. 301–306.
8. Дорошенко Ю.А., Мальхина И.О. Перспективы инновационного развития высших школ в современных условиях // Белгородский экономический вестник. 2015. № 2(78). С. 3–8.
9. Беляева М.И. Корпоративная культура вуза как ресурс организационного развития / М.И. Беляева // Alma mater: Вестник высшей школы. – 2011. – № 4. – С.45–48.

Кривцова Марина Сергеевна

кандидат экономических наук, доцент,
доцент кафедры управления персоналом и экономики труда
Одесского национального экономического университета

Сорока Александра Владимировна

кандидат экономических наук, доцент,
доцент кафедры управления персоналом и экономики труда
Одесского национального экономического университета

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА КАК КЛЮЧЕВАЯ ТЕХНОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ УЧРЕЖДЕНИЕМ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Аннотация

Авторы раскрывают и уточняют понятие «организационная культура учреждения высшего образования», анализируют ее основные элементы. Освещаются практические особенности функционирования организационной культуры в вузе. Особое внимание уделяется вопросам применения клиентоориентированного подхода для формирования и развития организационной культуры современного вуза. Определение клиентоориентированной организационной культуры вуза целесообразно как системы ценностей, поведенческих норм, традиций, ритуалов и символов, ориентированных на внутреннего или внешнего клиента с целью учета и реализации его потребностей и интересов в деятельности образовательного учреждения. Интеграция компонентов клиентоориентированной организационной культуры в систему высшего образования способствует повышению конкурентоспособности вуза, престижа и репутационного потенциала, уровня инновационного развития вуза, а также социально-психологического климата внутри университетской среды.

Ключевые слова: организационная культура, учреждение высшего образования, клиентоориентированный подход, студент.

Krivtsova Marina

PhD, Associate Professor,
Associate Professor of Personnel Management and Labor Economics
Odessa National Economic University

Soroka Alexandra

PhD, Associate Professor,
Associate Professor of Personnel Management and Labor Economics
Odessa National Economic University

ORGANIZATIONAL CULTURE AS A KEY TECHNOLOGY FOR MANAGING HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS IN MODERN CONDITIONS

Summary

The authors disclose and clarify the concept of "organizational culture of the institution of higher education.", Analyze its basic elements. The practical features of the functioning of organizational culture in the university are highlighted. Particular attention is paid to the application of a customer-oriented approach to the formation and development of the organizational culture of a modern university. The definition of a customer-oriented organizational culture of a university is advisable as a system of values, behavioral norms, traditions, rituals and symbols focused on an internal or external client in order to take into account and realize its needs and interests in the activities of an educational institution. The integration of components of a customer-oriented organizational culture in the higher education system helps to increase the competitiveness of the university, prestige and reputation potential, the level of innovative development of the university, as well as the socio-psychological climate within the university environment

Key words: organizational culture, higher education institution, client-oriented approach, student.

УДК 334.73.021

Лащ Анна Сергіївна

аспірант кафедри економіки, безпеки
та інноваційної діяльності підприємства
Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки

ІНСТИТУЦІЙНЕ СЕРЕДОВИЩЕ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ОБСЛУГОВУЮЧОЇ КООПЕРАЦІЇ

В статті розкрито економічну сутність інституційного середовища сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів. Визначено основні проблеми з якими стикають кооперативи в сучасних реаліях України. Проаналізовано основні складові інституційного середовища обслуговуючої кооперації та їх взаємозв'язки один з одним. Встановлено, що між інститутами кооперації повинен існувати тісний взаємозв'язок, оскільки його відсутність стримує розвиток кооперативних відносин на селі. Висвітлено особливості та недоліки становлення обслуговуючої кооперації України в сільському господарстві.

Ключові слова: інституційне середовище, інститут кооперації, інституційне середовище сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів, сільськогосподарський обслуговуючий кооператив, взаємозв'язки інститутів кооперації.

Постановка проблеми. Сформоване сприятливе інституційне середовище – фундаментальні основи розвитку економічної системи і сільськогосподарської обслуговуючої кооперації зокрема. В Україні розвиток обслуговуючої кооперації вже довгий час не відповідає очікуванням. Причинами такого стану є відсутність ефективної нормативно-правової бази, неузгодженість діяльності державних і профільних інституцій, покликаних сприяти прискореному розвитку агрокооперації, деградація сільських територій, необізнаність сільгоспвиробників, нестабільні земельні відносини та інше. Практика свідчить, що незавершеність реформ, модифікація старих інститутів і створення нових призвели до появи інституційних «пасток»: оновлена інституційна база не сприяє активізації кооперативного руху та реалізації потужного потенціалу аграрної кооперації в Україні [9, с. 5].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Актуальним питанням функціонування та організа-

ції обслуговуючої кооперації в сучасних умовах господарювання присвячені праці таких науковців: Корінець Р.Я., Малік М.І., Багай Н.О., Титова Н.І. Жук В.М. Завдяки цим та іншим дослідникам в Україні продовжуються нарощуватись обсяги теоретичних і практичних засад розвитку кооперації. Питання інституційного середовища сільськогосподарських кооперативів розглядали в своїх працях такі дослідники як: В.М., Нікішина О.В., Роменська В.М., Чижевська М.Б та інші. Високо оцінюючи здобутки вище перелічених науковців вважаємо, що інституційне середовище сільськогосподарської кооперації в Україні знаходиться ще на стадії формування, що і зумовлює актуальність нашого дослідження в цьому напрямку.

Постановка завдання. Метою дослідження є систематизація та аналіз інституційного середовища сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів. Для реалізації вищезгаданої мети нами сформульовані наступні завдання:

- розкриття економічної сутності інституційного середовища сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів;

- визначення та аналіз основних компонентів інституційного середовища та їх взаємозв'язків.

Виклад основного матеріалу дослідження. Результативність роботи будь-якої системи визначається інституціональним середовищем її розвитку. В економічній науці інституційне середовище розглядається як сукупність основоположних політичних, соціальних, юридичних і економічних правил, що визначають рамки людської поведінки й утворюють базис для виробництва, обміну і розподілу [1, с. 253]. Ще інституційне середовище можна трактувати як сукупність інститутів та інституцій, які формують інституційні механізми регулювання через систему обмежень і стимулів у певній діяльності [2, с. 30].

Отже, термін «інституційне середовище сільськогосподарської обслуговуючої кооперації» будемо розуміти як чітко визначену і упорядковану сукупність інститутів, що визначає узгоджені сторонами взаємозв'язки, в яких відбувається функціонування й розвиток сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів.

Інституційне середовище функціонування сільськогосподарських кооперативів формує система інститутів та інституцій. За Д. Норта, інститути як «правила гри» у суспільстві – це створені людиною обмежувальні рамки, які організують взаємовідносини між людьми. Д. Норт виділяє два види інститутів: формальні й неформальні. Формальні інститути – це правові акти (Конституція, закони, нормативні акти державних органів управління), тоді як неформальні – загальноприйняті умовності, договори, добровільно прийняті кодекси поведінки, звичаї, традиції тощо. Інституції як «гравці» це організації та установи, які впроваджують функції інститутів. Інституційний розвиток економіки відбувається під впливом взаємодії між інститутами та організаціями, коли перші визначають «правила гри», а другі є «гравцями» [3, с. 28].

На основі дослідження Попова А.С. [4, с. 325] визначимо основні структурні елементи інституту сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу, до яких будуть належати: правова, організаційно-структурна, процесуальна і причинно-наслідкова складові. Такі складові формуватимуть фундамент – традиційно-ментальну основу інституту. Оскільки кооперативні відносини сформовані традиціями, історією, соціокультурними і ментальними, суспільно-економічними особливостями українського суспільства, то така увага не є випадковою. Варто зазначити, що такий важливий чинник як менталітет людей спонукає їх до праці, до об'єднання, до взаємодопомоги.

Практика свідчить, що аграрні кооперативи можуть розвиватися за умов формування сприятливого інституційного середовища, яке не деформує їх природи і сутності. В реаліях України на шляху до створення такого середовища необхідно вирішити низку проблем, зокрема, незгодженість ключових положень вітчизняних і міжнародних формальних інститутів, нерозвиненість неформальних інститутів, інституційну неспроможність державних інституцій через

недостатність фінансового забезпечення, низьку активність профільних інституцій тощо.

Р.Я. Корінець і М.Й. Малік вважають (і ми підтримуємо цю позицію), що навіть за наявності окремих ідеальних правових інститутів надзвичайно важливим є аспект їх взаємодії один з одним. В організації такої взаємодії важливу роль відіграють неформальні інститути та організації [5, с. 65]. На думку М.Б. Чижевської, неформальні правила завжди передують формальним [6, с. 7]. В.М. Роменська стверджує, що неформальним інститутам притаманний виключно еволюційний хід розвитку, формальним – еволюційний та революційний [7, с. 5], саме тому потрібен час для формування неформальних інститутів сільськогосподарської кооперації в Україні.

Розвитку неформальних інститутів сільськогосподарської кооперації практично не приділяється уваги органами влади різних рівнів, що є вагомим недоліком функціонування державних інституцій. Водночас привнесення кооперативної ідеї у сільське життя може прискорити процеси кооперації, однак, якщо не подбати про її більш глибоке засвоєння, про перетворення кооперації у спосіб життя, про створення неформальних інститутів сільськогосподарської кооперації, досягати успіху у довгостроковій перспективі буде складно. Неформальні інститути суттєво впливають на швидкість і масштаби розвитку кооперативного руху в постсоціалістичних країнах, тому основні зусилля держави й недержавних організацій мають бути сконцентровані на створенні неформальних інститутів, зокрема, відродженні довіри до кооперації на селі [5, с. 69]. На думку В.В. Борщевського, на сучасному етапі необхідно формувати інституційне середовище, орієнтоване на еволюцію кооперативних процесів «знизу», та відмовитися від практики впровадження кооперації «згори» [8, с. 16]. Це вказує на те, що важливо розвивати неформальні інститути, сільськогосподарську дорадчу діяльність, підвищувати якість сільського соціального капіталу.

З метою систематизації інституційного середовища сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів, на основі дослідження Попова А.С. ми розробили схему, (рис. 1) на якій інститути сільськогосподарських кооперативів відображають сукупність відносин між учасниками та механізмами їх регулювання.

В інституційному середовищі складові поняття «інститут сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу» виступають як система формальних і неформальних інститутів або окремих чинників. Взаємоузгодженість та взаємозалежність цих інститутів визначає інституціональне середовище сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів.

Правова складова інституційного середовища сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу представлена інститутом нормативно-правового забезпечення, який на законодавчому рівні визначає правові засади сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу, його суб'єктів і об'єктів, загальну правову відповідальність його діяльності. В чинному законодавстві повинно бути чітко зазначено яких суб'єктів господарювання стосується обслуговуюча кооперація,

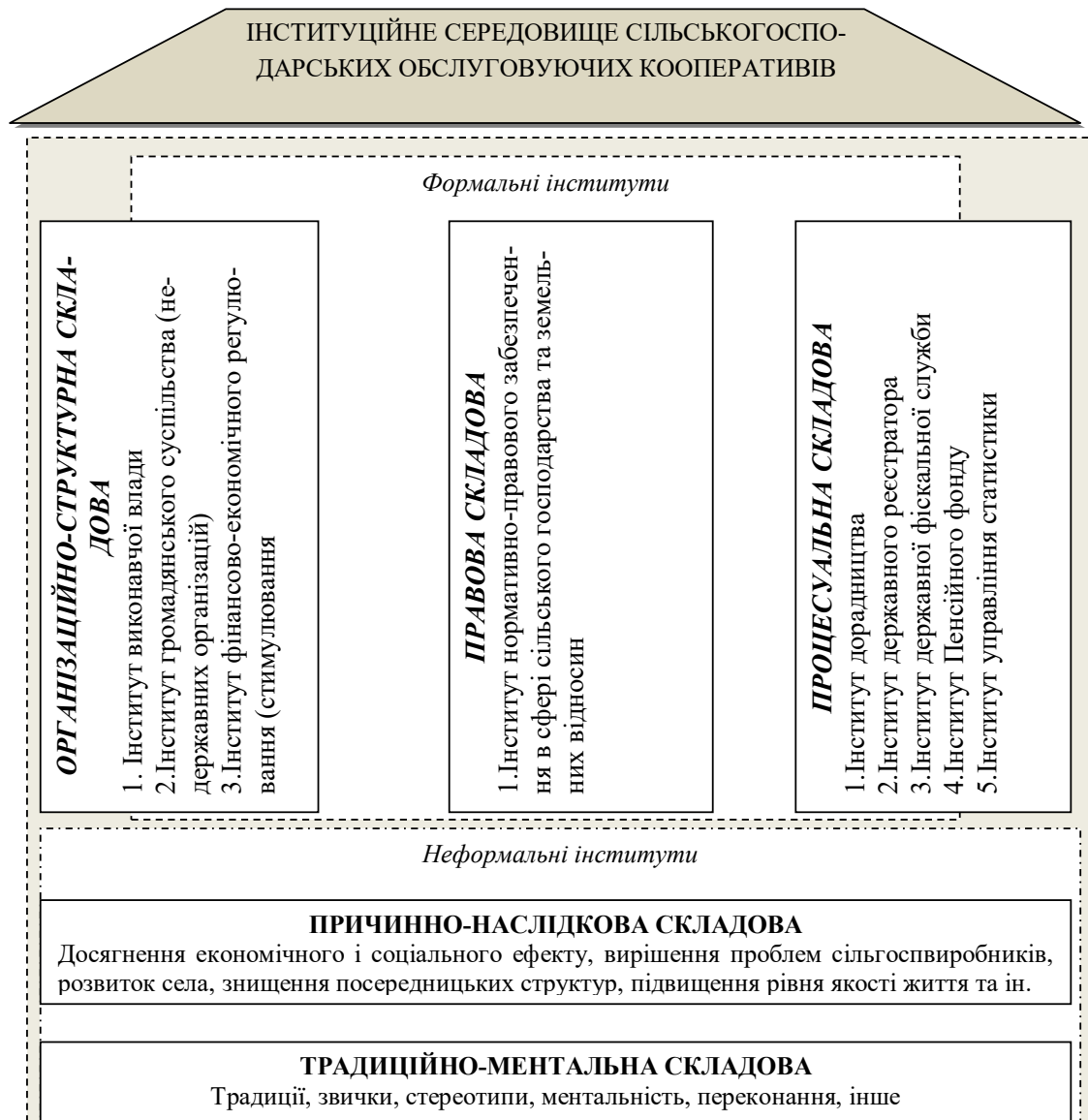


Рис. 1. Інституційне середовище сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів

Джерело: розроблено на основі: [4 с. 326]

лише сільськогосподарських чи і торгових, промислових. Потрібно чітко визначити чи потрібен окремий закон про обслуговуючу кооперацію чи можливий загальний; чи всі обслуговуючі кооперативи повинні реєструватись як неприбуткові організації та ін.

До інституту виконавчої влади, що відноситься до організаційно-структурної складової, входять установи центрального апарату, а саме: Міністерство аграрної політики та продовольства, Міністерство юстиції, Міністерство екології та природних ресурсів, Міністерство інфраструктури, а також місцеві органи державної виконавчої влади та їх відповідальність за процес кооперування, зокрема об'єднані територіальні громади. Об'єднані територіальні громади будучи найближче до основ формування кооперативів повинні найбільше зацікавлювати селян до співпраці, проводити просвітницьку-консультаційну діяльність, розповсюджувати інформацію про переваги кооперації. Адже це сприятиме не

лише розвитку громади і села, але й становленню кооперації. Інститут громадського суспільства включає недержавні організації, які беруть участь і контролюють процес кооперування з позиції громадськості. До них належать різноманітні асоціації, професійні союзи й об'єднання місцеві громади, профспілки, та ін. Потрібно чітко виділити значення і роль приватних організацій у створенні сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів, та можливість створення державно-приватного партнерства. Інститут фінансово-економічного регулювання включає заходи щодо стимулювання проведення кооперації за допомогою зменшення зборів та надання податкових пільг, покращання умов доступу до отримання субсидій і кредитів, тимчасове звільнення від сплати податків тощо.

Процесуальна складова інституційного середовища СОК передбачає зміст формування кооперативних відносин. Дослідження показало, що в Україні є сформовані етапи створення основної

організаційно-правової форми кооперації – кооперативу, які складаються з планувальної, підготовчої та реєстраційної стадій. Кожна з них повинна мати свої інститути, які мають забезпечувати своєчасне правове визначення та відповідне формування кооперативних відносин. Вони мають бути представлені дорадчими службами, консультаційно-просвітницькими центрами кооперації, держаним реєстратором, фіскальними службами, органами пенсійного фонду, управліннями статистики та ін.

Пізнання причинно-наслідкових зв'язків кооперації дозволяє розкрити сутність процесів, що в ній відбуваються, і на цій основі дати правильну оцінку досягнутим результатам в ситуації, що склалася, виявити резерви підвищення ефективності заходів, що проводяться, обґрунтувати плани (схеми, проекти) й управлінські рішення, спрямовані на досягнення поставлених цілей.

Причинно-наслідковий зв'язок – це стійкий зв'язок, який залишається відносно незмінним, закономірним. На виявленні, вимірюванні та розумінні цих зв'язків заснована ефективність проведення кооперації. Класифікація, систематизація, моделювання, вимірювання причинно-наслідкових зв'язків є одним з головних методологічних питань кооперації. Тільки розкривши причинно-наслідковий зв'язок різних сторін діяльності, можна встановити, як зміняться кінцеві результати від об'єднання суб'єктів господарювання за рахунок того чи іншого фактора або управлінського впливу (ефективність кооперації, досягнення соціального ефекту, вирішення проблем членів кооперативу, сума прибутку, отримана сільгоспвиробниками, екологічні й соціальні показники і под.), і на цій основі обґрунтувати необхідність будь-якого прийнятого рішення з приводу кооперування [4, с. 340].

З'ясовано, що історичні звичаї, традиції та ментальні особливості справляють значний вплив на готовність населення та органів виконавчої влади щодо розвитку кооперування. Саме тому традиційно-ментальна складова інституційного середовища кооперації є невід'ємною її частиною. До цієї складової належать: ціннісно-мотиваційна характеристика соціальної спільноти; сформована система елементів духовного життя і світосприймання, яка зумовлює відповідні стереотипи поведінки, діяльності, способи життя різноманітних соціальних груп і індивідів; сукупність ціннісних, символічних, свідомих чи

підсвідомих відчуттів, уявлень, настроїв, поглядів, світобачення. Урахування зазначених чинників потребує коригування методики роботи з учасниками кооперації в різних регіонах, адже Україна досить неоднорідна за природними умовами, історією і традиціями свого розвитку, менталітетом її населення. Тому ті правила кооперації, які притаманні Східній чи Південно-Східній Україні, не можна переносити на терени Західної України і навпаки. Але при цьому кооперація на регіональному рівні не повинна націлюватися на користь одним адміністративно-територіальним одиницям і в збиток іншим, оскільки адміністративно-територіальні одиниці України взаємодоповнюють одна одну.

Враховавши вищезазначене, вважаємо, що інституційне середовище сільськогосподарських кооперативів – це споруда, яка будується з фундаменту (неформальних інститутів) і опорних елементів (формальних інститутів). Покрівлею ж цієї споруди виступає взаємна, налагоджена, послідовна робота та підтримка кожного з елементів. Формальні і неформальні складові інституційного середовища повинні працювати системно, узгоджено та взаємодоповнюючи один одного. Жоден з них існуючи окремо не спроможний позитивно впливати на розвиток сільськогосподарської обслуговуючої кооперації.

Висновки. Сприятливе інституційне середовище сільськогосподарської обслуговуючої кооперації за мінімального ефекту покликане вирішувати низку проблем дрібних сільгоспвиробників, зумовлює подальшу структурування агропромислового комплексу, задоволення продовольчих потреб країни, стимулювання і підвищення ефективності економіки, якості життя населення, охорони природних ресурсів, залучення вітчизняних та іноземних інвестицій, скорочення регіональної асиметрії розвитку сільських територій. Від того, наскільки повноцінним буде інституційне середовище окремих ланок кооперації, залежить реалізація економічних і соціальних пріоритетів на місцевому, регіональному та державному рівнях. Сукупність інститутів, існуюча в межах економічної системи значно впливає і зумовлює пріоритети в економічній політиці і як наслідок, успішність їх реалізації. Так інституційне середовище може як стимулювати економічне зростання сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів і економіки в цілому так і стримувати його.

Література:

1. Національна економіка: навч. посіб. / А.Ф. Мельник, А.Ю. Васіна, Т.Л. Желюк, Т.М. Попович; за ред. А.Ф. Мельник. – Київ : Знання, 2011. 463 с.
2. Лузан Ю.Я. Інституціоналізм – наукова платформа для удосконалення державної аграрної політики / Ю.Я. Лузан, О.Ю. Лузан // Економіка АПК. – 2016. – № 2. – С. 29–37.
3. Норт Д. Інститути, інституціональні зміни та функціонування економіки / Д. Норт. – М.: Начала, 1997. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://cee-moscow.com/doc/izd/North.pdf>.
4. Попов А.С. Інституціональні засади консолідації земель сільськогосподарського призначення: теорія, методологія, практика : дис. докт. ек. наук : 08.00.06 / Попов А.С. – Харків, 2018. – 473 с.
5. Корінець Р.Я. Інформаційне забезпечення сільськогосподарської обслуговуючої кооперації в Україні / Р.Я. Корінець, М.І. Малік // Економіка АПК. – 2016. – № 8. – С. 61–70.
6. Чижевська М.Б. Кооперація та неформальні інститути / М.Б. Чижевська [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.ukrcoop-journal.com.ua/num/chizhevska.htm>.
7. Роменська В.М. Інституційний вимір неформальної економіки / В.М. Роменська [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://ea.donntu.edu.ua/bitstream/123456789/199/1.pdf>.

8. Борщевський В.В. Сільськогосподарська кооперація: ринкові механізми розвитку / В.В. Борщевський, В.М. Магас // Економіка АПК. – 2014. – № 10. – С. 14–19.
9. Нікішина О.В. Інституційні основи формування сільськогосподарських кооперативів та їх роль у розвитку аграрної економіки / О.В. Нікішина, Н.О. Бібікова. // Економічні інновації. Випуск № 66, – 2018.

Лаш Анна Сергеевна

аспірант кафедри економіки, безпеки
і інноваційної діяльності підприємства
Восточноєвропейського національного університету імені Леси Українки

ИНСТИТУЦИОНАЛЬНАЯ СРЕДА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ ОБСЛУЖИВАЮЩЕЙ КООПЕРАЦИИ

Аннотация

В статье раскрыта экономическая сущность институциональной среды сельскохозяйственных обслуживающих кооперативов. Определены основные проблемы, с которыми сталкиваются кооперативы в современных реалиях Украины. Проанализированы основные составляющие институциональной среды обслуживающей кооперации и их взаимосвязи друг с другом. Установлено, что между институтами кооперации должен существовать тесная взаимосвязь, поскольку его отсутствие сдерживает развитие кооперативных отношений на селе. Освещены особенности и недостатки становления обслуживающей кооперации Украины в сельском хозяйстве.

Ключевые слова: институциональная среда, институт кооперации, институциональная среда сельскохозяйственных обслуживающих кооперативов, сельскохозяйственный обслуживающий кооператив, взаимосвязи институтов кооперации.

Lashch Anna

Postgraduate Student of the Department of Economics,
Security and Innovation of the Enterprise
Lesya Ukrainka Eastern European National University

INSTITUTIONAL ENVIRONMENT OF AGRICULTURAL SERVICE COOPERATION

Summary

The economic essence of the institutional environment of agricultural service cooperatives is revealed in the article. The main problems faced by cooperatives in the contemporary realities of Ukraine are identified. The basic components of the institutional environment of the cooperative are analyzed and their interconnections with each other. It was established that there should be a close relationship between the institutions of cooperation, since its absence hinders the development of cooperative relations in the countryside. The peculiarities and disadvantages of forming a service cooperative of Ukraine in agriculture are highlighted.

Key words: institutional environment, cooperative institute, institutional environment of agricultural service cooperatives, agricultural service cooperative, interrelations of cooperative institutions.

УДК 331.108.37

Литвиненко Владислава Володимирівна

студентка ОП «Менеджмент інноваційної діяльності»
Київський національний університет імені Тараса Шевченка

КАРТА КОМПЕТЕНЦІЙ ЯК ОСНОВА ПРОЦЕСУ ВІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ

В статті досліджується роль компетентнісного підходу в управлінні персоналом, визначається сутність та переваги застосування компетенцій у процесі формування кваліфікаційної структури персоналу. Досліджено питання використання компетентнісного підходу для оцінювання кандидатів на вакантну посаду. Доведено необхідність та узагальнено вимоги до формування карт компетенцій як інструменту відбору персоналу. Розроблено перелік компетенцій банківського працівника. Надано практичні рекомендації щодо розробки карти компетенцій за допомогою методу "ідеальної точки".

Ключові слова: компетенції працівника, підбір та відбір персоналу, карта компетенцій, оцінювання кандидатів на вакантну посаду.

Постановка проблеми. Характерною рисою сучасного етапу суспільного розвитку є стрімка зміна зовнішнього середовища, яка сприяє появі нових технологій, товарів і послуг, а також

підвищенню конкуренції на ринках. У зв'язку з чим, абсолютна більшість підприємств виявляють особливий інтерес до пошуку нестандартних і унікальних способів випередження конкурентів

в боротьбі за споживача. Для успішного розвитку будь-якої компанії потрібні не тільки фінансові, сировинні, матеріальні та інформаційні ресурси, а й людські. Успішність діяльності підприємства забезпечує його персонал. В даний час все більше компаній усвідомлюють роль кадрового менеджменту як чинника процвітання і прибутковості компанії. Для підтримки та розвитку рівня кваліфікації персоналу необхідний налагоджений, один з початкових, етап системи управління персоналом – процес відбору персоналу. Від того, наскільки ефективно організовано процес відбору персоналу буде залежати не тільки професійний рівень працівників, але й результат діяльності всієї компанії. Для прийняття виважених рішень у сфері найму працівників необхідно враховувати особливості методів підбору і відбору працівників, які б дали змогу якнайшвидше знайти та залучити до роботи необхідних фахівців.

Аналіз останніх досліджень та невирішені частини загальної проблеми. Теоретичні підґрунтя та методичні основи управління персоналом на засадах компетентнісного підходу активно розробляються такими закордонними вченими, як Р. Бояціс [1], Д. МакКлелланд [3], Л.М. Спенсер та С.М. Спенсер [4], С. Флетчер [2]. Серед вітчизняних науковців дослідженню сутності компетентнісного підходу та конкретно понять предметної царини дослідження приділяли: Т.В. Білорус [6], Л.М. Ільїч [7], Н.Г. Калюжна [8], Н.Д. Коваленко [9] та ін. У контексті дотримання компетентнісного підходу науковці акцентують увагу на необхідності розгляду управління персоналом з точки зору двох ключових підходів: забезпечення якості та комплексності організаційно-управлінських заходів (системний підхід [8]) та врахування ролі особистості працівника у формуванні моделі його професійної поведінки (поведінковий підхід [7; 9]). Однак існує необхідність визначення сучасних особливостей методів оцінювання персоналу при застосуванні їх в умовах підприємств. Дотримання соціально відповідальних норм у поєднанні із необхідністю ефективності ведення бізнесу, досягнення високої конкурентоспроможності бізнесу вимагають розробки та впровадження новітніх механізмів корпоративного управління розвитком персоналу.

Метою статті є дослідження ефективності застосування компетентнісного підходу, а також розробка карти компетенцій для прийняття науково-обґрунтованих кадрових рішень з організації пошуку та відбору кандидатів на вакантну посаду.

Виклад основного матеріалу. Ефективна економічна і соціальна діяльність будь-якої компанії неможлива без правильно підібраних кадрів, відповідних конкретній організації, її корпоративній культурі і бренду за своїми професійними і особистими якостями. Залучення і утримання талановитих фахівців є пріоритетним завданням, що стоїть перед керівництвом компанії. В той же час для багатьох компаній характерним є процес підбору персоналу який дає змогу оцінити та оцінює лише професійні знання та навички кандидатів, що в сучасних умовах є не достатнім. В процесі оцінювання кандидата на вакансію пропонується перейти від оцінювання знань, до оцінювання вмінь, тобто компетенцій працівника.

Компетентність працівника – інтегральне поняття, що охоплює загальні здібності та готовність працівника до трудової діяльності, які базуються на його знаннях та досвіді; комплекс взаємопов'язаних поведінкових характеристик, які дають змогу підтримувати стандарти та проявляти високі результати в роботі [11, с. 265].

Модель компетенцій, яка використовується в якості критеріїв відбору, в кожній компанії повинна розроблятися з урахуванням специфіки її діяльності та конкретного робочого місця. Для визначення переліку і опису компетенцій в конкретній компанії потрібно сформулювати робочу групу (до складу якої мають увійти провідні співробітники та керівники структурних підрозділів компанії, а також менеджери департаменту по роботі з персоналом), використовуючи різні методи групового прийняття рішень дійти потрібного результату.

Отже, карта компетенцій – це документ, який описує особові характеристики працівників, їх здатність до виконання тих чи інших функцій, реалізації типів поведінки та соціальних ролей – так звані компетенції з конкретними показниками їх прояву в професійній діяльності – найбільш важливі для підприємства на даному етапі розвитку. Одне з основних завдань при розробці карти компетенцій – це визначити найбільш важливі компетенції для кожної посади, у кожному конкретному підрозділі [6, с. 22].

Банківським установам притаманна кадрово-особливість – велика кількість працівників обіймають однакові посади. Це зумовлено розгалуженою мережею банківських відділень. Саме така кадрово-характеристика банків і обумовлює першочергову необхідність реалізації моделі компетенцій. Карта компетенцій розроблена для спеціаліста з обслуговування фізичних осіб, тому що ця посада є у кожному відділенні банку. Для розробки карти компетенцій спеціаліста з обслуговування фізичних осіб нами було виокремлено п'ять блоків компетенцій, кожний з яких містить від чотирьох компетенцій, табл. 1.

Для аналізу представлено 5 блоків компетенцій, які загалом містять 22 компетенції, для оцінювання кандидата ця кількість є надмірною, тому ми пропонуємо обрати найбільш доречні компетенції, пропонуємо обрати близько 10–12 компетенцій, ця кількість буде відображати рівень кандидата, та не буде занадто великою для оцінювання. Однією з вимог ефективного оцінювання кандидата є комплексність оцінки, тому з кожного блоку в карту компетенцій повинна потрапити мінімум одна компетенція. Кожен блок компетенцій є важливим для досягнення високих результатів майбутнього працівника, але має місце переважання одних блоків, над іншими. Тому при оцінюванні кандидата також повинні враховуватись ваги важливості компетенцій.

Для аналізу пропонується велика кількість альтернатив, тому буде використовуватись один з математично не громіздких методів – Метод «ідеальної точки» або LINMAP (лінійна техніка програмування для багатовимірного аналізу переваг). Даний метод є найбільш ефективним саме для визначення компетенцій, які ввійдуть до карти компетенцій, тому що він є зрозумілим та може бути автоматизованим, тобто витратити не

Таблиця 1

Компетенції спеціаліста з обслуговування фізичних осіб

| Блок | Компетенції |
|---------------------------------------|---|
| Базові професійні компетенції | Обізнаність в комплексі банківських продуктів; Орієнтація на клієнта; Знання сучасних тенденцій та особливостей банківського ринку; Знання основних документів, регламентуючих банківську діяльність; Здатність грамотно консультувати клієнтів |
| Розумові компетенції | - Системність мислення; - Динамічність мислення; - Нестандартність мислення; - Аналітичність мислення |
| Організаторські компетенції | - Орієнтація на конкретний результат; - Здатність планувати; - Часткове керівництво групою; - Здатність брати на себе відповідальність; |
| Комунікаційні та командні компетенції | - Ефективність взаємодії з людьми; - Гнучкість у спілкуванні; - Здатність до ведення переговорів; - Презентаційні навички |
| Особистісні компетенції | - Лояльність компанії; - Стресостійкість; - Мотивація до досягнення; - Готовність до змін; - Самостійність у прийнятті рішень |

Джерело: розроблено автором

багато часу. Для визначення пріоритетності компетенцій запропоновано 7 критеріїв.

- 1) Вплив рівня компетенції на фінансовий результат компанії (0,18);
- 2) Вплив на задоволеність клієнта обслуговуванням (0,17);
- 3) Вплив на репутацію компанії (0,15)
- 4) Вплив на здатність до професійного зростання (0,13);
- 5) Вагомість компетенції при прийнятті кадрових рішень (0,11);

6) Рівень відображення компетенції у матеріальній винагороді (0,16);

7) Вплив на самореалізацію працівника (0,1).
Експертним шляхом були визначені оцінки за 10 бальною шкалою (табл. 2).

Розрахуємо відстань до ідеальної точки (табл. 3) кожної альтернативи за формулою:

$$S_i = \sqrt{\sum_{j=1}^m w_j \cdot (u_{ij} - u_j^+)^2}$$

Таблиця 2

Матриця рішень

| | K1 | K2 | K3 | K4 | K5 | K6 | K7 |
|---|------|------|------|------|------|------|-----|
| Обізнаність в комплексі банківських продуктів; | 10 | 8 | 9 | 8 | 8 | 10 | 7 |
| Орієнтація на клієнта; | 9 | 10 | 9 | 9 | 8 | 10 | 8 |
| Знання сучасних тенденцій та особливостей банківського ринку; | 8 | 8 | 9 | 7 | 7 | 8 | 8 |
| Знання основних документів, регламентуючих банківську діяльність; | 5 | 4 | 6 | 5 | 6 | 7 | 7 |
| Здатність грамотно консультувати клієнтів; | 8 | 9 | 7 | 8 | 7 | 9 | 9 |
| Системність мислення; | 6 | 5 | 4 | 7 | 6 | 5 | 8 |
| Динамічність мислення; | 8 | 7 | 7 | 8 | 6 | 6 | 9 |
| Нестандартність мислення; | 4 | 5 | 7 | 9 | 7 | 7 | 7 |
| Аналітичність мислення | 7 | 6 | 8 | 7 | 7 | 6 | 8 |
| Орієнтація на конкретний результат; | 7 | 3 | 8 | 9 | 8 | 7 | 9 |
| Здатність планувати; | 8 | 5 | 8 | 9 | 8 | 8 | 9 |
| Часткове керівництво групою; | 4 | 4 | 5 | 8 | 7 | 5 | 9 |
| Здатність брати на себе відповідальність; | 6 | 5 | 6 | 8 | 8 | 8 | 8 |
| Ефективність взаємодії з людьми; | 9 | 8 | 8 | 9 | 7 | 5 | 8 |
| Гнучкість у спілкуванні; | 9 | 10 | 8 | 8 | 6 | 6 | 7 |
| Здатність до ведення переговорів; | 10 | 9 | 8 | 7 | 5 | 7 | 8 |
| Презентаційні навички | 9 | 8 | 6 | 8 | 6 | 5 | 6 |
| Лояльність компанії; | 6 | 3 | 8 | 9 | 5 | 4 | 5 |
| Стресостійкість; | 8 | 7 | 7 | 8 | 6 | 5 | 8 |
| Мотивація до досягнення; | 8 | 3 | 5 | 9 | 8 | 5 | 9 |
| Готовність до змін; | 6 | 5 | 7 | 6 | 5 | 4 | 6 |
| Самостійність у прийнятті рішень | 8 | 6 | 8 | 9 | 8 | 8 | 9 |
| Ідеальне рішення | 10 | 10 | 9 | 9 | 8 | 10 | 9 |
| Ваги | 0,18 | 0,17 | 0,15 | 0,13 | 0,11 | 0,16 | 0,1 |

За умовами, з кожного блоку повинна бути обрана мінімум одна компетенція. Відповідно до методу LINMAP чим менша відстань до ідеальної точки, тим переважніша альтернатива. Тому, з кожного блоку обирається компетенція з мінімальним значенням R_i , в таблиці вони будуть

позначені напівжирним шрифтом, далі були виокремлені всі відстані, що залишилися, і які є найменші, рівномірно по групам. Таким чином, було виокремлено одинадцять компетенцій (табл. 4).

Карта компетенцій спеціаліста з обслуговування фізичних осіб, складається з 5 блоків

Таблиця 3

Відстань до ідеальної точки

| | | |
|---|-------------|-------------|
| Обізнаність в комплексі банківських продуктів; | 1,21 | 1,21 |
| Орієнтація на клієнта; | 0,28 | 0,28 |
| Знання сучасних тенденцій та особливостей банківського ринку; | 4,77 | 4,77 |
| Знання основних документів, регламентуючих банківську діяльність; | 14,33 | 14,33 |
| Здатність грамотно консулювати клієнтів; | 1,89 | 1,89 |
| Системність мислення; | 15,94 | 15,94 |
| Динамічність мислення; | 5,98 | 5,98 |
| Нестандартність мислення; | 13,28 | 13,28 |
| Аналітичність мислення | 7,78 | 7,78 |
| Орієнтація на конкретний результат; | 11,54 | 11,54 |
| Здатність планувати; | 5,76 | 5,76 |
| Часткове керівництво групою; | 19,24 | 19,24 |
| Здатність брати на себе відповідальність; | 9,35 | 9,35 |
| Ефективність взаємодії з людьми; | 5,22 | 5,22 |
| Гнучкість у спілкуванні; | 3,86 | 3,86 |
| Здатність до ведення переговорів; | 3,37 | 3,37 |
| Презентаційні навички | 7,88 | 7,88 |
| Лояльність компанії; | 19,71 | 19,71 |
| Стресостійкість; | 7,52 | 7,52 |
| Мотивація до досягнення; | 15,45 | 15,45 |
| Готовність до змін; | 16,55 | 16,55 |
| Самостійність у прийнятті рішень | 4,23 | 4,23 |

Таблиця 4

Карта компетенцій спеціаліста з обслуговування фізичних осіб

| Блок компетенцій | Код | Компетенція | Оцінювані поведінкові індикатори |
|---------------------------------------|-----|---|--|
| Базові професійні компетенції | 1.1 | Обізнаність в комплексі банківських продуктів | Уміння швидко орієнтуватися в характеристиках продуктів Рівень знань всіх змін, та актуальних тенденцій |
| | 1.2 | Орієнтація на клієнта | Уміння швидко зрозуміти основні потреби клієнта Уміння знайти оптимальний комплекс забезпечення |
| | 1.3 | Здатність грамотно консулювати клієнтів | Уміння донести до клієнта усі нюанси пропозиції Швидкий пошук відповідей на всі питання (навіть ті, що не були озвученими) |
| Розумові компетенції | 2.1 | Динамічність мислення | Уміння переключатись з одного завдання на інше Уміння швидко вирішувати завдання |
| | 2.2 | Аналітичність мислення | Логічність висновків та пропозицій Уміння знаходити альтернативні рішення |
| Організаторські компетенції | 3.1 | Здатність планувати | Уміння розподіляти сили, ресурси, можливості Уміння прогнозувати розвиток ситуації |
| Комунікаційні та командні компетенції | 4.1 | Ефективність взаємодії з людьми | Уміння досягати своїх цілей у процесі комунікації Уміння взаємодіяти з людьми інших поглядів та думок |
| | 4.2 | Гнучкість у спілкуванні | Уміння застосовувати різні комунікативні стратегії Здатність до підлаштування Уміння уникати конфлікту |
| | 4.3 | Здатність до ведення переговорів | Уміння слухати та розуміти усне та письмове повідомлення Уміння пояснювати свою точку зору Здатність зберігати високий темп роботи |
| Особистісні компетенції | 5.1 | Стресостійкість | Уміння підтримувати інтелектуальну активність тривалий час Уміння керувати своїм емоційним станом |
| | 5.2 | Самостійність у прийнятті рішень | Уміння аргументувати та відстоювати свою позицію Уміння втілювати в життя своє рішення |

Джерело: розроблено автором

та 11 компетенцій. Дана карта може використовуватись при відборі кандидатів на вакантну посаду, при визначенні розміру винагороди та при оцінюванні спеціаліста з обслуговування фізичних осіб. Всі одинадцять компетенцій не є рівносильними, при використанні карти компетенцій в кількісних методах необхідно враховувати важливість блоків, та важливість кожної компетенції.

Висновки. Отже, ефективний процес відбору персоналу набирає актуальності, так як все більше та все частіше працівники змінюють роботу, в той же час для працівників відповідальних за

пошук та вибір кандидатів на вакантну посаду з'являється все більше можливостей для відбору кандидатів, що, нажаль, ускладнює цей процес. Оцінювання кандидатів та відбір майбутнього працівника базуючись на компетентнісному підході дозволить виявити і розкрити потенціал кожного і направити цей потенціал на реалізацію стратегічних цілей компанії. Визначальна роль компетенцій працівників у забезпеченні ефективності функціонування компанії зумовлює необхідність подальшого розвитку концепції використання компетентнісного підходу в управлінні персоналом компанії.

Література:

1. Boyatzis R.E. The Competent Manager: A Model for Effective Performance. New Jersey : John Wiley & Sons, 1982. 328 p.
2. Fletcher S. Analyzing competence: tools and techniques for analyzing jobs, roles and functions. London : Kogan Page, 1997. 107 p.
3. McClelland D.C. Testing for Competence Rather Than for «Intelligence». American Psychologist. 1973. Vol. 28. P. 1–14.
4. Spencer L.M., Spencer S.M. Competence At Work: A Model for Superior Performance. New Jersey : John Wiley & Sons, 1993. 388 p
5. V. Srinivasan, A.D. Shocker, Linear programming techniques for multidimensional analysis of preference, Psychometrika 38(1973) – Pp. 337–342.
6. Білорус Т.В. Методичний інструментарій організації пошуку і відбору персоналу / Т.В. Білорус // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія «Економіка». – 2015. – № 7(172). – С. 20–29.
7. Ільч Л.М. Узгодження кваліфікацій з урахуванням потреб ринку праці: проблеми та шляхи розв'язання. Демографія та соціальна економіка. 2015. № 3. С. 173–184.
8. Калюжна Н.Г. Потенціал системи управління підприємством: методологія, оцінювання та моделювання : монографія. Луганськ : СПД Резніков, 2013. 548 с.
9. Коваленко Н.Д., Должикова А.П. Аналіз людського капіталу підприємства як ключової компетенції. Економічний простір. 2013. № 75. С. 191–199.
10. Корольов Д.С. Компетентнісний підхід в управлінні персоналом компанії: термінологічні засади [Електронний ресурс] / Д.С. Корольов // Бізнес Інформ. – 2019. – № 3. – С. 399–405.
11. Міждисциплінарний словник з менеджменту : навч. посіб. / [Д.М. Черваньов, О.І. Жилінська, М.В. Петровський та ін.] ; за ред. Д.М. Черваньова, О.І. Жилінської. – К. : Нічлава, 2011. – 624 с.

Литвиненко Владислава Владимировна

студентка ОП «Менеджмент инновационной деятельности»
Київський національний університет імені Тараса Шевченка

КАРТА КОМПЕТЕНЦИЙ КАК ОСНОВА ПРОЦЕССА ОТБОРА ПЕРСОНАЛА БАНКОВСКОГО УЧРЕЖДЕНИЯ

Аннотация

В статье исследуется роль компетентностного подхода в управлении персоналом, определяется сущность и преимущества применения компетенций в процессе формирования квалификационной структуры персонала. Исследован вопрос использования компетентностного подхода для оценки кандидатов на вакантную должность. Доказана необходимость и обобщены требования к формированию карт компетенций как инструмента отбора персонала. Разработан перечень компетенций банковского работника. Даны практические рекомендации по разработке карты компетенций с помощью метода «идеальной точки».

Ключевые слова: компетенции работника, подбор и отбор персонала, карта компетенций, оценка кандидатов на вакантную должность.

Lytvynenko Vladyslava

Student of Master's Degree in Management of Innovation
Taras Shevchenko National University of Kyiv

COMPETENCY MAP AS THE BASIS OF THE PERSONNEL SELECTION PROCESS OF A BANKING INSTITUTION

Summary

The role of competencies in HR-management is researched in the article; there are pointing out the content and the advantages of competencies' application during the formation of qualification structure of the personnel. The question of using a competency-based approach to evaluate candidates for a vacant position is investigated. The necessity and requirements for the formation of maps of competencies as tools for personnel selection were proved and generalized. A list of bank employee competencies has been developed. Practical recommendations of candidates selection procedure for the organization were provided using the method of "ideal point".

Key words: competences of employee, personnel recruitment and selection, map of competencies, evaluation of candidates for the vacant position.

УДК 334.72:005.95]:005.336.2

Ліпич Любов Григорівна

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри економіки, безпеки та інноваційної діяльності підприємства
Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки

Хілуха Оксана Анатоліївна

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки, безпеки та інноваційної діяльності підприємства
Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки

Кушнір Мирослава Анатоліївна

кандидат економічних наук,
старший викладач кафедри прикладної економіки та бізнесу
Українського католицького університету

КОМПЕТЕНТНОСТІ ТА УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ

У статті обґрунтовано, що управління компетентністю – це сукупність заходів, що виконуються на підприємстві та спрямовані на виявлення, придбання, розвиток та збереження тих компетентностей працівників, які дозволяють досягти стратегічних цілей підприємства. Воно сприймається як частина управління людськими ресурсами, яке, в свою чергу, є частиною управління бізнесом. Оскільки очікується, що компетентності забезпечать підприємству отримання конкурентної переваги в результаті створення доданої вартості, виправдано орієнтуватися в управлінні персоналом на стратегічний підхід. Доведено, що першочерговою метою стратегічного управління людськими ресурсами є визначення напрямів та способів використання людських ресурсів для досягнення цілей підприємства.

Ключові слова: компетентності, управління людськими ресурсами, стратегічне управління, управління бізнесом, конкурентна перевага.

Постановка проблеми. Розвиток ринкової економіки вносить докорінні зміни в концепцію стратегічного управління людськими ресурсами, у вибір засобів і методів практичної реалізації завдань щодо підвищення ефективності виробництва організації та її конкурентоспроможності. Інноваційний характер виробничих процесів, їх висока наукомісткість, пріоритетність питань якості продукції змінили вимоги до основних характеристик персоналу, підвищили значущість творчого ставлення до праці та високого професіоналізму кадрів. Таким чином, питання управління персоналом та його компетентність розглядаються як пріоритетні напрями в удосконаленні системи загального менеджменту підприємства.

Аналіз останніх досліджень. Сучасні науковці все частіше звертаються до вивчення й аналізу компетентностей в управлінні персоналом.

Основи теорії компетентностей були закладені в працях зарубіжних учених: І. Ансоффа, М. Бомензата, В. Врума, Г.Г. Десса, К. Діврі, Г. Коннака, В. Макелвіла, Е. Персе, К.К. Прахалада, Дж. С. Пікена, Г. Тетенбаума, А. Торра, Фрідріха фон Хайска, Г. Хемел, О. Ванькової, С.В. Шекшня. Вітчизняні науковці (А.Я. Кібанов, А.П. Наливайко, В.І. Маслов, О.Г. Мендрул та інші) також активно досліджують цю проблематику. Велике практичне значення зовнішніх, внутрішніх і внутрішньо особистісних чинників, що впливають на управління розвитком персоналу та прийняття на цій основі оптимальних управлінських рішень у сфері стратегічного управління підприємством зумовлюють дослідження ролі компетентностей в системі загального менеджменту організації

Постановка завдання. Мета статті полягає в дослідженні взаємозв'язку компетентностей та управління людськими ресурсами, стратегічного

управління для визначення напрямів та способів їх ефективного використання.

Виклад основного матеріалу. Як в науковій літературі, так і в практичній діяльності компетентності пов'язують з управлінням, зокрема можна зустріти такі фразеологічні терміни, як: управління компетентностями, управління на основі компетентностей, управління підприємством, засноване на компетентностях, управління людськими ресурсами на основі компетентностей тощо. З огляду на те, що компетентності на підприємстві використовуються з певною метою, важливо зрозуміти, що ми маємо на увазі під різними локалітетами компетентностей та управління.

Літературні посилання, що містяться в цій роботі, були відібрані спеціально, щоб показати, чому існує потреба в точності, коли ми говоримо про компетентності та управління. Ми розглядаємо проблему з точки зору науки про управління.

М. Хомер (Homer M.) пояснює концепцію управління компетентностями як ключовий процес, який забезпечує індивідуальні та організаційні навчальні програми пов'язані з бізнес-цілями. Звідси випливає, що компетентності підпорядковані бізнес-цілям, а управління ними полягає лише у виборі і компонуванні, тих, що необхідні для досягнення бізнес-цілей, відповідно працівників та самого підприємства. Тобто управління компетентностями ототожнюється з навчанням працівників. Таке міркування здається неправильним, оскільки управління та розвиток – це дві різні речі [1].

Н. Гангані (N. Gangani) та інші підтримують подібний підхід у тому сенсі, що вони поєднують управління компетентностями та стратегічне управління бізнесом. Вони вважають, що необхідність впровадження стратегії, заснованої на компетентностях, повинна впливати із стратегічної потреби бізнесу. Впровадження успішних моделей компетентностей має бути тісно пов'язане з бізнес-стратегією, щоб забезпечити підприємству стабільний розвиток, а не просто відобразити минулі успіхи [2]. З ними погоджуються Г. Кейпс і П. Базіца (G. Caprese і P. Bazzica). У той же час вони стверджують, що взаємозв'язок компетентностей та стратегії підприємства давно існує, незалежно від того, чи передбачається, що компетентності повинні формувати стратегію чи стратегія компетентності. Крім того, Г. Кейпс та П. Базіца зазначають, що з етимологічної точки зору термін компетентність походить від слова «конкурувати», що означає бути конкурентоспроможним. Тому завданням підприємства в галузі управління компетентностями повинно бути використання здібностей персоналу таким чином, щоб створювати синергійний ефект від використання ділових якостей кожного працівника. Як результат, управління компетентностями вимагає використання різноманітних методів та інструментів, які дозволяють якісно та кількісно оцінити їх. Крім того, управління компетентностями має імплементуватися в усі процеси розробки та впровадження продуктів та послуг [3]. З цієї точки зору управління компетентностями можна розглядати як частину стратегічного управління підприємством, а точніше – стратегічне управління на основі компетентностей. Але, мабуть,

одна з слабких позицій такого підходу полягає в тому, що тут більше уваги зосереджено на самих компетентностях, ніж на людях, яким вони притаманні. На практиці це знижує успішність та ефективність діяльності, оскільки відокремити персонал від людського капіталу неможливо.

Деякі автори розглядаючи дефініцію компетентностей у контексті управління розвитком персоналу зорієнтовані на працівників, котрі забезпечують позитивний результат [4]. У цьому випадку управління компетентностями, як правило, є компонентом розвитку людських ресурсів (human resources development), а деякі навіть розглядають його як самостійний предмет теоретичних та практичних досліджень.

М.Ф. Ван Ассен (M.F. Van Assen) намагається поєднати описані вище підходи. З його точки зору, управління компетентностями (у своїй роботі він називає компетентністю все те, що відповідає українському терміну кваліфікація) включає інтегроване стратегічне, організаційне та індивідуальне управління компетентностями. Організаційні компетентності, які складають основу для ключових компетентностей, ґрунтуються на індивідуальних компетентностях і навпаки. Для М.Ф. Ван Ассена основне питання в управлінні компетентностями – це здатність вчитися, навчатися та перенавчатися на всіх організаційних рівнях [5]. Таким чином, в поле його зору попадають як стратегічні, так і тактичні питання розвитку персоналу.

Ф. Драганідіс та Г. Менцас (F. Draganidis і G. Mentzas) сприймають управління компетентностями (яке в оригінальній роботі трактується як управління кваліфікацією) як важливу складову управління знаннями, а система управління знаннями часто інтегрується із системою управління навчанням [6]. У цьому випадку управління компетентністю трактується як частина управління знаннями, яка є своєрідною новоствореною науковою дисципліною і, складовою організаційного навчання. Але тут виникає питання, чи доцільно сприймати управління компетентністю як елемент управління знаннями, і якщо так, то які ще елементи, крім управління компетентністю, складають управління знаннями? Більше того, який взаємозв'язок між управлінням компетентністю та системою організаційного навчання, згаданими цитованими авторами?

Деякі практики, обговорюючи управління компетентністю, безпосередньо посилаються на діяльність, пов'язану з людьми. Наприклад, в одному нафтохімічному управлінні компетентністю підприємства (яка трактувалась як управлінням кваліфікацією) було визначено як процес об'єднання компетентних кадрів, який супроводжується оцінкою та переоцінкою їх компетентностей, а також підтриманням їх належного рівня. Для цієї організації управління компетентностями є як системою, так і процесом розвитку та утримання компетентного персоналу, що включає оцінку ризику вжитих дій, підбір відповідних стандартів, застосування процесів і методів для забезпечення управління компетентністю, збереження бази даних, проведення перевірок, аудитів та оглядів систем, і надання зворотного зв'язку для її вдосконалення [7]. Це визначення

свідчить про те, що управління компетентностями пов'язане з управлінням людськими ресурсами або є результатом цього управління, оскільки охоплює деякі стандартні під функції управління людськими ресурсами, такі як розвиток людських ресурсів, утримання в організації, оцінка, звітність про рівень ефективності тощо.

Д. Родрігес (D. Rodriguez) та інші у своєму підході до управління компетентностями також демонструють чітке спрямування на управління людськими ресурсами. На їхню думку, в минулому в організаціях працювали люди, які могли виконувати певний набір завдань, які, зазвичай, зосереджувались на технічних знаннях [8]. Традиційні стратегії відбору та розвитку на основі виду виконуваної роботи є менш гнучкими, ніж стратегії відбору та розвитку на основі компетентності. Орієнтуючись на повний спектр компетентностей або загальну оцінку працівника, акцент робиться на його потенціалі, що працівник може вкласти в підприємство, а не на вимогах до роботи, вузько визначених видами завдань [8]. Це підхід, при якому персонал ототожнюється з людським капіталом, а діяльність, зорієнтована на його компетентності, тобто на них самих.

Поєднання управління компетентностями з управлінням людськими ресурсами спровокувало зацікавленість деяких учених їхнім зв'язком з управлінням бізнесом. Наприклад, Х. Нго (H. Ngo) та інші в одному зі своїх дослідницьких проєктів намагалися встановити взаємозв'язок між компетентностями в управлінні людськими ресурсами та результатами, отриманими підприємством. Виходячи з ресурсної перспективи та теорії конвергенції, очікувалося, що компетентності в управлінні персоналом будуть корелювати з високоєфективною роботою, що, в свою чергу, сприяє досягненню підприємством позитивних результатів. Дослідження показали, що компетентності у галузі управління персоналом мають суттєвий та позитивний вплив на результати діяльності підприємства. Також доведено, що такий результат модерується з зовнішніми досягненням підприємства, в той час як не було встановлено, що певну роль в цьому процесі відіграє високоєфективна система стимулювання праці [9].

Ряд авторів, чітко спрямовані на управління людськими ресурсами на основі компетентностей. Наприклад, В. Сінкевич (Ł. Sienkiewicz) вважає, що система управління людськими ресурсами на основі компетентностей – це сукупність узгоджених та взаємопов'язаних практик управління людськими ресурсами у всіх його сферах: від входження в організацію (наприклад, процеси прийняття на роботу та відбору, адаптація до роботи) через їх ефективне функціонування (наприклад, процеси періодичного оцінювання та мотивації), розвиток (наприклад, процеси навчання та розробки після тренінгу) до тих пір, поки працівники не залишать підприємство (наприклад, процеси дерекрутування та перенаправлення) [10]. Щоб зрозуміти цей підхід, необхідно уточнити, що таке управління людськими ресурсами.

Провівши огляд літератури, ми припустили, що управління людськими ресурсами – це сукупність академічних теорій, та ділових практик, спрямованих на вирішення теоретичних та

практичних проблем управління працівниками підприємства. Концепція управління людськими ресурсами концентрує увагу на організації трьох видів процесів: набір персоналу (підбір і відбір), розвиток персоналу (навчання, мотиваційні системи оплати праці) та обмін персоналом (зовнішні та внутрішні міграції, пенсії тощо).

Сучасні форми управління людськими ресурсами на підприємстві пішли ще далі трактуючи працівників як вартість саму по собі, здатну до швидкого і багатогранного розвитку, тому представляється доцільним визначити цей підхід як управління людським капіталом. Управління людським капіталом вища форма управління людськими ресурсами означає необхідність всебічного вивчення працівників бізнес-структур, включаючи поза професійні аспекти їхнього життя. Управління людським капіталом виходить за рамки конкретного підприємства і, таким чином, спонукає перетворенню традиційного суб'єкта господарювання у складну організаційну структуру. Організаційні зв'язки цієї структури визначають методи контактів персоналу бізнес-структури з внутрішнім і зовнішнім середовищем, а також можливості внутрішньої міграції працівників. Тобто, в цьому процесі вплив на людей як капітал трансформуються в нову цінність – управління капіталом знань бізнес-структури. Унікальні ресурси внутрішньо-організаційних знань є основною конкурентоспроможною перевагою, що забезпечує розвиток підприємства шляхом удосконалення його гнучкості. Саме тому ефективне управління знаннями має визначальне значення для підприємства на заключному етапі комплексних стратегічних процесів управління. Отже, сучасне підприємство (в епоху глобалізації) слід розглядати як управління капіталом знань, що є ключем до ринкового успіху [11].

Відмінною рисою управління людськими ресурсами є його стратегічна направленість. Воно втілюється в життя керівниками вищої ланки з метою лобювання інтересів бізнес-структури і забезпечення їх інтересів (потреби персоналу ідентифікуються, проте вони підпорядковуються інтересам бізнес-структури). Можна стверджувати, що управління людськими ресурсами надто важливе, щоб залишити його лише для менеджерів з персоналу. В управлінні людськими ресурсами важливе місце займають стратегічна інтеграція і корпоративна культура, що формуються керівниками вищої ланки. Тобто працівники повинні мати почуття приналежності до процесів реалізації стратегії бізнес-структури, відповідати її корпоративній культурі, бути здатними адаптуватися до змін, яких вона зазнає [12].

Висновки. Узагальнюючи дослідження з питань компетентності та управління, можна сказати, що існує багато різних визначень, що пояснюють, що таке управління компетентністю та чи є воно частиною чогось більшого, наприклад, управління підприємством, управління людськими ресурсами, розвитком людських ресурсів, управління знаннями, або це управління незалежне від цих напрямів. Звичайно, слід визнати, що в контексті підприємства це не може трактуватися як щось, що існує у вакуумі.

З цієї причини в цьому дослідженні зроблено певні припущення. По-перше, управління компетентністю визначено як сукупність заходів, що виконуються на підприємстві та спрямовані на виявлення, придбання, розвиток та збереження тих компетентностей працівників, які дозволяють досягти стратегічних цілей підприємства. По-друге, воно сприймається як частина управління людськими ресурсами, яке, в свою чергу, є частиною управління бізнесом. Отже, у дещо ширшому розумінні ми можемо говорити про управління підприємством на основі компетентності, коли набір компетентностей, що використовуються в управлінні людськими ресурсами, сприяє досягненню очікуваних результатів підприємства. По-третє, управління людськими ресурсами розуміється як сукупність заходів, пов'язаних з персоналом, спрямованих на досягнення цілей підприємства

та задоволення потреб (розвитку) працівників. По-четверте, головна мета управління людськими ресурсами – допомогти підприємству отримати конкурентну перевагу завдяки успіхам своїх працівників. Оскільки очікується, що компетентності забезпечать підприємству отримання конкурентної переваги в результаті створення доданої вартості, виправдано орієнтуватися в управлінні персоналом, на стратегічний підхід. У цьому контексті, що є п'ятим припущенням, передбачається, що стратегічне управління людськими ресурсами включає рішення та дії, що стосуються працівників, які в перспективі спрямовують діяльність персоналу на успіх підприємства. І, отже, по-шосте, передбачається, що першочерговою метою стратегічного управління людськими ресурсами є визначення напрямів та способів використання людських ресурсів для досягнення цілей підприємства.

Література:

1. Homer, M. Skills and competency management, (w:) "Industrial and Commercial Training", 2001. Vol. 33. Iss. 2.
2. Gangani, N., McLean, G.N., Braden, R.A. A competency-based human resources development strategy, (w:) "Performance Improvement Quarterly", 2006. Vol. 19. No. 1.
3. Capece, G., Bazzica, P. A practical proposal for a "competence plan fulfillment". Key performance indication, (w:) "Knowledge and Process management", 2013. Vol. 20, No. 1.
4. Rausch, E., Sherman, H., Washbush, J.B. Defining and assessing competencies for competency-based, outcome-focused management development, (w:) "Journal of Management Development", 2002. Vol. 21. Iss. 3.
5. Van Assen, M.F. Agile-based competence management: the relation between agile manufacturing and time-based competence management. (w:) "International Journal of Agile Management Systems", 2000. Vol. 2, No. 2.
6. Draganidis, F., Mentzas, G. (2006) Competency based management: a review of systems and approaches. (w:) "Information Management & Computer Security", 2006. Vol. 14, No. 1.
7. Guidelines for Competency Management Systems for Downstream and Petroleum Sites, Petroleum Industry Association Ltd, published by Cogent. 2011.
8. Rodriguez, D., Patel, R., Bright, A., Gregory, D., Gowing, M.K. Developing competency models to promote integrated human resource practices, (w:) "Human Resource Management", Fall, 2002. Vol. 41, No. 3.
9. Ngo, H., Jiang, C.Y., Loi, R. Linking HRM competency to firm performance: an empirical investigation of Chinese firms, (w:) "Personnel Review", 2014. Vol. 43 Iss. 6.
10. Sienkiewicz Ł. Polityka zarządzania kompetencjami pracowników, Instytut Badań Edukacyjnych, 2013, S. 38.
11. Липич Л., Хілуха О., Кушнір М., Мохнюк А. Еволюція ролі людських ресурсів в управлінні бізнес-структурами / Л. Липич, О. Хілуха, М. Кушнір, А. Мохнюк / Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки : журнал / уклад. Любов Григорівна Липич, Мирослава Богданівна Кулинич. – Луцьк : Вежа-Друк, 2019. – № 2(18). – С. 37-44. <https://doi.org/10.29038/2411-4014-2019-02-37-43>.
12. Липич Л.Г., Кушнір М.А., Хілуха О.А. Гнучкість стратегії управління людськими ресурсами бізнес-структур в умовах глобалізації / Л.Г. Липич, О.А. Хілуха, М.А. Кушнір / Інфраструктура ринку. – Одеса, 2019. – Випуск 29. – С. 220–226.

Липыч Любовь Григорьевна

доктор экономических наук, профессор,
профессор кафедры экономики, безопасности
и инновационной деятельности предприятия
Восточноевропейского национального университета имени Леси Украинки

Хилуха Оксана Анатольевна

кандидат экономических наук, доцент,
доцент кафедры экономики, безопасности
и инновационной деятельности предприятия
Восточноевропейского национального университета имени Леси Украинки

Кушнир Мирослава Анатольевна

кандидат экономических наук,
старший преподаватель кафедры прикладной экономики и бизнеса
Украинского католического университета

КОМПЕТЕНТНОСТИ И УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ**Аннотация**

В статье обосновано, что управление компетентностью – это совокупность мероприятий, выполняемых на предприятии и направленных на выявление, приобретение, развитие и сохранение тех компетенций работников, которые позволяют достичь стратегических целей предприятия. Оно воспринимается как часть управления человеческими ресурсами, которое, в свою очередь, является частью управления бизнесом. Поскольку ожидается, что компетентности обеспечат предприятию получение конкурентного преимущества в результате создания доланной стоимости, оправдано ориентироваться в управлении персоналом на стратегический подход. Доказано, что первоочередной целью стратегического управления человеческими ресурсами является определение направлений и способов использования человеческих ресурсов для достижения целей предприятия.

Ключевые слова: компетентности, управление человеческими ресурсами, стратегическое управление, управление бизнесом, конкурентное преимущество.

Lipych Lubov

Doctor of Economics, Professor,
Professor of Department of Economics, Security
and Innovation of the Enterprise
East-European National University of Lesya Ukrainka,

Khilukha Oksana

Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor,
Associate Professor Department of Economics, Security
and Innovation of the Enterprise
East-European National University of Lesya Ukrainka,

Kushnir Myroslava

Candidate of Sciences (Economics),
Associate Professor of Department of Applied Economics and Business
Ukrainian Catholic University

HUMAN RESOURCES COMPETENCE AND MANAGEMENT**Summary**

The development of a market economy has changed the requirements for the basic characteristics of staff, has increased the value of creative attitude to work and high professionalism of personnel. Thus, the issues of personnel management and its competence are considered as priority directions in improving the system of general management of the enterprise. It is substantiated that competence management is a set of measures performed at the enterprise aimed at identifying, acquiring, developing and maintaining those competencies of employees, which allow to achieve the strategic goals of the enterprise. Competence management is perceived as part of human resource management, which in turn is a part of business management. So, we can talk about enterprise management based on competencies when the set of competencies used in human resource management contributes to achieving the expected results of the enterprise. Human resources management is understood as a set of personnel-related activities aimed at achieving the goals of the enterprise and meeting the needs (development) of employees. The main goal of human resources management is to help the company gain competitive advantage through the success of its employees. As competencies are expected to provide an enterprise with a competitive advantage as a result of value added, it is justified to focus on a strategic approach in personnel management. Strategic human resource management is envisaged to include decisions and actions that address employees, which in the future guide staff activities to the success of the enterprise. The primary objective of strategic human resource management is to identify areas and ways to use human resources to achieve the goals of the enterprise.

Key words: competencies, human resource management, strategic management, business management, competitive advantage.

Ліснічук Оксана Андріївна

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів імені Л. Л. Тарангул
Університету державної фіскальної служби України

Віднійчук Ілона Анатоліївна

магістрант
Університету державної фіскальної служби України

ЕКОНОМІЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ОБОРОТНИХ КОШТІВ ПРАТ «ФАРМАЦЕВТИЧНА ФІРМА «ДАРНИЦЯ»

У статті проведено дослідження, присвячені формуванню та використанню оборотних коштів підприємств. Існує безліч теоретичних і практичних проблем, які все ще залишаються невирішеними на рівні підприємства. У ході дослідження розроблено модель формування та використання оборотних коштів для ПрАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця» з врахуванням джерел, які найбільше впливають на оборотні кошти підприємства. На основі розробленої моделі визначено прогнозне значення оборотних коштів станом на 2019 рік та запропоновано заходи щодо підвищення ефективності управління ними. Впровадження запропонованих у статті напрямів по підвищенню ефективності управління оборотними коштами дозволить ефективно використовувати власні ресурси для забезпечення нормальної фінансової діяльності підприємства.

Ключові слова: оборотні кошти, моделювання, кореляція, регресія, управління оборотними коштами.

Постановка проблеми. Фінансове становище підприємства, його показники ліквідності й платоспроможності безпосередньо залежать від того, наскільки швидко кошти, вкладені в оборотні кошти, перетворюються в реальні гроші, тобто підвищення ефективності управління оборотними коштами відображає покращення фінансового стану підприємства. У цьому значенні важливим є ефективне управління оборотними коштами. Тож виникає необхідність у створенні моделі формування та використання оборотних коштів з мінімальними витратами на них і забезпеченням максимального прибутку для підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок в дослідження проблем управління оборотними коштами зробили такі вітчизняні вчені, як Безбородова Т.В., Даншина Т.В., Карачина Н.П., Філатова Н.М., Ковальов В.В., Борзенко В.І., Демьохіна О.О., П'ятак Т.В. та інші.

Постановка завдання. Метою роботи є розробка моделі формування та використання оборотних коштів та надання рекомендацій з підвищення ефективності управління ними.

Виклад основного матеріалу дослідження. Оборотні кошти є однією зі складових частин майна підприємства. Елементами оборотних коштів є: сировина; основні матеріали і покупні напівфабрикати; допоміжні матеріали; паливо і пальне; тара і тарні матеріали; запчастини для ремонту; інструменти; незавершене виробництво і напівфабрикати власного виготовлення; витрати майбутніх періодів; готова продукція; відвантажені товари; грошові кошти; дебітори та інші. Під структурою оборотних коштів розуміється співвідношення між елементами в загальній сумі оборотних коштів. Стан і ефективність їхнього використання – це одна з основних умов успішної діяльності підприємства. Важливим принципом організації оборотних коштів є забезпечення їхнього збереження, раціонального використання і прискорення оборотності [2, с. 87].

В сучасних умовах ринку формування та використання оборотних коштів в оперативній діяльності вирішує безліч питань стратегіч-

ного розвитку підприємства і забезпечує його ефективні результати господарської діяльності. Більшість вітчизняних підприємств не досягають високого рівня доходності через недостачу оборотних коштів [5]. Проблема оцінки рівня забезпеченості підприємств оборотними коштами, джерел їх формування, ефективності використання та їх якісного нормування є складною та актуальною на кожному підприємстві з позиції прийняття стратегічних управлінських рішень.

Для досягнення позитивних результатів діяльності підприємства доцільно використовувати сучасні моделі, які дозволили б оптимізувати формування та використання оборотних коштів. Одним з таких підходів є використання кореляційно-регресійної моделі оборотних коштів, під час побудови якої передусім виникає питання про тип функції, яка найкраще відображає взаємозв'язок між результативною ознакою та ознаками-факторами, тобто вибір форми зв'язку. Її застосування дозволить підприємству звернути значну увагу на виокремлені у ній джерела формування оборотних коштів, та дасть змогу ефективніше їх використовувати [1].

Кореляційно-регресійна модель має такий загальний вигляд [3, с. 14]:

$$y = \beta_0 + \beta_1 x_1 + \dots + \beta_k x_k + u, \quad (1)$$

де y – залежна змінна; (x_1, x_2, \dots, x_n) – незалежні змінні; u – випадкова похибка, розподіл якої в загальному випадку залежить від незалежних змінних, але математичне очікування якої рівне нулю.

За допомогою даної моделі визначається величина необхідних оборотних коштів для забезпечення кращого функціонування підприємства та підвищення його фінансових показників. Звідси випливає, що підприємство може ефективніше використовувати оборотні кошти, внаслідок чого стане більш інвестиційно привабливим.

Створимо модель формування і використання оборотних коштів для ПрАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця».

Перш за все з'ясуємо залежність показників оборотних коштів від факторів впливу за

допомогою кореляційно-регресійного методу. Виокремимо такі фактори впливу на оборотні кошти:

- чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, послуг) за рік;
- чистий грошовий потік за рік;
- поточні зобов'язання підприємства станом на кінець року;
- нерозподілений (непокритий) збиток станом на кінець року;
- власний капітал підприємства станом на кінець року;
- короткострокові кредити банків станом на кінець року;
- чистий прибуток підприємства за рік;
- собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) за рік;
- витрати на оплату праці за рік; матеріальні витрати за рік;
- основні засоби підприємства станом на кінець року;
- запаси на кінець року;

- дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги на кінець року;
- інші поточні зобов'язання на кінець року [4].

Сформуємо кореляційно-регресійну модель для ПрАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця» за 2010–2018 роки. Відповідно до специфіки функціонування ПрАТ та наявної фінансової звітності в якості незалежних змінних доцільно обрати:

- оборотні кошти, тис. грн.;
- виручка від реалізації товарів, тис. грн.;
- власний капітал, тис. грн.;
- дебіторська заборгованість, тис. грн.

Проведемо аналіз за допомогою компонента «Пакет аналізу» в Microsoft Excel. Внаслідок обрахунків було виділено три джерела формування оборотних коштів, які представлено в таблиці 1.

Використовуючи надбудову «Аналіз даних» («Регресія») знаходимо оцінки параметрів моделі (рис. 1).

Отже, модель має вигляд:

$$Y = 83266,47 + 0,2845 X_1 + 0,7682 X_2 - 1,0823 X_3,$$

Таблиця 1

Дані для побудови економетричної моделі для ПрАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця» за 2010-2018 роки

| Рік | Y (Оборотні кошти, тис. грн) | X ₁ (Виручка від реалізації товарів, тис. грн) | X ₂ (Власний капітал, тис. грн) | X ₃ (Дебіторська заборгованість, тис. грн) |
|------|------------------------------|---|--|---|
| 2010 | 590 846 | 738 939 | 557 209 | 212 756 |
| 2011 | 606 546 | 796 201 | 601 554 | 236 814 |
| 2012 | 621 930 | 1 009 550 | 696 155 | 173 504 |
| 2013 | 746 803 | 1 169 746 | 896 393 | 254 709 |
| 2014 | 1 072 420 | 1 200 072 | 1 308 148 | 247 558 |
| 2015 | 1 408 576 | 1 711 495 | 1 691 834 | 416 057 |
| 2016 | 1 815 737 | 2 130 758 | 2 096 514 | 488 971 |
| 2017 | 2 139 163 | 2 529 678 | 2 438 380 | 597 492 |
| 2018 | 2 056 390 | 3 002 135 | 2 937 400 | 989784 |

Джерело: побудовано авторами за даними [6; 7]

| Регресійна статистика | | | | | | | | |
|-----------------------|-------------|--------------------|--------------|------------|--------------|-------------|--------------|-----------|
| Множинний R | 0,990802 | | | | | | | |
| R-квадрат | 0,981689 | | | | | | | |
| Нормований R-квадрат | 0,970703 | | | | | | | |
| Стандартна помилка | 110094,3 | | | | | | | |
| Спостереження | 9 | | | | | | | |
| Дисперсійний аналіз | | | | | | | | |
| | Df | SS | MS | F | Значимість F | | | |
| Регресія | 3 | 3,25E+12 | 1,08E+12 | 89,35446 | 9,18199E-05 | | | |
| Залишок | 5 | 6,06E+10 | 1,21E+10 | 2 | | | | |
| Всього | 8 | 3,31E+12 | | | | | | |
| | Коефіцієнти | Стандартна помилка | t-статистика | P-Значення | Верхні 95% | Нижні 95,0% | Верхні 95,0% | |
| Y-перетин | 83266,47 | 123381,8 | 0,674868 | 0,5297009 | -233896,6189 | 400429,56 | -233896,6 | 400429,56 |
| Змінна X 1 | 0,284522 | 0,394034 | 0,722073 | 0,5025963 | -0,728375251 | 1,2974183 | -0,728375 | 1,2974183 |
| Змінна X 2 | 0,768239 | 0,322553 | 2,381744 | 0,0630286 | -0,060910083 | 1,5973876 | -0,06091 | 1,5973876 |
| Змінна X 3 | -1,08227 | 0,47459 | -2,28043 | 0,0714996 | -2,302241903 | 0,137703 | -2,302242 | 0,137703 |

Рис. 1. Діалогове вікно з розрахунками параметрів моделі

Джерело: розраховано авторами

де

$$(\pm 317163,3) (\pm 1,0129) (\pm 0,8291) (\pm 1,22)$$

де X1 – виручка від реалізації товарів, робіт, послуг;

X2 – власний капітал;

X3 – дебіторська заборгованість.

Коефіцієнт детермінації становить 0,9817 і прямує до 1, значить модель адекватно описує досліджуваний зв'язок. Коефіцієнт детермінації показує, що на 98,17% змінні X1, X2, X3 впливають на змінну Y. 1,83% впливу інших факторів, що в моделі не враховано.

Критерій Фішера становить 89,3545 (значимість F показує граничне значення ймовірності при якій отримані висновки є неправильними, якщо $Zn.F < \alpha$, то $F > F_{табл}$ і модель є якісною). $Zn.F = 0,00000918 < 0,05$, тому модель є якісною.

Для обчислення t-статистики звернемо увагу на p-значення, яке показує граничну ймовірність того, що отримані результати є не правильними, якщо $P_{ан} < \alpha$, то $t_{рі} > t_{табл}$, отже відповідний коефіцієнт є значущий. t-статистика коефіцієнтів моделі показує, що вільний член є не значущим, коефіцієнт X1 – не значущий, X2 – значущий, X3 – значущий.

За допомогою теста Фаррара-Глоубера перевіriamo модель на наявність чи відсутність мультиколінеарності між незалежними змінними. Для цього обчислимо середні значення та стандартні відхилення пояснювальних змінних. Для цього скористаємось стандартними функціями MS Excel.

Нормалізуємо пояснювальні змінні. За допомогою формули [3]:

$$x_{ij}^* = \frac{x_{ij} - \bar{x}}{\sqrt{n \cdot \sigma_j^2}} \quad (2)$$

В MS Excel використовуємо функцію «НОРМАЛІЗАЦІЯ», в результаті отримаємо матрицю X*, в якій перший стовпчик – нормалізовані змінні x_1 , другий стовпчик – нормалізовані змінні x_2 , третій стовпчик – нормалізовані змінні x_3 .

Транспонуємо матрицю X* (нормалізовану), для цього копіюємо значення матриці X*.

Щоб знайти кореляційну матрицю R скористаємось формулою [3]:

$$R = X^{*T} \cdot X^* \quad (3)$$

Знайдемо визначник матриці R (det R).

З проведених розрахунків визначник матриці $\ln|R|$ становить 1,38.

Обчислимо критерій Пірсона χ^2 за формулою [3]:

$$\chi^2 = [-n - 1 - \frac{1}{6}(2m + 5)] \cdot \ln|R| \quad (4)$$

$$\chi^2 = [-9 - 1 - \frac{1}{6}(6 + 5)] \cdot 1,38 = -1,99$$

Порівнюємо обчислене значення з табличним значенням $\chi^2_{табл}$, яке залежить від λ – рівень значущості та числа ступеней свободи – $\frac{1}{2}m(m-1)$ (якщо обчислене $\chi^2 > \chi^2_{табл}$ то мультиколінеарність присутня).

Обчислене значення становить -1,9984, що менше за табличне ($\chi^2_{табл} = 7,81$) при рівні значу-

щості 0,05 і кількості ступенів свободи 3. Так, як $\chi^2 < \chi^2_{табл}$, то мультиколінеарність відсутня з ймовірністю 95%.

Важливим етапом при побудові економетричної моделі є визначення наявності автокореляції за допомогою теста Дарбіна-Уотсона.

Розраховуємо параметр d за формулою [3]:

$$d = \frac{\sum (u_i - u_{i-1})^2}{\sum u_i^2} \quad (5)$$

І порівнюємо з $d_{табл}$, в таблиці Дарбіна Уотсона знаходимо два числа d_1 і d_2 , які залежать від рівня значущості – $\lambda = 0,05$, довжини статистичного ряду – $n = 9$, та кількості параметрів моделі – $m = 3$. $d_{1табл} = 0,46$, $d_{2табл} = 2,13$.

За допомогою Microsoft Excel були проведені розрахунки, розрахований параметр d становить 1,94 та потрапляє в інтервал $1,87 < d < 2,13$, де автокореляція залишків відсутня.

Після дослідження моделі на наявність мультиколінеарності та автокореляції знайдемо на основі побудованої моделі **прогноз** для наступних незалежних змінних X_1, X_2, X_3 . Побудуємо відповідні таблиці та проведемо розрахунки (рис. 2).

Прогнозне значення, тобто величина оборотних коштів ПрАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця» на 2019 рік становитиме $2078400,846 \pm 423883$ тисяч грн. Зобразимо графічну зміну величини оборотних коштів, використовуючи прогнозне значення, розраховане за допомогою кореляційно-регресійної моделі (рис. 3).

Отже, з розробленої моделі формування і використання оборотних коштів видно, що її застосування дозволить підприємству звернути увагу на виділені у ній джерела формування оборотних коштів, та дасть змогу ефективніше їх використовувати.

Оскільки за допомогою моделі визначається допустима величина необхідних оборотних коштів для забезпечення кращого функціонування підприємства та підвищення його фінансових показників, то підприємство може ефективніше використовувати оборотні кошти, внаслідок чого стане більш інвестиційно привабливим.

Таким чином, у ході побудови та аналізу економетричної моделі було з'ясовано, що побудоване рівняння зв'язку може бути використано ПрАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця» для управління оборотними активами.

Першочерговими завданнями оптимізації управління оборотними коштами підприємства, є розробка сучасних механізмів управління дебіторською заборгованістю, грошовими коштами, поточними фінансовими інвестиціями, запасами. Зокрема: по-перше, це застосування портфельного підходу до управління дебіторською заборгованістю; по-друге, впровадження узгоджених методик управління грошовими коштами і поточними фінансовими інвестиціями; по-третє, використання адаптованих до специфіки функціонування вітчизняних підприємств методів логістичного управління запасів.

Наслідком впровадження ефективної політики управління оборотними коштами повинні стати:

- забезпечення безперебійної роботи підприємства;

| Y | X ₁ виручка | X ₂ ВК | X ₃ |
|--------------|---------------------------|-------------------|----------------|
| 590 846 | 738 939 | 557 209 | 212 756 |
| 606 546 | 796 201 | 601 554 | 236 814 |
| 621 930 | 1 009 550 | 696 155 | 173 504 |
| 746 803 | 1 169 746 | 896 393 | 254 709 |
| 1 072 420 | 1 200 072 | 1 308 148 | 247 558 |
| 1 408 576 | 1 711 495 | 1 691 834 | 416 057 |
| 1 815 737 | 2 130 758 | 2 096 514 | 488 971 |
| 2 139 163 | 2 529 678 | 2 438 380 | 597 492 |
| 2 056 390 | 3 002 135 | 2 937 400 | 989 784 |
| прогноз | 3 002 135 | 2 937 400 | 989 784 |

| x пр | 1 | 3002135 | 2937400 | 989784 |
|------|---------|---------|---------|--------|
| 1 | 696679 | 525342 | 200588 | |
| 1 | 549890 | 415819 | 165896 | |
| 1 | 744152 | 495639 | 94566,7 | |
| 1 | 833232 | 664343 | 196875 | |
| 1 | 810160 | 1009353 | 162656 | |
| 1 | 1311474 | 1255788 | 333538 | |
| 1 | 1560265 | 1532574 | 350287 | |
| 1 | 1819432 | 1739548 | 434503 | |
| 1 | 2158916 | 2124614 | 790622 | |

| 1 |
|------------|
| 3002135 |
| 2937400 |
| 989784 |
| b0 37919,7 |
| b1 0,39389 |
| b2 0,714 |
| b3 -1,2521 |

| | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
|------|-----------|----------|-----------|-----------|------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| x тр | 696679,13 | 549890,2 | 744151,98 | 833232,27 | 810160,071 | 1311474 | 1560265 | 1819432 | 2158916 | 2158916 |
| | 525342,26 | 415819,3 | 495638,75 | 664343,36 | 1009352,94 | 1255788 | 1532574 | 1739548 | 2124614 | 2124614 |
| | 200588,5 | 165896 | 94566,689 | 196874,84 | 162655,741 | 333538 | 350287 | 434503 | 790622 | 790622 |

| Xтр*X= | 9 | 10484201 | 9763021,2 | 2729531,5 |
|--------|-----------|----------|-----------|-----------|
| | 10484201 | 1,48E+13 | 1,412E+13 | 4,079E+12 |
| | 9763021,2 | 1,41E+13 | 1,362E+13 | 3,907E+12 |
| | 2729531,5 | 4,08E+12 | 3,907E+12 | 1,19E+12 |

| Хобрн | 1,0091393 | -2,4E-06 | 1,24E-06 | 1,985E-06 |
|-------|------------|----------|-----------|-----------|
| | -2,443E-06 | 1,22E-11 | -8,8E-12 | -7,21E-12 |
| | 1,24E-06 | -8,8E-12 | 8,168E-12 | 4,919E-13 |
| | 1,985E-06 | -7,2E-12 | 4,919E-13 | 1,937E-11 |

| Хпр*Хоберн | - | 1,11E-06 | -6,96E-07 | 9,725E-07 |
|------------|-----------|----------|-----------|-----------|
| | 0,7161103 | 1,11E-06 | -6,96E-07 | 9,725E-07 |

Хпр
оберн*Хпр
тр= 1,51954

| Упр | 2078400,846 |
|----------------|-------------|
| дисперсія | 11910615528 |
| дисп пр | 11910615528 |
| тґабл | 2,446911851 |
| відх пр | 109135,7665 |
| верхня межа | 2345446,446 |
| нижня межа | 1811355,245 |

Рис. 2. Результати розрахунку прогнозу

Джерело: складено авторами на основі здійснених розрахунків

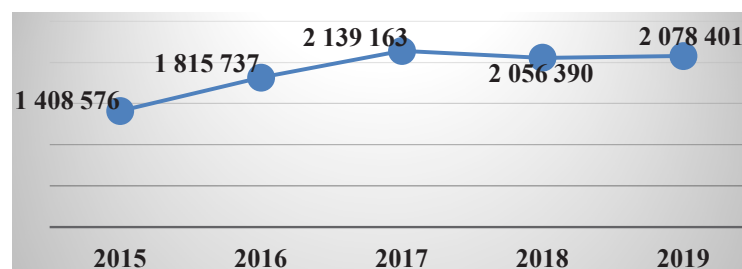


Рис. 3. Зміна величини оборотних коштів ПрАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця» в 2015–2019 роках
Джерело: складено авторами за даними [6; 7] та власних розрахунків

- зниження обсягів вільних поточних активів, і, як наслідок, зниження витрат на їх фінансування;
- прискорення обороту оборотних коштів;
- максимізація прибутку підприємства при збереженні ліквідності.

Таким чином, управління оборотними коштами в першу чергу повинно передбачати визначення оптимальної величини, розробку варіантів фінансування та забезпечення ефективності їх використання. Оптимальна величина оборотних коштів повинна з одного боку забезпечувати безперебійне ефективне функціонування підприємства, з іншого – мінімізувати наявність недіючих поточних активів.

Висновки з проведеного дослідження. Розроблена кореляційно-регресійна модель формування і використання оборотних коштів дасть змогу

підприємству краще формувати оборотні кошти та покращить систему управління ними, оскільки вона зі сформованої матриці ймовірних факторів впливу на них виокремлює основні, а саме – виручка від реалізації товарів, робіт, послуг; дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги і власний капітал підприємства.

В результаті проведених досліджень можна виділити основні напрямки підвищення ефективності управління оборотними коштами підприємства: прискорення оборотності оборотних коштів; формуванні такого обсягу та структури запасів, які б забезпечили неперервність і стабільність виробничого процесу при мінімальних витратах на утримання запасів; оптимізація обсягу дебіторської заборгованості, розрахунків та визначення оптимального залишку грошових коштів.

Література:

1. Безбородова Т.В., Даншина Т.В. Управління оборотними коштами підприємств. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.investplan.com.ua/pdf/1_2017/13.pdf.
2. Борзенко В.І. Моделювання процесів управління оборотним капіталом підприємства / В.І. Борзенко, Т.В. П'ятак, О.О. Дем'яніна // Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ" : зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Харків : НТУ "ХПІ". – 2011. – № 25. – С. 86–90.
3. Інтелектуальний аналіз даних: методичні вказівки до виконання комп'ютерних практикумів з навчальної дисципліни «Інтелектуальний аналіз даних». Частина 1. «Кореляційний та регресійний аналіз медичних даних». Уклад.: д.б.н., с.н.с. Є.А. Настенко, к.т.н. В.С. Якимчук, к.т.н. О.К. Носовець. К.: НТУУ «КПІ ім. І. Сікорського», 2017. 51 с.
4. Карачина Н.П. Економічне моделювання формування та використання обігових коштів промислових підприємств / Н.П. Карачина, Н.М. Філатова, А.І. Кочура // Економічний простір. – 2013. – № 74. – С. 223–231. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2013_74_25.
5. Лісничук О.А. Діагностика розвитку кризових явищ на підприємстві / Лісничук О.А. // Всеукраїнський науково-виробничий журнал «Сталій розвиток економіки», м. Хмельницький. – 2012. – 120–126 с.
6. Офіційний сайт ПрАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця». URL: <https://www.darnitsa.ua>.
7. Річна фінансова звітність ПрАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.darnitsa.ua/Content/Entities/Bs.WebApp.Models.Report/2/document?v=60af51ea-1095-42dc-b2d6-ff0f9d0570cd>.

Лісничук Оксана Андреевна

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансов імені Л.Л. Тарангул
Університета державної фіскальної служби України

Виднийчук Ілона Анатольевна

магістрант
Університета державної фіскальної служби України

ЭКОНОМИЧЕСКОЕ МОДЕЛИРОВАНИЕ ФОРМИРОВАНИЯ И ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ОБОРОТНЫХ СРЕДСТВ ЧАО «ФАРМАЦЕВТИЧЕСКАЯ ФИРМА «ДАРНИЦА»

Аннотация

В статье проведено исследование, посвященное формированию и использованию оборотных средств предприятий. Существует множество теоретических и практических проблем, которые все еще остаются нерешенными на уровне предприятия. В ходе исследования разработано модель формирования и использования оборотных средств для ЧАО «Фармацевтическая фирма «Дарниця» с учетом источников, которые больше всего влияют на оборотные средства предприятия. На основе разработанной модели определено прогнозное значение оборотных средств по состоянию на 2019 год и предложены меры по повышению эффективности управления ними. Внедрение предложенных в статье направлений по повышению эффективности управления оборотными средствами позволит эффективно использовать собственные ресурсы для обеспечения нормальной финансовой деятельности предприятия.

Ключевые слова: оборотные средства, моделирование, корреляция, регрессия, управление оборотными средствами.

Lisnichuk Oksana

PhD, Associate Professor,
Associate Professor of Finance name L. Tarangul
University of the State Fiscal Service of Ukraine

Vidniichuk Ilona

Magistrate of Finance name L. Tarangul
University of the State Fiscal Service of Ukraine

ECONOMIC MODELING OF FORMATION AND USE OF WORKING CAPITAL PJSC «DARNYTSYA PHARMACEUTICAL FIRM»

Summary

The article studies the formation and use of working capital of enterprises. There are many theoretical and practical issues that remain unresolved at the enter-prise level. In the course of the research, a model of working capital formation and use for PJSC “Darnytsya Pharmaceutical Firm” was developed, taking into account the sources that most influence the working capital of the enterprise. Based on the developed model, the estimated value of circulating assets as of 2019 is determined and measures are proposed to increase the effectiveness of their management. The implementation of the proposed directions in the article to improve the efficiency of working capital management will allow effective use of own resources to ensure the normal financial activity of the enterprise.

Key words: working capital, modeling, correlation, regression, working capital management.

УДК 338.24-047.44(1-32):332

Маргітич Вікторія Володимирівна
аспірант кафедри економіки і підприємництва
Ужгородського національного університету

СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНУ

Запропоновано застосувати для аналізу матрицю з чотирма квадрантами: зона потенціалу інфанти з низьким рівнем економічного та організаційного потенціалів, зона повітряної кульки з високим організаційним та низьким економічним потенціалом, зона потягу, де економічний потенціал вище середнього, а організаційний – нижче, зона стратегічного лідерства з високим розвитком обох видів потенціалу. На основі результатів експертної оцінки організаційно-економічний потенціал виявився в квадраті потягу. Побудована система координат Декарта, на якій інтегральна оцінка організаційно-економічного потенціалу має позицію 6,9; 4,8. Рекомендується запровадити системне управління розвитком і підвищити організаційні можливості інноваційної активності в регіоні.

Ключові слова: стратегічний аналіз, регіональна економіка, матриця, організаційний потенціал, економічний потенціал, стратегічний розвиток.

Постановка проблеми. Організаційно-економічний потенціал представляє собою джерело та рушійні сили розвитку регіональної економіки, які визначають імпульс й одночасно формують вектор створення конкурентних переваг, що є основою стратегічного управління територіальною економічною системою. Виступаючи інтегрованою силою розвитку, об'єднуючи організаційні фактори з економічними можливостями, потенціал забезпечує стійкість зростання регіонального господарства, а також створює можливості пролонгації дії існуючих конкурентних чинників. Разом з тим, ефективність формування та використання у довгостроковому періоді організаційно-економічного потенціалу залежить від стану стратегічного управління регіоном та його функціонального наповнення. Однією з важливих складових стратегічного адміністрування регіональним розвитком виступає стратегічний аналіз, який дозволяє ідентифікувати позицію регіону в сучасному конкурентному світі, окреслити шляхи його розвитку та забезпечити менеджмент інформацією, що дозволяє прийняти акту-

альні та адекватні стратегічним цілям рішення. Вкрай важливим в стратегічному аналізі є вибір методів, що дозволяють економічно та оперативно сформувати аналітичну базу.

Огляд публікацій. В сучасній західній та вітчизняній науці управління застосовуються три основні підходи до стратегічного аналізу, які висвітлені в наукових публікаціях: методологічний, функціональний та інструментарний.

З позиції законів та закономірностей розвитку розглядають стратегічний аналіз Андреев В. та Ковальова І, вважаючи, що «логіка стратегічного аналізу розвитку економіки регіону полягає в тому, щоб шляхом визначення тенденцій її змін накопичити емпіричний матеріал, на основі якого здійснити виявлення відповідних закономірностей» [1]. Неможливо не погодитися з вказаними науковцями, що «при розробці теоретико-методологічних аспектів стратегічного аналізу результатів регіональних економічних трансформацій слід... спиратися на закони суспільного розвитку, що визначають зміни змісті процесів взаємодії продуктивних сил і виробничих відносин

в господарстві регіону» [1], але разом з тим автори не доводять, яким чином методологічні основи можуть бути застосовані при виборі практичного методу дослідження.

Друга група науковців акцентує увагу на сутності стратегічного аналізу як сукупності дій в процесі стратегічного управління економічною системою. Так, Райковська І. доводить, що «стратегічний аналіз як функція управління сприяє забезпеченню такої взаємодії...із середовищем, що дозволяє...підтримувати свій потенціал на рівні, необхідному для досягнення цілей ...і дає можливість виживати в довгостроковій перспективі» [11]. Наступним комплексом ідей, що існують в межах функціонального підходу є погляд на стратегічний аналіз як частину функції контролінгу, що поєднує планування та оцінку. Так, за думкою О. Лебідь планування включає дослідження стану економічної системи, а також його предметом є «всі внутрішні й зовнішні фактори, що забезпечують сприятливі умови для нормального функціонування та розвитку» [5]. Аналогічно розглядає стратегічне планування Халачмі А. як «ряд дій, ... що включають в себе дослідження, огляд даних, прийняття рішень і їх оцінку, дослідження наслідків і адекватності того, які рішення приймалися раніше [15]. Як частина контролінгу стратегічний аналіз представлено Федоровичем О., який вважає, що «в умовах ринкової економіки кожний регіон повинен розробляти свою стратегію з метою укріплення своїх позицій, подолання бар'єрів у конкурентній боротьбі. Стратегія являє собою узагальнену модель дій, необхідних для досягнення поставлених цілей. Для підтримки реалізації стратегії необхідна цілісна система стратегічного контролінгу» [14]. Аналіз сучасних літературних джерел підтверджує, що функціональний підхід до аналізу як частини контролінгу є пріоритетом наукової думки, але його апологети залишають поза увагою зв'язок між конкретними методами аналізу, інформаційною базою та прийняттям стратегічних планів.

Інструментарним вважаємо підхід, який націлено на дослідження методів та способів вивчення споживачів послуг, що надає регіональна система, та регіонів-конкурентів. Серед основних інструментів можливо виділити кореляційний метод, імітаційне моделювання, Space-analysis та інші. Найбільш поширеним на сьогоднішній день є SWOT-analysis, застосування якого активно пропагандується в регіональному менеджменті; даний метод рекомендовано застосовувати для економічних систем територіального характеру, таких як місто чи регіон. Наприклад, Т.А. Филиппова, Д.А. Курбатский вважають, що «комплексна оцінка факторів, що впливають на розвиток, – це дуже важливий напрямок дій муніципалітету, що дозволяє об'єктивно оцінити умови, середу і потенціал і міста, і району» [12]. Аналізують за допомогою SWOT-analysis сильні та слабкі сторони триумвірату культури, туризму та економіки Закарпаття Завадяк Р. та його колеги, що в свою чергу дозволяє сформулювати стратегічні рішення розвитку регіону в майбутньому: «Regional development in the conditions of the post-industrial economy, which is the future, is

gaining growth under the influence of strengthening culture, tourism and the economy both as separate directions and as a result of synergy from their interaction and mutual support» [4].

Постановка завдання. Метою даного дослідження є оцінка рівня організаційно-економічного потенціалу стратегічного регіонального розвитку на основі застосування матричного методу діагностики та визначення позиції потенціалу в системі координат Декарта, що дозволяє обґрунтувати основні напрямки посилення потенціалу розвитку.

Для реалізації цілі вирішені завдання:

1. Дослідити сучасні підходи до стратегічного аналізу та його місця в системі управління регіоном.
2. Побудувати матрицю організаційно-економічного потенціалу стратегічного розвитку Закарпаття як основи для прийняття стратегічних рішень.
3. Визначити позицію потенціалу в системі координат.

В процесі дослідження застосовані наступні методи: монографічний в процесі надання характеристики сучасним підходам до стратегічного аналізу, наукової абстракції в русі окреслення зон матриці стратегічного позиціонування організаційно-економічного потенціалу регіону, причинно-наслідкового зв'язку при виявленні ризиків за умови недостатньої уваги до організаційної чи економічної складової потенціалу регіону, анкетування при позиціонуванні Закарпаття в координатах побудованої матриці та ін.

Виклад основного матеріалу дослідження. Організаційно-економічний потенціал виступає ключовою умовою конкурентоспроможності регіону, яка передбачає розвиток економічної системи на засадах розробки та впровадження новацій, посилення людського потенціалу та формування культурних цінностей, що можуть стати інституціональним каркасом майбутніх радикальних перетворень. Це обумовлює необхідність постійного стратегічного аналізу, якій має перед собою дві задачі: по-перше, діагностика стратегічних можливостей регіонального розвитку, по-друге – формування стратегічних орієнтирів функціонування регіону.

Висвітлюючи сучасні методи стратегічного аналізу на мікрорівні Штейн О. правомірно вважає, що «на перший погляд матричні методи прості, але ця простота оманлива, так як вони вимагають повної та надійної інформації про стан ринків, про сильні і слабкі сторони фірми і її основних конкурентів.» [16]. Крім цього, матричні методи пред'являють високі вимоги до експертів, що залучені у проведення діагностики, їх теоретичної підготовки та практичного досвіду.

Матричний метод стратегічного аналізу представляє собою поєднання двох сторін, напрямків, сил, дій у перехрещеній формі, що дозволяє створити комбінації взаємодії двох різних явищ економічного життя, які дозволяють позиціонувати регіон в системі заданих координат.

Діагностика організаційно-економічного потенціалу проводиться за допомогою матриці, яка по вертикалі відображає оцінку експертами організаційного потенціалу і має шкалу від 0 (відсутність потенціалу) до 10 (високий потенціал); по горизонталі відображається визначення рівня

економічного потенціалу регіональної економіки. Внаслідок перехрещення певного значення економічного та організаційного потенціалів сформовано чотири квадранти, що представлено на рис. 1.

Зона 1. Потенціал інфанти. Характеризується низьким рівнем як організаційного, так й економічного потенціалів регіонів. Вимагає великих інвестицій та державної підтримки. Даний вид потенціалу регіону свідчить не тільки про фактичну відсутність стратегічних можливостей формування конкурентних переваг, але й про відсутність управлінських компетенцій у керівництва регіоном. В таких умовах логіка дій передбачає необхідність зовнішнього втручання, тобто державного управління, спрямованого на виконання наступних завдань: а) формування системи стратегічного управління в регіоні; б) забезпечення системи управління кадрами відповідної кваліфікації; в) впровадження методів управління ризиками, внаслідок того, що знаходження регіону в даній зоні свідчить про високі небезпеки його конкурентоспроможного функціонування. Ризики полягають в наступному: відсутність притоку або відтік інвестицій, слабкість інноваційної активності, відтік людського капіталу, безперспективність молоді, що обумовлює високу ступінь еміграції. Вирішення вказаних трьох завдань слугує основою для посилення економічного та організаційного потенціалу регіону.

Зона 2. Потенціал повітряної кульки. Організаційні можливості достатньо високі, але економічна основа стратегічного розвитку відсутня. Регіон з таким типом може почати розвиватися дуже активно, але внаслідок низького економічного потенціалу виникають великі ризики в процесі розвитку. Швидке тимчасове зростання має

високу імовірність перетворитися на таке ж швидке падіння. Небезпеки такого типу потенціалу також полягають в тому, що наголос лише на організаційних можливостях викликає виснаження організаційного потенціалу, якій без належної підтримки економічної бази втрачає свій ресурс.

Зона 3. Потенціал, що попадає при його діагностиці у третій сегмент набуває сутності потягу: економіка виступає локомотивом руху, але ефективність економічних акцій не є результативною внаслідок відсутності підтримки організаційними ресурсами. Економічний потенціал виконує роль потягу внаслідок того, що організаційним аспектам не приділяється необхідної уваги, при тому, що в умовах високої конкуренції між регіонами «організаційний потенціал стає найважливішим джерелом економічного зростання і підвищення добробуту населення. Він також збільшує внесок регіону в народногосподарський потенціал країни. Це відбувається в силу особливості функцій, виконуваних організаційним потенціалом: управління економічними і соціальними ресурсами регіону; виявлення і використання організаційних резервів при відносно малих капітальних витратах» [13]. Регіон з потенціалом в даній квадранті координат позиціонування отримує ризики зниження ефективності та підвищення нерациональності використання економічних ресурсів; втрати часу, якій є важливим фактором стратегічних акцій, забезпечуючи створення конкурентних переваг; відставання інноваційного розвитку регіону і т.д. При низькому рівні організаційного потенціалу в регіоні неефективно діє малий бізнес, значення якого для стратегічних конкурентних переваг підкреслено Мікловдою В. та його однодумцями, які доводять за «допомогою кореляційної моделі вплив

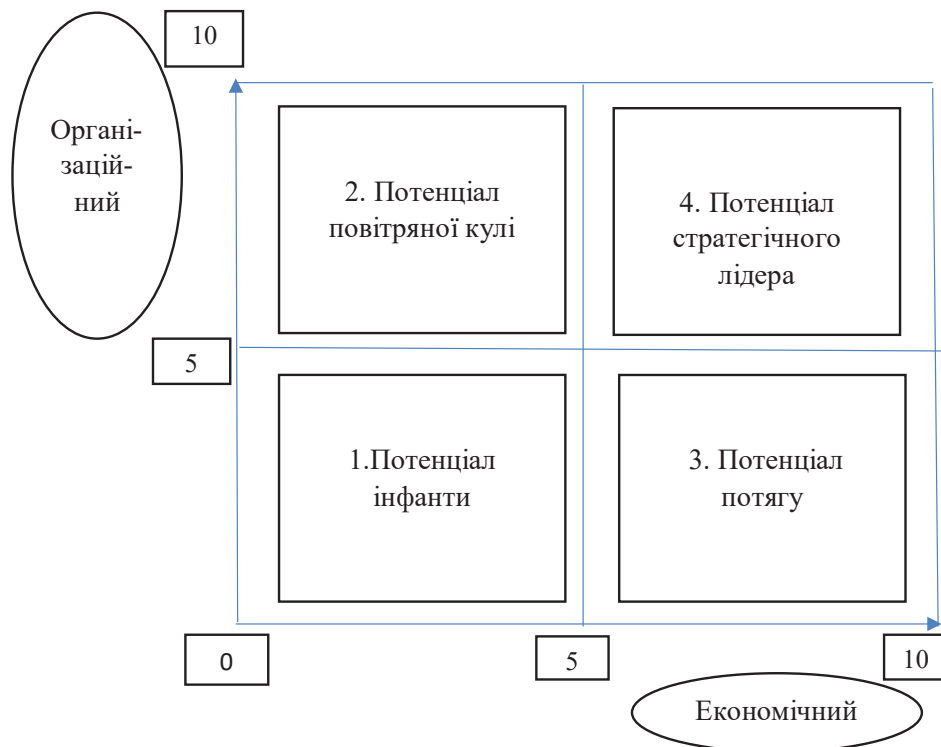


Рис 1. Матриця організаційно-економічного потенціалу регіону

Джерело: складено автором

малого бізнесу на регіональну економіку» [6]. Відсутність організаційної підтримки також гальмує бізнес «газелей», що є основою інноваційної діяльності, значення яких для розвитку регіону та країни в цілому підкреслена словацькими дослідниками: «Gazelles, as an important subgroup of HGE, make up only approximately 0.5%-1% of all newly established companies with 10 or more employees and with a growth higher than 20%» [9]. Таким чином, ігнорування сучасних форм і методів організації регіонального господарського життя призводить до відставання в конкурентній боротьбі з іншими регіонами.

Зона 4. Високий організаційний потенціал та високий економічний потенціал створюють зону стратегічних можливостей опанувати конкурентними перевагами і впроваджувати сучасні методи й важелі стратегічного розвитку регіону. Потенціал, що попадає в даний сегмент, створює платформу для стратегічного управління, яке використовує як економічні ресурси, так й сучасним організаційним набором інструментів регіональної економіки.

Застосування запропонованого метода надає можливість не лише провести експертизу існуючого організаційно-економічного потенціалу регіону, але й обґрунтувати шляхи його майбутнього розвитку.

В процесі польових досліджень було проведено опитування експертів, в ролі яких залучені кандидати та доктори економічних наук, що працюють на економічному факультеті ДВНЗ «Ужгородський національний університет», а наукові інтереси та їх практичні результати охоплюють сферу регіональної або національної економік. Генеральна сукупність складає 50 осіб. При заданій статистичній точності 95% виборча сукупність склала 44 особи. Статистична помилка складає $\pm 5\%$.

Анкета містила наступне питання:

Оцініть, будь ласка за десятибальною шкалою (10 – найвища оцінка, 0 – відсутність) організаційний та економічний потенціал Закарпатської області.

Організаційний потенціал в даному дослідженні складається з двох частин: а) інституцій-

нальної – це сукупність всіх організаційних форм економічної діяльності та управління нею; б) процесної – організаційний потенціал – як здатність залучити та активізувати економічний потенціал для досягнення стратегічної регіональної мети.

Економічний потенціал – система продуктивних сил області, залучених або маючих перспективу бути залученими у господарську діяльність.

Дві перпендикулярні осі на площині із загальним початком і однаковою масштабної одиницею утворюють декартову прямокутну систему координат на площині [3]. Математики доводять, що «розв'язуючи ту або іншу математичну або фізичну задачу методом координат, можна використовувати різні координатні системи, вибираючи ту з них, в якій завдання вирішується простіше або зручніше в даному конкретному випадку. Системи координат в геометрії – величини, що визначають положення точки на площині і в просторі. На площині положення точки найчастіше визначається відстанями від двох прямих (координатних осей), що перетинаються в одній точці (початку координат) під прямим кутом; одна з координат називається ординатою, а інша – абсцисою» [10].

В даному дослідженні на осі X відображена оцінка економічного потенціалу, на осі Y – організаційного.

Проведене дослідження свідчить, що в Закарпатті організаційний потенціал отримав середній бал 4,8, що нижче середнього рівня. Причинами такого явища виявлені наступні:

По-перше, недостатня увага саме до стратегічного управління розвитком регіональної економіки. При тому, що стратегію було прийнято, вона не знайшла широкого висвітлення в засобах інформації, населення регіону не проінформовано про стратегічні цілі та шляхи їх реалізації.

По-друге, відсутність системних дій стосовно формування організаційного потенціалу регіональної економіки. Так, в області практично відсутні консультаційні пункти, які можуть сприяти формуванню підприємств та організацій, орієнтованих на створення бізнесу, в тому числі інноваційного, фінансування яких здійснювалося б за рахунок держави. Прикладом такої організаційної

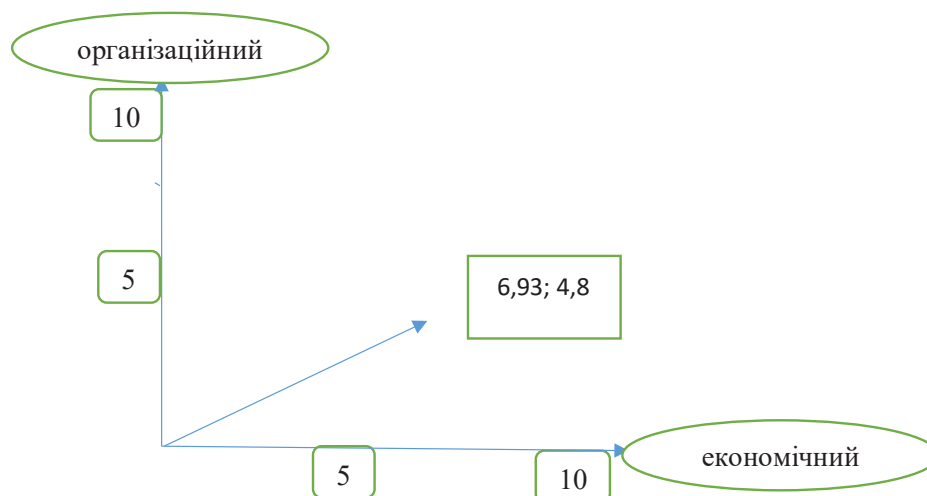


Рис. 2. Позиціонування оцінки організаційно-економічного потенціалу в системі координат Декарта

Джерело: складено автором

підтримки може бути в США. Як відмічено на сайті, «створена в 1953 році, американська адміністрація малого бізнесу (SBA) продовжує допомагати власникам малого бізнесу та підприємцям здійснювати американську мрію. SBA – єдине федеральне агентство на рівні кабінету, повністю присвячене малому бізнесу та забезпечує консультування, капітал та експертизу контрактів, оскільки єдиний ресурс країни та голос для малого бізнесу» [2].

По-третє, відсутня спрямованість дій регіональної влади на формування кластерів, які дозволять інтегрувати ресурси і формувати додаткові конкурентні переваги для учасників у маркетинговій, кадровій, фінансовій, управлінській та інших сферах активності.

У сфері інноваційної активності Мікловда В. вважає такі причини визначено такі: 1) у країні не створена ефективно функціонуюча національна інноваційна система, невід'ємним елементом якої будуть регіональні системи; 2) відсутнє належне фінансування, яке є необхідною умовою здійснення інноваційної активності; 3) відсутні важелі мотивації підприємств з упровадження інноваційних технологій або продуктів у практичну діяльність. 4) відсутність системи управління ризиками як на рівні держави, регіону, так і в межах більшості підприємств [8].

Однією з причин низького організаційного рівня є відсутність уваги до формування маркетингового потенціалу розвитку, що підкреслено в монографії Мікловди В.П. [7].

Висновки з проведеного дослідження. Проведене дослідження показало, що рівень організаційно-економічного потенціалу Закарпатської області не відповідає сучасним вимогам, коли конкуренція між регіонами набуває суворої гостроти. Для оцінки потенціалу було застосовано матричний метод, який дозволив визначити, що організаційно-економічний потенціал Закарпаття опинився в зоні потягу: коли економічний потенціал вище середнього рівня, а організаційний – нижче. В системі координат Декарта інтегральна точка організаційно-економічного потенціалу 6,9;4,8.

Шляхами покращення ситуації запропоновані:

- Впровадження системного підходу до стратегічного управління регіональним розвитком та його організаційно-економічним потенціалом;
- Активізувати інноваційну активність в регіоні на основі формування сучасних організаційних конструкцій, таких як кластери, інноваційні системи, центри трансферу новацій в інновації і т.п.

В подальшому дослідженні заплановано побудувати кореляційну модель впливу організаційно-економічних факторів на рівень розвитку регіону.

Література:

1. Андреев В.Н., Ковалева И.А. Стратегический анализ развития экономики региона: теоретико-методические основы [Электронный ресурс] / Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. – 2009. – № 6-2(90). – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskii-analiz-razvitiya-ekonomiki-regiona-teoretiko-metodicheskie-osnovy>.
2. About SBA. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.sba.gov/about-sba>.
3. Декартова система координат: основные понятия и примеры. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://function-x.ru/geometry_coordinates_cartesian.html#paragraph1
4. Kubiniy N., Zavadyak R., Belen M. Culture, tourism and economy as a triumvirate of regional strategic development / Kubiniy N., Zavadyak R., Belen M. // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2019. – С. 105–109.
5. Лебідь О.В. Стратегічне планування в контексті стратегічного управління загальноосвітнім навчальним закладом / О.В. Лебідь // «Молодий вчений» – листопад 2016. – № 11(38) – С. 450–453.
6. Мікловда В.П. Малий бізнес як фактор розвитку конкурентоспроможності регіону : монографія / В.П. Мікловда, А.В. Ступко, І.Г. Брітченко, Н.Ю. Кубіній; Полтава : ТОВ «Фірма «Техсервіс», 2012.
7. Мікловда В.П. Маркетинговий потенціал регіону : проблеми та шляхи їх подолання : монографія / В.П. Мікловда, Н.Ю. Кубіній, Ф.Ф. Шандор та ін. – Ужгород : Ліра, 2009. – 208 с.
8. Можливості та обструкції розвитку інноваційного потенціалу Закарпаття як фактора регіональної конкурентоспроможності / В.П. Мікловда, Н.Ю. Кубіній, С.І. Мошак // Економіка промисловості. – 2015. – № 1(69). – С. 31–39. – Бібліогр.: 12 назв. – укр.
9. Monika Krošláková (Slovakia), Viera Kubičková (Slovakia), Lujza Jurkovičová (Slovakia), Natalya Kubiniy (Ukraine) Dynamics of high growth enterprises – „gazelles” – in Czech Republic. – Problems and Perspectives in Management, Volume 13, Issue 2, 2015.
10. Радчук М. Застосування деяких ортогональних систем координат при розв'язуванні задач. [Електронний ресурс]. Режим доступа: <http://eprints.zu.edu.ua/11617/1/%D0%BC%D0%B0%D0%B3%D1%8B%D1%81%D1%82%D0%B5%D1%80%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B0.pdf>.
11. Райковська І.Т. Зміст стратегічного аналізу в сучасному ринковому середовищі. / І.Т. Райковська // Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки» – 2017. – № 1(1) – С. 73–79.
12. Т.А. Филиппова, Выявление проблем развития малых городов с применением swot-анализа. / Т.А. Филиппова, Д.А. Курбатский // Экономика и социальные вопросы. Вестник Алтайского государственного аграрного университета. – 2017. – № 7(153) – С. 186–191.
13. Ф.В. Бураев. Организационный потенциал социально-экономического развития региона. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsionnyu-potentsial-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya-regiona>.
14. Федорович О. Обґрунтування необхідності впровадження контролінгу в управлінні регіонами. / О. Федорович. // Економіка, організація і управління підприємством. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. – 2010. – № 5(44). – С. 176–179.
15. Халачми А. Стратегическое управление и производительность / А. Халачми // Эффективность государственного управления: пер. с англ. / Под общ. ред. С.А. Батчикова, С.Ю. Глазьева. – М.: Фонд «За экономическую грамотность», – 1998. – С. 673–691.
16. Штейн О.И. Сущность и значение стратегического анализа / О.И. Штейн // Всероссийский журнал научных публикаций. – 2012. – № 1(11). [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-i-znachenie-strategicheskogo-analiza>.

Маргитич Виктория Владимировна

аспирант кафедри економіки і підприємництва
Ужгородського національного університета

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА РЕГИОНА

Аннотация

Предложено применить для анализа матрицу с четырьмя квадрантами: зона потенциала инфанты с низким уровнем экономического и организационного потенциалов, зона воздушного шарика с высоким организационным и низким экономическим потенциалом, зона поезда, где экономический потенциал выше среднего, а организационный - ниже, зона стратегического лидерства с высоким развитием обоих видов потенциала. На основе результатов экспертной оценки организационно-экономический потенциал оказался в квадрате влечения. Построенная система координат Декарта, на которой интегральная оценка организационно-экономического потенциала имеет позицию 6,9; 4,8. Рекомендуется ввести системное управление развитием и повысить организационные возможности инновационной активности в регионе.

Ключевые слова: стратегический анализ, региональная экономика, матрица, организационный потенциал, экономический потенциал, стратегическое развитие.

Marhitych Viktoriya

PhD Student

of Department of Enterprise Economic
Uzhgorod National University

STRATEGIC ANALYSIS OF THE ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC POTENTIAL OF THE REGION

Summary

It is proposed to apply for the analysis a matrix with four quadrants: infant potential zone with low economic and organizational potential, balloon zone with high organizational and low economic potential, train area where economic potential is above average, and organizational zone is lower, strategic leadership area with high the development of both types of potential. Based on the results of the expert evaluation, the organizational and economic potential was squared. Descartes coordinate system was built, on which the integral assessment of organizational and economic potential is 6.9; 4.8. It is recommended to introduce systemic development management and increase organizational capacity for innovation activity in the region.

Key words: strategic analysis, regional economy, matrix, organizational potential, economic potential, strategic development.

УДК 657

Мельник Тетяна Григорівна

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри обліку і аудиту

Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Мартинюк Марина Анатоліївна

студентка магістратури спеціальності «Облік і оподаткування»
Київського національного університету імені Тараса Шевченка

АУДИТ ПЕРСОНАЛУ: МЕТОДОЛОГІЧНІ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ

Статтю присвячено методологічним та організаційним особливостям проведення аудиту персоналу на підприємствах. У роботі проаналізовано сутність поняття аудиту персоналу, його трактування різними вченими, з'ясовані пропозиції провідних аудиторських компаній на ринку послуг. Визначено головні причини проведення аудиту персоналу. Особливу увагу звернено на об'єкти аудиту персоналу, його основні завдання, класифікацію та роль у діяльності підприємства. Обґрунтовано нормативно-правове забезпечення аудиту персоналу в Україні. Досліджено загальні та специфічні методи аудиту персоналу на підприємстві. Охарактеризовано основні етапи проведення аудиту персоналу на підприємстві. Визначено перелік документів, які підлягають перевірці, та робочі документи аудитора під час проведення перевірки. Обґрунтовано доцільність впровадження аудиту персоналу на підприємстві з метою підвищення ефективності внутрішнього контролю.

Ключові слова: управління персоналом, аудит персоналу, методи аудиту, організація, аудит, персонал.

Постановка проблеми. З метою підвищення ефективності управління персоналом та компанією в цілому, керівництво зацікавлене у проведенні аналізу причинно-наслідкових зв'язків між цілями, завданнями та результатами діяльності, визначенні перспектив організації. Аудит персо-

налу є одним із напрямків управлінського аудиту, який є новим явищем для українських компаній. Управлінський аудит є одним із інструментів, який дає можливість об'єктивно оцінити ефективність управління персоналом та організацією та визначити основні шляхи удосконалення

існуючої системи управління. Крім того, управління персоналом супроводжується веденням кадрового діловодства, недотримання вимог якого може призвести до нарахування штрафних санкцій, отримання судових позовів тощо.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання сутності аудиту персоналу, його завдання, функції та методи проведення досліджували такі вчені, як: Білорус Т. і Фірсова С., Грінка Т.І., Грінка М.Д., Даниленко О.А., Жуковська А., Слівінська Н.М., Симочко М.І., Урусова З.П. і Баклаженко Ю.В., Фріман С.М. Хмелевський С.М. Однак наявний доробок у сучасних умовах розвитку економіки недостатній. Сутність поняття аудиту персоналу, визначення його об'єкту та надання результатів дослідження в системі аудиторських перевірок залишається актуальним та потребує подальших досліджень.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Визначення поняття аудиту персоналу, його предмету, сутності, основних завдань та напрямів не сформувалися остаточно і потребують подальшої розробки.

Метою статті є аналіз сутності поняття аудиту персоналу, визначення основних засад проведення аудиту персоналу та обґрунтування необхідності його проведення на підприємстві.

Виклад основного матеріалу дослідження. Аудит персоналу є частиною аудиту адміністративної діяльності, який ще називають операційним, управлінським або аудитом ефективності. Якщо метою фінансового аудиту є оцінка достовірності бухгалтерського обліку і фінансової звітності, то мета адміністративного аудиту (управлінський, аудит ефективності) – оцінка рівня ефективності заходів, програм і діяльності систем, які піддаються контролю [1].

В роботах науковців зустрічаються категорії «аудит персоналу», «соціально-кадровий аудит», «кадровий аудит», попри те, що простежується синонімічність не лише в трактуванні суті поняття, але і формуванні окремих напрямів його проведення, що у свою чергу вимагає визначення єдиної точки зору у використанні конкретної категорії. Ряд спеціалістів пояснюють аудит персоналу як перевірку усієї документації, яка стосується управління персоналу відповідно до норм чинного законодавства. Інші автори визначають аудит персоналу як перевірку, спрямовану на встановлення ефективності роботи персоналу та визначення відповідності управління персоналом стратегії підприємства.

Аналіз роботи консалтингових та аудиторських фірм України показав, що аудитування персоналу пов'язано переважно з вивченням всієї кадрової документації. Це свого роду незалежна експертна оцінка кадрового документообігу, що включає:

- перевірку правильності ведення документації та її відповідності законодавству України;
- оцінку оформлення трудових договорів із підлеглими і ведення їх трудових книжок;
- розгляд первинних документів на предмет правильності в їх оформленні, сюди входять усі накази, службові записки, інструкції та інші документи;
- оцінка правомірності затвердження документів, пов'язаних із навчанням персоналу і підвищенням їхньої кваліфікації;

- аналіз оформлення документації на іноземних працівників, зокрема, наявність дозвільних документів;

- контроль над виплатами з тимчасової непрацездатності;

- контроль над правильністю нарахування виплат по надурочних годинах роботи.

Таким чином, аудит персоналу включає перевірку внутрішньої кадрової документації підприємства на предмет достовірності її звітності, обліку, повноти, відповідності діючому законодавству та встановленим нормам. Завдяки проведеному кадрового аудиту існує можливість виявити шляхи покращення алгоритму ведення документації на підприємстві та проблемні моменти у веденні документації.

Головними причинами для проведення аудиту персоналу є:

- здійснення реорганізації в кадровій службі підприємства (звільнення/переведення працівника/передання справ колезі, підлеглому);
- реорганізація підприємства або окремих відділів на підприємстві;
- реорганізація/купівля підприємства, злиття підприємства;
- наймання великої кількості нових працівників;
- зміна власників підприємства;
- підготовка до майбутньої перевірки контролюючих органів;
- підготовка до автоматизації ведення кадрової документації;
- при плануванні передачі кадрового діловодства на аутсорсинг [2, с. 6].

Метою аудиту персоналу є оцінка ефективності та продуктивності діяльності персоналу як одного з найважливіших чинників, що забезпечують прибутковість організації. Завданнями аудиту персоналу є:

- визначити відповідність організаційного і кадрового потенціалу цілям і стратегії розвитку організації;
- виявити відповідність діяльності персоналу та структури управління організації існуючій нормативно-правовій базі;
- визначити ефективність роботи персоналу, керівництва, окремих структурних підрозділів;
- виявити причини виникаючих в організації соціальних проблем і визначити можливі шляхи їх вирішення або зниження негативного впливу;
- можливість приведення кількості документів із кадрового діловодства до мінімального;
- скорочення трудових і матеріальних витрат на постановку й ведення кадрового діловодства [3, с. 166].

Залежно від особливостей підготовки та проведення аудиту персоналу можна класифікувати за різними ознаками. Класифікація видів аудиту персоналу наведена у таблиці 1.

Аудиту підлягають три основні області:

- управлінські та кадрові процеси, їх відповідність стратегічним цілям і завданням організації. До процесів у сфері управління персоналом належать:

- 1) планування кадрових ресурсів – вивчення відповідності наявності кадрів основним потребам фірми, а також перспективного розвитку кадрового планування;

Таблиця 1

Класифікація видів аудиту персоналу

| Ознака класифікації | Тип аудиту персоналу | Основні характеристики |
|----------------------------------|----------------------|--|
| Періодичність проведення | поточний | проводиться за заздалегідь встановленим регламентом за певний період часу |
| | оперативний | проводиться за оперативним розпорядженням керівництва |
| | регулярний | проводиться через певні проміжки часу |
| | панельний | проводиться з певною періодичністю, за незмінною методикою та інструментарієм на постійних групах людей і об'єктів |
| Охоплення досліджуваних об'єктів | повний | охоплює всі об'єкти |
| | локальний | охоплює окремо виділену групу об'єктів або один об'єкт |
| Методика аналізу | тематичний | включає всі об'єкти, але за певною тематикою |
| | комплексний | використовується весь арсенал методів |
| | вибірковий | аналізу піддаються певні працівники, обрані за спеціальною методикою |
| Рівень проведення | стратегічний | оцінка проводиться на рівні вищого керівництва |
| | управлінський | оцінка проводиться на рівні лінійних керівників |
| | тактичний | оцінка проводиться на рівні служби управління персоналом |
| Спосіб проведення перевірки | зовнішній | проводиться силами сторонніх фахівців (організацій) |
| | внутрішній | проводиться працівниками самої організації |

Джерело: [4, с. 1425]

2) система набору співробітників і відбору з потенційних претендентів – вивчаються джерела кандидатів на посади, вимоги до кандидатів і способи організації працевлаштування;

3) питання адаптації співробітників на новому місці – наскільки ефективний діючий підхід, чи можна його поліпшити, за рахунок чого;

4) атестація і навчання працівників – розробка і апробація програм навчання, аналіз вже існуючих;

5) система заохочення персоналу – пошук найбільш зручних і дієвих способів стимулювання працездатності і високих показників, оцінка плідності діючих пільг і додаткових виплат;

6) соціально-психологічний клімат у колективі – моніторинг корпоративної культури, вимір рівня соціальної напруги і її впливу на кадрові процеси, розробка спеціальних корпоративних програм.

- ефективність організаційної структури, її адекватність реалізованим процесам;

- персонал: його якість, чисельність, розподіл всередині організації, наявність та якість кадрового резерву [3, ст. 167].

Оскільки оцінити персонал одним показником неможливо, застосовується система показників, яка відображає різні сторони персоналу організації. До них можна віднести наступні показники:

- аналіз облікового складу працівників за соціально-демографічними характеристиками;

- оцінку укомплектованості кадрового складу в цілому і за рівнями управління, включаючи оцінку забезпеченості персоналом технологічного процесу;

- оцінку відповідності освітнього і професійно-кваліфікаційного рівня персоналу, ступеня його підготовленості вимогам виробничої діяльності;

- аналіз структури кадрового складу на відповідність вимогам технології і класифікатором посад;

- перевірку і аналіз даних про використання робочого часу;

- оцінку плинності кадрів, вивчення форм, динаміки причин руху працівників, аналіз потоків переміщення усередині організації, стану дисципліни праці;

- дослідження соціальних аспектів трудової діяльності (мотивації праці, професійно-кваліфікаційного зростання, сімейного стану, забезпеченості житлом та ін.);

- збір та аналіз даних про рівень санітарно-гігієнічних виробничих і побутових умов (стан робочих місць, місць харчування);

- діагностику управлінського, інноваційного потенціалу персоналу організації, його здатності до навчання[4, ст. 1426].

Методологія проведення аудиту персоналу у розрізі ключових напрямків управління персоналом наведена у таблиці 2.

Організація аудиту персоналу на підприємстві включає наступні етапи: підготовчий, збір інформації, обробка та аналіз інформації та заключний.

На підготовчому етапі визначаються цілі та завдання аудиту персоналу, формується група фахівців для проведення аудиторської перевірки, розробляються внутрішньо організаційні документи (наказ, розпорядження), визначаються терміни, завдання, виконавці та учасники перевірки, проводиться інструктаж працівників, які прийматимуть участь у аудиті. Рівень аудиторського ризику визначає аудиторська організація шляхом надання висновку про досягнення відповідного рівня знань та особистого потенціалу працівників, ефективності кадрових структур та надійності звітування.

У процесі збору інформації проводиться моніторинг персоналу, перевіряється кадрова документація і звітність, проводяться спостереження, опитування, анкетування, бесіди, здійснюється попередня обробка статистичних даних.

На етапі обробки та аналізу отримана інформація обробляється і формалізується у вигляді таблиць, схем, графіків, діаграм, а потім за розробленим алгоритмом здійснюються аналіз і оцінка даних про діяльність персоналу шляхом порівняння з іншими аналогічними організаціями або науково обґрунтованими нормами.

На заключному етапі готується звіт про результати аудиторської перевірки, формуються

Методологічні прийоми аудиту персоналу

| Напрямки аудиту персоналу | Методологічні інструменти | Робочі документи аудитора |
|--|--|---|
| Аудит кадрової стратегії | | |
| Оцінка основних параметрів кадрової стратегії підприємства | Аналіз життєвого циклу працівника, аналіз Маркова, дерево компетенцій, баланс витрат і прибутку від персоналу, дерево рішень, аналіз полівалентності, вивчення портфелю персоналу, SWOT аналіз персоналу | Комбінований звіт про результати аудиту |
| Аудит діяльності персоналу | | |
| Аудит професійних навичок, професійно-технічного та інноваційного потенціалу персоналу | Матричний метод, метод оцінок, метод системи виробничих характеристик | Комбінований звіт про результати аудиту |
| Аудит здатності працівників до самостійної та колективної роботи, лідерства | Оцінка виконання цілей, метод 360 градусів, колективне обговорення | |
| Аудит кадрових процесів | | |
| Аудит планування, набору та підбору кадрів | Відбір та аналіз документів та звітів, аналіз кількісних показників | Аналітична таблиця показників планування, набору та відбору кадрів |
| Аудит системи мотивації та стимулювання праці | Опитування/інтерв'ю вищого керівництва та окремих HR-спеціалістів, опис бізнес-процесів, оцінка основних працівників | Анкета аудиту |
| Аудит кадрового потенціалу | | |
| Аудит рівня персоналу в цілому по підприємству та за рівнями управління, показників плинності кадрів | Аналіз показників ефективності та плинності кадрів | Аналітична таблиця показників рівня персоналу в цілому та за рівнями управління, показники плинності кадрів |
| Аудит відповідності підготовки персоналу вимогам професійної та трудової компетентності | Нагляд за ключовими процесами комунікаційного управління (зустрічі, консультації, інспекції), оцінка ключових працівників | Звіт про результати аудиту |
| Аудит структури персоналу за соціальними та демографічними характеристиками | Аналіз показників за соціальними та демографічними характеристиками | Комбінований звіт про результати аудиту |

Джерело: [5, с. 4-5]

висновки і рекомендації щодо удосконалення системи управління трудовими ресурсами [6, ст. 341].

Одним із важливих завдань при проведенні кадрового аудиту є визначення переліку документів, які мають бути на підприємстві. На законодавчому рівні питання кадрової документації регулюється Кодексом законів про працю, Господарським кодексом України, інструкцією про порядок ведення трудових книжок № 58, наказом Про затвердження типових форм первинної облікової документації зі статистики праці № 489 та іншими нормативними актами.

Залежно від галузі господарської діяльності підприємства, необхідно скласти перелік документів, що мають бути саме на конкретному підприємстві. Визначення необхідного переліку документів сприяє створенню зразкової моделі системи ведення кадрової документації, яка слугуватиме базою порівняння з реальним станом ведення документації на підприємстві.

Наступним кроком є перевірка наявності та відповідності законодавству внутрішніх документів. Слід перевірити наявність та зміст документів, які регулюють систему управління трудовими ресурсами підприємства, зокрема:

- статут підприємства та колективний договір: умови, які прописані у цих документах, не мають погіршувати становище найманих працівників порівняно з законодавством України про працю;
- правила внутрішнього трудового розпорядку: у цих документах слід перевірити визначен-

ня прав та обов'язків працедавця і працівника, режим робочого часу та відпочинку, правила трудової дисципліни та відповідальність за її порушення, порядок прийняття, переведення та звільнення працівників;

- штатний розпис: слід перевірити наявність наказів про внесення змін до штатного розпису, відповідність посад в штатному розписі чинному Класифікатору професій України;

- посадові інструкції: необхідно перевірити не лише наявність підписів працівників, але також впевнитись, що працівники дійсно ознайомлені зі своїми посадовими інструкціями;

- положення про порядок обробки персональних даних та згоди працівників на обробку персональних даних;

- положення про службу охорони праці, структурний підрозділ, оплату праці, преміювання, відрадженьня, табельний облік, атестацію працівників;

- накази з особового складу: слід перевірити наявність наказів про призначення, переведення, звільнення працівників, підписи працівників про ознайомлення з ними, відповідність посад, вказаних в трудових книжках працівників та заявах про прийняття на роботу;

- накази про надання відпусток та їх графік: перевіряється тривалість щорічної відпустки та її розподіл на частини (щорічна відпустка має бути не менше 24 календарних днів, при чому основна безперервна частина не може бути меншою за 14 календарних днів);

- накази про відрядження: звертається увага на наявність, строк видачі, правильність визначення авансу, також перевіряється звіт працівника про використані кошти у відрядженні;

- особові справи працівників: перевіряється наявність усіх необхідних документів у особових справах усіх працівників;

- особові картки працівників (форма № П2): слід перевірити своєчасність заповнення особових карток та ознайомлення працівників з ними;

- трудові книжки працівників, книга обліку руху трудових книжок і вкладишів до них: перевіряється підлягає їх наявність та правильність записів у них відповідно до вимог законодавства;

- таблиць обліку використання робочого часу: слід перевірити дотримання загальноприйнятих норм тривалості робочого часу на підприємстві;

- листки непрацездатності: перевіряється правильність заповнення, підписи посадових осіб, наявність протоколів засідання комісії із соціального страхування [7].

Наступним кроком є перевірка на наявність усіх форм звітності, що подаються до органів державної статистики та територіального органу Державної служби зайнятості: Форма № 1-ПВ (місячна та квартална); Форма № 6-ПВ (річна); Форма № 7-ТНВ (річна); Форма № 3-ПН; Форма № 4-ПН; Форма № 1-ПА; Звіт «Інформація про зайнятість і працевлаштування громадян, що мають додаткові гарантії у сприянні працевлаштуванню» [8].

Якщо підприємство отримувало фінансування від Фонду соціального страхування, слід провести аудит виконання обов'язку зі звітування за цими коштами. Важливо зазначити, що звіт за формою Ф4-ФСС скасовано лише з 1 січня 2019 року, а після 1 січня 2019 р. про використані кошти підприємство має подавати повідомлення [9].

Якщо на підприємстві є особливі категорії працівників, необхідно перевірити документальне оформлення їх роботи. Щодо осіб з інвалідністю слід перевірити: відповідність робочих місць затвердженим нормативам, наявність довідок, виданих медико-соціальною експертною комісією про встановлення інвалідності; індивідуальну програму реабілітації; звіт про зайнятість і працевлаштування інвалідів (форма № 10-ПІ (річна)).

Щодо іноземців слід звернути увагу на дозвіл на працевлаштування (чи він чинний) та на наявність трудового договору (контракту) між роботодавцем та нерезидентом, якщо інше не передбачено міжнародними договорами, ратифікованими Верховною Радою України.

За результатами перевірки готується висновок, у якому зазначаються помилки, рекомен-

дації з усунення помилок, а також роз'яснення щодо подальшої роботи. Аудиторський висновок, спрямований на вивчення вузьких місць у роботі з персоналом та виявлення шляхів їх подолання, адресується різним категоріям працівників. Аудиторський висновок може складатися з трьох частин: для лінійних менеджерів, для фахівців відділу управління персоналом і для керівників відділу управління персоналом.

Для лінійних менеджерів аудиторський висновок спрямовується на їх цілі та обов'язки у сфері управління персоналом (цілями можуть бути скорочення плинності кадрів, підвищення кваліфікаційного рівня персоналу, зміни його структури тощо). Для фахівців відділу управління персоналом аудиторський висновок відображає проблеми, пов'язані із зайнятістю, навчанням, компенсацією та іншими кадровими процесами на підприємстві. Для керівників відділу управління персоналом аудиторський висновок включає інформацію, необхідну для поліпшення роботи відділу в цілому. Виявлені недоліки в методах управління персоналом повинні супроводжуватися відповідними рекомендаціями щодо їх усунення.

Крім того, звіт повинен містити посилання на конкретні статті нормативних правових актів, за якими в організації є порушення; рекомендації щодо виправлення (даються на кожне зазначене порушення); оцінку ризиків за кожним порушенням (можливість трудового конфлікту або штрафних санкцій за наслідками перевірки контролюючими органами).

Висновки. Управління персоналом залишається резервом покращення результатів діяльності будь-якого підприємства. Сучасні організації формують високі вимоги щодо компетентності персоналу та методів управління людськими ресурсами. Для задоволення цих вимог необхідні зміни в традиційному розумінні процесу внутрішнього контролю та впровадження аудиту персоналу.

Аудит персоналу дозволяє визначати професійні якості і вклад кожного працівника в результати діяльності підприємства, оцінити рівень кадрового забезпечення підприємства, формувати раціональну кадрову політику та обґрунтовувати прийняття поточних і стратегічних кадрових рішень.

Застосування розглянутих у статті методологічних прийомів у процесі проведення аудиту персоналу сприяє отриманню достовірної інформації, що дає чітке уявлення про кадрову політику, стан системи управління персоналом, внутрішні процеси в компанії та проблеми, які виникають у процесі виконання робіт.

Література:

1. Стандарти внутрішнього аудиту: Наказ Міністерства фінансів України 04.10.2011 № 1247 (у редакції наказу Міністерства фінансів України від 14 серпня 2019 року № 344). *База даних «Законодавство України»*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1219-11> (дата звернення 02.02.2020).
2. Донець М. Кадровий аудит на підприємстві: підготовка. *Праця і Закон*. 2014. № 3. С. 6–12.
3. Грінка Т.І., Грінка М.Д. Аудит персоналу як передумова підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2018. Випуск 5(10). С. 165–169.
4. Урусова З.П., Баклаженко Ю.В. Аудит персоналу як засіб забезпечення ефективної управлінської діяльності. *Економіка та суспільство*. 2017. № 13. С. 1423–1427.
5. Klyuchova G. Conducting personnel audit in compliance with international standards. *E3S Web of Conferences*. 2019. № 110.
6. Білорус Т., Фірсова С. Кадровий аудит: проблеми і перспективи використання. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2014. № 28. С. 335–345.

7. Кодекс законів про працю України: Кодекс України від 10.12.1971 № 322-VIII (зі змінами і доповненнями). *База даних «Законодавство України»*. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/322-08> (дата звернення 03.02.2020).
8. Інструкція зі статистики працівників: наказ Міністерства статистики України від 28.09.2005 № 286. *База даних «Законодавство України»*. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/z1442-05> (дата звернення 04.02.2020).
9. Про затвердження Порядку формування та подання страхувальниками звіту щодо сум нарахованого єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування: Наказ Мініфіну від 14.04.2015 р. №435. *База даних «Законодавство України»*. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0460-15> (дата звернення 03.02.2020).

Мельник Татьяна Григорьевна

кандидат экономических наук, доцент,
доцент кафедры учёта и аудита

Киевского национального университета имени Тараса Шевченко

Мартынюк Марина Анатольевна

студентка магистратуры по специальности «Учет и налогообложение»

Киевского национального университета имени Тараса Шевченко

АУДИТ ПЕРСОНАЛА: МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ И ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ АСПЕКТЫ**Аннотация**

Статья посвящена методологическим и организационным особенностям проведения аудита персонала на предприятиях. В работе проанализированы сущность понятия аудита персонала, его трактовка различными учеными, выяснены предложения ведущих аудиторских компаний на рынке. Определены основные причины проведения аудита персонала. Особое внимание обращено на объекты аудита персонала, его основные задачи, классификацию и роль в деятельности предприятия. Обоснованно нормативно-правовое обеспечение аудита персонала в Украине. Исследованы общие и специфические методы аудита персонала. Охарактеризованы основные этапы проведения аудита персонала на предприятии. Определен перечень документов, подлежащих проверке, и рабочие документы аудитора при проведении проверки. Обоснована целесообразность внедрения аудита персонала на предприятии с целью повышения эффективности внутреннего контроля.

Ключевые слова: управление персоналом, аудит персонала, методы аудита, организация, аудит, персонал.

Melnyk Tetiana

PhD, Associate Professor

Taras Shevchenko National University of Kyiv

Martyniuk Maryna

Second-Year Student of a Magistracy Majoring in Accounting and Taxation

Taras Shevchenko National University of Kyiv

PERSONNEL AUDIT: METHODOLOGICAL AND ORGANIZATIONAL ASPECTS**Summary**

The article is devoted to the peculiarities of personnel audit at the enterprise. The essence of the concept of personnel audit and its interpretation by various scientists is analyzed, the proposals of leading audit companies in the specified market of services are clarified. Identified the main reasons for conducting the personnel audit. Particular attention is paid to the main tasks of personnel audit, its classification and role in the activity of the enterprise. Described the main objects of the personnel audit. Determined the legal and regulatory support for the personnel audit in Ukraine. Defined the main and specific methods of personnel audit. Described the main stages of the personnel audit process at the enterprise. Determined and classified the list of documents need to be verified during the personnel audit. Substantiated the feasibility of introducing personnel audit as a complement to internal control at the enterprise.

Key words: personnel management, personnel audit, audit methods, organization, audit, personnel.

УДК 338.467

Мітал Олена Георгіївна
кандидат економічних наук
доцент кафедри економіки,
підприємництва та природничих наук
Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського

СЕРВІС-ДИЗАЙН: НОВИЙ РІВЕНЬ ВЗАЄМОДІЇ З КЛІЄНТОМ

Сьогоднішні зміни в соціокультурних процесах свідчать про формування нової парадигми, зумовленої переростанням індустріального суспільства в суспільство інформаційно-мережеве. У зв'язку з розвитком науки і техніки, з поступовим переходом від панування машинного виробництва до виробництва інформації, від ринкової економіки до інформаційної економіки, від культури індустріального суспільства до культури мережевого суспільства змінюються проблеми, які супроводжують буття людства. З теоретичної точки зору це дослідження стосується обговорення концепцій, пов'язаних з мисленням, орієнтованим на клієнта і користувача, і зміщенням парадигми в сторону користувацького досвіду, дизайном послуг і розвитком проектного підходу в сервісі. Сервіс-дизайн є особливим видом взаємодії між споживачем та виробником. Основною метою цієї концепції є створення такого сервісу, який буде корисним, бажаним, ефективним та зручним для користування. Сервіс-дизайн дозволяє зрозуміти та знайти точки дотику компанії і споживача, передбачити його реакцію за різних обставин, усунути проблеми та змоделювати нові схеми взаємодії.

Ключові слова: клієнтоорієнтованість, сервіс-дизайн, клієнт, дизайн послуг, проектний підхід.

Постановка проблеми. Економіка західних країн, а отже, і вітчизняна за останні декілька десятиліть поступово переходить від виробничо-орієнтованої до клієнто-орієнтованої. Якщо основною минулого етапу була промисловість, метою якої було виробництво товарів, то нині головну роль відіграє економіка, що базується на сервісі. Крім того, з розвитком технологій та Інтернету у виробників з'явилася можливість постійного контакту і впливу на потенційного споживача. Якісний сервіс та розуміння того, що саме потребує клієнт, стало предметом конкурентної боротьби. Все більше і більше підкреслювалося, що ключ до успіху і створення реальної цінності не стільки залежить від ресурсів і здібностей організації виробляти продукти і послуги, скільки залежить від глибокого розуміння потреб, проблем, цілей, бажань і досвіду клієнтів, і в тісній співпраці між організаціями та їх клієнтами [1, с. 45]. В рамках цього перетину нових способів мислення про бізнес, дизайн послуг став як областю досліджень, так і практичною і цілісною основою для інновацій і розвитку послуг на практиці, підкреслюючи, зокрема, важливість орієнтації на клієнта, його розуміння та його досвіду. [2, с. 102]. При купівлі телевізора он-лайн ми очікуємо, що зможемо повернути його в найближчому роздрібному магазині. Консультанти в магазинах знижують плечима і відправляють на гарячу лінію. Контакт-центр приймає скарги клієнтів і «по-гарячому» їх вирішує, але відділ логістики так нічого і не знає про їхні проблеми, і не змінює процеси. Всі ці сервісні розриви є результатом погано спроектованих послуг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Концепція сервіс-дизайну розпочала своє існування лише на початку 90-х років [3, с. 354], а тепер активно використовується для підвищення якості роботи з клієнтами. Питанням сервіс-дизайну присвячено чимало досліджень, але більшість із них належить іноземним вченим. Таким чином, питання сервіс-дизайну висвітлені у працях таких вчених М. Стікдолл та Я. Шнайдер [8], М. Ерлхоф та Т. Маршал [3], Долгих М.Н. [4] та ін.

Формування мети та завдання статті. Незважаючи на велику кількість інформації в Інтернеті та інших відкритих джерелах по темі сервіс-дизайн, стійке наукове визначення цього терміна досі відсутнє. Мета статті полягає в уточненні понятійного апарату сервіс-дизайну та розкриття сутності цього феномену.

Виклад основного матеріалу дослідження. За останні три десятиліття економіку всього цивілізованого світу торкнулися фундаментальні зміни. В не такому вже далекому минулому підприємства по виробництву товарів виділялися інвестиції на дослідження, спрямовані виключно на поліпшення самого продукту. Засоби йшли на вивчення ринку, просування і розробку продукту, його оптимізацію та інноваційний дизайн. В індустріальну епоху символом часу був розвиток промислового виробництва, а сьогодні, в епоху інформатизації, цінним стає інтелектуальна праця, спрямований на виробництво або переробку інформації [4, с. 59]. Що стосується досліджень, розвитку та дизайну сервісу, то подібне було величезною рідкістю. Нині ж часи змінилися, і сервіс-дизайн виходить на перший план.

Що таке сервіс-дизайн? Сервіс-дизайн – це проектування точок контакту людини з послугою або продуктом. Ця одна з методологій, спрямована на краще розуміння користувача, а також на створення товару або послуги, ґрунтуючись на потребах користувача (human centered design). Сервіс-дизайн за своїм уявленням близький методології дизайн-мислення. Сервіс-дизайн дозволяє виявити всі точки контакту людини при взаємодії з послугою або продуктом, визначити, які позитивні і які негативні, а також запропонувати ряд рішень, що поліпшують досвід взаємодії людини з цією послугою і продуктом [5].

Інше визначення сервіс-дизайну знаходимо у публікації міжнародної мережі Service Design Network [6], де сервіс-дизайн розуміється як діяльність із планування та організації людей, інфраструктури, комунікації та матеріальних компонентів сервісу для покращання його якості та взаємодії між підприємством – надавачем сервісу та покупцем. Отже, завданнями сервіс-

дизайну є візуалізація та формулювання шаблону поведінки споживачів для його майбутньої трансформації у модель сервісу

Сервіс-дизайн мультидисциплінарний. Соціальні науки, бізнес, дизайн і технології – всі ці дисципліни, в різних проявах, так чи інакше стикаються з сервіс-дизайном. При цьому, сервіс-дизайн служить одній меті – бути адвокатом якості процесу, досягаючи його всіма доступними методиками. Також ми не можемо стверджувати про абсолютну новизну ідей сервіс-дизайну, як мінімум, тому, що сфера послуг існує з незапам'ятних часів. Але ми можемо виділити основне нововведення і пріоритетну місію сервіс-дизайну – розробляти рішення, ґрунтуючись на потребах користувача (User-centred design thinking). За останні десятиліття сервіс-дизайн набув широкої бази інструментів та методологій, але, незважаючи на це, вчені й досі не дійшли єдиної думки щодо етапів та інструментів сервіс-дизайну, адже вони є ситуаційними й залежать від виду проекту, наявних ресурсів, цілей підприємства, його специфіки та сфери діяльності. Однак більшість авторів [7, с. 16] дійшли висновку, що в загальному випадку процес сервіс-дизайну складається з таких етапів: аналіз, генерація ідей та розроблення концепції сервісу, тестування розробленої схеми, визначення і вправлення помилок та оцінювання результатів.

У підручнику з сервіс-дизайну автори М. Стікдолл та Я. Шнайдер [8, с. 231] перераховують п'ять принципів сервіс проектування; перший з них – «орієнтований на користувача», за яким слідує «спільно-творчий», «послідовний», «доказовий» і «цілісний». В даний час основні концепції в дизайні послуг, які залучають найбільшу увагу, спрямовані на те, щоб вийти за рамки проектування продуктів і розглянути весь процес взаємодії з користувачем. З цією метою дизайн орієнтований на точки дотику з клієнтами, і тому не дивно, що орієнтованість на користувача є першим принципом проектування послуг.

Спрямованість сервіс-дизайну – створювати рішення, виходячи з потреб і очікувань споживачів або учасників сервісу. Так, щоб послуги, які отримує клієнт, були приємними, швидкими, простими, повністю відповідали очікуванням, а краще – перевершували їх, і були конкурентоспроможними і слухними на ринку.

Сервіс є відношенням: люди не «користуються» медичним працівником або адвокатом, і вони не споживають поїздки на поїзді або проживання в готелі. Замість цього люди вступають у відносини з професіоналами і постачальниками послуг [9, с. 80]. Важливо розуміти, що послуги – це, по крайній мірі, відносини між постачальниками і клієнтами, і, в більш загальному сенсі, це дуже складні мережі взаємовідносин між людьми всередині і за межами сервісної служби. Співробітники, які взаємодіють з клієнтами, також є користувачами і постачальниками внутрішніх послуг. Сервіс-дизайн це зосередження уваги на окремих особах: як тільки ми забуваємо, що люди – живі, відчувають, емоційні – беруть участь у всьому ланцюжку подій, а не тільки в момент їх використання клієнтом, все стає не так. Розуміння не тільки людей як особистостей, а й їхніх взаємин

з іншими дуже важливо для розуміння того, як може функціонувати служба [10, с. 9].

Задоволений персонал дорівнює щасливим клієнтам, тому їх включення в дизайн послуг гарантує, що надання послуги буде позитивним досвідом. Співробітники, які займаються створенням та покращенням обслуговування, не тільки відчувають себе більш зацікавленими, а й завдяки вивченню складної екології наданих ними послуг і способам використання інноваційних інструментів і методів, вони також можуть постійно вдосконалювати послуги самостійно.

Поряд з клієнтами, співробітники на передньому краї часто є справжніми фахівцями. Вони дають уявлення про потенціал дизайну послуг, який часто так само цінний для проекту, як і відгуки клієнтів, і вони можуть дати уявлення про повсякденному досвіді, з яким менеджери і маркетингологи можуть ніколи не зіткнутися [11, с. 10].

Як працює сервіс-дизайн? Сервіс-дизайн проект починається з формулювання бізнес-завдання. Це може бути «Як створити новий продукт для певної цільової аудиторії», або «Як підвищити конверсію на сайті», або «Як змінити поведінку клієнта» (наприклад, щоб він користувався системою самообслуговування, а не дзвонив в колл-центр). Відразу збирається команда учасників з різних функцій, які є стейкхолдерами по відношенню до розв'язуваної задачі. Це можуть бути ті, хто зацікавлений в її вирішенні і, навпаки, ті, хто зацікавлений в збереженні статус-кво (але не байдужі). На першому етапі здійснюється переформулювання проблеми. Після цього складається набір гіпотез про те, як клієнт вирішує цю проблему зараз, і про його шляху з моменту виникнення проблеми і до її вирішення – не тільки тієї частини, яку видно в корпоративних системах, а й того, що відбувається з клієнтом до виникнення проблеми, чому вона виникає, яку потребу клієнт вирішує і що отримує на виході. В процесі обговорення гіпотез наше завдання – зрозуміти, що ми знаємо, чого ми не знаємо, і відповіді на які питання допоможуть нам у вирішенні завдання.

На другому етапі відбувається вивчення проблеми. Склавши набір гіпотез, ми переходимо до першого клієнто-центричного етапу – побудова емпатії. Всі учасники групи самостійно, за нашої підтримки, проводять етнографічні дослідження: спостерігають за клієнтами в процесі покупки, вибору або використання продукту і проводять глибокі інтерв'ю з метою дізнатися більше про процес споживання. Отримані таким чином клієнтські історії презентуються всій команді. В результаті 10–20 інтерв'ю, команда отримує реальне уявлення про те, як насправді клієнт користується продуктом або сервісом, яка перед ним стоїть завдання і як він її вирішує. На третьому етапі відбувається виявлення персон. Отримавши попереднє уявлення про потреби клієнта, в клієнтських історіях можна побачити деяку схожість. Зазвичай споживачі складаються з кількох персон – типів споживачів, схожих з точки зору мотивації і поведінки. Виявив персони, команда уточнює їх клієнтський шлях і розуміє, чим відрізняється процес ухвалення рішення про покупку і використання продукту у різних

персон. Вибравши одну або декілька персон, які є пріоритетними для бізнесу, ми на їх клієнтському шляху визначаємо «моменти істини», які є критичними або з точки зору споживача, або для успіху бізнесу. Наприклад, моменти, в яких клієнтові потрібна порада, підказка, моменти, за якими клієнт судить про якість сервісу або моменти, в які клієнт приймає остаточне рішення про покупку. Етап генерації та перевірки ідей. На цьому етапі команда намагається згенерувати максимально велику кількість ідей про те, як можна було б допомогти клієнту пройти «момент істини». Всі ідеї максимально швидко втілюються в дуже прості прототипи (макет з картону, схематичний начерк на папері, сценарій розмови, розіграний в ролях учасниками групи) і показуються клієнтам – представникам обраних персон, які перебувають на необхідному етапі клієнтського шляху. Головне, щоб при простій формі, прототип давав уявлення про пропонованому рішенні. Останній етап. Рішення проблеми. Отримуючи від клієнтів зворотний зв'язок, потрібно бути готовим до того, що дві з трьох ідей не спрацюють. Саме тому прототипи повинні бути прості і не вимагати багато зусиль для реалізації, щоб не було спокуси переконувати клієнта в тому, що рішення відмінне, і клієнт просто чогось не зрозумів. Два або три експерименту з прототипами дозволяють ще краще зрозуміти потреби клієнта, визначити, чого він насправді хоче і до чого прагне, і в підсумку запропонувати рішення, яке буде відповідати очікуванням клієнта.

Таким чином, поставивши перед собою бізнес завдання, вивчивши потреби клієнта в реальному світі і придумавши і протестувавши рішення, ми отримуємо підтверджений на практиці рецепт вирішення [12].

Аналітичні інструменти, що використовуються в службовому проекті, пов'язані з соціальними дослідженнями, антропологією, етнографією та соціальним проектуванням технологій. Методи проектування в службовому дизайні спрямовані на розробку плану Service Blueprint – схеми взаємодії споживача та компанії, яка описує характер та особливості взаємодії сторін.

На початку визначається конкретна проблема. Наприклад, клієнти не повертаються в компанію або, будучи налаштованими здійснити покупку, йдуть з пустими руками. Далі детально проаналізовано колективний образ середньостатистичного споживача. Під словом «докладно» маємо повну дошку персонажа, яка може включати в себе не тільки ім'я, прізвище, вік та інші стандартні статистичні дані, але і невелика історія життя і навіть фотографія.

Потім складається Служба Blueprint або план комунікації сторін, за допомогою якої візуалізується всі дії клієнта на шляху придбання продукту або послуги, а також дії представника компанії, яка надає послугу. При цьому діяльність останнього розбивається на два графіки: видима і підводна частина айсберга. Також прописуються місця комунікацій і фіксується зміна локацій. Виділяються Touchpoints (точки контакту між сторонами) – це ті моменти, коли клієнт напряму взаємодіє з яким-небудь із проявів сервісу компанії. Це може бути спілкування з персоналом

по телефону або «вживу», вивчення брошур або отримання візитів, а також звернення до служби підтримки та взаємодія з відділом по ремонту або поверненню продукції.

Кожна точка контакту дуже важлива і впливає на враження користувача від сервісу компанії, і, в кінцевому підсумку, від кожної взаємодії залежить успіх сторін у досягненні ними кінцевої цілі. Задача фірми – продаж клієнта свого товару або послуги, а також отримання як можна більшого числа постійних клієнтів, які з задоволенням будуть повертатися за новими послугами компанії. Споживачу ж, як правило, потрібно лише скористатися послугою або придбати продукт, насолоджуючись цим якісним сервісом [13]. Сервіс дизайн та інновації йдуть рука об руку. Зрештою, ідеї, які стимулюють інновації, впевнено відповідають на питання: «Чи буде наша пропозиція мати сенс в контексті життя людей і чи буде воно цінне?» Багато проектів по розробці сервісів спрямовані на поліпшення існуючого сервісу, і тут фокус дослідження трохи відрізняється. Якщо у сервісу вже є багато клієнтів, і конкуренти вийшли на ринок, можна припустити, що люди розуміють, як послуга використовується і що вона має цінність. У цих випадках основна увага приділяється виявленню точок збою в обслуговуванні і можливостям для підвищення якості обслуговування. Цей фокус означає, що ми можемо звузити область досліджень і менше дивитися на незадоволені потреби і більше на використання в контексті.

Висновки з проведеного дослідження. У нашому визначенні сервіс-дизайну ми говоримо про досвід, який відбувається з часом. В області дизайну продукту або маркетингових досліджень ми зазвичай проводимо сегментацію ринку і проводимо опитування людей різних вікових, соціально-економічних або поведінкових груп. У сфері послуг більш корисним способом взаємодії з людьми є розгляд різних етапів їх відносин з сервісною службою. Сервіс-дизайн є особливим видом взаємодії між споживачем та виробником. Основною метою цієї концепції є створення такого сервісу, який буде корисним, бажаним, ефективним та зручним для користування. Сервіс-дизайн дозволяє зрозуміти та знайти точки дотику компанії і споживача, передбачити його реакцію за різних обставин, усунути проблеми та змоделювати нові схеми взаємодії. Це можливо зробити, якщо зрозуміти, який шлях споживач сервісу проходить під час купівлі товару, починаючи від безпосередньої появи потреби у товарі та включаючи вибір категорії товару, аналіз пропозицій виробників, підписання договору, доставку замовлення тощо, та закінчуючи комунікаціями з оточуючим середовищем щодо вражень від процесу купівлі. Детальний аналіз кожного з цих етапів дозволяє краще зрозуміти думки та мотивацію споживача, переопити, що стоять на шляху до здійснення покупки (підписання договору, контактування з виробником тощо), його очікування та трансформувати це у можливості для компанії. Сервіс-дизайн піклується про те, як створювати взаємну цінність для організацій, співробітників і кінцевих клієнтів. Він створює прецеденти спільної участі всіх

сторін у розробки продукту. Найважливіше, на що слід звернути увагу, – це відмінності в якості між точками дотику і розрив між очікуваннями і досвідом. Коли люди отримують те, що очіку-

ють, вони відчують, що якість хороша. Чи є ця послуга платним або безкоштовним сервісом, мінімальний розрив між очікуваннями і отриманим досвідом означає більшу задоволеність клієнтів.

Література:

1. Teso, G. Defining the Role of Service Design in Healthcare. / Teso, G., Ceppi, G. Furlanetto, A., Cario, C. & Scannapieco, C. // *Design Management Review*, 2013. Vol. 24, issue 3, P. 40-47.
2. Ojasalo, K. & Ojasalo, J. Adapting Business Model Thinking to Service Logic: An Empirical Study on Developing a Service Design Tool. In Gummerus, J. and von Koskull, C. (Eds.). *The Nordic School – Alternative Perspectives on Marketing and Service Management*, Hanken School of Economics, Helsinki, Finland 2015. P. 321.
3. Erlhoff, M. Service Design / M. Erlhoff, T. Marshall // *Design dictionary: perspectives on design terminology*. – 2008. – P. 354–357
4. Довгих М.Н. «Міждисциплінарні підстави дизайну» // *Вісник Томського державного університету*, no. 377, 2013, pp. 58–61.
5. Ница А. Service Design Tools – библиотека инструментов для сервис-дизайна. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://te-st.ru/entries/service-design-tools>.
6. What is Service Design? [Електронний ресурс] // Сайт міжнародної мережі Service Design Network. – Режим доступу : www.service-design-network.org.
7. Whitcher, A. Service Design for the Private and Public Sectors / A. Whitcher, P. Swiatek, G. Cawood // *See Platform*. – 2013. – Policy Booklet 7. – 16 p.
8. Stickdorn, M. This is Service Design Thinking / M. Stickdorn, J. Schneider // BIS Publisher. – 2011. – 373 p.
9. Н.В. Гайдабрус. Карта споживацького досвіду як інструмент удосконалення логістичного сервісу підприємства. *Механізм регулювання економіки*, 2016, № 1. С. 70–82.
10. Vargo, S.L. Service-dominant logic: continuing the evolution. / Vargo, S.L. Lusch, R.F. // *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2018. Vol. 36, 1–10.
11. Prahalad, C.K. & Ramaswamy, V. 2004. Co-creation experiences: the next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*. Vol. 18, No. 3, P. 5–14
12. Сервис Дизайн. Как обеспечить отличный клиентский опыт? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://cxdesign.design/information/how_service_design_helps_create_excellent_client_experience.
13. Великород. А. «SERVICEDESIGN» як інструмент конкурентної переваги підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://conf.management.fmm.kpi.ua/proc/article/view/129578>.

Митал Елена Георгиевна

кандидат экономических наук

доцент кафедры экономики,

предпринимательства и естественных наук

Таврического национального университета имени В.И. Вернадского

СЕРВИС-ДИЗАЙН: НОВЫЙ УРОВЕНЬ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С КЛИЕНТОМ

Аннотация

Сегодняшние изменения в социокультурных процессах свидетельствуют о формировании новой парадигмы, обусловленной переработкой индустриального общества в общество информационно-сетевое. В связи с развитием науки и техники, с постепенным переходом господства от машинного производства к производству информации, от рыночной экономики к информационной экономике, от культуры индустриального общества к культуре сетевого общества меняются проблемы, сопровождающие бытие человечества. С теоретической точки зрения это исследование касается обсуждения концепций, связанных с мышлением, ориентированным на клиента и пользователя, и смещением парадигмы в сторону пользовательского опыта, дизайном услуг и развитием проектного подхода в сервисе. Сервис-дизайн является особым видом взаимодействия между потребителем и производителем. Основной целью этой концепции является создание такого сервиса, который будет полезным, желанным, эффективным и удобным для пользования. Сервис-дизайн позволяет понять и найти точки соприкосновения компании и потребителя, предсказать его реакцию при разных обстоятельствах, устранить проблемы и смоделировать новые схемы взаимодействия.

Ключевые слова: клиентоориентированность, сервис-дизайн, клиент, дизайн услуг, проектный подход.

Mital Olena

PhD in Economics
Associate Professor of Economics,
Entrepreneurship and Natural Sciences
Tavrida V.I. Vernadsky National University

SERVICE DESIGN: A NEW LEVEL OF CUSTOMER INTERACTION**Summary**

Today's changes in sociocultural processes indicate the formation of a new paradigm due to the development of an industrial society into an information and network society. In connection with the development of science and technology, with the gradual transition of dominance from machine production to information production, from a market economy to an information economy, from a culture of an industrial society to a culture of a network society, the problems that accompany the existence of humanity are changing. From a theoretical point of view, this study concerns the discussion of concepts related to customer and user-oriented thinking, and the paradigm shift towards user experience, service design and the development of a project approach in the service. Service design is a special kind of interaction between the consumer and the manufacturer. The main purpose of this concept is to create a service that is useful, desirable, efficient and easy to use. Service design allows you to understand and find the points of contact of the company and the consumer, to anticipate its reaction in different circumstances, to eliminate problems and to simulate new schemes of interaction.

Key words: client orientation, user-oriented thinking, client, service design, project approach.

УДК 338 564:664(477)

Невлад Віра Федорівна

кандидат економічних наук, доцент,
Уманський національний університет садівництва

ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ РИНКОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРОДУКЦІЇ ПТАХІВНИЦТВА УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

У статті досліджено економічне становища нашої країни щодо експортного потенціалу продукції сільськогосподарських та переробних підприємств під впливом євроінтеграційних процесів. Проаналізований сучасний стан виробництва м'яса та м'ясних продуктів в Україні в тому числі м'яса птиці. Досліджено внутрішній ринок продукції птахівництва та його основних виробників, їхні можливості щодо експортного потенціалу. Обґрунтовано основні напрями та визначено потенційні можливості державної підтримки цієї галузі. На цій основі обґрунтовано головні напрями розвитку ринкових умов, проблеми і перспективи розвитку у галузі вітчизняного м'ясного птахівництва. Визначено певні перспективні напрями для подальшого ефективного розвитку птахівничої галузі.

Ключові слова: ринок, євроінтеграція, підприємство, зовнішньоекономічна діяльність, експорт, виробництво.

Постановка проблеми. Стратегічним курсом України на даний час є євроінтеграційні процеси, які швидко розвиваються та постійно посилюються. У 2014 році відбулися позитивні зміни стосовно розвитку зовнішньої торгівлі України в контексті євроінтеграційних зв'язків. Необхідно зазначити те, що процес міжнародної економічної інтеграції є основою розвитку світової економіки. При здійсненні зовнішньої торгівлі важливе значення відіграють угоди про зону вільної торгівлі між країною, яка експортує та країною, яка імпортує продукцію. З 23 квітня 2014 р було підписано Угоду про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, згідно з якою для України розпочав свою дію «автономний преференційний торговельний режим» [7].

Вся економіка України знаходиться у кризовому становищі, саме тому необхідними є проведення аналізу зовнішньоекономічної діяльності українських аграрних підприємств та підприємств по переробці сільськогосподарської продукції, визначення їх основних проблем у розвитку експортної діяльності, що суттєво впливає на економічний розвиток країни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідження основних аспектів проблематики у галузі сільського господарства, в тому числі і птахівництва здійснювали такі науковці, як В. Андрійчук, С. Білоусова, В. Бородай, Р. Буряк, О. Бутенко, І. Вініченко, Н. Вдовенко, Г. Дідюра, Л. Євчук, І. Кириленко, Д. Кирилук, О. Лук'яненко, С. Михайлов, Б. Мельник, В. Прядко, М. Сахацький, Ю. Рябоконт, М. Шкляр, І. Щетиніна, Ф. Ярошенко та інші.

Проблема європейської інтеграції в останніх наукових публікаціях розглядається в аспекті розвитку торговельних відносин між Україною та країнами ЄС, аналізується економія фінансових ресурсів під час експорту аграрної продукції, практичні проблем підвищення ефективності здійснення зовнішньоторговельних відносин вітчизняного АПК з країнами євросоюзу, після вступу нашої країни до зони вільної торгівлі [4, с. 73].

Така проблема існує і в птахівничому комплексі. В основному це висвітлюється з точки зору оцінки конкурентоспроможності підприємств які займаються виробництвом та переробкою продукції птахівництва, аналізу розвитку

зовнішньоекономічної діяльності з метою визначення можливостей збуту, як на внутрішньому так і на зовнішньому ринках, а також підготовки підприємств до інтеграції на європейські ринки.

Постановка завдання. На основі викладеного можна сформулювати завдання дослідження, яке полягає в тому, що всі економічні аспекти, а також, як недоліки так і переваги освоєння європейських ринків для птахівничих підприємств м'ясного напрямку досліджено недостатньо. Тому є необхідність дослідження умов пристосування підприємств м'ясопереробного комплексу птахівництва до стрімких темпів розвитку євроінтеграційних процесів в країні. Головним завданням цієї статті є дослідження особливостей розвитку ринку птахівничої галузі в Україні в умовах євроінтеграційних процесів.

Виклад основного матеріалу. В сучасній міжнародній економіці головним елементом ринкових відносин є підприємство, яке виступає основним суб'єктом економіки. Тому зовнішньоекономічна діяльність є однією з найбільш важливих сфер економічної діяльності, як виробничих так і переробних сільськогосподарських підприємств.

Під час виходу на зовнішні ринки, підприємства все частіше зустрічаються з новими вимогами щодо своєї діяльності, які змушують їх вдосконалювати, як технічні так і технологічні параметри виробництва, підвищувати продуктивність праці та якість виробленої продукції. Виконання та дотримання відповідних умов можливе тільки при ефективному використанні по формуванню та реалізації експортного потенціалу який тісно пов'язаний з інтеграційними процесами економіки [3, с. 105–110].

Впровадження режиму вільної торгівлі з перспективними торговельноекономічними партнерами дає змогу Україні розширити географію поставок та збільшити товарний асортимент національного експорту сільськогосподарської продукції та продуктів її переробки за рахунок спрощення доступу до зовнішніх ринків на більш довгострокову перспективу [2].

Важливим аспектом покращення економічного становища нашої країни є підвищення рівня експортного потенціалу продукції сільськогосподарських підприємств під впливом євроінтеграції. За статистичними даними обсяги експорту сільськогосподарської продукції в країни Європейського Союзу порівняно є незначними. Причиною такої ситуації слугує низький рівень її конкурентоспроможності, на що значною мірою впливає застаріла техніка, недосконалі технології, і, як наслідок, продукція не відповідає вимогам, які ставить перед виробниками європейський ринок. В основному, серед товарів, які Україна експортує до країн ЄС, переважають зернові культури, насіння олійних культур, рослинна олія, відходи харчової промисловості, проте номенклатура з кожним роком, хоч і малими темпами, але розширюється.

Чималу частину ринку сільськогосподарської продукції, займає продукція птахівництва, яка стала основою у раціоні майже кожного українця. Причиною такої ситуації є низька платоспроможність населення та зменшення споживання окремих категорій продуктів харчування. Тому, м'ясо птиці користується чималим попитом на вітчизняному ринку.

Виробництво м'яса птиці (переважно курятини) в Україні зростає з кожним роком (рис. 1).

В порівнянні з іншими видами м'яса, м'ясо курятини займає лідируючі позиції на ринку. У 2018 році вироблено продукції на 23 тис. т. більше, як у 2017 р.

Основними виробниками з вирощування птиці є Вінницька, Черкаська, Дніпропетровська, Волинська та Київська області. На підприємствах цих областей вироблене м'ясо птиці на 94,3% складається з м'яса бройлерів, виробництво якого у 2018 році зросло на 5,7%. За цей же період всі українські агрохолдинги виробили 1 млн. 232 тис. тонн продукції. Це – на 6,3% або на 73 тис. тонн більше, ніж у 2017 році [6].

В загальному, за період з 2011р. по 2018р. українські товаровиробники збільшили виробництво м'яса птиці на 43,7%, або на 375 тис. тонн (рис. 2).

Виробництво м'яса курячого сільськогосподарських підприємствами має стійку тенденцію до поступового зростання. При цьому разом із зростанням виробництва курячої продукції простежується тенденція до збільшення питомої ваги замороженого м'яса в загальному обсязі виробництва, яка протягом 2016–2018 років збільшилась на 8,71%.

Основним виробником м'яса бройлерів в Україні є агрохолдинг «Миронівський хлібопродукт». У 2018р. виробництво курятини агрохолдингом в порівнянні з в 2017 роком збільшилися на 9% і склало 617943 т., завдяки збільшенню виробництва більш важкої курки, зменшення відсотка вибірки птиці, а також в результаті запуску нових майданчиків вирощування птиці другої черги. Асортиментна структура МХП зовнішнього торговельного обміну станом на 2018 рік представлена такими основними торговими марками:

1. ТМ «Наша Ряба»;
2. ТМ «ФуаГра»;
3. ТМ «Легко!»;

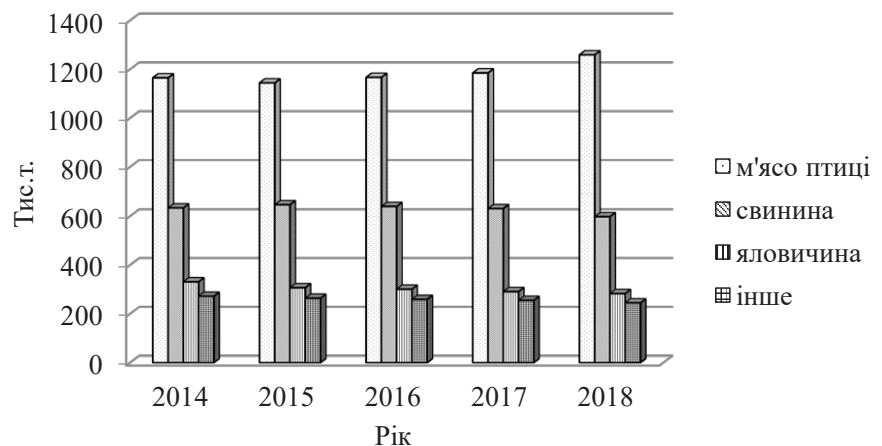


Рис. 1. Виробництво м'яса в Україні

Джерело: складено на основі [6]

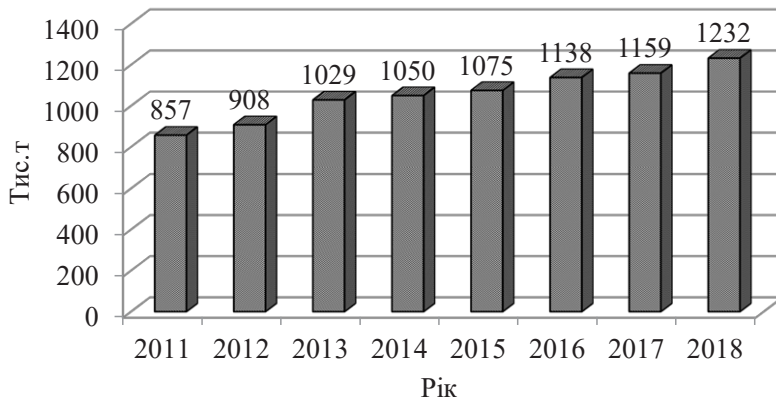


Рис. 2. Виробництво м'яса птиці в Україні

Джерело: складено на основі [8]

4. ТМ «Qualiko»;

5. ТМ Chateau Galicia [5].

Річний обсяг продажів курятини у 2018 році зріс на 11% і склав 593527 тонн згідно стратегії з маркетингу та експортних продажів.

Також, збільшились обсяги виробництва курячих яєць. За період 2018 року було вироблено продукції на 3,1% більше, як у 2017 році. Основними виробниками цієї продукції є Київська, Херсонська і Хмельницька області. Київська область по виробництву цієї продукції, займає 31% ринку, Херсонська – 12% і Хмельницька – 10% від усього виробництва яєць [8].

Аналізуючи цінову політику на курятину, та яйця курячі, можна стверджувати, що ціна на м'ясо на внутрішньому ринку у 2018 році в порівнянні з 2017 роком зросла на 23%. Ціна на яйця курячі також мала тенденцію до зростання. У січні-лютому 2018 року середня вартість десятка яєць по Україні сягала 28 грн., у липні – близько 20 грн. В цілому це на 5–10 грн. дорожче, ніж у 2017 році. Таку ситуацію можна пояснити збільшенням експортних поставок до країн ЄС [10].

У порівнянні з 2017 роком у 2018 році Україна експортувала продукції на 68% більше (90,5 тис. т). Найбільшими споживачами м'яса птиці вітчизняного виробництва є Нідерланди. Експорт продукції до цієї країни складає 15%, Словаччини – 10% та Німеччини – 4% від загального обсягу експорту [9].

Україна поставила на зовнішні ринки у 2018 році 319,262 тис. т м'яса бройлерів, тоді як у 2017 році було 269,484 тис. т. Тобто за рік птахівники наростили його експорт на 21% (табл. 1) [9].

Таблиця 1

Основні експортери м'яса птиці, 2018р.

| Підприємство | Обсяг, тис. т. |
|--|----------------|
| Миронівський хлібопродукт | 288338,4 |
| ТОВ «Птахокомплекс «Дніпровський» | 14540,4 |
| АПГ «Пан Курчак» | 8844 |
| Компанія «Агро-Овен» | 6130,5 |
| ПрАТ «Володимир-Волинська птахофабрика» | 1153,1 |
| ТзОВ «Західний торговельний ресурс» (УЛАР) | 144,7 |
| ТОВ «Комплекс «Агромарс» | 110,8 |
| Всього | 319262 |

Основним експортером м'яса птиці є компанія «Миронівський хлібопродукт». Яка у 2018 році забезпечила 87% поставок на зовнішні ринки, що склало 450 млн. доларів валютної виручки. Значне зростання експорту всієї вітчизняної курятини відбувається за рахунок МХП якому належить 95% всього експорту.

Під час зростання виробництва й збільшення експорту курятини також збільшуються обсяги імпорту, як м'яса курячого так і субпродуктів. У 2018 році до України було імпортовано 138 тис. т. такої продукції, що на 17 тис. т. більше, ніж у 2017 році. Основним імпортером є Польща, якій належить 67% від усього експорту м'яса птиці в Україну. Постачальниками цієї продукції також є Німеччина, яка імпортувала у 2018 році 15% продукції та Угорщина – 9%. [9].

Щоб зменшити імпорт продукції до України, держава спрямовує всі зусилля для підтримки сільгоспвиробників.

За бюджетною програмою «Фінансова підтримка сільгосптоваровиробників» у 2017 році виробники галузі птахівництва отримати майже 1,4 млрд. грн. бюджетних дотацій, що склало близько 35% загального обсягу від усієї підтримки, тобто понад 67% всього ресурсу, який спрямований на підтримку цієї галузі. Також було направлено майже 80% обсягу бюджетних коштів, на підтримку виробництва всіх видів м'яса птиці в Україні [2].

Птахівництво в Україні є традиційною галуззю сільського господарства, чому сприяють кліматичні умови та розвинуте зернове господарство. Так, як птахівництво є швидко розвиваючою складовою всього агропромислового комплексу, то воно менш капіталомістке та більш мобільне в нестійких умовах трансформаційної економіки. Воно належить до тих галузей сільського господарства, розвиток яких дозволяє прискореними темпами покращити забезпечення зростаючого попиту населення на продовольчі товари тваринного походження.

Висновки. Впродовж останніх років в результаті реалізації заходів щодо стабілізації та нарощування обсягів виробництва продукції птахівництва галузь стабільно та динамічно розвивається. Серед основних напрямів, які забезпечують зростання обсягів виробництва, необхідно відмітити державну підтримку галузі, інвестиції нових власників в технічне переоснащення та удосконалення виробничих потужностей підприємств птахівництва, а також якісне покращення племінних ресурсів, сучасний менеджмент та маркетинг. В Україні спостерігається стабільний розвиток ринку птахівництва, що є важливим аспектом його ефективного розвитку.

Отже, розширення європейського ринку за рахунок вітчизняних виробників потребує злагодженої діяльності підприємств-виробників м'яса птиці і м'ясних продуктів та державних органів України. Основною вимогою до цієї продукції і продуктів її переробки завжди має бути якість та безпечність, щодо споживання, які повинні регламентуватися нормованими чинними

директивами ЄС. Діяльність Міністерства аграрної політики та продовольства, Державної ветеринарної та фітосанітарної служби України повинно сприяти отриманню вітчизняними виробниками необхідних дозволів на експорт м'яса та м'ясопродуктів до країн ЄС.

Література:

1. Антимонопольний комітет України. Звіт про результати дослідження загальнодержавного ринку м'яса курячого. URL: <https://amcu.gov.ua/storage/app/sites/1/%20%D0%BA%D1%83%D1%80%D1%8F%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B0.pdf>.
2. Ведення агробізнесу в Україні 2018 / Асоціація «Український клуб аграрного бізнесу». URL: http://ucab.ua/ua/doing_agribusiness/agrarni_rinki/myaso.
3. Березін О.В. Продовольчий ринок України: теоретико-методологічні засади формування і розвитку: монографія / О.В. Березін, – К.: Центр учбової літератури, 2008. С. 105–110.
4. Івашків І. Зовнішньоторговельні відносини України з країнами ЄС / І. Івашків, – К.: Економіка АПК. 2015. № 8. С. 73.
5. Миронівський хлібопродукт за перше півріччя збільшив виробництво і експорт курятини. URL: <https://uprom.info/news/agro/mironivskiy-hliboprodukt-za-pershe-pivrichchya-zbilshiv-virobnitstvo-i-eksport-kuryatini>.
6. Офіційний сайт Державного комітету статистики. URL: www.ukrstat.gov.ua.
7. Петрова І. Соціальні наслідки Євроінтеграції України. URL: library.fes.de/pdf-files/.../ukraine/09446.pdf.
8. Союз птахівників України, 2017. URL: http://www.poultryukraine.com/ru/about-association/association-news/2017/09/association-news_6069.html.
9. Топ-7 експортерів м'яса птиці (бройлерів) за 2018 рік. URL: <https://agropolit.com/rating/top-7-eksporteriv-myasaprtitsi-broyleriv-za-2018-rik> (дата звернення: 16.02.2020).
10. Цінова ситуація на ринку м'яса птиці. URL: <https://a7d.com.ua/analtika/2696-cinova-situaciya-na-rinku-myasa-ptici.html>.

Невлад Вера Фёдоровна

кандидат экономических наук, доцент,
Уманский национальный университет садоводства

ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ РЫНОЧНОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРОДУКЦИИ ПТИЦЕВОДСТВА УКРАИНЫ В УСЛОВИЯХ ЕВРОИНТЕГРАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ

Аннотация

В статье исследовано экономическое положение нашей страны относительно экспортного потенциала продукции сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий под влиянием евроинтеграционных процессов. Проанализировано современное состояние производства мяса и мясных продуктов в Украине, в том числе мяса птицы. Исследовано внутренний рынок продукции птицеводства и его основных производителей, их возможности относительно экспортного потенциала. Обоснованы основные направления и определены потенциальные возможности государственной поддержке этой отрасли. На этой основе обосновано главные направления развития рыночных условий, проблемы и перспективы развития в области отечественного мясного птицеводства. Определены перспективные направления для дальнейшего эффективного развития птицеводческой отрасли.

Ключевые слова: рынок, евроинтеграция, предприятие, внешнеэкономическая деятельность, экспорт, производство.

Nevlad Vera

a candidate of economic sciences, a PhD,
Uman National University of Horticulture

THE FOUNDATIONS OF FORMATION OF MARKET POTENTIAL OF POULTRY PRODUCTS OF UKRAINE IN TERMS OF EUROPEAN INTEGRATION PROCESS

Summary

In the article economic state of our country regarding export potential of agricultural production and processing enterprises under the influence of euro integrating process has been investigated. The state of meat and meat products in Ukraine, including, poultry meat, has been analyzed. They investigated the inner market of poultry production and its main producers, their possibilities towards export potential. The main directions were grounded and potential abilities of state support of this branch were defined. On this foundation they grounded the main directions of the development of market conditions, problems and perspective of the development of national poultry meat branch. Certain perspective directions for further effective development of poultry production were determined.

Key words: production, market, poultry production, export, Euro Integration.

УДК 330.33/.36

Новіков Дмитро Вікторовичаспірант кафедри бізнес-економіки та туризму
Київського національного університету технологій та дизайну**МЕТОДИ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Надано чітке визначення поняття «метод оцінки конкурентоспроможності». Розглянуто наукові доробки з питань оцінки конкурентоспроможності. Представлено класифікацію цих методів. Проаналізовано найбільш доцільні з них. Визначено переваги та недоліки для застосування їх на практиці. Сформовано загальні напрями, які визначають доцільність використання методів оцінки конкурентоспроможності підприємства.

Ключові слова: конкурентоспроможність, конкурентоспроможність підприємства, метод, метод оцінки конкурентоспроможності підприємства, класифікація.

Постановка проблеми. В умовах ринкової економіки кожен суб'єкт господарювання намагається використати фактори виробництва ефективніше, ніж конкуренти. Систематизуючи та раціоналізуючи використання фінансових, матеріальних, людських ресурсів, формуються рішення, що покликані підвищити рівень конкурентоспроможності продукту, підприємства, галузі, країни. Звичайно, одним з головних показників успішної господарської діяльності є рентабельність, але вона не розглядає окремо складові, що забезпечують відповідну конкурентоспроможність. Тому для зручності оцінки конкурентоспроможності було розроблено низку простих і комплексних методів, які дозволяють отримати інформацію, яка генерує оптимальне рішення для заданих умов господарської діяльності. Адже кінцева оцінка є відправною точкою у формуванні стратегії діяльності підприємства. І тому виникає необхідність у використанні даних методів, щоб зробити якісні та кількісні зміни, які підвищать рівень конкурентоспроможності підприємства в умовах безперервного введення підприємницької діяльності. Вагомість даного питання потребує детального вивчення та системного підходу до аналізу існуючих методів оцінки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика методів оцінки конкурентоспроможності зокрема представлена у наукових роботах таких іноземних дослідників: М. Портер розробив загальновідому методу «5 конкурентних сил», яка дозволяє визначити місце підприємства у галузі та умови, на яких ведуть свою діяльність підприємства з конкурентними перевагами і вона може слугувати для відліку глибшого дослідження та аналізу конкурентного середовища [7]; Ж.-Ж. Ламбен пропонує своє бачення того як потрібно оцінювати конкурентоспроможність. Головним є порівняння підприємств, що функціонують на ринку за їх конкурентними атрибутами та реакція конкурентів у випадку змін у політиці цін, якості та реклами [6]; І. Ансофф розробив аналітичний інструмент, який дозволяє обрати конкурентну стратегію діяльності підприємства залежно від ЖЦТ та етапу підприємницької діяльності підприємства [1]; Р.А. Фатхутдінов також висуває своє бачення оцінки конкурентоспроможності підприємства. Згідно його доробок потрібно враховувати конкурентоспроможність товару на кожному ринку, де діє підприємство та прогнозувати зміну показників на наступні 5 років [10].

Низка вітчизняних науковців надають класифікацію та доцільність використання методів згідно з умовами економічної ситуації в Україні: А. Маренич та Т. Астахова, Янковий О.Г. розглядають оцінку конкурентоспроможності лише з точки зору конкурентоспроможності товарів, які виробляються та ефективності виробництва [3]; Герчикова І.Н. та Цигичко Л.І. Должанський І., Загорна Т. висувають концепцію оцінки, що базується на систематизованому та несистематизованому наборі показників, не розглядаючи фінансовий стан підприємства, а лише результати збуту продукції. [2]. Зазначені результати дослідження надають можливість оцінити у повній мірі методи, які повинні систематизувати якісні та кількісні підходи до вимірювання конкурентоспроможності підприємства. Частина науковців зосереджувала увагу на вивченні якісних методів, інші досліджували кількісні.

Метою статті є систематизація методів оцінки конкурентоспроможності на основі їхніх переваг та недоліків.

Виклад основного матеріалу. Конкуренція як безумовна складова ринкової економіки спонукає учасників товаро-грошових відносин до підвищення показників діяльності підприємства – зростання рівня його конкурентоспроможності. Проте як і будь-яка величина, конкурентоспроможність має бути вимірною кількісною чи якісною оцінкою. Звідси й виникає необхідність у виборі оптимального методу, який дозволить правильно та достовірно оцінити відповідні параметри підприємства у порівнянні чи відношенні до конкурентів.

Метод (від грец. μέθοδος – «шлях крізь») – систематизована сукупність кроків, які потрібно здійснити, щоб виконати певну задачу чи досягти певної мети; поняття тотожне алгоритму дій і технологічному процесу [8]. Фундаментальними речами у даному тлумаченні є принцип систематизації та націленість на певний результат. Оцінка – спосіб установлення вагомості певного параметра досліджуваного суб'єкта чи об'єкта у відношенні до еталону. Звідси маємо, що *метод оцінки конкурентоспроможності підприємства* – алгоритм дій, що спрямований на визначення абсолютних та відносних конкурентних переваг підприємства з метою формування ефективної стратегії розвитку у відповідних ринкових умовах. Цей процес можна представити у вигляді наступних кроків рис. 1:

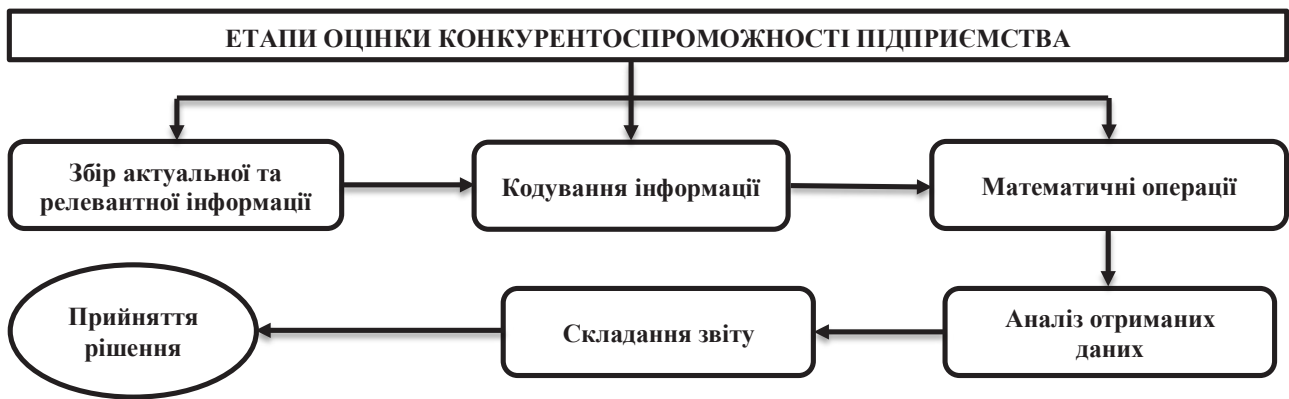


Рис. 1. Головні етапи оцінки конкурентоспроможності підприємства

Джерело: сформовано автором за матеріалами [3]

Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства незалежно від того до якої класифікаційної групи вони належать мають на меті вирішити наступні питання:

- сформувані актуальну маркетингову інформаційну систему;
- визначити слабкі та сильні сторони підприємства;
- сформувані напрями вдосконалення діяльності підприємства;
- надати найбільш доцільні рекомендації та шляхи вирішення існуючих проблем;
- спрогнозувати наступні зміни та очікувані результати від впроваджуваних заходів чи інновацій [11].

Питання класифікації методів є широким і потребує комплексного підходу до виокремлення певних груп і видів. Усі методи, що використовуються для оцінки конкурентоспроможності підприємства можна поділити за 4-ма ознаками: за ступенем об'єктивності (суб'єктивності) результатів оцінки, а також за підходом до оцінки – якісна чи кількісна. В результаті типологію методів оцінки конкурентоспроможності можна подати на двомірному полі (рис. 2) [5].

До якісних методів оцінки конкурентоспроможності можна віднести об'єктивні моделі оцінки конкурентних сил і ціннісні ланцюжки (п'ятифакторна модель, «ромб», ланцюжок цінностей М. Портера), моделі стратегічного аналізу (STEP-аналіз, SWOT-аналіз), а також суб'єктивні матричні методи (матриці BCG, GE/McKinsey, ADL) [6].

Суб'єктивність матричних методів обумовлена тим, що вони хоч і дають наочні результати оцінки, але відображають рівень конкурентоспроможності об'єкта (підприємства) лише в чітко окреслених рамках галузі. Крім того, матричні моделі, як правило, надто спрощені. Так, в матриці Boston Consulting Group (BCG) привабливість ринку визначається за темпом його зрос-

тання, а конкурентний статус компанії – відповідно до її частки на цьому ринку. Тому точнішу оцінку можна отримати, якщо враховувати більшу кількість параметрів, які впливають на привабливість і конкурентний статус. Разом з тим, всі якісні методи оцінки – моделі структурного аналізу, стратегічного аналізу, а також матричні методи – досить універсальні, їх можна застосовувати для оцінки конкурентоспроможності об'єктів різних галузей народного господарства. Цим обумовлена їх популярність і широта застосування в теорії та практиці управління [1]. До кількісних методів оцінки конкурентоспроможності можна віднести суб'єктивні методи експертних оцінок, що базуються на інтуїції, баченні, професіоналізмі експерта (оцінка конкурентної сили компанії за методикою 40 А.А. Томпсона і А. Дж. Стрикленда та ін.) [5], а також об'єктивні розрахункові і розрахунково-графічні методи (диференціальні, комплексні і т.д.).

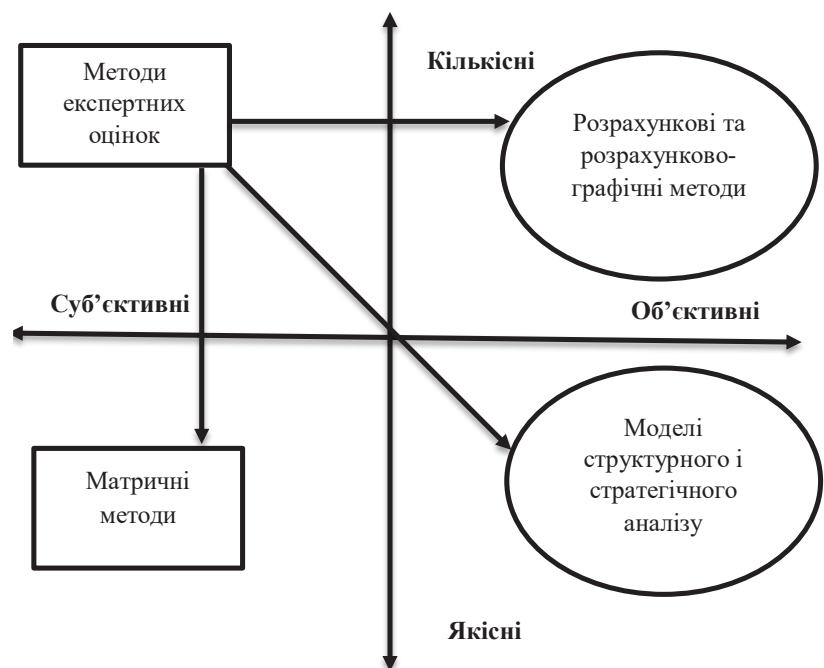


Рис. 2. Загальна класифікація методів оцінки конкурентоспроможності підприємства

Джерело: [5]

Головна перевага методу експертних оцінок – в його універсальності: за допомогою експертної групи можна досить швидко і просто отримати оцінку стану того чи іншого підприємства. Крім того, експертні оцінки незамінні в тих випадках, коли деякі необхідні параметри неможливо оцінити кількісно. Розглянемо деякі методи оцінки конкурентоспроможності підприємства більш детальноше. Матричні методи. Засновані на ідеї розгляду процесів конкуренції в динаміці. Теоретичною базою цих методів є концепція життєвого циклу товару і технології. Будь-який товар або технологія з моменту його появи на ринку і до зникнення проходить певні стадії життєвого циклу.

Розглянемо розширену класифікацію існуючих методів оцінки конкурентоспроможності підприємства.

Згідно запропонованої класифікації відразу помічаємо, що більшість методів відноситься до декількох груп, оскільки за своєю сутністю кожен з них розпочинає свій алгоритм зі збору інформації для відповідних операцій, далі йде основна частина це розрахунки чи надання балів, в кінці відображаються результати, які можуть бути представлені

у найзручнішій формі і згідно них приймається рішення, що матиме поширення на коротко- чи довгострокову перспективу. І тому один метод може мати місце у кожній з груп за вказаними ознаками (Теорія конкурентних переваг М. Портера). Проте їх відмінність має місце у конкретизації інформації, що вони надають у якості кінцевих даних.

Завдання класифікації полягає у формуванні систематизованої бази методів для отримання найбільш вдалого для даної ситуації засобу вирішення проблеми.

До нестандартних методів оцінки конкурентоспроможності підприємства на сьогоднішньому етапі розвитку ділового середовища відносять бенчмаркінг. Дозволяє отримати необхідні дані елементів макро- та мікросередовища підприємства іншої сфери, які потребують вдосконалення та якісних змін у досліджуваному суб'єкті господарювання. Даний метод може бути використаний будь-яким підприємством незалежно від сфери його діяльності [9].

Перераховані методи у табл. 1 покликані підвищити конкурентоспроможність підприємства за наступними напрямками:

Таблиця 1

Класифікація методів оцінки конкурентоспроможності підприємства

| № | Ознака | Похідні групи | Методи |
|---|---------------------------------------|---|--|
| 1 | Принцип формування інформаційної бази | За критеріями | 5 «конкурентних сил» М. Портера; Аналіз конкурентоспроможності фірм Ж.-Ж. Ламбена; SPACE-аналіз; GAP-аналіз; LOTS-аналіз; PIMS-аналіз; модель аналізу; Мак-Кінсі 7S; формалізований метод Іванова; методика Ансоффа щодо КСФ; методика Градова щодо детермінантів «національного ромба»; метод інтегрального критерію; метод таксономічного показника. |
| | | Експертні | STEP-аналіз; SWOT-аналіз; аналіз конкурентоспроможності за системою 111-555; метод американської асоціації управління; метод порівнянь; метод рангів; метод вивчення профілю об'єкта; графічна методика Зав'ялова. |
| 2 | Спосіб оцінювання | Індикаторні | Диференційований метод, інтегральний метод, метод різниць, метод балів |
| | | Якісні | SWOT-аналіз, метод експертних оцінок, евристичні методи |
| 3 | Форма відображення результатів | Матричні | Матриця БКГ, матриця Мак Кінсі, матриця Shell/DPM, метод PIMS, матриця Ансоффа |
| | | Аналітичні | Інтегральні методи, метод конкурентних переваг, теорія ефективної конкуренції, конкурентоспроможність продукції |
| | | Графічні | Радіальна діаграма, багатокутник конкурентоспроможності, метод профілів |
| 4 | Фактори, що оцінюються | Методи, що характеризують ринкові позиції | Модель БКГ, метод Мак Кінсі, модель Shell/DPM, метод PIMS, модель Портера |
| | | Методи, що характеризують рівень менеджменту | Метод LOTS, метод експертної оцінки, ситуаційний аналіз, карти стратегічних груп, бенчмаркінг |
| | | Методи, що характеризують фінансово-економічну діяльність | Методи фінансово-економічного аналізу, методи прогнозування фінансового стану |
| 5 | Рівень прийняття рішення | Стратегічні | Модель БКГ, метод МакКінсі, модель Shell/DPM тощо |
| | | Тактичні | Інтегральні методи, аналіз конкурентних переваг, теорія ефективної конкуренції, конкурентоспроможність продукції, самооцінка |

Джерело: сформовано автором за матеріалами [1; 5; 6; 7; 9]

- техніко-економічні параметри та якісні
 - характеристики продукту;
 - відповідність очікуванням споживача;
 - порівняння товару з товарами-замінниками та формування переваг над ними;
 - модифікація продукту;
 - зміни у ціновій політиці підприємства;
 - пошук нових сфер застосування товару;
 - шляхи формування бренду;
 - використання сучасних інструментів просування продукції/підприємства;
 - розширення соціальної діяльності підприємства [11].

Згідно напрямів, що перераховані вище, можна сформувати певні групи методів оцінки конкурентоспроможності. Більшість з них відповідають за дослідження ринкової частки, аналізу товарів-замінників та пошуку нових можливостей для впровадження інновацій. Головним чинником використання методів є потреба мати вищі кількісні та якісні показники господарської діяльності підприємства. Завдяки використанню класифікаторів можна легко та швидко знайти необхідний метод, що є доцільним у вирішенні поточної проблеми. Проте суб'єкти господарю-

вання завдяки цим методам намагаються отримати алгоритм розробки ефективної стратегії розвитку підприємства. Однак виклики, які постають сьогодні у діловому світі пропонують дотримуватися принципів стійкого розвитку. Тому слід синтезувати кількісний підхід з якісним та додати туди результати соціальної діяльності підприємства. А саме розглянути фінансово-економічні показники господарської діяльності, використати SWOT-аналіз та провести аудит соціальної діяльності підприємства.

Висновки. Таким чином, методи оцінки конкурентоспроможності підприємства мають переваги та недоліки, які прямо чи опосередковано впливають на їх використання підприємствами у тій чи іншій галузі національної економіки. Тому для вибору найбільш оптимального методу необхідно спочатку визначитися з цілями та проблемами, які потрібно досягти та вирішити. Класифікаторів може бути ще більше, проте доцільність їх нагромадження прямує до нуля. У даній справі головне чіткість та розуміння наданого розмежування існуючих методів. Комплексний підхід до оцінки конкурентоспроможності підприємства є оптимальним у вирішенні стратегічних цілей.

Література:

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф, Э. Дж. Макдоннелл // Пер. с англ. – СПб.: Питер Ком, 2009. – 416 с.
2. Герчикова И.Н. Менеджмент: уч. пос. / И.Н. Герчикова // М.: Банки и биржи, 2007. – 356 с.
3. Грецький Р.Л. Теоретичні підходи до визначення природи і сутності конкуренції / Р.Л. Грецький // Формування ринкових відносин в Україні. – 2007. – № 12. – С. 35–38.
4. Должанський І.З. Конкурентоспроможність підприємства: навч. Посібник / І.З. Должанський, Т.О. Загорна. – Київ: Центр навчальної літератури, 2006. – 384 с.
5. Конкурентоспроможність підприємства : оцінка рівня та напрями підвищення : [монографія / за заг. ред. О.Г. Янкового]. – Одеса: Атлант, 2013. – 470 с.
6. Ламбен Ж. Стратегический маркетинг: европейская перспектива : пер. с фр. СПб. : Наука, 1996.
7. Портер М.Э. Конкуренция: учеб. пособ. / Портер М.Э.; пер. с англ. – М.: Изд. дом «Вильямс», 2001. – 495 с.
8. Мельник А.О. Чинники конкурентоспроможності в умовах світової економічної кризи / А.О. Мельник // Теоретичні та прикладні аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємств: колективна монографія у 4 т. / за ред. О.А. Паршиной. – Д. Герда, 2013. – С. 196–202
9. Мельник А.О. Конкурентоспроможність вітчизняних підприємств у системі інтеграційних процесів // Вісник Технологічного університету Поділля, 2003. – № 6. – Ч. 2. – С. 170–174.
10. Фатхудинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации. Эксклюзивные технологии. // Научный вестник Мукачевського державного університету, 2015. 126 формирования стратегии повышения конкурентоспособности организации: теория, методика, практика / Р.А. Фатхудинов. – М.: ЭКСМО, 2004 – 541 с.
11. Яцковий Д.В. Сучасні методики оцінки конкурентоспроможності підприємства. Вісник соціально-економічних досліджень. 2013. Вип. 4(51). С. 183–188.

Новиков Дмитрий Викторович

аспирант кафедри бизнес-економики и туризма
 Киевского национального университета технологий и дизайна

МЕТОДЫ ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация

Предоставлено четкое определение понятия «метод оценки конкурентоспособности». Рассмотрены научные труды по вопросам оценки конкурентоспособности. Представлена классификация этих методов. Проанализированы наиболее целесообразные из них. Определены преимущества и недостатки для применения их на практике. Сформулированы общие направления, которые определяют целесообразность использования методов оценки конкурентоспособности предприятия.

Ключевые слова: конкурентоспособность, конкурентоспособность предприятия, метод, метод оценки конкурентоспособности предприятия, классификация.

Novikov Dmytro

Postgraduate student Business Economics and Tourism
Kyiv National University of Technologies and Design

METHODS OF ASSESSING THE COMPETITIVENESS OF ENTERPRISE

Summary

The concept of «competitiveness assessment method» is clearly defined. Scientific researches on competitiveness assessment are considered. The classification of these methods is presented. The advantages and disadvantages of applying them in practice are identified. The general directions that determine the feasibility of using the methods of assessing the competitiveness of the enterprise are formed.

Key words: competitiveness, competitiveness of enterprise, method, method of evaluating competitiveness, classification.

УДК 519.872(045)

Олешко Тамара Іванівна
доктор технічних наук, професор,
професор кафедри економічної кібернетики
Національного авіаційного університету

Густера Олег Михайлович
кандидат економічних наук,
асистент кафедри економічної кібернетики
Національного авіаційного університету

Макарницька Валентина Олександрівна
магістрант
Національного авіаційного університету

ЗАСТОСУВАННЯ СИСТЕМ МАСОВОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ В КОМЕРЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Стаття присвячена дослідженню систем масового обслуговування та їхнього застосуванню в комерційній діяльності. Розглянуто найтипівіші приклади комерційних операцій із застосуванням систем масового обслуговування. Проаналізовано основну класифікацію систем масового обслуговування (СМО). Розглянуто сутність елементів та методи аналізу СМО. Проаналізовано чисті та змішані СМО з очікуванням. Сформовано та розв'язано задачу вибору оптимальної кількості працівників у активні періоди роботи організації автотранспортного обслуговування.

Ключові слова: система масового обслуговування, теорія масового об-слуговування, комерційна діяльність, канали об-слуговування, потік вхідних вимог, інтенсивність потоку, пропускна здатність системи.

Постановка проблеми. Кожний з нас щодня зустрічається з проблемою – черги, чи то в супермаркеті, чи то за білетом у кіно, чи можливо за горнятком кави. Виникає питання щодо мінімізації часу, проведеної в черзі.

Завдання оптимізації масового обслуговування виникає майже у всіх сферах людської діяльності: обслуговування касирами покупців в магазинах, відвідувачів у закладах харчування, клієнтів у салонах краси, забезпечення швидкого замовлення таксі тощо. В усіх перерахованих прикладах виникає необхідність в задоволенні попиту великої кількості споживачів. Перераховані завдання можна успішно вирішувати за допомогою методів і моделей спеціально створеної для цих цілей теорії масового обслуговування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теорії масового обслуговування присвячені сьогодні праці науковців різних спеціальностей та наукових напрямів, як математики, економіки, кібернетики, інформатики. Серед авторів таких робіт можна виділити А.К. Ерланга та К. Пальма (основположники даної теорії), А.Г. Ложковського, Б.А. Севас'янов, А.Д. Харкевич, Б.С. Лівшица,

С.М. Степанова, В.І. Колеснев, А.Л. Литвинов. Дана тема переплітається з напрацюванням зарубіжного вченого Г.П. Фомина, який безпосередньо досліджував тему комерційної діяльності у аспекті системам масового обслуговування.

Постановка завдання. Метою даної роботи є дослідження комерційної діяльності за допомогою інструментарію систем масового обслуговування.

Виклад основного матеріалу. Комерційна діяльність – особливий вид діяльності, пов'язаний з реалізацією товарів та послуг, виконаних робіт від якої залежать кінцеві результати підприємства. СМО є основною базою самої комерції, оскільки дана сфера безпосередньо пов'язана з обслуговуванням, створенням безліччю послуг задля сфери споживання.

Для комерційної діяльності притаманно масове надходження товарів, відвідувачів, роботи у випадкові моменти часу, їх послідовне обслуговування (задоволення попиту) шляхом виконання відповідних операцій, час виконання яких носить також випадковий характер. Все це створює нерівномірність в роботі, спричиняє не виконання планів підприємства, простій у роботі

і перенавантаження у активні періоди операцій. Багато неприємностей та втрату клієнтів, а в подальшому і прибутку, спричиняють черги, наприклад, відвідувачі в популярних закладах, які очікують свої замовлення, покупці в магазинах, які стоять у кілометрових чергах за хлібом. У зв'язку з цим виникає потреба аналізу існуючих варіантів виконання всієї сукупності операцій для швидкого та якісного надання послуг [6].

Крім того, виникають інші завдання, пов'язані зі створенням, організацією і плануванням нового економічного, раціонального варіанту виконання безлічі операцій в межах торговельного залу, кондитерського цеху, всіх ланок обслуговування ресторану, кафе, бухгалтерії, відділу кадрів тощо.

Потреба в дослідженні проблем, які описують та вирішують теорія масового обслуговування виникла на початку ХХ ст. у зв'язку з необхідністю аналізу процесів виникнення черг. Багато економічних завдань, які пов'язані з СМО, призначені для обслуговування деяких потоків вимог, що надходять у випадкові моменти часу. Елементами СМО є вхідний потік заявок; черга; потік заявок, які ще не були обслуговувані; канали обслуговування, за яким виходять потік оброблених заявок. Розглянемо їхню сутність детальніше [6].

Вимога (заявка) – це кожен окремий запит на виконання якої-небудь роботи або задоволення потреби: продаж товару в магазині, розвантаження машини з товаром, ремонт холодильних установ у залі супермаркету, контроль готового виробу тощо.

Черга – це сукупність або скупчення вимог, які очікують обслуговування;

Канали обслуговування – це технічні пристрої або персонал, який виконує відповідні функції (продавці, касири, майстри з ремонту).

Потік вхідних вимог (заявок) – це послідовність однорідних подій, які надходять одне за одним у випадкові моменти часу. Якщо вимоги надходять через певні проміжки часу, то потік називається регулярним. Однак такі потоки зустрічаються не часто, тоді як в економічній практиці вони зазвичай нерегулярні і випадкові.

Сукупність, в якій послідовно пов'язані потік вимог, черга і канали обслуговування і є системою масового обслуговування (рис. 1) [6].

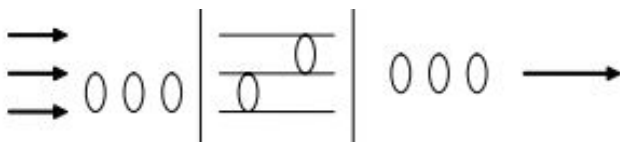


Рис. 1. Графічне зображення СМО

На основі математичних моделей СМО досліджуються кількісні зв'язки між числом каналів обслуговування, їх продуктивністю, режимом роботи, характеристиками вхідного потоку вимог і показниками (критеріями) ефективності функціонування систем. Так як застосовуваних критеріїв багато, то завдання оптимізації в теорії масового обслуговування є багатокритеріальними [5].

Наприклад, необхідно дослідити вхідний потік вимог, процес обслуговування і визначити, при якому числі каналів обслуговування (тобто про-

давців, касирів, майстрів тощо) сумарні витрати, зумовлені перебуванням вимог в черзі і простоем каналів обслуговування, будуть мінімальними. В якості критерію ефективності функціонування СМО може бути прийнятий мінімум витрат часу на перебування в черзі. У цьому випадку режим функціонування СМО, зокрема число каналів обслуговування, вибирається з умови практичної достовірності того, що час перебування вимог у черзі не перевершує деякої заданої величини.

Системи масового обслуговування розділені на типи по ряду ознак. В залежності від умов очікування початку обслуговування розрізняють: а) СМО з відмовами (втратами); б) СМО з очікуванням (чергою).

У СМО з втратами, вимоги, що надходять в момент, коли всі канали обслуговування зайняті, отримують відмову, залишають систему. Приклади СМО з відмовами: служба замовлення таксі, у момент дзвінка клієнта якщо телефонна лінія зайнята, можливе звернення до служби конкурентів. Прикладами СМО з очікуванням є такі: магазини, де вимогами є покупці, а каналами обслуговування – продавці або касові пристрої. Покупці, стають в чергу і чекають допоки звільниться один з каналів обслуговування; автомобільні заправні станції; перукарні; транспорт. Необхідною вимогою СМО з очікуванням є відсутність нетерплячих клієнтів, які можуть залишити чергу, не задовольнивши свої потреби [5].

Розглянута СМО з очікуванням називається чистою, так як кожна вимога, заставши всі канали обслуговування зайняті, стає в чергу і чекає до тих пір, поки не звільниться який-небудь канал. В даному випадку час перебування в черзі або системі, а також довжина черги не обмежуються.

Однак крім чистих СМО з очікуванням існують і змішані СМО (системи з обмеженнями). Системи з різними обмеженнями на час очікування в черзі, на час перебування в системі і на довжину черги являють великий практичний інтерес. В даний час найбільш досліджені змішані СМО наступних видів:

1) системи з обмеженням на число вимог в черзі, тобто на довжину черги. Так, прикладом такої системи виступає магазин по торгівлі ранніми овочами, які надходять з теплиць Агро торгових підприємств (вимоги – транспорт з вантажем, канали обслуговування – фасувальники, обмеження на обсяг овочів для зберігання у підсобних приміщеннях магазину) [3];

2) системи з обмеженням на час очікування в черзі. Вказаний час може бути як постійною величиною, так і випадковою. Так, прикладом такої системи може бути магазин, їдальня з нетерплячими покупцями і відвідувачами [3];

3) системи з обмеженням на загальний час перебування вимог у них;

4) системи з обмеженням на довжину черги і час перебування в черзі. У цих СМО вимога залишає систему в наступних випадках: якщо вона застала всі канали зайнятими і чергу має максимально допустиму довжину; якщо вона постоєла в черзі в середньому довше деякої величини;

5) системи з обмеженням на довжину черги і час перебування вимог у системі [3].

В залежності від числа каналів обслуговування СМО поділяються на одноканальні та багатоканальні.

Прикладом одноканальних СМО є один продавець (канал обслуговування) в продуктовому магазині. Якщо ж число обслуговуючих механізмів, апаратів більше одного, то мова йде про багатоканальні СМО [2].

В залежності від організації потоку вимог СМО поділяються на: розімкнуті (з необмеженим вхідним потоком) та замкнуті (з обмеженим потоком вимог).

Прикладом розімкненої є: їдальня під час обідньої перерви, майстерня по ремонту телевізорів, ательє пошиття одягу. Тут відвідувачі – це джерело вимог на їх обслуговування. Вони знаходяться за межами самої системи і число вимог можна вважати необмеженим. До замкнутих СМО відносяться наступні: система з ремонту торгових касових апаратів магазину, в якій обслуговується деяка група даних апаратів. В цій системі потік вимог – апарати, які потребують ремонту. Вони залежить від того, скільки несправних апаратів і скільки працюючих в той чи інший момент часу. Кількість апаратів, що вийшли з ладу, обмежене, воно не може бути більше загальної їх кількості в магазині [6].

Однією з ознак класифікації систем масового обслуговування є дисципліна обслуговування, тобто правило відбору вимог, що надходять у канали обслуговувань. Іншими словами, це спосіб заняття каналу обслуговування або спосіб вибору вимоги з черги. За цією ознакою СМО поділяються системи без пріоритету; системи з пріоритетами.

СМО без пріоритету з впорядкованим обслуговуванням: вимоги надходять у канали обслуговування у відповідності з правилом: «хто перший прийшов, обслуговується першим», наприклад, черга до лікаря. СМО без пріоритету з невпорядкованим обслуговуванням, у системі діє випадковий вибір вимог на обслуговування, що часто зустрічається у виробничій практиці.

СМО з пріоритетом обумовлюють різний підхід при відборі в канал обслуговування та можуть бути: з абсолютним пріоритетом. Пріоритет називається абсолютним, якщо обслуговування однієї вимоги негайно переривається при вступі вимоги з більш високим пріоритетом. З відносним пріоритетом: пріоритет називається відносним, коли розпочате обслуговування вимоги з нижчим пріоритетом не припиняється в момент надходження вимоги з більш високим пріоритетом, а обов'язково завершується. При цьому вимога з більш високим пріоритетом, що надійшла в систему, має право тільки на краще місце в черзі. Прикладом такої системи є стоматологічне відділення в поліклініці, пацієнти з гострим зубним болем, обслуговуються позачергово. До такої системи також належать і касові апарати магазину, які позачергово обслуговують вагітних жінок, інвалідів, пенсіонерів [2].

Існують також багатофазні СМО, у яких процес обслуговування виконується послідовно, тобто через ряд етапів. Потрапивши в систему вимога спочатку обслуговується в першій фазі, потім переходить на другу і так далі

Приклади таких систем є: технологічні потоки складання різних виробів, коли вузли передаються з цеху в цех, проходячи послідовні фази обслуговування; супермаркет, в якому обслуговування покупців поділене на такі етапи: здача речей, вибір кошиків, вибір товару в потрібних відділах, розрахунок на касі, одержання сумок.

Основним завданням аналізу системи масового обслуговування є відшукування функціональних залежностей вибраних показників якості обслуговування від характеристик потоку, параметрів, що характеризують обслуговуючу систему. До методів аналізу систем масового обслуговування можна віднести: аналітичні та імітаційні [1].

Аналітичні методи дослідження СМО пов'язані з розробкою теорії великого числа класів випадкових процесів. Ці класи процесів служать моделями процесів обслуговування в системах СМО з різного роду структурними, алгоритмічними і тимчасовими особливостями. Імітаційною моделлю системи масового обслуговування називаються машинні програми або алгоритми, що дозволяють імітувати на електронно обчислювальних машинах поведінку системи та її окремих компонентів і зв'язків між ними протягом заданого часу моделювання. Найбільш зручні та швидкі в обчислювальні розрахунки є методи вирішення задач, в яких вхідний потік вимог є найпростішим [1].

Важливою характеристикою СМО є час обслуговування вимог в системі. Зазвичай, час обслуговування – випадкова величина. Наприклад, касир в магазині обслуговує кожного покупця за різним випадковим часом, залежного від великого числа факторів, одним з яких є кількість потоків. Найбільше поширення отримав експоненціальний закон розподілу часу обслуговування.

У всіх практичних розрахунках вхідні потоки, так і розподіл ймовірностей тривалості обслуговування ніколи не бувають відомі з абсолютною точністю. Про них доводиться робити заключення або на підставі статистичних даних, або на базі деяких теоретичних міркувань.

Розглянемо типову постановку задачі, розв'язуваної за допомогою теорії масового обслуговування. Відомими величинами є заданий вхідний потік вимог, послідовність обслуговування і закон розподілу часу обслуговування. Потрібно оцінити якість і ефективність функціонування СМО та виявити можливість їх поліпшення.

Розглянемо підприємство, що займається автотранспортним обслуговуванням, яке обладнано в одному зі своїх філій пункт технічної профілактики автомобілів. На даній ділянці спочатку працювало двоє працівників, і статистика показала, що час обслуговування підпорядковується неперервним випадковим величинам. При цьому в середньому протягом зміни кожен з механіків встигав провести певну технічну роботу для 10 автомобілів. Так як загальна кількість машин, що перебувають в експлуатації, велика, то вони незалежно одна від іншої, в різний час вимагають огляду і профілактичного ремонту. Встановлено, що в середньому протягом робочого дня в пункт звертається 20 осіб, причому якщо механіки зайняті, автотранспортні засоби доставляють в ремонтну фірму.

Економічний відділ розглядає питання про доцільність додаткового залучення механіків в пункт технічного огляду на наступний місяць (25 робочих днів). Відомо, що вартість простою обслуговуючого каналу (враховується зарплата персоналу, оренда обладнання, плата за комунальні послуги), становить $30+2K$ умовних одиниць. В цей же час кожен не відремонтований транспортний засіб приносить втрати в кількості $50-4K$ умовних одиниць. Потрібно визначити оптимальне число працівників в майбутній місяць для даної системи масового обслуговування.

Розглянемо варіант при $K=0$.

Система є багатоканальною СМО з відмовою, для якої число каналів $n=2$, інтенсивність вхідного потоку $\lambda = 20$, інтенсивність потоку обслуговування або виробництво каналу $\mu = 10$.

Визначимо інтенсивність навантаження системи

$$\rho = \frac{\lambda}{\mu} = \frac{20}{10} = 2$$

Знайдемо ймовірність того, що система вільна (для $n=2$):

$$P_0 = \left[1 + \frac{\rho}{1!} + \frac{\rho^2}{2!} \right]^{-1} = 0,2$$

Ймовірність того, що заявка, поступивши в систему, отримає відмову:

$$P_{\text{отк}} = \frac{\rho^n}{n!} P_0 = \frac{2^2}{1 \times 2} 0,2 = 0,4.$$

Далі розрахуємо:

1. Відносну пропускну здатність системи:
 $Q = 1 - P_{\text{отк}} = 1 - 0,4 = 0,6$;

2. Абсолютну пропускну здатність:
 $A = \lambda Q = 20 * 0,6 = 12$;

3. Середнє число зайнятих каналів:
 $N_z = \rho Q = 2 * 0,6 = 1,2$;

4. Середнє число каналів, що простоють:
 $Nn = n - Nz = 2 - 1,2 = 0,8$ [3].

Для СМО с втратами (відмовами) необхідно розрахувати функцію витрати:

$$G_n = (g_{nk} Nn + g_y P_{\text{отк}} \lambda) T$$

де, g_{nk} – вартість одиниці часу простою каналу, що обслуговує;

g_y – величина втрат, пов'язаних з втратою одного клієнта.

При фактичній кількості працюючих функція витрат буде дорівнювати:

$$G_n = (30 * 0,8 + 50 * 0,4 * 20) 25 = 10600.$$

Збільшимо кількість механіків і проведемо аналогічні розрахунки. Якщо:

$n = 3$, то $G_n = 6315$; $n = 4$, то $G_n = 4018$; $n = 5$, то $G_n = 3231$; $n = 6$, то $G_n = 3318$.

Таким чином, для розглянутої системи масового обслуговування оптимальне число працівників складає 5, оскільки функція витрат у цьому випадку найменша.

Висновки з даного дослідження. За результатами проведеного дослідження встановлено, що за допомогою інструментарію систем масового обслуговування у комерційній діяльності можна оптимізувати кількість працюючого персоналу в то й чи інший проміжок часу, змодельовати поведінку клієнтів, оцінити окремі фактори, що впливають на пропускну здатність каналів обслуговування. Проведені розрахунки свідчать про доцільність використання методів та реальність показників, отриманих при розрахунку.

Подальші дослідження будуть спрямовані на обґрунтування методів і моделей теорії масового обслуговування для інших сфер економіки та окремих галузей в цілому.

Література:

1. Вовкова Н.В. Моделювання систем та процесів: посібник / Вовкова Н.В. – М. Видавництво Юрайт, 2015. – 80 с.
2. Жерновий Ю.В. Імітаційне моделювання систем масового обслуговування : практикум / Ю.В. Жерновий. – Львів : ВЦ ЛНУ імені Івана Франка, 2007. – 307 с.
3. Колеснев, В.И. Экономико-математические методы и модели в коммерческой деятельности предприятий АПК: учеб. пособие / В.И. Колеснев. – Минск: ИВЦ Минфина, 2009. – 264 с.
4. Литвинов А.Л. Теорія систем масового обслуговування : навч. посібник / А.Л. Литвинов ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О.М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2018. – 141 с.
5. Ложковський А.Г. Теорія масового обслуговування в телекомунікаціях / А.Г. Ложковський. – Одеса : ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2010. – 112 с.
6. Фомин Г.П. Экономико-математические методы и модели в коммерческой деятельности: учебник/ Г.П.Фомин. – М.: Издательство Юрайт, 2013. – 462 с.

Олешко Тамара Ивановна

доктор технических наук, профессор,
профессор кафедры экономической кибернетики
Национального авиационного университета

Густера Олег Михайлович

кандидат экономических наук,
ассистент кафедры экономической кибернетики
Национального авиационного университета

Макарницкая Валентина Александровна

магистрант
Национального авиационного университета

ПРИМЕНЕНИЕ СИСТЕМ МАССОВОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ В КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Аннотация

Статья посвящена исследованию систем массового обслуживания и их применению в коммерческой деятельности. Рассмотрены наиболее типичные примеры коммерческих операций с применением систем массового обслуживания. Проанализированы основную классификацию систем массового обслуживания. Рассмотрены сущность элементов и методы анализа систем массового обслуживания. Проанализированы чистые и смешанные СМО с ожиданием. Сформирована и решена задача выбора оптимального количества работников в активные периоды работы организации автотранспортного обслуживания.

Ключевые слова: система массового обслуживания, теория массового обслуживания, коммерческая деятельность, каналы обслуживания, поток входящих требований, интенсивность потока, пропускная способность системы.

Oleshko Tamara

Doctor of Engineering, Professor,
Professor of the Department of Economic Cybernetics
National Aviation University

Gustera Oleg

PhD in Economics, Assistant of the Department of Economic Cybernetics
National Aviation University

Makarnytska Valentyna

Master's Degree in Economic Cybernetics
National Aviation University

THE USE OF QUEUING SYSTEMS IN COMMERCIAL ACTIVITIES

Summary

The article is devoted to the study of queuing systems and their application in commercial activities. The most common examples of commercial operations using queuing systems are considered. The basic classification of queuing systems analyzed. The essence of elements and methods of analysis of queuing systems are considered. Clean and mixed queuing systems with expectation analyzed. The task of choosing the optimal number of employees in the active periods of the organization of motor transport service formed and solved.

Key words: queuing system, queuing theory, commercial activity, service channels, input requirements flow, flow rate, system throughput.

УДК 343.85.343.35(477)

Пак Наталія Тадеушівнакандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки та публічного управління
Львівського національного університету імені Івана Франка**АНТИКОРУПЦІЙНА БОРОТЬБА В УКРАЇНІ**

В статті досліджено підходи до визначення поняття «корупція». Проаналізовано нормативно-правове законодавство. Зокрема, Закон України «Про запобігання корупції», Закон України «Про Національне агентство України з питань виявлення, розшуку та управління активами, одержаними від корупційних та інших злочинів», Закон України «Про Національне антикорупційне бюро України» тощо. Розглянутий індекс сприйняття корупції. Визначено чотири види корупції. Розглянуто класифікацію корупції за критеріями. Виділені особливості боротьби проти корупції. Визначені основні принципи антикорупційної політики. Досліджені основні суб'єкти антикорупційної боротьби, зокрема, НАЗК, НАБУ, САП, ДБР. Проаналізовано роботу НАЗК. Визначені недоліки і позитивні сторони антикорупційної боротьби в Україні. Запропоновані заходи із запобігання корупції.

Ключові слова: корупція, політична корупція, економічна корупція, антикорупційна політика, суб'єкти антикорупційної боротьби, принципи антикорупційної політики.

Постановка проблеми. Корупція є складним феноменом, одним з елементів соціальної дійсності, вплив якого поширюється на переважну більшість населення практично в усіх країнах світу, девальвуючи систему соціальних цінностей і пріоритетів, потреб та інтересів, практично всіх сфер суспільного життя та форм суспільної свідомості.

Корупція в Україні – це наслідок загальних політичних, соціальних і економічних проблем країни, це негативне явище цілком притаманне державі, яка перебуває на етапі реформування. Навіть наявність вікових демократичних традицій та певного досвіду протидії корупційним проявам не позбавила країни Європейського Союзу від різних форм корупції. Проте її рівень проникнення у державні інституції є значно нижчим завдяки наявності достатніх умов для протидії.

В Україні ж сьогоденні масштаби і динаміка корупції створюють реальну загрозу національній безпеці та демократичному розвитку країни.

Напрями та способи протидії цьому негативному факту є темою дискусій політиків, соціологів, економістів, юристів. Запобігання та протидія корупції в Україні стримується багатьма помітними проблемами, в тому числі й проблемою нормативно – правового забезпечення. Щоб вирішити проблеми ефективності та доцільності впровадження низки заходів протидії корупції важливим, перш за все, є визначення правильності розуміння сутності цього явища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема боротьби з корупцією нині досліджується вітчизняними та зарубіжними науковцями. Істотний внесок у її вирішення внесли: О.В. Терещук, Макіавелі, В. Черчільль, М.І. Мельник, В.І. Попов, Л.В. Багрія-Шахматов, З.С. Варналій, М.Ю. Тихомиров, С.І. Ожегов, М.П. Яблоков, М. Тихомиров, К.М. Абдієв, К.В. Сурков., О. Дудорова, В. Комісарову, В. Панкратову, К. Футея та інші.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. У науковому дослідженні необхідно розглянути особливості антикорупційної боротьби на сучасному етапі розглянути ті зміни які відбулися за останні роки.

Мета статті. Головною метою наукової статті є дослідження сутності корупції та корупційних

дій в Україні на сучасному етапі та визначення основних шляхів запобігання корупції в органах публічного управління.

Основні завдання дослідження. Для досягнення поставленої мети були визначені такі основні завдання:

- дослідити суть поняття «корупція»;
- проаналізувати нормативно-правове забезпечення антикорупційної діяльності в Україні;
- визначення стану корупції в Україні;
- дослідження шляхів запобігання корупції;
- визначення наслідків корупції;
- пропозиція шляхів удосконалення боротьби з корупцією.

Виклад основного матеріалу. Як відомо, дослідження проблеми корупції потребує визначення сутності цього явища та його обов'язкових складових елементів. А це тільки можливо за умови вивчення корупції як категорії не тільки правової та юридичної, а також соціально-економічної, політичної, правової. Завдяки такому підходу можна визначити місце і роль корупції в соціальних процесах, а також її вплив на розвиток держави та суспільних відносин.

Офіційним джерелом визначення корупції в Україні є Закон України «Про запобігання корупції». У Законі України «Про запобігання корупції» у ст. 1 зазначається, що корупція – це використання суб'єктом відповідальності за корупційні правопорушення, наданих йому службових повноважень та пов'язаних із цим можливостей з метою одержання неправомірної вигоди або прийняття обіцянки/пропозиції такої вигоди для себе чи інших осіб або відповідно обіцянка/пропозиція чи надання неправомірної вигоди суб'єкту відповідальності за корупційні правопорушення, або на його вимогу іншим фізичним чи юридичним особам з метою схилити цю особу до неправомірного використання наданих їй службових повноважень та пов'язаних із цим можливостей [1].

На думку, О.-А. Санчеса: «корупція – таємна змова між державними службовцями і бізнесменами для досягнення протизаконних та аморальних переваг».

Погоджується з ним дослідник С. Верстюк, який кризь призму політичної економії, нового

інституціоналізму розглядає корупцію як угоду між організаціями і/чи фізичними особами, що зменшує трансакційні витрати клієнта (порівняно зі звичайними за даних інституціональних рамок) та збагачує агента, порушуючи формальні та/або неформальні обмеження, і не має надійних інституціональних механізмів забезпечення. У цьому разі клієнт – це хабародавець, замовник, агент – особа, яка отримує хабар, виконавець.

В енциклопедії управління, виданій за редакцією професора з США М. Бевіра, корупція визначена як «давання та отримання хабара з метою здобути привілейоване ставлення», тобто обидві сторони: та, що дає, і та, що отримує хабар, є суб'єктами корупційного правопорушення та притягуються до відповідальності.

Отже, із вищесказаного можна стверджувати, що корупція (лат. *corruptio* – підкуп, хабар) – неправомірна діяльність у сфері політики та державного управління, яка полягає у використанні посадовими особами доручених їм прав та владних можливостей для особистого збагачення.

За статистикою міжнародної організації Transparency International на сьогоднішній день індекс СРІ України становить 27 балів з 100 можливих, що всього на 1 бал більше, чим торік. У всесвітньому рейтингу Україна займає 126 місце з 183 позицій. Торік країна була на 130-м місці з 180 позицій. У наступній таблиці перераховані місця України в індексі сприйняття корупції (табл. 1).

Таблиця 1

Індекс сприйняття корупції на основі щорічних доповідей Transparency International

| Рік | Місце |
|------|------------|
| 2010 | 134 із 178 |
| 2011 | 152 із 183 |
| 2012 | 144 із 176 |
| 2013 | 144 із 175 |
| 2014 | 142 із 175 |
| 2015 | 130 із 167 |
| 2016 | 131 із 176 |
| 2017 | 130 із 180 |
| 2018 | 126 із 183 |

Джерело: складено автором за даними [2]

У сучасних умовах корупція лише з різним ступенем активності впливає на систему суспільних відносин, іноді, набираючи таку ступінь активності, що перетворювалася в регулятор цих відносин, підмінюючи право або діючи паралельно з ним, тим самим послаблюючи державну владу. Така поведінка корупції провокує легальних власників влади до протидії їй. Протидія цій крайній формі прояви корупції стає найважливішим напрямком формування сталого розвитку системи соціального управління.

Виокремлюють 4 основні рівні (види) корупції (рис. 1). Хоча існують і інші підходи до визначення видів корупції.

Науковець Мельник М.І. пропонує наступну класифікацію корупції за критеріями (табл. 2).

Слід зазначити, що поширення корупції на сучасному етапі має певні особливості:

- політизація корупції: корупція в класичному вияві, притаманне діловій практиці ведення бізнесу, стає все більш політизованою, переміщуючись у владні структури;
- перехід корупційних зв'язків з розряду тимчасових та випадкових явищ в розряд установлених корупційних схем;
- інтернаціоналізація та глобалізація корупції. Форми корумпованих грошових потоків стають недосяжними для контролю з боку національних правоохоронних органів;
- розширення сфери легалізації корупції, тобто маскуванню корупційних афер під законні операції.

Під Антикорупційною стратегією України слід розуміти нормативно-правовий акт, що містить чітку програму дій, спрямованих на зниження рівня корупції в Україні, шляхом усунення причин та умов корупції, комплексного застосування, адекватних заходів правоохоронними органами, а також шляхом широкого розгортання освітніх програм та пропаганди проти корупції. Визначає принципи, мету, завдання, пріоритети, механізми та очікувані результати реалізації державної антикорупційної політики в Україні

Державна програма з виконання Антикорупційної стратегії передбачає конкретні завдання та заходи, згруповані в межах чотирьох напрямків:

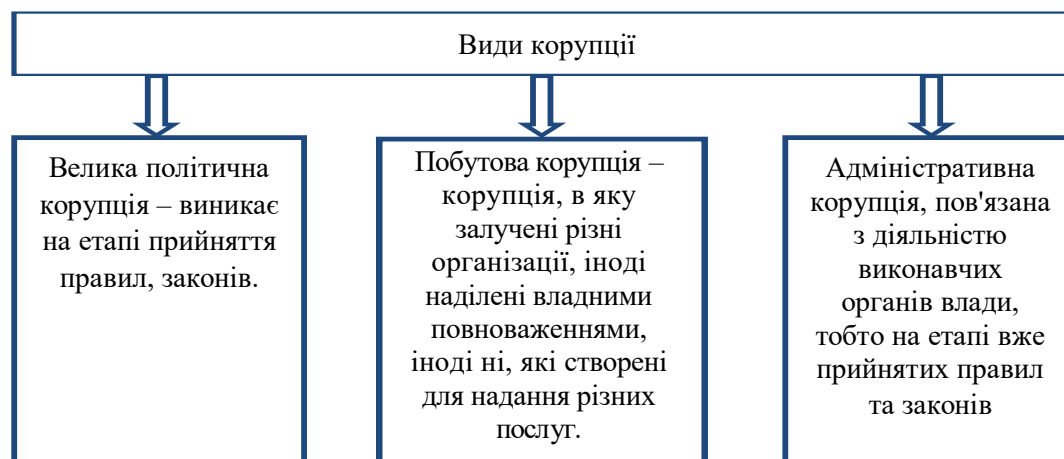


Рис. 1. Види корупції

Джерело: складено автором за даними [3; 4; 5]

Класифікації корупції за критеріями

| | |
|---|--|
| За специфіки взаємодії, що включає критерій добровільності поділяють на: | <ul style="list-style-type: none"> Добровільної взаємодії, заснована на взаємовигідному співробітництві; Примусової взаємодії заснована на вимаганні, погрозах і примусі. |
| За критерієм диференціації корупцію можливо поділити на: | <ul style="list-style-type: none"> Горизонтальну – корупційне взаємодія між суб'єктами, що займають приблизно рівне стратифікаційне положення Вертикальну – корупційне взаємодія по «спадної» або «висхідної» лініям. |
| Географічні моделі корупції, властиві групам країн | <ul style="list-style-type: none"> Східноєвропейська модель – низький рівень корупції, яка сприймається суспільством як явна аномалія, сполучена з порушенням закону. Азіатська модель – корупція – звичне й суспільно-прийнятне культурне й економічне явище, пов'язане з історією, традиціями, що обумовили функціонування держави. Африканська модель – влада продається групі основних економічних кланів, що домовилися між собою й політичними коштами їх, що забезпечують надійність, існування. Латиноамериканська модель – тіньові й криміналізовані сектори економіки досягають могутності, порівнянної з державним. |
| Науковець А. Хайденхаймер виділяє моделі корупції в залежності від соціальної оцінки: | <ul style="list-style-type: none"> «біла» корупція. Ті дії, які не сприймаються населенням як незаконні, хоча формально вони такими вважаються. «чорна» корупція. До «чорної» корупції відносяться діяння, що мають однозначний соціальний осуд; «сіра» корупція. До «сірої» корупції відносяться дії, що мають неоднозначну оцінку з боку суспільства й еліти |
| За ступенем регулярності корупційних відносин розрізняють: | <ul style="list-style-type: none"> короткочасну корупційну взаємодію («угода»); довгострокову корупційну взаємодію («контракт»). |

Джерело: складено автором за даними [6; 7]

- 1) формування та реалізація державної антикорупційної політики;
- 2) запобігання корупції;
- 3) покарання за корупцію;
- 4) формування негативного ставлення до корупції

Парламентські слухання з питань ситуації щодо корупції проводяться кожного року не пізніше 1 червня. Важливість парламентських слухань полягає в тому, що їх висновки та рекомендації повинен брати до уваги КМ в процесі періодичного перегляду Державної програми з виконання Антикорупційної стратегії [8].

Метою антикорупційної політики є зниження рівня корупції та забезпечення захисту прав та законних інтересів громадян та суспільства від її негативних наслідків.

До суб'єктів антикорупційної політики належать спеціально уповноважений орган (особа) з питань антикорупційної політики, органи державної влади та органи місцевого самоврядування, установи, підприємства незалежно від форми власності, громадяни та їх об'єднання [1].

Наведемо принципами антикорупційної політик:

- верховенство права та закону, пріоритет прав та свобод людини та громадянина;
- рівність усіх перед законом;
- відкритість та прозорість діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування;
- ефективна взаємодія законодавчої, виконавчої та судової гілок влади та держави з громадянськістю;
- невідворотність відповідальності за здійснення корупційного правопорушення;
- єдина державна політика у сфері запобігання та протидії корупції;
- співпраця з іноземними державами та міжнародними організаціями, зокрема з Групою держав Ради Європи проти корупції (GRECO);

- цільове бюджетне фінансування діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування з виконання завдань антикорупційної політики;
- доступність до інформації про вчинені корупційні правопорушення, корупціогенні чинники та здійснені заходи щодо запобігання та протидії корупції [9, с. 120].

В законі України «Про запобігання корупції» зазначено, що Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК) – центральний орган виконавчої влади України зі спеціальним статусом, який забезпечує формування та реалізує державну антикорупційну політику [1].

Створення Національного агентства було передбачене Законом України «Про запобігання корупції», прийнятим 14 жовтня 2014 року. Слід нагадати, що Закон чинний з 26 квітня 2015 року [1].

Згідно статті 11 Закону повноваженнями Національного агентства, зокрема, є:

- здійснення в порядку, визначеному цим Законом, контролю та перевірки декларацій осіб, проведення моніторингу способу життя осіб, уповноважених на виконання функцій держави;
- розробка типової антикорупційної програми юридичної особи;
- надання роз'яснень, методичної та консультативної допомоги з питань застосування актів законодавства з питань етичної поведінки, запобігання та врегулювання конфлікту інтересів.

Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК) – центральний орган виконавчої влади України зі спеціальним статусом, який забезпечує формування та реалізує державну антикорупційну політику. Національне агентство з питань запобігання корупції має превентивну функцію, зокрема щодо перевірки декларацій державних службовців і стилю їх життя, розкриття будь-якої інформації з приводу фактів корупції чи зловживання посадою. Запуск роботи антикорупційного

агентства було однією з вимог Європейського Союзу для безвізового режиму з Україною.

Діяльність цього агентства дуже локалізована і має превентивну функцію. Воно перевірятиме правдивість даних у деклараціях всіх державних службовців і чи відповідає їхній стиль життя заявленим доходам.

Крім цього, прийнято ряд актів, які спрямовані на формування системи органів держави, основним завданням яких є протидія корупції, моніторинг корупційних діянь і запобігання ним:

- Закон України «Про Національне агентство України з питань виявлення, розшуку та управління активами, одержаними від корупційних та інших злочинів» від 10.11.2015 р. [10].

- Закон України «Про Національне антикорупційне бюро України» від 14.10.2014 р [11].

- Закон України «Про Державне бюро розслідувань» від 12.11.2015 р. [12] (рис. 2).

Економічна корупція тісно переплітається з політичною, охоплює всі гілки та інститути державної влади, місцевого самоврядування та є головною перепоною на шляху подальшого економічного розвитку України як повноцінної демократичної держави. Політична та економічна еліти України виявилися не готовими сприйняти некорумпований стиль поведінки та економічної діяльності, а відтак – не готовими до всенародної і, головне, реальної протидії економічній корупції. За відсутності реальної протидії економічна корупція з девіантної поведінки поступово пере-

творилася в норму стосунків у державних, регіональних та місцевих колах.

За останні роки тема економічної корупції в Україні набула особливої актуальності. Обсяги поширення останньої у державних та економічних інституціях дозволяє характеризувати економічну корупцію як невід'ємний атрибут їх повсякденної діяльності

Дослідження показують, що загальний рівень виконання заходів Антикорупційної стратегії та Державної програми щодо її реалізації не перевищує 60% (рис. 3.)

Про це свідчать дані:

· запровадження 44 комплексних заходів Антикорупційної стратегії у більшості дало лише частковий результат;

· 78% – переважна більшість завдань для різних суб'єктів влади, визначених Державною програмою, не виконана);

· з п'яти найважливіших антикорупційних зобов'язань, означених у коаліційній угоді, парламент вчасно й якісно реалізував лише одне – ухвалив закон, покликаний забезпечити прозорість фінансування політичних партій та виборчих компаній;

· уряд не виконав і половини із прописаних у Плані пріоритетних дій на 2016 рік антикорупційних заходів, зокрема, це стосується виявлення, розшуку та управління активами, одержаними від корупційних дій, функціонування Державного бюро розслідувань (ДБР).

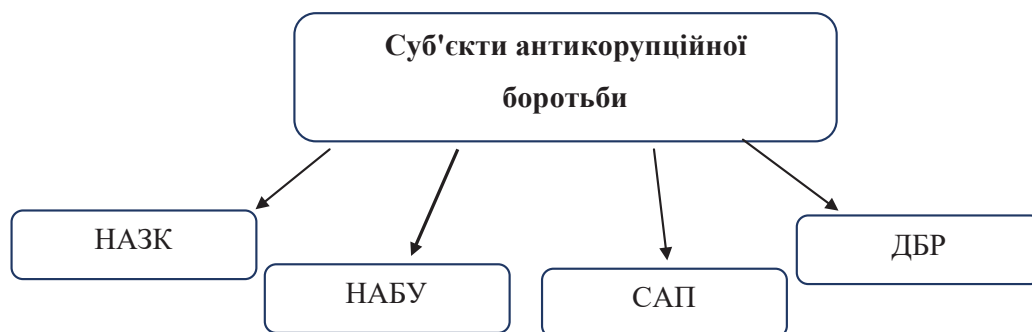


Рис. 2. Суб'єкти антикорупційної боротьби

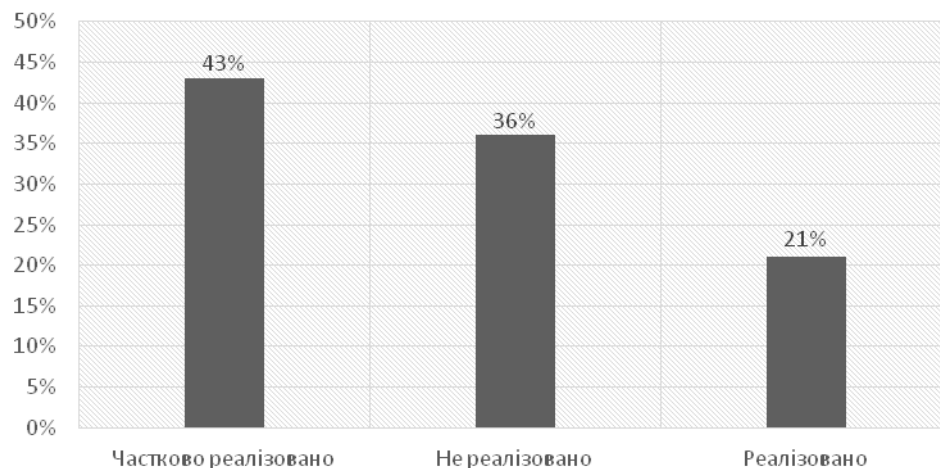


Рис. 3. Стан реалізації антикорупційних заходів

Джерело: складено автором за даними [13]

Аналіз антикорупційної боротьби багатьох країн дає змогу виділити сукупність напрямів запобігання корупції, що властиві практично будь-якій державі, навіть такій, де рівень корупції не є загрозливим.

Серед заходів запобігання та протидії корупції вважаємо за доцільне цілком виокремити адаптаційний, забезпечення прозорості та гласності, каральний, організаційно-управлінський, правовий, привентивний та соціально-економічний. Можна відзначити удосконалення засад формування та організації вищих органів державної влади.

Особливістю корупції в Україні є наявність домінуючих чинників не тільки матеріально-економічного, а й ідеологічного, морального характеру, загальної і правової культури. Перехід до ринкових відносин значна частина громадян сприйняла як повну відмову не тільки від комуністичної ідеології, але й від ідеології взагалі. З економічної точки зору корупція впливає на всі сфери економіки України. Вона провокує масову «тінізацію» економічного сектору України, що, в свою чергу, є економічним підґрунтям корумпованих зв'язків. Відповідно до офіційних заяв керівництва держави, частка тіньової економіки в Україні фактично зрівнялася з офіційною та складає 47,2%. У тіньовому секторі економіки працюють мільйони громадян України.

За даними Фонду «Інтелектуальна перспектива» та Центру соціальних експертиз Інституту соціології НАН України, що провели опитування громадян України за темою тіньової зайнятості населення, 45% опитаних працюють у «тіні». За підрахунками фахівців, сукупний тіньовий капітал українських громадян складає приблизно \$40 млрд, що дискредитує інститут держави в очах громадян та деформує соціалізацію нормального громадянина. В даному контексті тіньову економіку як наслідок корупції можна розглядати як цілісну підсистему суспільства зі своїми законами та нормами поведінки [14, с. 143]. Кла-

сифікація заходів із запобігання та протидії корупції представлені в табл. 3

Прорахунки, допущені у попередні роки, мають бути враховані при підготовці НАЗК нової Антикорупційної стратегії та програми щодо її виконання. Досягнення мети Програми можливе шляхом належної реалізації завдань і заходів, передбачених Антикорупційною стратегією на 2019–2023 роки.

Слід зазначити, що одним з ключових недоліків попередньої стратегії була відсутність всупереч міжнародним рекомендаціям чітких індикаторів стану та ефективності їх виконання. Антикорупційна стратегія на 2019–2023 роки визначає пріоритети щодо запобігання корупції, забезпечення невідворотності покарання за корупційні та пов'язані з корупцією правопорушення, а також щодо мінімізації в окремих сферах корупційних ризиків, які становлять загрозу забезпеченню прав і свобод людини, функціонуванню держави.

Антикорупційної стратегії на 2019–2023 роки визначає порядок реалізації державної антикорупційної політики. Програма визначає послідовність реалізації заходів, передбачених Антикорупційною стратегією на 2019–2023 роки, терміни їх виконання, суб'єктів, відповідальних за виконання, обсяг та джерела фінансування. Головним виконавцем заходу вважається перший суб'єкт, зазначений для відповідного заходу.

Висновки і пропозиції. Отже, протидія корупції є довгостроковим процесом, що має на меті її зменшення. Здійснюється вжиттям запобіжних заходів, спрямованих на криміногенні фактори й усунення сприяючих корупції умов, так і шляхом безпосереднього виявлення фактів корупції із залученням винних до юридичної відповідальності.

Головними заходами для втілення антикорупційної політики є імплементація антикорупційного

Таблиця 3

Класифікація заходів із запобігання та протидії корупції

| Класифікаційний напрям | Заходи |
|--------------------------------------|---|
| Адаптаційний | Приведення структури державної служби України у відповідність з рекомендаціями та стандартами країн-членів ЄС |
| Забезпечення прозорості та гласності | Забезпечення прозорості прийняття рішень за допомогою конкурсів, тендерів. Створення прозорої системи найму та просування по службі державних службовців переліку інформації, яку органи державної влади зобов'язані зробити доступною з метою розвитку громадянського суспільства та формування цивілізованого підприємницького середовища |
| Каральний | Створення системи ефективною протидії корупції, за якою вчинення корупційних діянь тягне неминучу відповідальність осіб, винних у їх вчиненні з настанням негативних наслідків. |
| Організаційно-управлінський | Зменшення кількості «хабаромістких» функцій державної служби. Чітке законодавче визначення процедур прийняття управлінських рішень. Оптимізація чисельності державних структур з метою уникнення паралелізму в роботі, зменшення кількості контрольних та наглядових інстанцій. |
| Правовий | Уніфікація нормативно-правових актів у сфері державної служби України. Удосконалення правового механізму проведення атестації державних службовців. Розроблення та прийняття Адміністративно-правового кодексу України, в якому слід визначити принципи раціоналізації адміністративних процедур. |
| Привентивний | Запобігання соціальним передумовам корупції та усунення причин, що спричиняють вчинення корупційних діянь. |
| Соціально-економічний | Створення системи суспільних відносин, за якою правомірна поведінка службовців публічної служби є соціально престижною і вигідною. |

Джерело: складено автором за даними [15; 16; 17]

законодавства, а також забезпечення ефективної, координованої та прозорої системи роботи антикорупційних інституцій. Всі дії по попередженню корупції й боротьбі з нею необхідні доповнювати заходами щодо виховання населення в дусі нетерпимості до корупції, а також заходами, спрямованими на одержання підтримки громадян у проведеній органами публічної влади антикорупційної кампанії.

Протидія корупції потребує системного підходу та застосування комплексу науково обґрунтованих заходів, у процесі реалізації яких одним із головних напрямів діяльності має бути проведення активної роботи щодо визначення, пропагування та впровадження в практику морально-етичних принципів функціонування державної

служби як інституту надання управлінських послуг громадянам та юридичним особам [18].

Наслідки корупції проявляються в тому, що вона змінює сутність політичної влади, знижує рівень її легітимності як всередині держави, так і на міжнародній арені, порушує принципи її формування і функціонування, демократичні засади суспільства і держави, підриває політичну систему, тощо. При високому рівні корумпованості державних органів корупція стає системним елементом державного управління.

Ефективна протидія корупції в суспільстві неможлива без забезпечення реальної прозорості та інформаційної відкритості влади. Діяльність державних структур та їх посадових осіб має стати прозорою для громадян України.

Література:

1. Про запобігання корупції : Закон України від 14.10.2014 р. № 1700-VII. URL : <http://zakon.rada.gov.ua/qo/1700-18>. (дата звернення 7.02.2020 р.).
2. Індекс сприйняття корупції. URL: ti-ukraine.org/research/indeks-koruptsiyi-cpi-2017.
3. Політична корупція в Україні: суб'єкти, прояви, проблеми протидії(аналітична доповідь Центру Разумкова. *Національна безпека і оборона*. 2009. № 7(111). С. 4.
4. Мельник М. Політична корупція: сутність, чинники, засоби протидії. *Національна безпека і оборона*. 2009. № 7. 69 с.
5. Добреньков В.И. Исправникова Н.Р. Коррупция: современные подходы к исследованию: учебное пособие для вузов. Москва: Академический проект; Альма Матер, 2009. 207 с.
6. Мельник М.І. Корупція – корозія влади (соціальна сутність, тенденції та наслідки, заходи протидії) : монографія. Київ: Юрид. думка, 2004. 400 с.
7. Мельник М.І. Корупція: сутність, поняття, ознаки, заходи протидії: монографія. Київ.: Атіка, 2001. 304 с.
8. Антикорупційне законодавство України: посібник. URL: http://oda.odessa.gov.ua/files/oda/koruptsiya/antikprucp_zakonod.pdf. (дата звернення 7.02.2020 р.).
9. Біла О.В. Реформування державної антикорупційної політики: мета та шляхи реалізації. / О.В. Біла, Б.О. Костенко, О.Л. Смірнова. Київ: НАДУ, 2011. 120 с.
10. «Про Національне агентство України з питань виявлення, розшуку та управління активами, одержаними від корупційних та інших злочинів»:Закон України. від 10.11.2015 р. № 772-VIII. URL: <https://arma.gov.ua/n/1>. (дата звернення 7.02.2020 р.).
11. «Про Національне антикорупційне бюро України»: Закон України від 14.10.2014 р. № 1698-VII. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/T141698.html. (дата звернення 7.02.2020 р.).
12. «Про Державне бюро розслідувань»: Закон України від 12.11.2015 р. № 794-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/rq/794-19> (дата звернення 7.02.2020 р.).
13. «Про Антикорупційну стратегію на 2018–2020 роки».Проект Закону України. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/view/JH6F800A> (дата звернення 7.02.2020 р.).
14. Афанасьев В., Гиблинский Я. Девиантное поведение и социальный контроль в условиях кризиса российского общества. СПб: ФИС РАН, 2015 143 с.
15. «Про доступ до публічної інформації»: Закон України [About access to public information] (2011) no 2939-VI. URL: <http://w1.c1.rada.gov.ua>(дата звернення 7.02.2020 р.).
16. Багмет М.О. Боротьба з корупцією: світовий досвід та Україна. *Політичні науки: наук. праці*. Вип. 31. Т. 44 С. 152–157.
17. Бельська Т. Корупція як фактор негативного впливу на взаємовідносини органів публічної влади та інститутів громадянського суспільства. URL: www.nbuv.gov.ua (дата звернення 7.02.2020 р.).
18. Стасишин А.В. Пак Н.Т. Антикорупційна діяльність у сфері публічного управління. *Публічне управління: навч. посібник* / А.В. Стасишин, Г.В. Капленко, Г.О. Комарницька та ін.; за заг. ред. А.В. Стасишина. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2019. С. 269–294.

Пак Наталя Тадеушевна

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки і публічного управління
Львівського національного університету імені Івана Франко

АНТИКОРРУПЦИОННАЯ БОРЬБА В УКРАИНЕ**Аннотация**

В статье исследованы подходы к определению понятия «коррупция». Проанализировано нормативно-правовое законодательство. В частности, Закон Украины «О предотвращении коррупции», Закон Украины «О Национальном агентстве Украины по вопросам выявления, розыска и управления активами, полученными от коррупционных и других преступлений», Закон Украины «О Национальном антикоррупционном бюро Украины» и другие. Проанализирован индекс восприятия коррупции. Определены четыре вида коррупции. Рассмотрена классификация коррупции по критериям. Выделены особенности борьбы с коррупцией. Определены основные принципы антикоррупционной политики. Исследованы основные субъекты антикоррупционной борьбы, в частности, НАЗК НАБУ, САП, ГБР. Проанализирована работа НАЗК. Определены недостатки и положительные стороны антикоррупционной борьбы в Украине. Предложенные меры по предотвращению коррупции.

Ключевые слова: коррупция, политическая коррупция, экономическая коррупция, антикоррупционная политика, субъекты антикоррупционной борьбы, принципы антикоррупционной политики.

Pak Natalija

PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department
of Economics and Public Administration
Lviv National University. Ivan Franko

ANTI-CORRUPTION FIGHT IN UKRAINE**Summary**

The article explores approaches to defining the concept of «corruption». The legislative and regulatory legislation is analyzed. In particular, the Law of Ukraine “On Prevention of Corruption”, the Law of Ukraine “On the National Agency of Ukraine for Detection, Investigation and Management of Assets Obtained from Corruption and Other Crimes”, the Law of Ukraine “On the National Anti-Corruption Bureau of Ukraine”, etc. The index of perception of corruption is considered. Four types of corruption have been identified. The classification of corruption by criteria is considered. The features of the fight against corruption are highlighted. The basic principles of anti-corruption policy are defined. The main subjects of the anti-corruption fight, in particular, the NAPC, NABU, the SAP, the BDA, were investigated. The work of the NAPC is analyzed. Weaknesses and positive aspects of the anti-corruption fight in Ukraine are identified. Anti-corruption measures are proposed.

Key words: corruption, political corruption, economic corruption, anti-corruption policy, subjects of anti-corruption struggle, principles of anti-corruption policy.

УДК 681.6

Пічугіна Юлія Валеріївна

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки та підприємництва
Одеського національного університету імені І.І. Мечникова

Максимова Юлія Олександрівна

викладач кафедри економіки та підприємництва
Одеського національного університету імені І.І. Мечникова

Мазур Юлія Віталіївна

студентка
Одеського національного університету імені І.І. Мечникова

ЕКОНОМІКА МАЙБУТНЬОГО – ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ 3D ДРУКУ В УКРАЇНІ

На сьогоднішній день за кордоном швидко розвиваються 3D технології, які розширили можливості не тільки офісної діяльності, але й медицини, промислового прототипування, освіти. Впровадження цих технологій неможливе без інвестицій у фундаментальні й прикладні дослідження. Встановлено, що зараз не існує ні однієї компанії, яка пропонує повний спектр послуг, для того щоб задовольнити попит на різноплановий друк із різних матеріалів. Український ринок істотно відстає в розвитку від європейського та американського через недолік інформації, а також нестачу кваліфікованих кадрів. До того ж, більшість компаній зосереджені у місті Києві, що визиває проблеми з транспортними витратами та витратами часу. Існуючі 3D студії працюють виключно на імпортній техніці, бо Україна використовує вже існуючі розробки, а не створює свої. Проаналізовані переваги та вплив 3D технологій на різні галузі країни.

Ключові слова: 3D технології, принтер, інформація, економіка майбутнього, імпорт, зарубіжні країни.

Постановка проблеми. Сьогодні в Україні та у всьому світі 3D технології розвиваються дуже швидкими темпами. Щороку проходить багато виставок та конференцій. Інвестори з кожним роком вкладають все більше і більше коштів у стартапи, пов'язані з 3D друком. Україна не є винятком, 3D галузь розвивається, але не такими швидкими темпами, як в США, країнах Європи та Азії.

У світі існує безліч технологій, які друкують майже будь-якими матеріалами. Але не існує ні однієї компанії, яка б мала повний спектр послуг. Попит же на різноплановий друк із різних матеріалів високий, і за прогнозами експертів буде тільки рости. Слід зазначити, що технології 3D друку визнані найперспективнішими та тими, що швидше за всіх прогресують. Майже кожен місяць компанії представляють все нові та нові розробки. Також, можна з впевненістю сказати, що подальший розвиток технологій 3D друку потребує залучення більшої кількості працівників для виконання певних видів робіт, що в свою чергу впливає на рівень безробіття в Україні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Зарубіжний досвід у сфері 3D друку налічує близько сорока років досліджень, практичних впроваджень, успіхів та провалів. Компанії зі всього світу працювали над створенням максимально ефективною, швидкою та економічною технологією. Історія 3D принтерів, досить довга, а над створенням цього пристрою працювали науковці з багатьох країн світу, поступово вносячи свою лепту в розвиток тривимірних технологій [1, с. 20].

У 1986 році американець Чак Халл винайшов принцип тривимірного друку, який назвали стереолітографією. У 1988 році інший американець, Скотт Крамп знайшов абсолютно інший підхід для здійснення тривимірного друку – формування через декомпозицію плавкого матеріалу (FDM) [2, с. 142].

За цим принципом працюють всі тривимірні принтери, здатні робити вироби в обмежених

масштабах. Хоча робота над створенням тривимірних принтерів почалася у вісімдесяті роки минулого століття, сам термін «тривимірний друк» з'явився лише у 1995 році у надрах Массачусетського технологічного інституту. І вже в наступному році, компанія «3D Systems» назвала свою першу модель «Actua 2100» тривимірним принтером [3].

Проте наукових досліджень вітчизняних вчених щодо можливостей та ефективності 3D друку в Україні досить мало (Г. Андрощук, А. Гречко, Д. Дубова, С. Чернишова), тому тема є актуальною.

Постановка завдання. Метою дослідження є аналіз можливостей та ефективності 3D друку в Україні та світі. Виявлення місця і роль 3D друку у промисловості, та повсякденному житті людини. Перспективи розвитку та вплив технологій 3D друку на економіку країни.

Виклад основного матеріалу дослідження. Тривимірні принтери поступово стають корисними і потрібними приладами у нашому житті, а сфери їх застосування все більше розширюються. Так, невеликі тривимірні принтери здатні робити побутові дрібниці, на зразок посуду, іграшок, прикрас і навіть меблів. У 2010 році канадець Джим Кор продемонстрував легковий автомобіль, корпус якого повністю виготовлений на тривимірному принтері.

У 2010 році компанія «Organovo Inc.» оголосила, що створила тривимірну технологію виготовлення штучних кровоносних судин. Раніше про використання цієї технології в медичних цілях не йшло і мови. В даний час у світі вже зроблено безліч операцій по протезуванню, де пацієнтам вживлялись імплантати, виконані за цієї технології – кісток черепа і носа, стоматологічні, кістки і т.д. Набагато скромніше виглядає демонстрація в 2011 році британцями принтера, який з шоколаду міг зробити будь-яку фігурку. Оскільки шоколад здатний досить швидко тверднути при охолодженні, принтер друкує на такій сировині

досить спритно. Такі принтери – справжня знахідка для ресторанів і кондитерських [4, с. 69].

Сьогодні 3D принтери, історія яких починалася з громіздких і дуже дорогих примірників, стають все менше і дешевше. У 2011 році австрійці продемонстрували самий легкий, маленький і дешевий у роботі об'ємний принтер. Тут була використана технологія адитивної фотополімеризації, що працює зі світлочутливою смолою.

У умовах розвитку економіки та сучасних технологій важко вже когось здивувати наявністю 3D принтера. Про нього чули вже досить багато, у деяких він навіть стоїть в квартирі або на роботі. І, можливо, зовсім в недалекому майбутньому 3D друк зможе впливати мало не на всі сфери нашого існування, адже технологія постійно розвивається і вдосконалюється, а значить, близький той день, коли з'явиться можливість створення з її допомогою будь-якого предмета.

В Україні переважно використовують вже існуючі розробки, ніж створюють щось своє. Існуючі 3D студії працюють виключно на імпортній техніці та імпортних видачкових матеріалах.

Слід зазначити, що технологія 3D друку вже широко використовується в різних галузях промисловості для широкого спектру цілей. Проаналізуємо як використання технології 3D друку може позитивно вплинути на економіку країни в цілому [2, с. 65].

Технології 3D друку дозволяють кожній людині створити об'єкт і надіслати його на чужий принтер. Це може змінити потребу в доставці продукції. Оскільки це дозволяє клієнтам теоретично виготовляти продукцію самостійно, це може зменшити або усунути необхідність мати величезні виробничі потужності.

Наприклад, клієнт може замовити товар в Інтернеті, а інструкції з друку об'єкта можна надіслати електронною поштою замовнику або завантажити онлайн. Потім замовник може негайно розпочати друк товару у власному будинку чи офісі.

Також є можливість того, що у найближчому майбутньому споживачі та ресторани використовуватимуть технологію тривимірного друку, щоб приготувати їжу різними засобами.

Наприклад, клієнт може замовити їжу у ресторані, а страви будуть надруковані саме для нього. Можливо, інгредієнти для приготування певних страв чи закусок будуть відправлені клієнту до додому, щоб він міг їх приготувати. Таким чином клієнти та кухарі будуть мати більше можливостей для творчості при розробці страв та закусок. Це може відкрити більше можливостей як для клієнтів, так і для кулінарної спільноти.

3D друк вже сильно вплинув на галузь охорони здоров'я. Ця технологія також використовувалася для створення репліки органів. Деякі репліки органів навіть переносяться на людину [3].

Ці органи створюються з таких матеріалів, як реальні клітини людини. Це інноваційне використання є відносно новим і ще не повністю доведене. Однак має можливість кардинально покращити життя багатьох людей, які зараз перебувають у списку очікувань на трансплантацію.

3D-друк напряму впливає на економіку, тому що виробництво є важливим фактором. Тривимірний друк може зменшити кількість кваліфі-

кованих робітників, необхідних для виконання складних робіт.

Компоненти та деталі, які використовуються у різних видах обладнання та машинах, можна виготовити за допомогою технології друку. Це, в кінцевому рахунку, може скоротити виробничі витрати та час, а це може допомогти компаніям бути більш прибутковими та конкурентоспроможними. Збільшення прибутку може стимулювати інновації далі. Це також може призвести до збільшення норми прибутку для тих, хто працює у виробничих компаніях.

За даними прогнозу компанії IDC, обсяг ринку 3D друку у світі до 2019 року збільшиться у десять разів. Приріст в грошовому еквіваленті складе 59%, у кількісному – 29%. А до 2050 року, за даними експертів DHL, кожна сім'я, що проживає в країні розвинутого світу, використовуватиме тривимірний друк в домашніх умовах. Це означає, що надрукувати велосипед, меблі, посуд і аксесуар не буде проблемою для непрофесійних користувачів [5].

На вітчизняному ринку поступово формується попит. 3-D принтери вже з'явилися в українських інтернет-магазинах, де також реалізують матеріали для друку, надають послуги сканування та інші. Але, звичайно, тут є і свої труднощі: брак офіційних дилерів для більшості виробників 3D принтерів. На думку іноземних фахівців, український ринок істотно відстає в розвитку від європейського та американського через недолік інформації, а також нестачу кваліфікованих кадрів. Еволюція цього ринку відрізнятиметься від шляху, яким пройшли ринки Азії, Європи та Америки, а найважчим завданням, яке необхідно вирішити нашій системі освіти – є розробка нових підходів до вивчення технологій і реформат існуючої програми навчання.

З'явившись в 80-х роках минулого століття, 3D принтери поступово еволюціонували і розвивалися від футуристичних на вигляд конструкцій з великою кількістю оголених заліза, сталі, з'єднувальних конструкцій, оповитих сотнею різнокольорових дротів до цілком стильних і виглядають пристойно у будь-якому офісі [2, с. 54].

При цьому і функціональні можливості 3D принтерів зросли навіть за останнє десятиліття, не кажучи вже про більш тривалий час. Звичайно, не в останню чергу це стало можливим і завдяки настановами розвитку обчислювальної техніки – комп'ютерів. Зараз, коли навіть у спальнях і вітальнях встановлюють комп'ютери, за своїми обчислювальним потужностям порівнянні з потужністю цілих ракетно-космічних обчислювальних центрів міністерства оборони якогось розвинутої європейської держави часів середини 90-х років минулого століття, на яких цілком під силу навіть дитині намалювати тривимірну модель іграшки або чогось іншого, цілком зрозумілою стала тяга людей до негайної реалізації своїх ідей і задумів. Зайве буде стверджувати, що без швидкого розвитку потужних комп'ютерів неможливою стало б і настільки ж швидкий розвиток 3D друку. Сьогодні володар потужного комп'ютера, навіть і не дуже потужного, цілком може самостійно зобразити в програмі 3D моделювання що-небудь з того, що йому може бути необхідно, і, отримати бажане вже через якусь годину.

На цьому тлі цілком природним стало бажання виробників забезпечити креативних і творчих людей презентабельною на вигляд і багатозадачною по функціоналу технікою, здатною друкувати деталі у високому дозволі з мінімальною кількістю артефактів і зведеною до мінімуму пост друкованої обробки виготовленої деталі. При цьому вартість витратних матеріалів для друку, як втім, і самого принтера, повинна неухильно знижуватися. Але, з урахуванням останніх тенденцій розвитку ринків, це неминуче для будь-якої продукції.

Намагаючись захопити нові ринки і оволодіти новими клієнтами фірми виробники 3D принтерів постачають свої пристрої самими різними модифікаціями. Так, принтери деяких фірм для друку окремими видами пластику забезпечуються шредерами-екструдерами для переробки вторинної пластмаси в пластикову нитку, придатну для друку. Принципово схожу ідею реалізує і один з виробників принтерів для селективного металодруку: в комплекті до його принтеру поставляється і подрібнювач металу до розмірів металевого пилю, з якого, власне і здійснюється друк.

Також чудовою маркетинговою ідеєю виглядає і реалізація однієї з фірм функції 3D факсу: відсканована в одному 3D принтері модель передається в режимі реального часу на інший 3D принтер за допомогою мережі, локальної або інтернету, де і друкується з пластику автоматично. Звичайно, це стало можливим завдяки використанню вбудованого лазерного 3D сканера, який автоматично сканує вміщену в робочу область деталь, виробляє за допомогою вбудованого програмно-апаратного комплексу, досить-таки потужного, необхідні обчислення і формує тривимірну модель на основі складного алгоритму, що дозволяє правильно сформувати поверхні в затінених для сканування місцях. Таким чином, подібний 3D принтер справляє враження багатофункціонального комбайна, здатного максимально полегшити життя користувачеві. При цьому його навіть не потрібно підключати до комп'ютера – все необхідне для роботи він несе на борту [4].

Треба сказати, що ідея об'єднати 3D сканер і 3D принтер не нова, і використовується з різним ступенем удачі різними виробниками. Але вбудувати в пристрій ще й 3D факс – це дійсно щось новеньке. При цьому ціна зазначеного принтера досить низька – це 2999 \$, при цьому виробник обіцяється поставити такий принтер вже через 3 місяці після замовлення.

Наскільки можна судити, у всякому разі з позиції рядового користувача, ця модель принтера повністю відповідає його скромним запитам.

Якщо покупець влаштує дозвіл і швидкість друку такого пристрою, то можна впевнено констатувати: за такими пристроями майбутнє, принаймні, на ринку недорогих домашніх моделей.

З кожним роком кількість підприємств, які використовують 3D друковану продукцію, збільшується.

Все частіше і частіше в Україні проходять тематичні конференції для представників галузі 3D друку. За останні 5 років їх було проведено більш ніж 40. Зараз в Україні працює більше 12 студій 3D друку. Майже всі вони зосереджені в Києві, Харкові та Дніпропетровську [1, с. 20].

Майже всі студії України використовують одну і ту саму бізнес модель. Більшість компаній зосереджені у столиці, в місті Києві. Працюють на всю Україну шляхом доставки популярними поштовими службами. Південні регіони одні з найвіддаленіших від столиці, а тим більш від першої столиці Харкова. Тому замовлення приходить до замовника не раніше, ніж через добу, що не завжди зручно, особливо коли клієнт чекає дуже важливу деталь для механізму.

Висновки з проведеного дослідження. Технологія тривимірного друку розширила горизонти для медицини, промислового прототипування, освіти. Значення і масштаби цих розширень можуть бути порівнянні з винаходом конвеєра, який докорінно змінив існуючі на той час галузі виробництва і дозволив розвиватись новим.

На сьогоднішній день питання, як вплине 3D друк на економіку України, дуже важливо, якщо маємо підготуватися до майбутнього. Незалежно від того, орієнтуєтесь ви на підготовку свого фінансового портфеля, набору навичок чи чогось іншого, ви можете бачити, що ця технологія може мати далекосяжний вплив на економіку, а також на суспільство.

Ми можемо провести порівняння між впливом 3D друку на економіку, та впливом, який мав Інтернет на економіку. Свого часу Інтернет вважався нішевим винаходом, який мало впливав на суспільство загалом. Однак він швидко проник в життя людей, тепер це справді необхідність у багатьох аспектах повсякденного життя, а також у бізнес-операціях.

Під впливом Інтернету різні галузі економіки почали швидше розвиватися. Технології 3D друку мають безліч застосувань у широкому діапазоні секторів, і ці програми можуть мати надзвичайно позитивні наслідки. Зважаючи на це, обгрунтовано можна сказати, що найближчим часом ми зможемо побачити зростання у багатьох галузях економіки, оскільки ця технологія стає все більш поширеною в різних напрямках.

Література:

1. Андрощук Г.О. 3D-друк в епоху інноваційних технологій: проблеми регулювання. *Інтелектуальна власність в Україні*. 2016. № 5. С. 17–26.
2. Яцков В.С. Инновационная деятельность в условиях рынка. Киев : Основы, 2001. 236 с.
3. Революція 3D друку в Україні: майбутнє вже сьогодні. *Економічна правда*. веб-сайт. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2014/08/12/482194/> (дата звернення : 20.02.2020).
4. Androshchuk H.O. Additive technology: prospects and challenges 3D print. *Science, technologies, innovations (STI)*. 2017. № 1(1). P. 68–77.
5. 3D Printer Market Sales Will Exceed \$14.6 billion in 2019. URL: https://www.marketsandmarkets.com/Market-Reports/industrial-3d-printing-market-160028620.html?gclid=Cj0KCQIA-bjyBRCcARIsAFboWg1zDPuX7X2Y68dpGX-BU35nnCWq3QM3AJN7G-Xf2DxUsK5O-utkhRKA4aAiNIEALw_wcB (Last accessed: 20.02.2020).

Пичугина Юлія Валерьевна

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки і підприємництва
Одеського національного університету імені І.І.Мечникова

Максимова Юлія Александровна

преподаватель кафедры экономики и предпринимательства
Одесского национального университета имени И.И.Мечникова

Мазур Юлія Витальевна

студентка
Одесского национального университета имени И.И.Мечникова

ЕКОНОМІКА БУДУЩЕГО – ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ 3D ПЕЧАТИ В УКРАЇНІ**Анотація**

На сьогоднішній день за рубежом быстро развиваются 3D технологии, которые расширили возможности не только офисной деятельности, но и медицины, промышленного прототипирования, образования. Внедрение этих технологий невозможно без инвестиций в фундаментальные и прикладные исследования. Установлено, что сейчас не существует ни одной компании, которая предлагала бы полный спектр услуг, для того чтобы удовлетворить спрос на разноплановую печать из разных материалов. Украинский рынок существенно отстает в развитии от европейского и американского из-за недостатка информации, а также недостаток квалифицированных кадров. К тому же, большинство компаний сосредоточены в Киеве, что вызывает проблемы с транспортными расходами и затратами времени. 3D студии, которые есть в Украине, работают исключительно на импортной технике, потому что Украина использует уже существующие разработки, а не создает свои. Проанализированы преимущества и влияние 3D технологий на различные отрасли страны.

Ключевые слова: 3D технологии, принтер, информация, экономика будущего, импорт, зарубежные страны.

Pichugina Julia

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Associate Professor at the Department of Economics and Entrepreneurship
Odessa I.I.Mechnikov National University

Maksymova Julia

Lecturer at the Department of Economics and Entrepreneurship
Odesa I.I. Mechnikov National University

Mazur Yuliya

Student
Odessa I.I. Mechnikov National University

THE ECONOMY OF THE FUTURE – THE PROSPECTS OF 3D PRINTING DEVELOPMENT IN UKRAINE**Summary**

Today, 3D technologies are rapidly evolving abroad, which have expanded not only office activities but also medicine, industrial prototyping, and education. Implementation of these technologies is not possible without investment in basic and applied research. It is now established that there is no company that offers full range of services to meet the demand for multifaceted printing of different materials. The Ukrainian market is lagging behind the European and American market due to lack of information and lack of qualified personnel. In addition, most companies are based in the city of Kiev, which causes problems with transportation and time costs. Existing 3D studios work exclusively on imported machinery, because Ukraine uses existing designs rather than creates its own. The advantages and impact of 3D technologies on different areas of the country are analyzed.

Key words: 3D technologies, printer, information, economy of the future, import, foreign countries.

УДК 351. 46.01

Попова Надія Василівна

доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри маркетингу, менеджменту та торговельного підприємництва
Харківського торговельно-економічного інституту
Київського національного торговельно-економічного університету

Андрющенко Олена Борисівна

кандидат наук з державного управління,
доцент кафедри маркетингу, менеджменту та торговельного підприємництва
Харківського торговельно-економічного інституту
Київського національного торговельно-економічного університету

Сіра Анасасія Миколаївна

магістр
Харківського торговельно-економічного інституту
Київського національного торговельно-економічного університету

УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМОВІДНОСИНАМИ ЗІ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ БАНКІВСЬКОЇ ГАЛУЗІ

Досліджено проблеми управління взаємовідносинами з зацікавленими сторонами (стейкхолдерами) у банківській галузі. Управління стейкхолдерами компанії є найважливішим завданням сучасного управління. Доступ до ресурсів у компанії майже на єдиному рівні, тому у формуванні конкурентних переваг визначальне значення має вибудовування ефективної взаємодії з внутрішнім і зовнішнім бізнес-оточенням. У ринковому середовищі України зі сталою конкуренцією для банківського бізнесу виникає необхідність вивчення і аналізу впливу стейкхолдерів на діяльність конкретного банку, яке досі не має цілісного та системного характеру. Обґрунтовано використання стратегічного планування, яке припускає не лише виявлення і ідентифікацію зацікавлених сторін, але також використання даних для розробки стратегій взаємодії.

Ключові слова: зацікавлені сторони, банківська галузь, стейкхолдери, стратегічне планування на засадах маркетингу, ідентифікація стейкхолдерів.

Постановка проблеми. Традиційне уявлення про цінності організації акцентує увагу на важливості її матеріальних ресурсах, зокрема фактичних активів і капіталу. Ці складові є основною і визначальною частиною конкурентоспроможності компанії. Природно, що це має бути і на даний момент. Проте, глобалізація, Інтернет, середовище, що швидко змінюється, диктують нові правила на ринку: оскільки доступ до ресурсів у компанії майже на єдиному рівні, зараз у формуванні конкурентних переваг визначальне значення має вибудовування ефективної взаємодії з внутрішнім і зовнішнім бізнес-оточенням.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На сьогодні місце компанії визначається не лише обсягами виробництва і торгового обігу, але і сприйняттям її діяльності споживачами, акціонерами, ЗМІ, самими співробітниками і іншими зацікавленими групами осіб, які отримали назву стейкхолдерів (*stakeholders*). Управління стейкхолдерами компанії є найважливішим завданням сучасного управління. Одним з актуальних питань для обговорення і суперечок досі залишається визначення поняття і суті стейкхолдерів. Серед авторів, що пропонують різні інтерпретації даного поняття виділяються такі, що покладені в основу даної теорії і належать Є. Фримену, М. Кларксону, Р. Грей, А. Бачхолтц.

Основна інформація за методологією і інструментарієм аналізу зацікавлених сторін представлена в зарубіжних джерелах. У своїх роботах Т. Дональдсон і Є. Престон, Дж. Чайлд і А. Маркукс розглядають базові шляхи і напрями вивчення цієї теорії.

Формулювання цілей статті. Останніми роками теорія зацікавлених сторін перетерпіла значні зміни. У основі теорії зацікавлених сторін лежать процеси встановлення зв'язків, розвитку стосунків і підтримки ефективної взаємодії суб'єктів підприємництва з ключовими стейкхолдерами. Групи стейкхолдерів, які прямо або побічно впливають на діяльність бізнесу, можуть не взаємодіяти між собою, але впливати в якості неформальної коаліції.

У ринковому середовищі України зі сталою конкуренцією для банківського бізнесу виникає необхідність вивчення і аналізу впливу стейкхолдерів на діяльність конкретного банку, яке досі не має цілісного та системного характеру. Стратегічне ж планування припускає не лише виявлення і ідентифікацію зацікавлених сторін, але також використання даних для розробки стратегій взаємодії.

При рішенні задачі розробки загальнобанківського стратегічного плану, як цілісної системи, що враховує інтереси усіх зацікавлених осіб, виникає необхідність у використанні нових інструментів, які знаходяться у полі маркетингу. Теорія зацікавлених осіб або стейкхолдерів, дозволяє системно розглядати банк і його бізнес-процеси, і не допускає підміни цілей банку цілями окремих груп зацікавлених сторін. Одним з перших ідею обліку інтересів зацікавлених сторін в управлінні компаніями сформулював відомий економіст Р. Фримен в 1984 році, який стверджував, що для посилення дієвості і ефективності стратегічного управління організаціями, необхідно враховувати інтереси різних зацікавлених сторін.

Основою стейкхолдерського підходу є положення про те, що успішність компанії залежить

від ступеня задоволеності всіх її стейкхолдерів. Але таке ціле покладання може забезпечити тільки маркетинг. В Україні теорія зацікавлених сторін ще не набула широкого поширення з різних причин. Однак, деякі компанії вже будують свою управлінську діяльність відповідно до теорії зацікавлених сторін. З іншого боку, нематеріальні активи компанії відіграють все більшу роль в сучасному світі. Зацікавлені сторони здатні впливати не тільки на фінансові потоки, але і на капітал. Лояльність зацікавлених осіб – найважливіший фактор успішності компанії. Водночас їхня стурбованість може призвести до суттєвих втрат. Враховуючи складність сучасних ринкових відносин, компаніям для успішного ведення справ необхідно брати до уваги ряд факторів, які виходять за межі класичної економічної теорії. Ефективне управління полягає в побудові гармонійних відносин між усіма учасниками процесів взаємозв'язку, комунікації, взаємозалежності. Протягом тривалого періоду часу, найменш вивченими питаннями в аспекті стейкхолдерів залишалися проблеми ідентифікації зацікавлених сторін компанії. Способи ідентифікації і позиціонування стейкхолдерів представлені у роботах Г. Саважа, Т. Нікса, С. Уайтхеда і Дж. Блера. Автори запропонували варіант класифікації стейкхолдерів на підставі двох критеріїв: з позиції загроз і вигод від співпраці з банком для бізнесу. В результаті було виявлено чотири типи стейкхолдерів: підтримуючі компанію; не підтримуючі компанію; змішаний тип; маргінальні стейкхолдери [1]. Тому найбільш актуальним завданням є виявлення особливостей різних груп стейкхолдерів, ступінь їх впливу на маркетинг, стратегію і розвиток компанії у банківській галузі.

Виклад основного матеріалу. Аналіз банківської галузі має найбільшу цінність і інтерес в контексті аналізу передових практик з управління відносинами із зацікавленими сторонами, як самий нетривіальний. Для вибору компаній був використаний підхід «випадкового» вибору компанії з рейтингу українських топ-банків за сумарним розміром активів. Додатковим критерієм вибору була наявність інформації по роботі банку із зацікавленими сторонами.

Для проведення аналізу управління відносинами зі стейкхолдерами банківської галузі було обрано наступні компанії: Альфа-Банк, УкрСиббанк, Мегабанк, Укрсоцбанк та Приватбанк. Далі проведемо аналіз управління відносинами зі стейкхолдерами в обраних організаціях:

1. Укрсоцбанк.

Найвідоміший український банк веде велику діяльність в рамках роботи з такими зацікавленими сторонами:

- співробітниками;
- споживачами;
- власниками бізнесу;
- дочірніми компаніями та організаціями;
- постачальниками;
- бізнес-партнерами.

Даний банк не згадує державні структури в якості окремих стейкхолдерів. Основною активністю в управлінні зацікавленими сторонами є щорічна Рада стейкхолдерів – своєрідний форум компанії, на якому кілька круглих столів

і робочих груп обговорюють різні аспекти розвитку компанії, включаючи інвестиції в соціальні активності, розробку «стійких» банківських продуктів, зміну клімату. В даному розділі до вищевказаних стейкхолдерів додаються:

- представники рейтингових агентств;
- діячі освіти і дослідники в різних областях;
- ЗМІ;
- представники політичних сил і влади;
- некомерційні організації.

2. УкрСиббанк.

Четвертий за величиною банк України приділяє значну увагу активності в рамках корпоративної соціальної відповідальності. Медіа-присутність розділів, присвячених зацікавленим сторонам вражає. Основні групи стейкхолдерів наступні:

- споживачі;
- персонал;
- державна освіта;
- громадянське суспільство;
- міжнародні організації та інститути;
- інвестори.

3. Альфа-банк.

Банк приділяє пильну увагу побудові відносин з конкретними групами стейкхолдерів:

- державні служби;
- регулятори;
- міжнародні організації;
- асоціації, членом яких є Альфа-Банк (таблиця 1).

Кращими практиками в даному випадку можна назвати:

1. Інформаційну підтримку і зворотний зв'язок зі стейкхолдерами на загальнодоступному сайті компанії.

2. Формування симбіозу практики зацікавлених сторін у контексті сталого розвитку, включення відносин зі стейкхолдерами в процеси стратегічного, тактичного та операційного характеру.

3. Створення системи, що з'єднує операційну ефективність компанії і ефективність для стейкхолдерів організації.

4. Проведення великих заходів для стейкхолдерів, а не тільки для акціонерів (форуми, зустрічі, круглі столи).

5. Застосування партисипативного підходу у відносинах із зацікавленими сторонами. Залучення стейкхолдерів до вирішення питань корпоративної, отримання зворотного зв'язку.

За підсумками проведеного порівняння банків, можна зробити висновок, що всі банки мають спеціальний розділ під зацікавлені сторони у нефінансовій звітності, а також стратегію по роботі з зацікавленими сторонами, що відзначає акцент на довгостроковий характер потенційних стосунків компанії і стейкхолдерів. Решта категорій зустрічалися в двох випадках з п'яти за винятком оперативного оповіщення зовнішнього середовища про облік думки стейкхолдерів в компанії. Дана активність відзначена тільки у Альфа-Банку.

Виходячи з результатів проведеного дослідження стосовно ідентифікації стейкхолдерів АТ КБ «ПриватБанку» (далі Банк), доцільно виділити напрямки роботи з зацікавленими сторонами Банку.

Для цього в роботі запропоновано сформуванню систему управління відносинами із зацікавленими

Таблиця 1

**Порівняння обраних вітчизняних банків за рівнем
впровадження заходів щодо роботи з зацікавленими сторонами**

| Показник | Альфа-Банк | УкрСиббанк | Мегабанк | Укрсоцбанк | ПриватБанк |
|---|------------|------------|----------|------------|------------|
| Наявність розділу про роботу з зацікавленими сторонами у нефінансовій звітності | Так | Так | Так | Так | Так |
| Систематичне проведення заходів по роботі з зацікавленими сторонами | Ні | Ні | Ні | Так | Так |
| Наявність системи моніторингу по роботі з зацікавленими сторонами | Ні | Так | Ні | Ні | Так |
| Запити зацікавлених сторін відображені в НФО (останні три місяці) | Ні | Ні | Ні | Так | Ні |
| Наявність стратегії по управлінню відносинами з зацікавленими сторонами | Так | Так | Так | Так | Так |
| Наявність класифікації стейкхолдерів з диференціацією роботи | Так | Ні | Ні | Так | Ні |
| Унікальність класифікації стейкхолдерів | Ні | Ні | Ні | Так | Ні |
| Реалізація ідей по результатах роботи з зацікавленими сторонами | Так | Так | Ні | Ні | Ні |

Джерело: складено авторами за [4]

сторонами Банку. Мета системи управління зацікавленими сторонами Банку, що розробляється – формування керованого середовища зацікавлених сторін для збагачення поточної стратегії Банку зворотним зв'язком від стейкхолдерів і додатковими напрямками оптимізації ефективності роботи Банку.

Завдання системи, що розробляється:

- формування типологізації розрізнених зацікавлених сторін;
- визначення прагнень і потреб зацікавлених сторін, а також їх гармонізація з поточними практиками і стратегічними векторами розвитку Банку;
- підготовка комплексу заходів по реалізації системи управління зацікавленими сторонами Банку (рисунк 1).

Як продовження процесу розробки системи управління взаєминами із зацікавленими сторонами Банку була сформована система стейкхолдерів по моделі Мітчелла (рисунк 2).

Мітчелл і Хаус в моделі розглянули чотири стилі керівництва взаємовідносинами:

- стиль підтримки;
- інструментальний стиль;
- стиль, що заохочує участь підлеглих у прийнятті рішень;
- стиль, орієнтований на досягнення цілей.

На наступному етапі здійснюється перехід від типологізації до формування більш детальної карти стейкхолдерів з виділенням двох основних категорій стейкхолдерів:

- впливають на Банк;
- залежні від Банку [4; 5].



**Рис. 1. Схема взаємодії суб'єктів і об'єктів
у пропонованій системі управління зацікавленими сторонами АТ КБ «ПриватБанку»**

Джерело: складено авторами

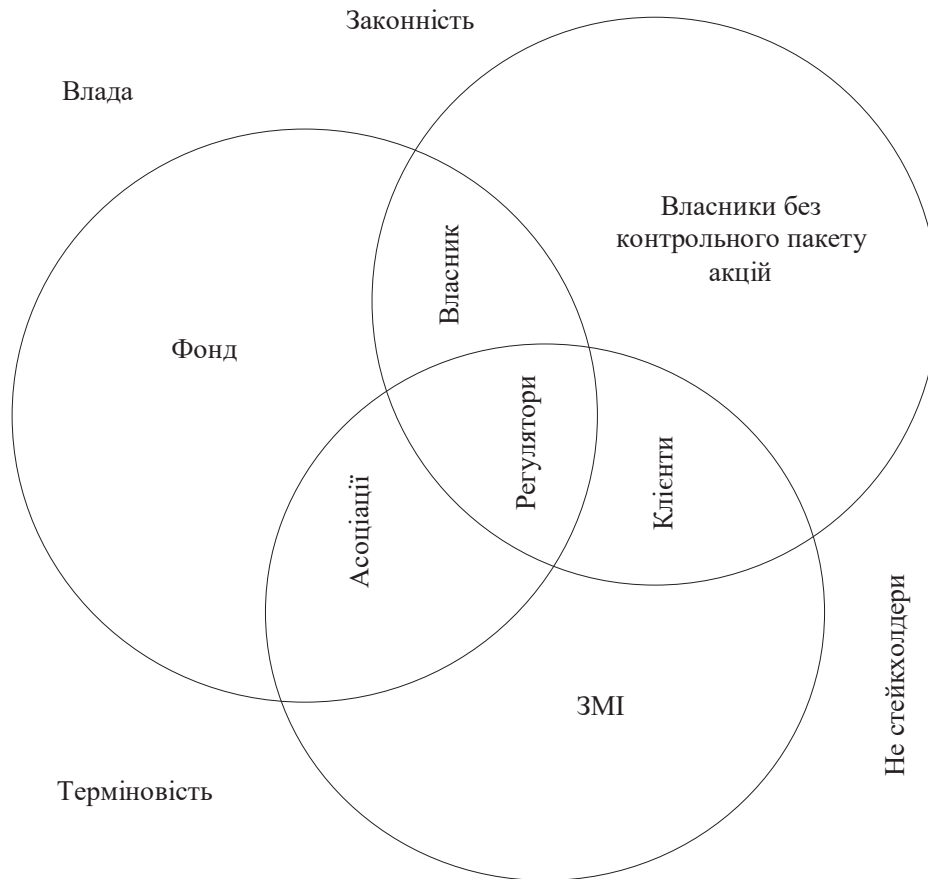


Рис. 2. Типологізація стейкхолдерів для АТ КБ «ПриватБанку» за моделлю Мітчелла у вигляді кіл Ейлера.

Джерело: складено авторами за [2; 3]

Параметри стейкхолдерів були оцінені в експертному порядку із зазначенням основних вимог в ранжировці від 0 балів до 5 балів. Для обчислення результатів застосовано метод експертних оцінок за допомогою опитування і кластеризації стейкхолдерів (таблиця 2).

До основних принципів виставлення оцінок впливу і залежності від Банку, а також напрями для подальшої гармонізації очікувань було віднесено наступні:

1. Прагнення до контролю над активністю АТ КБ «ПриватБанку»:

- Міністерство фінансів України;
- Національний банк України;
- Фонд гарантування вкладів;
- Основна група власників.

2. Фінансова залежність від АТ КБ «ПриватБанку»:

- великі інвестори;
- боржники Банку;
- учасники програми з розвитку.

3. Потреба в ролі «Лідер думок»:

- неформальні ЗМІ;
- великі приватні клієнти;
- інші клієнти.

Виходячи з наведеної матриці, є можливість розробляти стратегію управління взаєминами із зацікавленими сторонами, передбачається використовувати змішану стратегію, особливо на початковому етапі розвитку системи стейкхолдер-менеджменту [5].

Таблиця 2

Ранжування стейкхолдерів за впливом і залежністю від АТ КБ «ПриватБанку»

| Тип стейкхолдерів | Стейкхолдер | Вплив | Залежність |
|-------------------|-------------------------------|-------|------------|
| Фонди | Фонд гарантування вкладів | 2 | 1 |
| | Інші фонди | 1 | 1 |
| Асоціації | Асоціація банків України | 3 | 1 |
| | Інші асоціації | 1 | 0 |
| Регулятори | Міністерство фінансів України | 4 | 0 |
| | Наглядова рада | 5 | 0 |
| | Інші регулятори | 2 | 0 |
| Власники | Основна група власників | 5 | 2 |
| | Крупні інвестори | 3 | 5 |
| | Приватні особи | 1 | 3 |
| ЗМІ | Регіональні ЗМІ | 2 | 0 |
| | Місцеві ЗМІ | 2 | 0 |
| | Неформальні ЗМІ | 4 | 0 |
| Клієнти | Крупні приватні клієнти | 3 | 2 |
| | Корпоративні клієнти | 2 | 2 |
| | Потенційні клієнти | 2 | 4 |
| | Боржники Банку | 1 | 5 |
| | Інші фізичні особи | 2 | 1 |

Джерело: складено авторами

Висновки. Таким чином, на даному етапі, враховуючи безліч потенційно впливових стейкхолдерів,

необхідно намагатися максимально залучати основних зовнішніх стейкхолдерів у формат взаємного партнерства з метою отримання більш детального зворотного зв'язку і подальшого його врахування в стратегії Банку в цілому. Безумов-

но, думка головних власників акцій і регуляторів враховується у будь-якому випадку, однак члени некомерційних організацій і партнерств, а також лідери думок із ЗМІ та клієнтів не беруть участі в дискусіях і визначенні вектора розвитку Банку.

Література:

1. Письмак В.А. Модели взаимодействия предприятий в процессе закупочной деятельности / В.А. Письмак // Весник НТУ «ХПИ»: технический прогресс и эффективность производства. – 2015. – № 25. – С. 186–196.
2. Райко Д.В. Стратегічне управління розвитком маркетингової діяльності: методологія та організація : монографія / Д.В. Райко. – Харків : ІНЖЕК, 2015. – 632 с.
3. Саприкіна М. Діалог зі стейкхолдерами: міжнародні та українські реалії сьогодення / М. Саприкіна, Д. Каба. – Київ : ТОВ «Фарбований лист», 2015 – 475 с. – Також доступно : http://www.metro.ua/public/site/metroua/get/documents/mcc_ua/mcc_ua/IMAGES/PR/CSR/Stakeholder%20Guide_2011.pdf. – Станом на 14.11.19 – Назва з екрана.
4. Стейкхолдери и их интересы по отношению к компании [Электронный ресурс]. – Режим доступа www.belerp.com/modules.php?name=Pages&pa=showpage&pid=157. – Станом на 26.11.19 – Назва з екрана.
5. Стратегия фирмы и ее стейкхолдеры: связи и взаимное влияние [Электронный ресурс]. – Режим доступа www.belerp.com/modules.php?name=Pages&pa=showpage&pid=162. – Станом на 20.11.19 – Назва з екрана.

Попова Надежда Васильевна

доктор экономических наук,
профессор кафедры маркетинга, менеджмента и торгового предпринимательства
Харьковского торгово-экономического института
Киевского национального торгово-экономического университета

Андрющенко Елена Борисовна

кандидат наук государственного управления,
доцент кафедры маркетинга, менеджмента и торгового предпринимательства
Харьковского торгово-экономического института
Киевского национального торгово-экономического университета

Серая Анастасия Николаевна

магистр
Харьковского торгово-экономического института
Киевского национального торгово-экономического университета

УПРАВЛІННЯ СТОСУНКАМИ ЗІ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ БАНКІВСЬКОЇ ГАЛУЗІ

Аннотация

Исследованы проблемы управления взаимоотношениями с заинтересованными сторонами (стейкхолдерами) в банковской отрасли. Управление стейкхолдерами компании является важной задачей современного управления. Доступ к ресурсам компании практически на одном уровне, поэтому в формировании конкурентных преимуществ приоритетное значение имеет построение эффективного взаимодействия с внутренним и внешним бизнес-окружением. Рыночная среда в Украине для банковской отрасли очень динамична, поэтому необходимо изучение и анализ влияния стейкхолдеров на деятельность банка, так как этот аспект не имеет целостного и системного характера. Обосновано использование стратегического планирования, которое предусматривает не только выявление и идентификацию заинтересованных сторон, но и использование данных для разработки стратегии взаимодействия.

Ключевые слова: заинтересованные стороны, банковская отрасль, стейкхолдеры, стратегическое планирование на принципах маркетинга, идентификация стейкхолдеров.

Popova Nadezhda

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,
Department of Marketing, Management and Trade Entrepreneurship
Kharkiv Institute of Trade and Economics
at Kyiv national Trade and Exarchic University

Andriushchenko Olena

Candidate of Sciences in Public Administration,
Associate Professor of the Department of Marketing, Management and Trade Entrepreneurship
Kharkiv Trade and Economic Institute
of Kyiv National Trade and Exarchic University

Seraya Anastasya

Master Department of Marketing, Management and Trade Entrepreneurship
Kharkiv Trade and Economic Institute
of Kyiv National Trade and Exarchic University

BANKING INDUSTRY STAKEHOLDERS RELATIONSHIP MANAGEMENT**Summary**

The problem of management of stakeholder customer relationship in the banking sector is investigated. The company's stakeholders management is the most important task of modern management. Access to resources of the companies almost at the same level, so in the formation of competitive advantage is decisive importance building an effective interaction with internal and external business surroundings. In the market environment of Ukraine with constant competition for banking business there is a need to study and analyze the impact of stakeholders on the activities of a particular bank, which still has no holistic and systemic nature. The use of strategic planning, which assumes not only the identification and identification of stakeholders, is justified, but also the use of data for the development of interaction strategies.

Key words: stakeholders, banking industry, stakeholders, strategic planning on the basis of marketing, identification of stakeholders.

УДК 338.26

Приятельчук Олена Анатоліївна

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри міжнародного бізнесу
Інституту міжнародних відносин

Київського національного університету імені Тараса Шевченка

**СТАНОВЛЕННЯ СУЧАСНОЇ СОЦІАЛЬНО-ОРІЄНТОВАНОЇ МОДЕЛІ
ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ**

Розглянуто передумови формування національної моделі державної політики. Досліджено процеси соціалізації в системі державного управління з призми формування та реалізації основних заходів соціального захисту, гарантій та забезпечення населення. Дано оцінку сучасним проявам соціального спрямування державної політики України з врахуванням об'єктивних передумов економічного розвитку країни.

Ключові слова: соціально-економічна політика, загальний добробут, соціалізація, трудовий потенціал, трудоактивне населення, соціальний захист.

Постановка проблеми. Побудова сучасного курсу соціально-економічної політики та реалізація заходів сталого розвитку відбувається, з одного боку, з врахуванням інтеграційних процесів до світового співтовариства загалом та ЄС безпосередньо, з іншого – базується на організаційній структурі соціально-економічної системи, що залишилась в спадок від Радянського союзу. Виходячи з цього розуміння сучасного вектору соціально-економічного розвитку можливе на основі аналізу еволюційних процесів становлення та розвитку державної політики (соціальна, економічна, демографічна, тощо складові) України, а також формування теоретичних підходів до її формування.

Постановка завдання. На основі викладеного можна сформулювати основну мету статті – до-

слідити передумови соціалізації сучасної моделі державної економічної політики України.

Виклад основного матеріалу дослідження. В основі соціально-економічної політики держави за радянської влади лежала побудова системи соціального захисту, основні механізми якого реалізовувались, виходячи з наявних на той час економічних можливостей, за умови державного регулювання, відповідно до принципу загальності, обов'язковості, централізації влади та колективної участі.

Суть соціального захисту в вузькому розумінні передбачає політику держави, спрямовану на покращення положення тих, хто знаходиться в найбільш тяжкій ситуації й не може покращити його виключно власними зусиллями; у широкому розумінні – являє собою створення таких

суспільних відносин, за яких людина володіє достатньою кількістю матеріальних та правових засобів для реалізації всіх своїх конституційних прав (здатна сама себе захищати). В такому випадку соціальна захищеність стає характерною рисою суспільства загалом, а не окремих її членів або груп.

Перший варіант (поширений, наразі, в Україні) спрямований виключно на незахищені верстви населення, є елементом пасивної соціально-економічної політики, характеризується значними видатками з державного бюджету та низьким рівнем ефективності. Другий, на противагу, передбачає активні дії щодо реформування та створення сприятливої інфраструктури та середовища загалом з метою досягнення високих показників сталого розвитку та загального рівня добробуту (практика, поширена в умовах соціальної економіки, зокрема в країнах Скандинавського регіону).

Досвід радянського періоду поставив під сумнів виключну залежність між рівнем соціальної захищеності та добробутом населення. Так, в умовах беззаперечних успіхів у вирішенні соціальних проблем загальний рівень добробуту зростає досить повільними темпами. Позитивні зрушення були підтверджені більшістю соціально-демографічних показників, зокрема рівнем здоров'я населення, народжуваністю, смертністю, середньою тривалістю життя, захворюваністю, травматичністю, рівнем фізичного розвитку. Однак подальше руйнування радянської системи соціального захисту відбулось через базування на адміністративній економічній системі, основним принципом якої було примушення до праці, зрівнялівка, та подальшої економічної кризи, за умови якої фінансування виключно державної сфери соціальних послуг здійснювалось за залишковим принципом.

На початку 1990-х років незалежна Україна отримала залишену від попередньої системи сферу соціальної зайнятості, часткові залишки якої є складовою сучасної її структури. Характерними рисами соціалістичної системи соціального захисту були: загальна система соціального страхування; гарантування зайнятості; субсидії на товари та послуги; безкоштовне будівництво державного житла; безкоштовні освіта, медицина; цільові програми допомоги сім'ям, дітям та студентам і т.д. [1]. Фінансування системи соціальних послуг здійснювалось за рахунок держави та підприємств (що, за умов превалювання державної форми власності по суті є одним і тим самим), що координували створення та використання фондів суспільного споживання. Фонди суспільного споживання й зараз використовуються з метою забезпечення солідарної підтримки окремих верств населення, сприяють цільовому використанню суспільних коштів в галузі соціальних послуг (освіти, медичного обслуговування, пенсійного забезпечення та інших). Перші позиції цільового використання коштів займали соціальне страхування, освіта та утримання житлового фонду. Найширший спектр послуг надавався в рамках загальнообов'язкового соціального страхування, яке реалізовувалось за рахунок відрахувань організацій та підприємств

на користь держави (з заробітної плати відрахування не здійснювались) та передбачало допомогу по тимчасовій втраті працездатності, пенсійне забезпечення, фінансування санаторно-курортного лікування, утримання об'єктів соціальної інфраструктури (лікарень, санаторіїв, дитячих таборів і т.п.).

Дана система соціального захисту в передкризові 1980-ті роки забезпечувала: прожитковий мінімум, рівномірний розподіл доходів, гарантії зайнятості та гарантії соціального страхування (зокрема пенсійного забезпечення та отримання освіти й медичних послуг повністю на безоплатній основі). В кризовий період становлення незалежної держави економічно слабка держава не могла виконувати соціальні функції в повному обсязі.

Після здобуття незалежності в 1991 році актуальним питанням стало формування теоретичного підґрунтя розробки національної стратегії соціально-економічного розвитку та реалізації державної політики, яка б забезпечувала дотримання сталих темпів економічного зростання та підвищення загального рівня добробуту громадян.

Однак, в реальності властиві тому часу процеси первісного накопичення капіталу, перерозподілу прав власності, інституційної трансформації та економічних перетворень відбувались хаотично, не прогнозовано за відсутності єдиної науково-обґрунтованої теоретичної концепції.

Різка зміна економічної системи, неконтрольований перехід від недосягнутого соціалізму до недосконалого капіталізму об'єктивно не могли позитивно позначитись на соціальній сфері. Нездатна ефективно функціонувати в період постійних змін та потрясінь монетарна система, часта зміна національних валют, дефіцит державного бюджету призвели до рекордного зниження асигнувань на реалізацію соціальної політики.

Соціально-економічний розвиток України на початку 1990-х років характеризувався дезінтеграцією процесів, неефективним перерозподілом ринкових механізмів. Досить поширеними серед науковців [2] в той час були ідеї імплементації Кейнсіанських принципів політики обмеженого втручання (обмежена інтервенція). Однак в умовах інкогерентності функціонування інституційної системи управління принцип обмеженого втручання важко практично реалізувати, гарантуючи уникнення надмірного державного втручання та лобіювання інтересів окремих груп.

Негативні показники економічного зростання того часу змусили сфокусувати інституційну реструктуризацію системи державного управління на функціях розподілу, дерегуляції, лібералізації та макроекономічної політики, що ігноруючи соціальні аспекти економічного розвитку, зосереджувались на стандартних програмах макроекономічної стабілізації, подолання нагальних загроз внутрішнього та міжгалузевого розвитку.

За оцінками експертів [3], Україна стала унікальним випадком поєднання недосконалої інституційної системи державного регулювання, ринкового саморегулювання та наявності рис макроекономічної нестабільності. Непослідовність процесів впровадження механізмів ринкової економічної системи, що супроводжувались

політичною реформою, призвели до створення державно контрольованої капіталістичної олігархії, яка заважає реалізації принципів верховенства права, ефективному державному контролю за економічною діяльністю, ефективному функціонуванню демократичної системи, реалізації місцевого самоврядування, побудові громадянського суспільства, підвищенню рівня загального добробуту громадян та економічному зростанню. Внаслідок даної невідповідності виникає певний дисонанс економічного розвитку та таких основоположних соціальних сфер, як освіта, культура, охорона здоров'я, пенсійне забезпечення тощо.

Глобалізація та капіталізація охопили всі сфери соціально-економічного розвитку України, здійснюючи притаманний даним процесам вплив, що, традиційно, призвів до таких наслідків, як: інтернаціоналізація неоліберальних стандартів дерегулювання та економічної лібералізації; формування під впливом процесів інтернаціоналізації гіперспоживання; виникнення нових видів конкурентної боротьби в результаті синергетичного ефекту поєднання інновацій в сфері виробництва, технологій, менеджменту, маркетингу та фінансів; активна модернізація, що призводить до потрясінь в невизначеності, нестабільності, нестійких темпів економічного розвитку; виключення з процесів модернізації соціально вразливих верств населення, зосередження на макроекономічних показниках розвитку, ігноруючи його соціальну складову; ігнорування необхідності модернізації соціальної політики, демократичних інститутів формування громадянського суспільства з високим рівнем загального добробуту; експлуатація людської психології та нівелювання моральних норм з метою збільшення матеріальних переваг економічної діяльності [4].

Процеси трансформації національної економічної системи в напрямку побудови ринкової економіки здійснювались під негативним впливом таких ендегенних та структурних факторів економічного розвитку, як демографічні втрати трудового потенціалу країни (протягом 1993–2015 рр. 17,8% населення країни виїхало за кордон [5]), від'ємний приріст населення (швидкі темпи зростання смертності, низькі показники народжуваності за умови збереження рівня середньої тривалості життя). Окрім того, негативною тенденцією загального соціально-економічного розвитку країни є зміни в структурі населення та істотне зменшення частки трудоактивного населення.

Негативні результати економічного розвитку підтверджуються показниками такого синтетичного агрегованого показника, як ВВП на душу населення. Так, у 2014 році ВВП на душу населення України становив лише 61% від рівня 1990 року [6]. Скорочення виробництва, високі темпи інфляції призвели до виникнення проблеми зuboжіння та зменшення внутрішнього попиту, а застаріла структура виробничих систем стала гальмівним фактором активізації зовнішнього попиту на продукцію національних виробників.

Таким чином, в середині 1990-х років Україна розвивалась в умовах досить складного неоднозначного соціально-економічного та політико-правового середовища, що потребувало розробки

специфічної для національного ринку стратегії розвитку на основі науково-теоретичного обґрунтування, яке, на практиці, не враховувалося керівництвом країни.

Екзогенні та ендегенні фактори соціально-економічного розвитку України формувались не під впливом об'єктивних умов, а створювались штучно олігархією, невеликою групою осіб, що мали доступ до бюджетних коштів та перерозподіляли фінансові потоки. Це призвело до перерозподілу державної власності в результаті приватизації, після якої основна частина активів відійшла до рук представників колишньої комуністичної номенклатури, що визначило основні методи менеджменту як на мікро-, так і макро- рівнях. Невідповідність методів управління загальним принципам функціонування ринкової економічної системи, негативні показники економічного розвитку, несприятливий інвестиційний клімат для зовнішніх інвестицій на фоні нестабільної політичної ситуації (за 27 років незалежності змінилось 24 уряди), розширення тіньового сектору економіки з, відповідно, відтоком капіталу за кордон призвели до занепаду традиційно видаткових галузей соціальної сфери, таких як освіта, наука, культура, медицина, соціальне забезпечення.

Беззаперечним є факт, що становлення сучасної економічної системи України, формування вектору її соціалізації відбулось в перші роки здобуття незалежності. Першочергова економічна модель мала риси державо-регулюючої соціально-орієнтованої ринкової економіки. Ключовими її рисами стало поєднання ідей монетаризму, вільного ринку та конкуренції з системоутворюючими елементами державного регулювання та соціального захисту найбільш вразливих верств населення. І якщо інструментарій та інституціональна база принципу державного регулювання була досить широкою навіть в період «сліпого монетаризму» [7], то ринкові принципи економічної децентралізації, лібералізації та вільної конкуренції на практиці швидше заперечувались, ніж підтверджувались.

Запорукою успішного реформування транзитивної на той час економічної системи України мали стати існуюча вагома ресурсно-матеріальна база, налагоджені між колишніми республіками виробничі мережі, імплементація ринкових механізмів функціонування, інституційні реформи, допомога міжнародних фінансових інституцій та світового співтовариства, високоякісний трудовий потенціал країни.

Однак всі вищезазначені переваги на практиці спрацювали зовсім в іншому напрямку. Розподіл наявної матеріальної бази відбувся двома шляхами: частина підприємств була віддана в руки монополістів без проведення тендерів, за умови яких можна було б гарантувати формування бази соціального забезпечення для їх працівників (гарантоване працевлаштування в подальшому, належні умови праці, виплати в разі звільнення або банкрутства підприємства, тощо), інша частина (найчастіше економічно неефективні підприємства) просто припинили своє існування, поглибивши тим самим соціально-економічну кризу в регіонах (окремих населених пунктах), що були залежними від даних виробничих

структур (це призвело до втрати робочих місць, зубожіння населення, вимушеної міграції і т.п.). Ресурсна база перейшла до рук обраних, створивши тим самим без підконтрольні державі монополії на сировинно-енергетичному ринку. Ринкове ціноутворення в цих сферах стало додатковим потрясінням для зубожілого населення. А фінансові допомоги та субсидії, що виплачуються державою у вигляді програм соціального захисту, стали надмірною статтею видатків державного бюджету.

Існування надто тісних міжреспубліканських виробничо-збутових мереж одночасно з відсутністю ринкової гнучкості та досконалого менеджменту колишніх державних радянських підприємств призвели до неможливості їх оперативного відновлення та переструктурування після їх інституційного реформування. Внаслідок цього частина ланцюгів було втрачено, відновлення іншої ж призвело до надмірної орієнтації на одні ринки постачання та збуту (зокрема, Росії, Білорусії) та надмірну залежність від них.

Залежність від донорських програм міжнародних інституцій та урядів окремих промислово розвинених країн одночасно з існуванням великого тіньового сектору та участі обраних у розподілі фінансових ресурсів призвели не до очікуваного економічного зростання, а формування величезного державного боргу, на погашення та обслуговування якого йде значна частину коштів державного бюджету.

Трудовий потенціал України завжди відзначався високою якістю, однак, неочікувано, саме менталітет українського народу став перешкодою ефективної реалізації трансформаційних процесів. Нова економічна система поставила громадян в нестандартні для них умови буття: вільний ринок вимагав надмірних зусиль праці, швидкої переорієнтації, навчання, а економічний спад позбавив звичних соціальних гарантій.

З початку XXI ст. відбуваються деякі позитивні зміни в соціальній сфері: невелике підвищення пенсій, грошової допомоги інвалідам, а також зарплати працівникам «бюджетної сфери» – учителям, медикам та ін. Однак поряд з цим продовжується диференціація суспільства: «вимивання» середнього класу і формування соціальної групи, яка зосередила в своїх руках величезні багатства. Як наслідок, основна маса населення опинилася за межею бідності.

В даних умовах розвиток системи соціального захисту (а не реалізація превентивних методів соціально-економічної стабільності громадян) стала єдиним ключовим механізмом соціалізації економічної політики держави. Пріоритетними для вирішення соціально-економічними завдань стали: демографічна криза; соціально несправедлива та обтяжлива для бюджету система пільг та субсидій населенню, що не забезпечуються фінансовими можливостями держави; незадовільний рівень та низька якість соціальних послуг, низький рівень продуктивності праці в економіці [8].

В сучасних умовах розвитку вітчизняної економіки рівень добробуту громадян здебільшого залежить від фондів оплати праці (винагородження). Традиційно винагородження виконує дохідну, витратну, мотивуючу, соціальну функцію. Сутність

дохідної функції полягає в тому, що для більшості вітчизняних громадян винагородження (а саме заробітна плата) є єдиним джерелом отримуваного доходу, завдяки якому вони мають змогу здобувати необхідні цінності для задоволення різноманітних своїх потреб. Розповсюджених в промислово розвинутих країнах (здебільшого США та Японії) інші форми, зокрема участь у прибутках, опціони на акції або інші види цінних паперів, партнерство, винагорода на основі коефіцієнтів участі, підставою для виплат якої є зміна балансової вартості компанії, прибуток або приріст вартості акцій і т.п. в Україні немає.

Аналіз дохідної функції винагородження в Україні на пряму пов'язаний з вивченням показників середньої та мінімальної заробітної плати та пенсій й їх співставлення відповідно до тенденцій зміни рівня прожиткового мінімуму.

Рівень середньої заробітної плати на пряму залежить від загальної економічної ситуації в країні, кон'юнктури ринку, ділової активності суб'єктів господарювання, зовнішньоторговельного балансу країни, купівельної спроможності на внутрішньому ринку, ситуації на ринку праці, ресурсних можливостей компаній в конкретний період часу, тощо.

Мінімальна заробітна плата є засобом державного регулювання ринку праці та встановлення певних критеріїв реалізації соціального захисту і забезпечення населення з боку уряду. Практика, застосовувана в Україні й регіоні ЄС значно відрізняється. Категорія «мінімальна заробітна плата», що визначає розмір заробітної плати за просту, некваліфіковану працю, нижче якого не може встановлюватися оплата за виконану працівником місячну норму робіт [9], є спадком з радянського законодавства. В ЄС існує феномен справедливої винагороди. Європейська соціальна хартія визначає можливість кожного вільно обирати сферу діяльності та його гарантоване право на отримання справедливої винагороди – достатнього за розміром рівня доходів для забезпечення достатнього життєвого рівня для працівника та членів його родини. В країнах Європи використовуються різні методи розрахунку розміру справедливої винагороди. Зокрема, справедливим винагородження є 66% національного доходу на одну особу або 68% середньої заробітної плати бруто в національній економіці, і т.д. В Україні ж розраховується мінімальний розмір заробітної плати та розмір мінімальної погодинної оплати праці.

Набагато вища динаміка зростання рівня заробітної плати порівняно з ростом мінімальної зарплати та інших форм соціальних виплат свідчить про ріст економіки, позитивні тенденції розвитку бізнесу, сприятливу для забезпечення зайнятості ситуацію на ринку праці, тощо. В той же час ключові показники росту розміру мінімальної заробітної плати (особливо до 2016 року, коли щорічний приріст становив в середньому 19%) свідчать про все ще досить низький рівень зростання добробуту населення [10], а якщо взяти до уваги наявні інфляційні процеси, рівень добробуту громадян, на противагу, навіть суттєво знижується.

Наприклад, динамічне зростання такого виду соціального захисту, як пенсійне забезпечення,

що в фактичних обсягах спостерігалось в період 2005–2013 років, було відзначено негативною динамікою через зміну курсу національної валюти (4,84 грн в 2008, 7,99 грн в 2013 та 23,5 грн в 2015 році за 1\$). Особливо негативною рисою актуальної методології розрахунку показників прожиткового мінімуму та мінімального розміру пенсії є їх невідповідність динаміці росту цін на основний набір продуктів та послуг й недостатня купівельна спроможність населення, джерелом доходів якого є виключно виплати в рамках системи соціального захисту.

Подібні зміни потребують як врахування в процесі формування доходної частини бюджету з метою дотримання з боку уряду всіх соціальних гарантій, передбачених діючим законодавством, так і розробки відповідних програм цільового розвитку сучасної соціальної інфраструктури [11], основною метою створення якої є реорганізація та модернізація сучасної системи надання соціальних послуг, управління мобільністю трудових ресурсів, регулювання міграційних процесів, забезпечення якісного та кількісного відтворення людських ресурсів, підвищення загального рівня добробуту, досягнення зрушень в напрямку забезпечення сталого соціально-економічного розвитку загалом.

Висновки. Аналізуючи основні принципи, напрямки та методи реалізації соціально-економічної політики в Україні за року незалежності, можна прийти до висновку, що інфраструктура надання соціальних послуг, набір соціальних гарантій та система соціального захисту не зазнали докорінних змін. Динаміка росту окремих

показників заробітної плати, пенсій, витрат на сферу соціальних послуг і т.п. отримана переважно за рахунок інертного розвитку світової економіки, збільшення фактичних обсягів економічної діяльності підприємств, розташованих на території України, зростання кількості іноземних компаній в Україні, інфляційним процесам, які значно викривляють показники в фактичних цінах в порівнянні з аналогічними показниками за попередні звітні періоди. Набір даних показників, в свою чергу, не відображає повною мірою загальний рівень розвитку добробуту населення, тому не можна зробити однозначний висновок про стан і рівень соціалізації економіки України.

Враховуючи розмаїття видів соціального захисту, фактично наявних в Україні, та значну частку видатків на соціальне забезпечення в загальній структурі зведеного бюджету України, соціально-економічний устрій як Радянської, так і незалежної України можна вважати різновидом соціальної економіки. Однак якість соціальних послуг, отриманих відповідно до гарантій в Конституції України безкоштовно, мінімальна, недостатня для гідного людського існування кількість спожитих благ на гарантований прожитковий мінімум, застаріла недосконала соціальна інфраструктура, а також соціально невідповідальні державні органи влади, як і переважна кількість бізнес-організацій, одночасно з недостатнім рівнем виховання та формування соціальної свідомості членів суспільства навряд чи можуть характеризувати національний державний курс як соціально-орієнтований, а економічний устрій як різновид досконалої ринкової соціальної економіки.

Література:

1. Воронкова В.Г. Маркетинг соціальних послуг [Текст] : навч. посібник для вчз / ред. В. Г. Воронкова ; М-во освіти і науки України. – К. : Професіонал, 2008.
2. Соціальне ринкове господарство [Текст] : навч. посіб. / В.Г. Бодров, П.М. Леоненко, А.І. Кредисов; за ред. А.І. Кредисова. – К. : Либідь, 1995. – 126 с.
3. Michał G. Woźniak. Ukraine's Socioeconomic Development in the Environment of Contemporary Global Threats IEP, № 24, (2016) pp. 7–27.
4. Akerlof G.A., Shiller R.J. Animal Spirits. How Human Psychology Drives the Economy, and Why It Matters for Global Capitalism. New Jersey: Princeton University Press, 2009.
5. United Nations, 2015, World Population Prospects The 2015 Revision Key Findings and Advance Tables, New York [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://esa.un.org/unpd/wpp>.
6. Німатулін Б. Україна: ціна незалежності. Уроки для Росії. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.forum-ekonomiczne.pl/wp-content/uploads/2014/04/31>.
7. Sharon L. Wolchik, Volodymyr Zvigliyanich. Ukraine: The Search for a National Identity. Rowman & Littlefield, 2000.
8. Закон України «Про Державну програму економічного та соціального захисту України». Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2010, № 33, ст. 470.
9. Кодекс законів про працю України, Закон України «Про оплату праці».
10. В.В. Лаговський, Статистичний аналіз динаміки рівня заробітної плати в Україні. Ефективна економіка № 6, 2017. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5643>.
11. Соціальна інфраструктура на шляхах реформування місцевого самоврядування: кол. моногр. / В.М. Новіков, Н.М. Деева, А.Г. Гвелесіані, Ю.О. Карягін та ін. / наук. ред. д.е.н., проф. В.М. Новікова; д.е.н., проф. Здіслава Сіройча. – Київ-Варшава, 2018. – 418 с.

Приятельчук Елена Анатольевна

кандидат экономических наук, доцент,
доцент кафедры международного бизнеса
Института международных отношений
Киевского национального университета имени Тараса Шевченка

СТАНОВЛЕНИЕ СОВРЕМЕННОЙ СОЦИАЛЬНО-ОРИЕНТИРОВАННОЙ МОДЕЛИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ УКРАИНЫ

Аннотация

Рассмотрены предпосылки формирования национальной модели государственной политики. Исследованы процессы социализации в системе государственного управления в аспекте формирования и реализации основных программ социальной защиты, гарантий и обеспечения населения. Представлена оценка современных проявлений социальной направленности государственной политики Украины с учетом объективных предпосылок экономического развития страны.

Ключевые слова: социально-экономическая политика, общее благополучие, социализация, трудовой потенциал, трудоактивное население, социальная защита.

Pryiatelchuk Olena

PhD, Associate Professor,
Department of International Business, Institute of International Relations,
Taras Shevchenko National University of Kyiv

DEVELOPMENT OF A MODERN SOCIAL-ORIENTED MODEL OF THE STATE POLICY IN UKRAINE

Summary

The prerequisites for the formation of a national model of state policy are considered. The processes of socialization in the system of public administration with the prism of the formation and implementation of the main measures of social protection, guarantees and provision of the population are investigated. The estimation of modern manifestations of the social orientation of the state policy of Ukraine is given, taking into account objective preconditions of economic development of the country.

Key words: socio-economic policy, general welfare, socialization, labor potential, labor-intensive population, social protection.

УДК 338.24

Пуртов Володимир Федорович

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки та менеджменту
Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна

МОДЕЛІ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ: ЦІЛІ, ЕЛЕМЕНТИ, ПІДХОДИ

У процесі узагальнення наукових поглядів вчених визначено, що корпоративний сектор є однією з ключових сфер економічної діяльності держави і структуроутворюючим елементом її економіки, який включає сукупність господарюючих суб'єктів від акціонерних товариств до об'єднань юридичних осіб. Він виконує соціально-економічні функції і за умов реалізації ефективних механізмів управління здатний забезпечити економічне піднесення і суспільний розвиток країни. Сучасний стан функціонування українського корпоративного сектору характеризується низькою соціально-економічною результативністю, не в повній мірі відповідають міжнародним вимогам ОЕСД. Зміцнення олігархії в корпоративному секторі України, як і відсутність дієвих реформ державної власності, утримує українську економіку в архаїчному і морально деградованому стані. Це обумовлено тим, що в умовах монопольного становища підприємств корпоративного сектору та отримання різноманітних пільг, привілеїв і допомог від влади відсутня мотивація до глибоких виробничотехнологічних перетворень. Подолання кризових тенденцій в корпоративному секторі України потребує нової конструктивної стратегії його розвитку, головною метою якої має стати активізація інноваційної діяльності на підприємствах, що сприятиме виробництву високотехнологічної продукції, оновленню техніко-технологічної бази, розвитку співпраці з партнерами та підвищенню ефективності процесів управління.

Ключові слова: корпоративне управління, корпорація, корпоративний сектор, підприємства, акціонерна форма, моделі корпоративного управління.

Постановка проблеми. Проблема розвитку корпоративного управління на сьогоднішній день залишається досить актуальною, адже корпора-

тивна форма господарювання найкраще відповідає умовам ринкових відносин та стимулює їх прогрес, про що свідчить світова практика розви-

нутих країн. Сьогодні корпорації складають основу базових галузей економік багатьох держав.

Основою формування корпоративного сектору в Україні стала масова приватизація, яка здійснювалась на початку 90-тих років минулого століття шляхом роздержавлення підприємств та їх перетворення в акціонерні товариства.

Корпоративний сектор національної економіки, яка формує сталий розвиток не лише окремого підприємства, регіону, але і всієї країни. В Україні триває процес становлення національної моделі корпоративного управління, характерною ознакою якої є відсутність ефективних правових, організаційних важелів реалізації переваг акціонерної форми власності, дієвих механізмів корпоративного управління та реалізації інтересів всіх суб'єктів корпоративних відносин.

Останнім часом зростає інтерес до використання акціонерної форми організації капіталу, корпоративних прав, корпоративних відносин і корпоративного управління. Зазначене змушує керівників різних рівнів розвивати цивілізовану практику корпоративного управління. Удосконалення корпоративного управління забезпечить вітчизняному та іноземному інвестору надійний захист прав власності, виробництву – ресурси для подальшого розвитку, державі – ефективне регулювання процесами на ринку цінних паперів.

Основна мета корпоративного управління – забезпечити чесний та прозорий бізнес, відповідальність та підзвітність усіх залучених до цього процесу сторін. Успішний розвиток корпоративного сектора тісно пов'язаний з розвитком системи цивілізованого корпоративного управління.

Постановка завдання. Суттєвий внесок у розв'язанні даної проблеми, методологічних і прикладних основ корпоративного управління зробили такі вітчизняні науковці: Антошко, О.Г. Білорус, Ю.Б. Винслов, В.А. Євтушевський, Л.В. Довгань, Г.В. Козаченко, А. Воронкова, А. Козаченко, Г. Назарова, В. Шеїн, О. Ястремська, Л. Федулова, Г. Форд, О. Ареф'єва, О. Дейнека, В. Дикань та ін.

Метою дослідження є узагальнення сутності корпоративного управління, аналіз стану та перспективи розвитку моделей корпоративного управління в Україні, особливостей сучасних підходів щодо запровадження ефективних механізмів.

Виклад основного матеріалу. Корпоративна форма організації підприємств склалася в кінці XIX століття і була обумовлена якісними зрушеннями в закономірностях розвитку економіки, послабленням вільної конкуренції, процесами централізації і концентрації виробництва. Вона сприяла істотному розширенню джерел залучення фінансових засобів, забезпечуючи при цьому мобілізацію капіталів, що, в свою чергу, зменшило дію різного роду соціальних, політичних та інших ризиків для виживання та ефективного функціонування корпорації.

В сучасних умовах корпорації є невід'ємним елементом будь-якої (перехідної або ринкової) економіки. Отже, наявність ефективної моделі корпоративного управління є питанням надзвичайної важливості.

Корпорація (від латинського слова *corporatio* – об'єднання, співтовариство) – організація, в якій на основі централізації капіталів здійснюється

колективне присвоєння результатів виробничої діяльності [7, с. 10].

Взагалі, корпоративне управління – це система відносин, яка визначає правила та процедури прийняття рішень щодо діяльності господарського товариства та здійснення контролю, а також розподіл прав і обов'язків між органами товариства та його учасниками стосовно управління, а саме: спостережною радою (радою директорів), керівництвом (правлінням), акціонерами та іншими зацікавленими сторонами, а також правила та процедури прийняття рішень щодо справ корпорації. У такий спосіб забезпечується визначення та виконання завдань організації та моніторинг її діяльності.

Критичний аналіз літературних джерел показав, що до визначення поняття «корпоративне управління» існують різноманітні підходи.

В ряді визначень поняття «корпоративне управління» увага акцентується на взаємовідносинах власників й самого підприємства. Корпоративне управління в контексті концепції співучасників є проблемою знаходження механізму забезпечення інвестицій з боку різних співучасників діяльності підприємства, активної довгострокової кооперації між ними для отримання доходу, створення робочих місць й фінансової стабільності підприємства.

Існує й таке трактування корпоративного управління, згідно якого воно є синонімом поняття «управління підприємством», яке в свою чергу розглядається як вид діяльності. Таким чином, ставиться знак рівняння між «корпоративним управлінням» й «управлінням корпорацією», що охоплює всі функції управління в рамках корпорації. В якості суб'єкта управлінської діяльності в організаціях виникла управління система, що є сукупністю відносин між окремими підрозділами й членами організації при здійсненні ними спільної цілеспрямованої діяльності. З цієї точки зору, управління корпорацією – це система організаційно-структурних відносин між її елементами, створених з метою організації, упорядкування ролей, функцій, форм та методів діяльності для реалізації певних інтересів [7, с. 21].

Узагальнення розглянутих трактувань поняття «корпоративне управління» виявив, що його сутність розкривають такі ключові елементи: «комплекс управлінських дій», «система органів управління та їх взаємодія», «захист прав акціонерів», «система взаємовідносин між учасниками», «регламентація законодавчими та нормативними актами, внутрішніми документами та положеннями», «система правил та стимулів», «забезпечення максимально можливого прибутку». Хоча існують розбіжності в більшості визначень поняття, та можна виділити загальні елементи: це система відносин, для якої характерна певна структура та процеси; кожний учасник цих відносин має власні інтереси, що може призвести до виникнення конфліктів; учасники корпоративних відносин приймають участь в управлінні підприємством та здійснюють контроль.

Належна система корпоративного управління дозволяє акціонерам бути впевненими у тому, що керівництво товариства раціонально використовує їх інвестиції для фінансово-господарської діяльності і, таким чином, збільшується вартість акціонерного капіталу товариства. Належне

корпоративне управління не обмежується виключно відносинами між інвесторами та менеджерами, а передбачає також урахування законних інтересів та активну співпрацю із зацікавленими особами, які мають легітимний інтерес у діяльності товариства (працівниками, споживачами, кредиторами, державою, громадськістю тощо) [7, с. 16].

Аналізуючи викладене, можна підсумувати, що під корпоративним управлінням розуміється система організаційно-правових, економічних і фінансових взаємовідносин усіх зацікавлених у діяльності підприємства суб'єктів, що відповідає принципам та встановлює форми, структури, способи їх взаємодії, з метою забезпечення максимально можливого прибутку в рамках норм чинного законодавства.

Ефективне корпоративне управління відкриває перед компанією принципово нові можливості розвитку бізнесу, а саме: поліпшення фінансових результатів компанії за рахунок більш високої продуктивності або рентабельності, мобілізація капіталу під час виникнення перспективних проєктів швидше, ніж це в змозі зробити конкуренти та інші.

Дослідження Організації економічного співробітництва та розвитку дозволили виділити чотири ключові принципи ефективного корпоративного управління: чесність, прозорість, підзвітність, відповідальність.

Головною функцією корпоративного управління є організація виробничої, фінансової й інших видів діяльності підприємства в інтересах акціонерів, які забезпечують АТ фінансовими ресурсами. Корпоративне управління створює правове поле для визначення повноважень, прав і відповідальності різних учасників корпорації і регулює їх взаємозв'язки.

Структура корпоративних відносин і корпоративного управління відповідає умовам та особливостям кожної конкретної країни і складається під впливом законодавчої бази, яка регулює права і обов'язки сторін, що беруть участь у корпоративному управлінні; практики ділових взаємозв'язків, що складаються в країні; статуту корпорації і її внутрішніх документів [5, с. 98].

Цілями корпоративного управління є підвищення ефективності функціонування корпорації і створення балансу інтересів зацікавлених сторін. Досягнення цих двох цілей стимулює добробут і розвиток суспільства, створює і підтримує ділове середовище, максимізує прибуток і прибутковість інвестицій, забезпечує довгострокове зростання продуктивності.

Доцільно виділити зовнішні та внутрішні структурні елементи корпоративного управління. Зовнішні елементи – це державні органи, які створюють норми і правила корпоративного контролю, відповідальність суб'єктів корпоративного бізнесу, тому, вони важливим зовнішнім елементом системи корпоративного управління. Другим зовнішнім елементом корпоративного регулювання є механізми ринкового контролю. Третім важливим елементом зовнішнього корпоративного управління можна вважати громадські організації, засоби масової інформації, які впливають на корпоративну стратегію й тактику.

Внутрішні елементи системи корпоративного управління залежать насамперед від наявності

ефективних норм та процедур взаємовідносин власників та їх впливу на менеджмент підприємства. Такі норми і процедури (проведення загальних зборів і прийняття ними рішень, визначення органів нагляду за діяльністю менеджерів у періоди між зборами, визначення компетенції укладання угод з різними вартісними величинами та ін.) є необхідними і надзвичайно важливими елементами корпоративного управління.

Крім того, потрібно враховувати, що корпоративне управління формується і розвивається під впливом соціально-економічного оточення та залежить від країни з її історичними традиціями й економічними умовами, а також політичної ситуації.

За структурою ради директорів, корпоративне управління можна поділити на дві моделі – однорівневу (унітарну) та дворівневу (модель подвійних рад) (рис 1). Зазначимо, що для цих двох цих моделей характерно наявність у складі характерно наявність у складі ради директорів незалежних представників.

У країнах, що трансформують свою економічну та соціальну сферу відповідно до сучасних умов світового господарювання (Україна та інші країни Центральної і Східної Європи), поки що не сформувалась стійка модель корпоративного управління, яка поєднує риси англо-американської та німецько-японської моделей.

На наш погляд в Україні, на сучасному етапі її розвитку, неможливо застосування єдиного підходу (моделі) в умовах існування певних національних особливостей. Інституціональні та інтеграційні тенденції в процесі ринкових перетворень в Україні привели до формування корпоративного сектора, що включає великі промислові і промислово-торгові акціонерні підприємства, фінансово-промислові групи, холдингові і транснаціональні компанії, які усе більшою мірою визначають провідну роль в забезпеченні економічного зростання країни [7, с. 53].

Найголовнішими чинниками, які впливають на орієнтацію українських акціонерних товариств на ту чи іншу модель корпоративного управління є те, що інвестори відіграють вирішальну роль в реструктуризації компаній, тому їм треба забезпечити ефективний і безпосередній контроль за вкладеними коштами.

Аналіз існуючих моделей корпоративного управління дозволив виявити суттєві відмінності у підходах до вирішення проблеми відділення права власності від права контролю. Її вирішення визначає тип моделі корпоративного управління й залежить від структури власності, рівня розвитку фондового ринку, впливу фінансових установ, системи представництва акціонерів в управлінні тощо. Жодна із зазначених моделей не є досконалою. Вибір моделі є результатом прийняття відповідного законодавчого акту на державному рівні. В деяких країнах (Франція, Італія, Фінляндія) законодавчо закріплено можливість корпорації вибирати ту чи іншу модель корпоративного управління [2, с. 33].

Використання тієї чи іншої моделі потребує її адаптації до політичних, фінансових та правових особливостей певної країни. Важливо зрозуміти, що ефективність будь-якої моделі корпоративного управління як форми інституційної угоди є

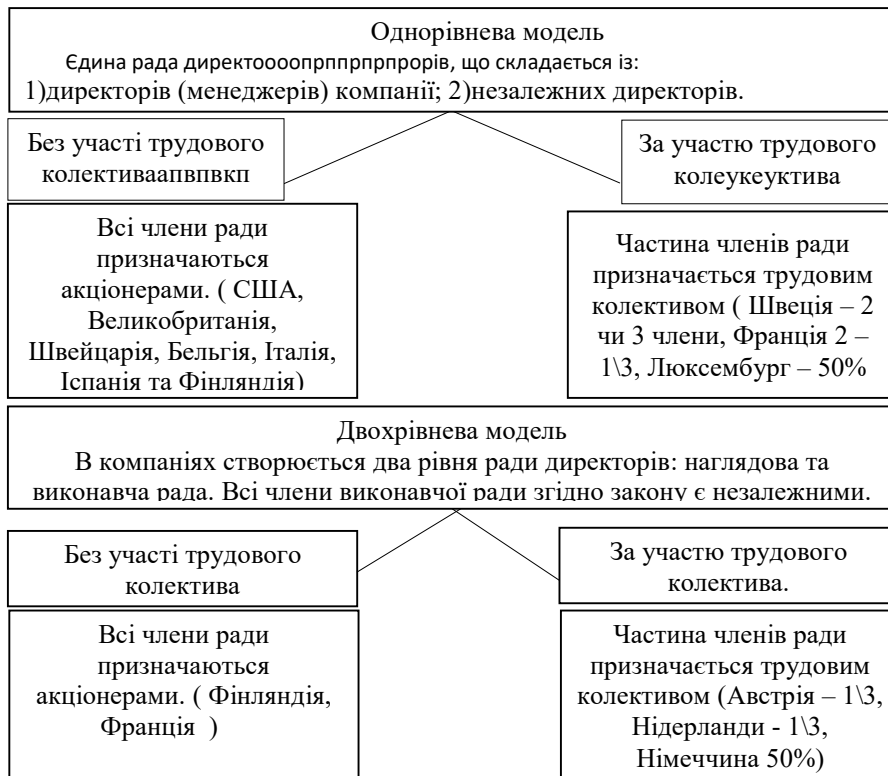


Рис. 1. Особливості існуючих моделей корпоративного управління

Джерело: складено автором за [4]

відносно і залежить від якісних властивостей інституційного середовища. Тому використання в Україні закордонного досвіду можливо лише при узгодженні його з українською специфікою.

Наразі в Україні відбувається оптимізація системи управління державною власністю шляхом прийняття нормативно-правових актів щодо удосконалення системи корпоративного управління державним сектором економіки країни, спостерігаються тенденції його точкової трансформації. Перш за все, це стосується впровадження інструментів забезпечення прозорості корпоративного управління, проведення незалежних аудитів і призначення на посади керівників за конкурсом, а також розробки дієвих стратегій управління корпоративним сектором країни.

На основі особливостей державного регулювання корпоративного сектору та управління державною власністю і процесами модернізації економіки країни нами сформовано теоретико-методологічний базис реалізації ефективного управління її корпоративним сектором та визначено інструменти державного стимулювання його розвитку, які згруповано за такими пріоритетними напрямками, як активізація науково-дослідної діяльності, інноваційне оновлення техніко-технологічної бази виробництва, поширення інноваційно орієнтованих інтеграційних процесів і удосконалення корпоративного управління (рис. 2).

Для удосконалення інструментарію корпоративного управління проаналізовані кількісні (економічні) і якісні (управлінські) методи оцінки його ефективності. Вони являють собою рейтингові оцінки: права акціонерів, діяльність ради директорів і виконавчого органу, інформаційна

прозорість структури власності, відносини з зацікавленими особами. Проведено оцінювання ефективності управління корпоративними правами акціонерних товариств, у яких є частка державної власності (УДБК «Укрбуд», 100%; ПАТ «Нафтохімік Прикарпаття», 26%; ВАТ «Азовмаш», 50%; НАК «Нафтогаз України», 50%; ПАТ «Державна продовольчо-зернова корпорація України», 100%), використовуючи поширені в Україні методики міжнародної компанії Standard & Poor's (рейтинг GAMMA) і української компанії Concorde Capital. Результати розрахунків дозволили виявити вузькі місця в українській системі управління корпоративними підприємствами з часткою державної власності, найбільш значимими з яких є недостатній рівень захисту прав акціонерів, неповне і несвоєчасне розкриття інформації про діяльність підприємств та відсутність ефективних механізмів управління ризиками [6, с. 82].

У 2019 року Кабінет Міністрів України затвердив Стратегію АТ «Українська залізниця» на 2019–2023 роки, яка повинна зробити компанію більш ефективною і привабливою для інвестицій, а також положення про правління та основні принципи здійснення державної власності щодо АТ «Укрзалізниця». Товариство, також, повинно перейти від регіональної структури управління до функціональної, завершивши утворення єдиного корпоративного центру, з якого здійснюватиметься стратегічне управління компанією [3].

Згідно із Стратегією, управління АУ «Українська залізниця» буде побудовано на основі процесного підходу. Єдині для Компанії корпоративні політики та принципи побудови бізнес-процесів буде затверджувати правління на

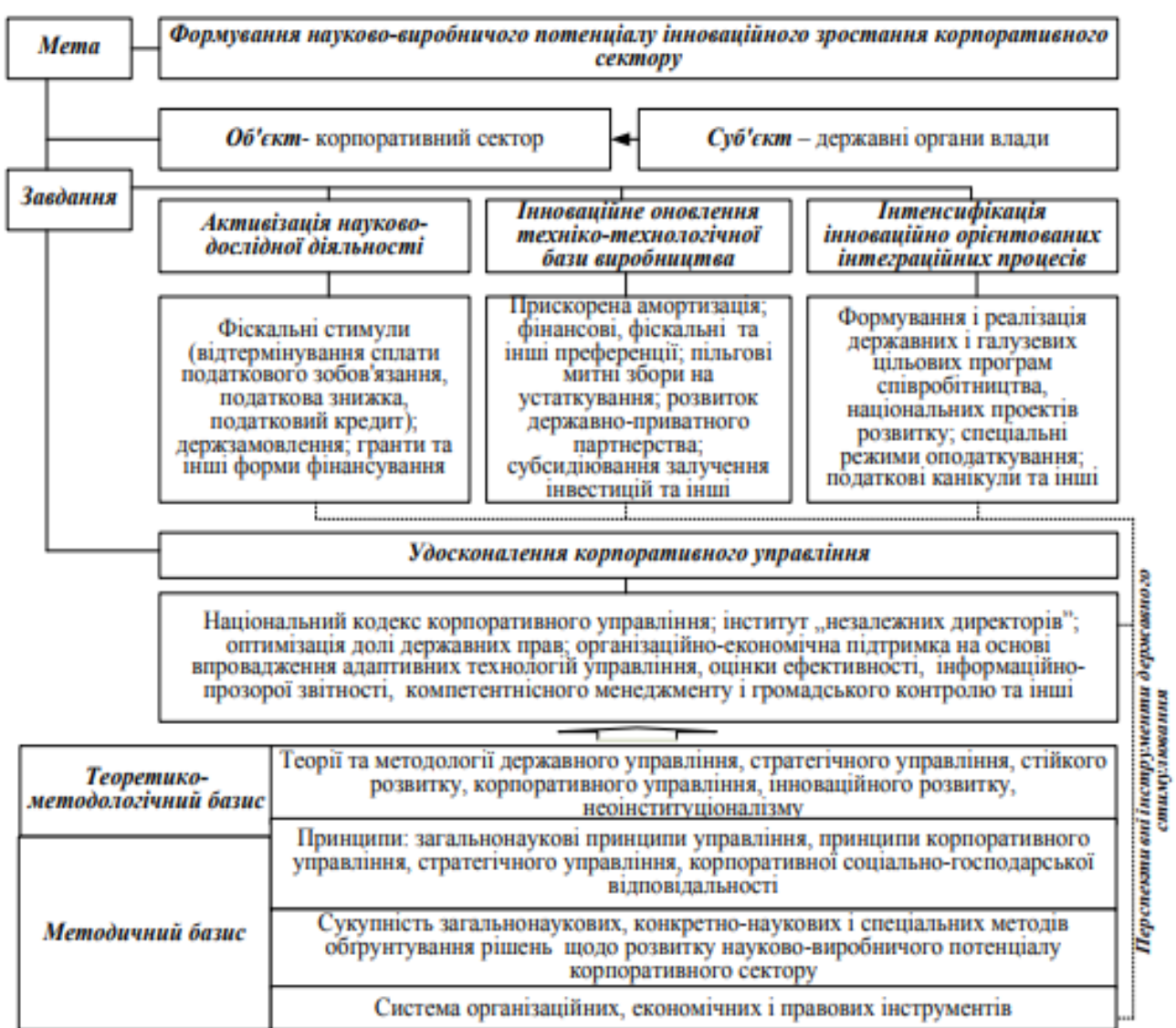


Рис. 2. Концептуальні підходи щодо управління корпоративним сектором України

основі пропозицій апарату АТ «Укрзалізниця» – корпоративного центру. Для формування процесного підходу в Товаристві необхідно переглянути існуючі процеси для їх оптимізації, усунення дублювання функцій та визначення відповідальних за функції. Процесний підхід інтегровано в автоматизовану систему, яка забезпечить опис процесів та електронний документообіг у товаристві. Також правління буде забезпечувати контроль за впровадженням функціональних політик, надавати внутрішньокорпоративні послуги бізнес-вертикалям: юридичні, бухгалтерські, кадрові, ІТ, фінансово-економічного планування, тощо. Детальний перелік внутрішньокорпоративних послуг та принципи їх надання будуть сформовані в процесі реалізації Стратегії.

Висновки з проведеного дослідження дозволяє виділити та систематизувати основні напрями корпоративного управління в Україні та розробити напрями щодо його розвитку.

Можна стверджувати, що вимоги різних груп учасників корпоративних відносин до важливих питань підприємства досить суперечливі. Тому,

реалізація системи корпоративного управління має бути здійснена на основі взаємодії всіх учасників корпоративних відносин.

Основна проблема системи корпоративного управління в українській економіці полягає в незбалансованості величезної кількості підприємств за трьома складовими: інтересами, повноваженнями і відповідальністю.

Іншими проблемами є відсутність прозорості та інформаційної відкритості компанії, суперечливість функцій володіння та управління діяльністю корпорації, пасивність акціонерів щодо участі в управлінні корпорацією, суперечності між різними групами інвесторів, між виконавчими та контролюючими органами управління.

Таким чином, запропоновані підходи спрямовані на формування ефективної системи управління корпоративними правами підприємств в умовах трансформаційних змін економіки України в контексті забезпечення інноваційного розвитку і можуть бути рекомендовані для підготовки фахівців з економіки та управління.

Література:

1. OECD (2016), OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises, 2015 Edition: (Russian version), OECD Publishing, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264263680-ru>
2. Корпоративный менеджмент: Учебник // Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г., Шейн В.И. Москва, 2008. – 781 с.
3. Постанова Кабінету Міністрів України від 12 червня 2019 р. № 628 «Про затвердження основних засад здійснення державної власності щодо акціонерного товариства “Українська залізниця” / Документ 628-2019-п, чинний, від 12.06.2019 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/628-2019-%D0%BF> (дата звернення 06.12.2019).
4. Принципи корпоративного управління у світі. Чи слід їх запроваджувати в Україні? // Я. Абрамов. - [Електронний ресурс]. URL: http://contora.com.ua/m_resource/s_stat1/ (дата звернення 27.11.2019).
5. Пуртов В.Ф. Стратегічні напрями управління корпоративним сектором національної економіки // II International Scientific Conference Development of Socio-Economic Systems in a Global Competitive Environment: Conference Proceedings, May 24 th, 2019. Le Mans, France: Baltija Publishing. – С. 97–100.
6. Пуртов В.Ф. Інноваційні підходи щодо вдосконалення управління корпоративними правами підприємств України // Innovative Educational technologies: Experience of the European Union Countries and its Introduction in the Training of Economics and Management. – Training. – Riga: Baltic Research Institute of Transformation Economic Area Problems, 2019. – Р. 80–83.
7. Пуртов В.Ф., Третяк В.П., Кудінова М.М. Корпоративне управління: Підручник з Грифом (Лист № 1-11-1413 від 18.02.2011 р.), 2011. – 364 с.

Пуртов Владимир Федорович

кандидат экономических наук, доцент,
доцент кафедры экономики и менеджмента
Харьковского национального университета имени В.Н. Каразина

МОДЕЛИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ: ЦЕЛИ, ЭЛЕМЕНТЫ ПОДХОДЫ**Аннотация**

В процессе обобщения научных взглядов ученых определено, что корпоративный сектор является одной из ключевых сфер экономической деятельности государства и структурообразующим элементом ее экономики, включающий совокупность хозяйствующих субъектов от акционерных обществ в объединении юридических лиц. Он выполняет социально-экономические функции и в условиях реализации эффективных механизмов управления способен обеспечить экономический подъем и общественное развитие страны. Современное состояние функционирования украинского корпоративного сектора характеризуется низкой социально-экономической результативности, не в полной мере соответствующим международным требованиям ОЭСР. Укрепление олигархии в корпоративном секторе Украины, как и отсутствие действенных реформ государственной собственности, удерживает украинскую экономику в архаическом и морально деградированном состоянии. Это обусловлено тем, что в условиях монопольного положения предприятий корпоративного сектора и получения различных льгот, привилегий и пособий от власти отсутствует мотивация к глубоким виробничотехнологичних преобразований. Преодоление кризисных тенденций в корпоративном секторе Украины нуждается в новой конструктивной стратегии его развития, главной целью которой должна стать активизация инновационной деятельности на предприятиях, будет способствовать производству высокотехнологичной продукции, обновлению технико-технологической базы, развития сотрудничества с партнерами и повышению эффективности процессов управления.

Ключевые слова: корпоративное управление, корпорация, корпоративный сектор, предприятия, акционерная форма, модели корпоративного управления.

Purtov Vladimir

PhD, Associate Professor,
Associate Professor of Economics and Management
Kharkiv National University named after V.N. Karazin

CORPORATE GOVERNANCE MODELS: GOALS, ELEMENTS, APPROACHES**Summary**

In the process of generalizing the scientific views of scientists, it was determined that the corporate sector is one of the key spheres of economic activity of the state and the structure-forming element of its economy, including the totality of economic entities from joint-stock companies in the associations of legal entities. It performs socio-economic functions and is able to ensure economic recovery and social development of the country in terms of effective governance mechanisms. The current state of functioning of the Ukrainian corporate sector is characterized by low socio-economic performance, not fully meeting the international requirements of the OECD. The strengthening of the oligarchy in the corporate sector of Ukraine, as well as the absence of effective reforms of state property, keeps the Ukrainian economy in an archaic and morally degraded state. This is due to the fact that under the conditions of the monopoly position of the enterprises of the corporate sector and the receipt of various benefits, privileges and benefits from the authorities there is no motivation for deep production and technological transformations. Overcoming the crisis tendencies in the corporate sector of Ukraine needs a new constructive strategy for its development, whose main goal should be to activate innovative activity at enterprises, will promote the production of high-tech products, update the technological base, develop cooperation with partners and improve the efficiency of management processes.

Key words: corporate governance, corporation, corporate sector, enterprises, shareholder form, models of corporate governance.

УДК 331.108

Русанова Катерина Дмитрівна
магістрант

Чорноморського національного університету імені Петра Могили

Нетудихата Костянтин Леонтійович
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту

Чорноморського національного університету імені Петра Могили

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ КРИЗИ

У статті розглянуто практичні питання управління персоналом в нестійкій економічній ситуації. Описані проблеми, які можуть виникати в роботі з людьми та шляхи їх вирішення. Запропоновано дієві та сучасні методики роботи з кадрами. Приділена увага найбільш працюючим методам для успішного об'єднання команди. Акцентовано увагу на доцільному порядку їх використання.

Ключові слова: антикризове управління, контроль, управління персоналом, внутрішні фактори, зовнішні фактори, українська економіка.

Постановка проблеми. Успішне функціонування української економіки у період кризи неможливо уявити без грамотного управління персоналом на підприємствах. Добре сплановане та розбудоване управління командою дозволяє об'єднати ресурси компанії та мобілізувати їх у складні періоди. Проте, не дивлячись на те, що українська економіка знаходиться в стані кризи більше трьох років, не всі власники компаній вже зрозуміли як правильно діяти та мотивувати співробітників на продуктивну працю.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання управління персоналом знаходяться в центрі уваги Аткинсона Джон У., Воронкової В.Г., Гугул О.Я., Денисенко М.П., Дериховської В.І., Корсакова Д.О., Мажник Л.О., Пономаренко В.С., Сардака О.В. та інших науковців. Незважаючи на велику кількість досліджень цієї проблеми, ще є питання, які потребують додаткового перегляду та уточнення. Недостатню уваги було приділено мотивації, розвитку робітників, управлінню персоналу в умовах кризи.

Постановка завдання. Ефективне управління персоналом на підприємстві в період кризових змін у певній мірі залежить від особистості й управлінських якостей керівника. Менеджери розуміють, що в таких умовах традиційні підходи до управління людьми стають неефективними, необхідно змінювати тип управління й стиль відносин з підлеглими. Новий курс розвитку бізнесу вимагає від керівників нових підходів, знань, умінь та навичок в області антикризового управління людськими ресурсами, які істотно відрізняються від традиційних.

На основі викладеного можна сформулювати завдання дослідження, яке полягає в розкритті особливостей управління персоналом в умовах кризи.

Виклад основного матеріалу дослідження. Актуальність проблеми антикризового управління персоналом полягає в слабкій системі управління, недостатньою злагодженістю роботи в команді, пасивністю трудового колективу й керівництва. Стає очевидним, що управління людьми, повинно базуватись не на застарілих адміністративних та економічних методах управління, а на управлінні, заснованому на соціально-пси-

хологічних аспектах: культурі, довірі, повазі та цінностях.

До сих пір, керівники більшості українських підприємств приділяють недостатню увагу поліпшенню системи взаємовідносин «керівник – підлеглий», використовуючи токсичні методи управління співробітниками. На жаль, при такому підході співробітники не залучені до процесів вирішення завдань, не відчувають себе частиною компанії, отже, не готові підвищувати свою ефективність.

Для вирішення цих питань необхідний керівник нового формату, що володіє відповідними моральними, психологічними, професійними якостями. Безумовно, дуже важливо, щоб керівник був професіоналом своєї справи, але зараз для підприємств, орієнтованих на підвищення конкурентоспроможності, важливіше його управлінські якості та здатність вписатися в управлінську команду. Тому, сьогодні багато організацій зацікавлені в зміні поведінки керівників та розвитку їх ділових якостей. Підприємства розробляють моделі управлінських компетенцій, щорічно оцінюють їх рівень володіння, за підсумками оцінки ставлять подальші плани розвитку. Загальновідомо, що однією з ключових компетенцій менеджера є «лідерство». Лідерські якості полягають в умінні створити команду та працювати в ній, в здатності передбачати й реалізовувати нові можливості, в умінні залучати, викликати довіру та вести за собою.

В даний час зростає число досліджень, присвячених проблемам управління, заснованого на лідерстві. Як показують закордонні дослідження, причина звільнення близько 50% керівних співробітників в США – відсутність лідерських якостей, тоді як ще 10 років тому з керівниками прощалися за погані фінансові показники [1, с. 7]. Це ще раз підтверджує, що традиційні моделі управління вже не відповідають потребам й вимогам нового часу та негативно впливають на ефективність управлінських впливів на персонал, що істотно знижує ефективність діяльності організації в цілому.

У контексті даної статті термін «управління» розглядається як синонім терміну «менеджмент», в свою чергу поняття «управлінець», «менеджер», «керівник» теж є аналогами.

Поняття «антикризове управління персоналом», як складова частина загальної теорії антикризового управління, в нашій країні з'явилося з недавнього часу. У вітчизняній науці, протягом багатьох років домінувала точка зору, згідно з якою при соціалізмі криз не буває, вони притаманні тільки капіталізму, тому вчені вивчали кризи як феномен, який не має особливої практичної значущості. Ставлення до цієї проблеми змінилося на початку 90-х, коли в епоху ринкової трансформації економіки багато державних підприємств стали неплатоспроможними, неконкурентоспроможними та опинилися у кризі. Керівництво «радянського» типу виявилось не готове працювати в ринкових умовах. Таким чином, кризи на підприємствах в Україні стали реальністю, й антикризове управління стало необхідністю [2, с. 6–13].

Основними причинами криз можуть бути як зовнішні, так і внутрішні середовище організації, а також об'єктивні й суб'єктивні причини. До зовнішніх по відношенню до організації відносяться причини, на які впливати неможливо або можливо обмежено, наприклад, посилення конкуренції, інфляційні процеси та ін. Внутрішні причини виявляються, перш за все, в неефективному менеджменті, відсутності індивідуальної роботи з людьми, неготовності керівного складу управляти в умовах кризи [3, с. 7]. Об'єктивні причини пов'язані з циклічними потребами модернізації та реструктуризації економічних систем. Суб'єктивні – відображають помилки в управлінні [4, с. 194].

Важливо звернути увагу на відмінність традиційного від антикризового управління, оскільки поведінка підприємств в умовах кризи значною мірою відрізняється. Перш за все, істотно розрізняються умови діяльності підприємства, головним чином, рівень стабільності й визначеності зовнішнього середовища підприємства. Дана обставина обумовлює принципові відмінності в цілях діяльності підприємства та організації ресурсів для їх досягнення, а також в характері управлінської інформації. Відповідно до цього виникають різні вимоги й до організаційної структури управління, системи заохочень та стилю керівництва. Відмінності між традиційним та антикризовим управлінням настільки істотні й принципові, що зміна моделі управління вимагає кардинальної реорганізації управління підприємством. Зважаючи на вказані й деякі інші причини фінансової кризи на підприємстві, вони ще доповнюються кризою управління. Це означає наступне:

– проблеми виникають раптово, всупереч очікуванням й не відповідають досвіду минулої діяльності підприємства;

– моделі та методи управління, апробовані в принципово інших умовах, стають неприйнятними в нових умовах [5, с. 232–237].

Таким чином, можна стверджувати, що криза управління проявляється в наявності застарілих управлінських моделей й неефективному керівництві.

Як показує практика, подолання криз – керований процес, але він вимагає від керівництва зовсім інших підходів до управління: нової пове-

дінки, розвинених лідерських компетенцій, гнучкості мислення, наявності емоційного інтелекту. На перший план виходять соціально-психологічні чинники управління, що впливають на систему взаємовідносин між керівником та підлеглим.

Спільні дослідження зарубіжних та вітчизняних вчених присвячені ряду проблем у відносинах між керівниками та трудовим колективом. Зокрема, предметом їх дослідження було вивчення впливу поведінки керівника на діяльність підлеглих через стиль керівництва, авторитет й довіру. Вчені підкреслювали, що «керівник може завоювати довіру колективу тільки в тому випадку, якщо він користується повагою всіх членів колективу, залучає до вирішення завдань співробітників, справедливо оцінює успіхи членів колективу, вміє зробити для себе правильні висновки з критики колективу і якщо його слова не розходяться зі справою» [7]. Особливий вплив на роботу колективу надає авторитет й особистість керівника. У керівників з високим авторитетом та якостями лідера співробітники проявляють велику активність – і виробничу, і громадську, сміливіше розкривають недоліки і відкрито говорять про проблеми, відповідно до цього швидше їх вирішують. У керівників, які не користуються авторитетом і довірою у підлеглих, спостерігається недостатня активність при обговоренні та вирішенні назрілих робочих питань; багатьом співробітникам не подобається професія, їх не задовольняє обстановка на підприємстві [6, с. 343]. Таке керівництво можна назвати деструктивним або токсичним.

У зарубіжній літературі останніх років все ширше використовується поняття «токсичний менеджер» для ідентифікації працівника, який обіймає керівну посаду, який завдає шкоди соціально-психологічному благополуччю персоналу і організації в цілому. Деструктивний вплив токсичного керівника є причиною кризи персоналу організації. Такий стиль керівництва впливає на співробітників: сприяє появі «синдрому недовіри», знижує рівень залучення у роботу і мотивації співробітників, погіршує соціально-психологічний клімат в колективі. Отже, подібний тип управління знижує ефективність організації [7].

Для ефективного управління людьми необхідно розуміти і правильно оцінювати їх поведінку. Розуміння індивідуальних особливостей й проблемних властивостей характеру співробітників допоможе правильно реагувати на їхні дії і визначити те робоче місце, на якому вони будуть більш ефективно виконувати свої обов'язки. Здатність розуміти свої й чужі почуття та емоції, а також керувати ними називається «емоційним інтелектом». Дослідження, проведені в останні десятиліття, переконливо показали виняткову важливість емоційного інтелекту для досягнення успіхів у бізнесі [8, с. 63–64].

Як зазначалося вище, неефективне керівництво є одним з основних чинників, що призводить підприємство до кризи. Неефективність виражається в невмінні або небажанні керівництва помічати ознаки криз, оскільки воно не має спеціальної підготовки в області антикризового управління; використовує традиційний й, найчастіше, авторитарний стиль управління, вважає за краще жорсткі, репресивні методи керівництва.

Управління персоналом в умовах кризи вимагає зовсім інших підходів, спеціальних знань, досвіду. Воно повинно бути гнучким й адаптивним, орієнтованим на неформальне, ситуаційне реагування. Таке управління є вирішальним фактором виходу з кризи, тому, особливо важливо підбирати керівників, що мають лідерські якості, які здатні управляти в умовах ризику й невизначеності.

У період кризи керівництву доводиться приймати рішення про будь-які зміни та нововведення. Як правило, рядові співробітники й управлінський склад по-різному оцінюють майбутні зміни. Керівники бачать в цьому нові перспективи й поліпшення, а персонал – незадоволеність й страх перед невідомістю. І коли керівництво використовує жорсткі, непопулярні методи управління, засновані на примусі, погрозах і тиску, то це часто призводить до негативних результатів. У таких випадках співробітники, відчуваючи страх перед керівництвом, не думають про ефективність своєї діяльності.

Антикризове управління буде ефективним тільки тоді, коли керівник може правильно побудувати відносини між людьми й здійснювати конкретну діяльність по вивченню їх поведінки і залучення до трудового процесу, інтересів, грамотного підбору форм та методів керівництва.

Визначають ефективність керуючого впливу наступними характеристиками:

1. Соціальний статус, авторитет керівника, престижність посади та ін;

2. Особистісні якості керівника, лідера – чарівність, інтелектуальна перевага, дотепність, впевненість у собі, увага до оточуючих, здатність повести за собою;

3. Рівень умінь керівника адекватно застосовувати прийоми, правила й способи впливу на об'єкт управління з урахуванням мети і особливостей комунікації;

4. Особливості рольової поведінки керівника. Наприклад, керівник повинен володіти деякими рисами чарівності, якостями лідера, здатного породжувати в людях страх й благоговіння, а також оперувати деякою невизначеністю (таємничістю);

5. Характер відносин керівника до підлеглого: доброзичливий, тактовний, попереджувальний; в залежності від ситуації – вимогливий, суворий, принциповий.

Таким чином, наявність перерахованих факторів в особистості керівника зробить управління людьми ефективним [9, с. 54–55]. Недостатня увага до цих характеристик призводить до появи токсичного менеджменту.

В даний час велика кількість досліджень в галузі управлінської науки фокусується на

проблемі токсичного лідерства та токсичного менеджменту. У результатах італійського моніторингового дослідження дана характеристика токсичним керівникам [3 с. 34]. Так, італійські токсичні лідери демонструють такі дисфункціональні форми поведінки, як небажання брати на себе відповідальність, нездатність надихати й залучати підлеглих, нерозвиненість комунікативних навичок, неефективність управління інформацією, невміння або небажання давати зворотний зв'язок, адаптуватися до змін. Токсичні менеджери використовують неприйнятні форми побудови взаємовідносин з підлеглими, що у працівників викликає страх опинитися винними й бути безпричинно покараними. Відзначається також неузгодженість в діях менеджерів вищого й середнього рівнів управління на українських підприємствах [10 с. 303].

Отже, можна з упевненістю стверджувати, що наявність токсичного керівництва безпосередньо веде до погіршення соціально-психологічного здоров'я, благополуччя працівників й до зниження ефективності їх діяльності. Таким чином, в антикризовому управлінні персоналом важливими є заходи щодо виявлення токсичних менеджерів й подальшій роботі по зниженню токсичності.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Сьогодні як показують результати вітчизняних й зарубіжних досліджень, моделі управління, засновані на токсичному керівництві, вважаються неефективними і завдають соціально-економічних збитків організації. Співробітники хочуть вибудовувати відносини з керівництвом на принципах чесності, довіри, справедливості, бажають регулярно отримувати зворотний зв'язок від керівника й відчувати шанобливе ставлення до себе.

Задоволеність діяльністю керівництва може бути досягнута за рахунок підвищення довіри до менеджерів, вибудовування системи ефективних комунікацій з персоналом й хороших відносин між керівниками та їх підлеглими. Топ-менеджменту необхідно звернути увагу на культуру взаємодії з персоналом: демонструвати (підтримувати реальними поведінковими моделями) цінність співробітників, зацікавленість в їх думці при прийнятті рішень й виявляти повагу до них. Перед керівниками стоїть завдання розвивати в собі лідерські компетенції.

Необхідно постійно відслідковувати соціально-психологічні явища в компанії. Результати такого контролю допомагають керівництву розробляти заходи щодо зміни підходів до управління й коригування кадрової політики при формуванні антикризової програми підприємства.

Література:

1. Atkinson John W. An Introduction to Motivation / John W. Atkinson – N.Y. McGraw. Hill Book Company, 1998. – 405 p.
2. Воронкова В.Г. Управління персоналом / В.Г. Воронкова, А.Г. Беліченко, Попов О.М. – Запоріжжя: ЗДІА, 2007. – 160 с.
3. Воронкова В.Г. Управління людськими ресурсами: філософські засади. Навчальний посібник / В.Г. Воронкова, А.Г. Беліченко, Попов О.М. – К.: Професіонал, 2006. – 567 с.
4. Гугул О.Я. Теоретичні засади управління розвитком персоналу / О.Я. Гугул // Інноваційна економіка. – 2013. – № 6(44). – С. 194–198.
5. Денисенко М.П. Кадрова політика як основа формування інноваційної стратегії управління персоналом підприємств / М.П. Денисенко, О.Ю.Будякова / Вчені записки Університету «КРОК». – 2018. – № 4(52). – С. 231–238.

6. Дериховська В.І. Взаємозв'язок розвитку персоналу та стратегії управління персоналом / В.І. Дериховська // Бізнес Інформ. – 2013. – № 7(426). – С. 341–347.
7. Корсаков Д.О. Організаційна діагностика системи управління персоналом підприємства / Д.О. Корсаков [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ecoroz/2011_3/e113kors.pdf.
8. Мажник Л.О. Місце технології управління персоналом підприємства у системі управління / Л.О. Мажник // Вісник Криворізького економічного інституту КНЕУ. – 2008. – № 4(16). – С. 63–65.
9. Механизм управления предприятием: стратегический аспект: [монография] / Под ред. В.С. Пономаренко. – Харьков: ХГЭУ, 2002. – 252 с.
10. Сардак О.В. Позиція персонал-маркетингу в управлінні працівниками підприємств // О.В. Сардак // Економічний аналіз. – 2011. – Вип. 8. Ч. 2. – С. 303–307.

Русанова Екатерина Дмитриевна

магістрант

Черноморського національного університета імені Петра Могили

Нетудыхата Константин Леонтьевич

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри менеджмента

Черноморського національного університета імені Петра Могили

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА**Аннотация**

В статье рассмотрены практические вопросы управления персоналом в неустойчивой экономической ситуации. Описаны проблемы, которые могут возникать в работе с людьми, и пути их решения. Предложены действенные и современные методики работы с кадрами. Уделено внимание наиболее работающим методам успешного объединения команды. Акцентировано внимание на целесообразном порядке их использования.

Ключевые слова: антикризисное управление, контроль, управление персоналом, внутренние факторы, внешние факторы, украинская экономика.

Rusanova Kateryna

Magistrate

Petro Mohyla Black Sea National University

Netudykhata Kostiantyn

PhD, Associate Professor,

Associate Professor of Management

Petro Mohyla Black Sea National University

PERSONNEL MANAGEMENT IN CRISIS**Summary**

The article deals with practical issues of personnel management in an unstable economic situation. The problems that can be encountered in dealing with people and the ways to solve them are described. Effective and modern methods of work with personnel are offered. Attention is paid to the most effective methods for successful team unification. Attention is drawn to the expedient order of their use.

Key words: crisis management, control, personnel management, internal factors, external factors, Ukrainian economy.

УДК 338.488.2:640.43]-047.37(477.54-25)

Сегеда Ірина Василівнакандидат економічних наук,
старший викладач кафедри туризму і готельного господарства
Харківського національного університету
міського господарства імені О. М. Бекетова**ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ ПОСЛУГ
РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА МІСТА ХАРКІВ**

Дана стаття присвячена дослідженню ринку послуг ресторанного господарства Шевченківського району міста Харкова. У роботі проаналізовано динаміку розвитку ринку послуг ресторанного господарства у досліджуваному районі. Розглянуто типи споживачів за соціальним станом та за віком, а також виділено контингент потенційних споживачів діючих закладів ресторанного господарства. Зроблено співвідношення між різними типами підприємств ресторанного господарства існуючої мережі, яке вказало на пріоритетні заклади для відвідування. Проведений детальний аналіз ємності ринку послуг та визначено деякі концептуальні засади діяльності закладів ресторанного господарства в м. Харків.

Ключові слова: дослідження, ринок, ресторанне господарство, послуги закладів ресторанного господарства.

Постановка проблеми. Однією з найбільш вагомих складових туристичної індустрії є ресторанний бізнес, який є одним з найпоширеніших видів малого бізнесу в світі, оскільки забезпечує можливість високоліквідного використання капіталу. У той же час характеризується високим ступенем конкурентоспроможності. Заклади ресторанного господарства ведуть постійну боротьбу між собою за певні сегменти ринку, за пошук нових та за утримання постійних споживачів їхньої продукції та послуг. В такій боротьбі володіння інформацією про кон'юнктуру та тенденції розвитку ринку є першочерговим завданням.

За ДСТУ 4281-2004 «Заклади ресторанного господарства. Класифікація» [1] ресторанне господарство являє собою вид економічної діяльності суб'єктів господарської діяльності щодо надання послуг відносно задоволення потреб споживачів у харчуванні з організацією дозвілля або без нього. Ресторанне господарство або надання послуг ресторанного господарства здійснюють заклади ресторанного господарства, які є організаційно-структурною одиницею у сфері ресторанного господарства та здійснюють виробничо-торговельну діяльність.

В сучасних умовах господарювання спостерігається широка пропозиція послуг закладів ресторанного господарства. Їхня кількість в значній мірі перевищує попит. Водночас, споживачі залишаються незадоволеними через наявність великої кількості однотипних закладів і меню в них та відсутність в діючих закладах власної концепції, яка б була цікавою для конкретного споживача.

Постановка завдання. Метою роботи є дослідження послуг на ринку ресторанного господарства міста Харкова. Задля досягнення поставленої мети було проведено дослідження стану ринку послуг ресторанного господарства та визначення концептуальних засад діяльності закладів ресторанного господарства в м. Харків.

Дослідженням тенденцій розвитку галузі ресторанного господарства та аналізом їхніх займалися такі вчені, як Дружиніна В.В., Зінченко Д.С., Гірняк Л.І., Глагола В.А., Гросул В.А., Іванова Т.П., Кукліна Т.С., Корнієнко О.М. та інші [2-5].

Виклад основного матеріалу дослідження. Задля отримання інформації щодо тенденцій розвитку ринку ресторанного господарства була вивчена його

структура та проведено порівняння зі структурою попиту на послуги ресторанного господарства, а також визначено стратегічні напрями функціонування закладів ресторанного господарства в м. Харків.

Узагальнені показники наведено в табл. 1, які свідчать про тенденцію збільшення кількості закладів ресторанного господарства на 24% в поточному періоді проти попереднього. Паралельно з цим зростає і місткість закладів. Серед існуючих закладів ресторанного господарства передові позиції займають такі їхні типи, як ресторан і закусоchnі. Кафе посідають третє місце.

Таблиця 1
Динаміка розвитку ринку послуг ресторанного господарства у Шевченківському районі м. Харкова 2017-2018 рр.

| Показники | Станом на 2017 рік | Станом на 2018 рік | Динаміка |
|---|--------------------|--------------------|----------|
| Загальна кількість закладів ресторанного господарства, в т. ч.: | 54 | 67 | 13 |
| - ресторан: | 15 | 18 | 3 |
| люкс | 2 | 4 | 2 |
| вищий | 7 | 9 | 2 |
| перший | 6 | 5 | -1 |
| - бар: | 12 | 14 | 2 |
| люкс | - | - | - |
| вищий | - | - | - |
| перший | 12 | 14 | 2 |
| - кафе | 11 | 14 | 3 |
| - закусоchnі | 16 | 21 | 5 |
| Кількість місць у закладах ресторанного господарства, в т. ч.: | 2183 | 2328 | 145 |
| - ресторан: | 1018 | 1058 | 40 |
| люкс | 310 | 270 | -30 |
| вищий | 350 | 320 | -30 |
| перший | 358 | 458 | 100 |
| - бар: | 200 | 235 | 35 |
| люкс | - | - | - |
| вищий | - | - | - |
| перший | 200 | 235 | 35 |
| - кафе | 670 | 730 | 50 |
| - закусоchnі | 285 | 305 | 20 |

Джерело: власний аналіз за [6]

На основі аналізу кількості потенційних споживачів закладів ресторанного господарства в регіоні, що проводилось шляхом обробки статистичних даних з мережі інтернет та опитування мешканців данного регіону [6], було визначено потужність закладів ресторанного господарства, яка має бути в досліджуваному регіоні. Результати представлені в табл. 2, за якою видно, що значну частку потенційних споживачів складають підприємці, службовці та студенти, тобто населення переважно з достатнім рівнем доходу.

Таблиця 2

**Сегментація споживачів
Шевченківського району м. Харкова
за соціальним станом**

| Сегмент ринку населення | Кількість населення | |
|-------------------------|---------------------|--------|
| | Осіб | % |
| Студенти | 761 | 21,08 |
| Школяри | 77 | 2,13 |
| Тимчасово безробітні | 98 | 2,71 |
| Службовці | 1451 | 40,19 |
| Робітники | 512 | 14,18 |
| Підприємці | 711 | 19,70 |
| Всього | 3610 | 100,00 |

Для визначення середнього віку потенційних споживачів був здійснений аналіз сегменту споживачів послуг ресторанного господарства в даному районі (рис. 1). Таким чином, ми маємо змо-

гу побачити, що найбільший сегмент потенційних споживачів становить населення віком за 30 років – 66%, також майже п'яту частину споживачів становить населення віком до 18 років.

На основі вище отриманих даних можна визначити концепцію закладів ресторанного господарства з урахуванням їхньої потужності на основі аналізу кількості потенційних споживачів послуг ресторанного господарства у досліджуваному регіоні [6]. Отримані дані оформлюємо у вигляді табл. 3.

Наступним етапом дослідження був пошук та оцінка роботи діючих закладів ресторанного господарства, які знаходяться в Шевченківському районі (табл. 4).

На основі інформації наведеної в табл. 4 проведемо аналіз ринку послуг ресторанного господарства за такими показниками:

- частка місць у закладах окремих типів в загальній мережі;
- залежність режиму роботи закладів окремих типів від місця розташування;
- концептуальні напрями діяльності підприємств.

Результати досліджень представлені в табл. 5, які свідчать про те, що в районі зовсім відсутні такі типи закладів ресторанного господарства як ідеальні, кафе та закусочні, проте, такий тип як «ресторан» присутній в достатній кількості, що висуває додаткові вимоги до якості обслуговування споживачів та асортименту послуг.

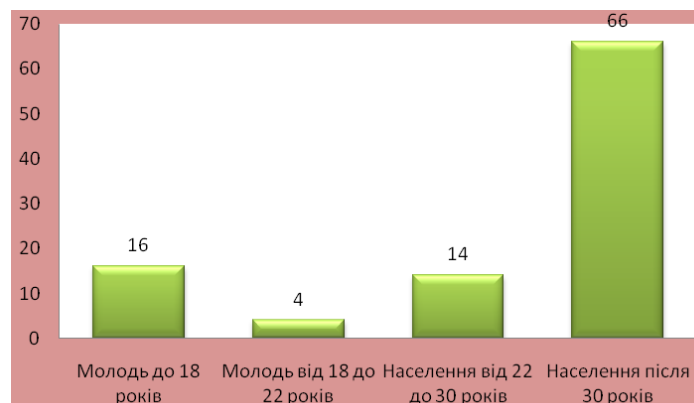


Рис. 1. Сегментація населення досліджуваного району за віком, %

Таблиця 3

**Контингент потенційних споживачів закладів ресторанного господарства
в Шевченківському районі міста Харкова**

| Організація, установа | Режим роботи | Кількість працюючих | Питома вага споживачів, які користуються послугами закладів ресторанного господарства, % | Кількість потенційних споживачів, осіб |
|--|--------------|---------------------|--|--|
| Харківська міська рада | 8:00-18:00 | 170 | 70 | 144 |
| Автотранспортний технікум | 8:00-18:00 | 233 | 40 | 93 |
| Факультет фізичного виховання інституту ім. Сковороди | 8:00-16:00 | 35 | 60 | 21 |
| Українська інженерно-педагогічна академія, головний корпус | 8:00-18:00 | 70 | 60 | 42 |
| Палац праці (офіси) | 8:00-19:00 | 511 | 60 | 307 |
| Офісний центр «Аве Плаза» | 8:00-20:00 | 250 | 30 | 75 |
| Мешканці району | | 2331 | 40 | 932 |
| Всього | | | | 682 |

Таблиця 4

Дислокація діючих закладів ресторанного господарства Шевченківського району м. Харків

| № | Діючі заклади ресторанного господарства | Адреса | Кількість місць | Режим роботи |
|--------------|---|-------------------------|-----------------|--------------|
| 1 | Ресторан «Nikas» | вул. Університетська, 2 | 50 | 10:00-22:00 |
| 2 | Бар «Пробка» | вул. Сумська, 4а | 42 | 10:00-22:00 |
| 3 | Ресторан «Пузата Хата» | вул. Сумська, 1 | 50 | 10:00-22:00 |
| 4 | Ресторан «People» | вул. Сумська, 3б | 37 | 10:00-22:00 |
| 5 | Фаст-фуд «Fresh line» | вул. Сумська, 2 | 45 | 10:00-22:00 |
| 6 | Ресторан «Мама Манана» | пл. Павлівська, 4в | 50 | 10:00-22:00 |
| Всього місць | | | 274 | |

Джерело: складено за [6]

Таблиця 5

Співвідношення між типами підприємств ресторанного господарства існуючої мережі (у % від загальної кількості місць)

| Тип закладу | Зразкове | Існуюче |
|--------------------------------------|----------|---------|
| Їдальні | 12-16 | - |
| Їдальні дієтичні | 6-7 | - |
| Ресторани | 40-45 | 66 |
| Кафе і закусочні | 30-35 | - |
| Бари | 4-5 | 17 |
| Підприємства швидкого обслуговування | 30-35 | 17 |
| Спеціалізована мережа | 15-25 | - |

Дослідження ринку ресторанного господарства в м. Харків також включає вивчення та прогнозування його ємності [7]. Показник ємності розраховується за формулою:

$$M_{\text{ФР}} = \sum_{i=1}^n (P_i \cdot O_i), \quad (1)$$

де P_i – кількість місць в окремому закладі ресторанного господарства, місць (за табл. 4);

O_i – середня фактична оборотність одного місця в даному закладі за добу, разів/добу;

i – загальна кількість закладів ресторанного господарства в досліджуваному районі, шт.

Таким чином, ємність ринку послуг ресторанного господарства становитиме:

$$M_{\text{ФР}} = (50 \cdot 6 + 42 \cdot 7 + 50 \cdot 6 + 32 \cdot 6 + 45 \cdot 6 + 50 \cdot 6) = 1656 \text{ місць.}$$

Ємність потенційного ринку рестораних послуг в районі обчислюється за формулою:

$$M_{\text{ПР}} = \frac{B_{\text{ч}} \cdot N_1 \cdot K}{100}, \quad (2)$$

де $B_{\text{ч}}$ – частка якісних відповідей, отриманих під час анкетування потенційних відвідувачів, % ($B_{\text{ч}} = 75 - 95\%$);

N_1 – кількість населення району, осіб;

K – коефіцієнт міграції населення, який визначається за формулою:

$$K = \frac{(N_1 - (N_2 + N_3)) \times p}{N_1}, \quad (3)$$

де N_1 – кількість населення району, осіб;

N_2 – кількість людей, які працюють в інших районах міста (з 9⁰⁰ до 19⁰⁰), осіб;

N_3 – кількість людей, що працюють в досліджуваному районі, але мешкають в інших районах, осіб;

p – коефіцієнт, що характеризує співвідношення працюючого і непрацюючого населення ($p = 0,65 - 0,67$).

За даними управління статистики [6] кількість населення Шевченківського району становить 5 тис. осіб:

– робітники та службовці, які приїжджають у район на роботу – 350 осіб;

– робітники та службовці, які від'їжджають з району – 600 осіб.

Враховуючи вищевказані показники та офіційні дані статистики отримуємо:

$$K = (5000 - (600 - 350)) \cdot 0,66 / 5000 = 0,63.$$

$$M_{\text{ПР}} = 75 \cdot 5000 \cdot 0,63 / 100 = 2363 \text{ осіб.}$$

Розрахунок неохпленої ємності ринку послуг ресторанного господарства проводиться за формулою:

$$M_{\text{НР}} = M_{\text{ПР}} - M_{\text{ФР}}. \quad (4)$$

Таким чином:

$$M_{\text{НР}} = 2363 - 1656 = 707 \text{ осіб.}$$

Наступним кроком дослідження є визначення необхідної кількості місць в закладах ресторанного господарства для задоволення потреб потенційних споживачів їхніх послуг в досліджуваному Шевченківському районі:

$$P_3 = \frac{M_{\text{НР}}}{O_3}, \quad (5)$$

де $M_{\text{НР}}$ – неохпелена ємність ринку ресторанного господарства, осіб;

O_3 – орієнтовна оборотність місця в закладі обраного типу, разів/добу.

Визначаємо необхідну кількість місць:

$$P_3 = 707 / 4,5 = 157 \text{ осіб.}$$

За даними обчислень на 5000 мешканців в досліджуваному районі має бути 707 місць у закладах ресторанного господарства, а фактично є 274 (див. табл. 4).

Висновки з проведеного дослідження. За результатами проведеного дослідження можна сказати, що в Шевченківському районі міста

Харкова кількість місць в діючих закладах ресторанного господарства є недостатньою для задоволення потреб споживачів у послугах ресторанного господарства.

Також можна стверджувати, що існує необхідність в появі таких типів закладів ресторанного господарства як кафе та закуочні з якісним обслуговуванням та демократичними цінами. При цьому

треба пам'ятати, що основною метою та завданням закладу ресторанного господарства є створення всіх необхідних умов для відпочинку, випуску, реалізації та організації споживання власної кулінарної продукції, від чого залежатиме настрої відвідувачів. Культура обслуговування зосереджується не лише на формі обслуговування, а й на розширенні асортименту продукції та послуг закладу.

Література:

1. ДСТУ 4281–2004 «Заклади ресторанного господарства. Класифікація». – К.: Держспоживстандарт, 2004. – 18 с.
2. Дружиніна В.В. Маркетинговий аналіз якості послуг закладів ресторанного господарства міста / В.В. Дружиніна, Д.С. Зінченко // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2017. – Вип. 26. – Ч. 1. – С. 78–81.
3. Гіряк Л.І. Сучасний стан, перспективи та тенденції розвитку ресторанного господарства в Україні / Л.І. Гіряк, В.А. Глагола // Економіка та управління підприємствами. – 2018. – Вип. 116. – С. 71–78.
4. Гросул В.А. Тенденції сучасного розвитку підприємств ресторанного господарства в Україні та Харківській області / В.А. Гросул, Т.П. Іванова // Науковий вісник Ужгородського університету. – 2017. – Вип. 1(49). – С. 143–149.
5. Кукліна Т.С. Дослідження якості послуг у закладах ресторанного господарства / Т.С. Кукліна, О.М. Корнієнко // Економіка та управління підприємствами. – 2016. – Вип. 11. – С. 416–419.
6. Головне управління статистики у Харківській області [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://kh.ukrstat.gov.ua/stat-informatsiya>.
7. Мазаракі А.А. Проектування закладів ресторанного господарства: навч. посібник / А.А. Мазаракі. – К.: Нац. торг.-екон. ун-т, 2010. – 343 с.

Сегеда Ирина Васильевна

кандидат экономических наук,
старший преподаватель кафедры туризма и гостиничного хозяйства
Харьковского национального университета
городского хозяйства имени А.Н. Бекетова

ИССЛЕДОВАНИЕ РЫНКА УСЛУГ РЕСТОРАННОГО ХОЗЯЙСТВА ГОРОДА ХАРЬКОВА

Аннотация

Данная статья посвящена исследованию рынка услуг ресторанного хозяйства Шевченковского района города Харькова. В работе проанализирована динамика развития рынка услуг ресторанного хозяйства в исследуемом районе. Рассмотрены типы потребителей по социальному положению и по возрасту, а также выделен контингент потенциальных потребителей действующих учреждений ресторанного хозяйства. Сделано соотношение между различными типами учреждений ресторанного хозяйства существующей сети, которое указало на приоритетные учреждения для посещения. Проведен детальный анализ емкости рынка услуг и определены некоторые концептуальные основы деятельности учреждений ресторанного хозяйства в г. Харьков.

Ключевые слова: исследование, рынок, ресторанное хозяйство, услуги учреждений ресторанного хозяйства.

Segeda Iryna

PhD, Senior Lecturer
of the Department of Tourism and Hospitality
O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

RESEARCH OF RESTAURANT SERVICES MARKET IN KHARKIV

Summary

This article is devoted to the research of the restaurant services market in the Shevchenkivskiyi district of Kharkiv. The dynamics of the development of restaurant services market in the studied area is analyzed in the paper. Consumer types by social status and age are examined, as well as a contingent of potential consumers of operating restaurants. A comparison was made between the different types of restaurant business in the existing network, which indicated the priority establishments to visit. A detailed analysis of the capacity of the service market has been carried out and some conceptual foundations of the activity of restaurants in Kharkiv have been defined.

Key words: research, market, restaurant, restaurant services.

Снігир Лариса Петрівна
кандидат економічних наук,
викладач кафедри економіки підприємства
Університету державної фіскальної служби України

СУТНІСТЬ І ЗМІСТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ

У статті розглянуто сутність і зміст стратегічного управлінського обліку, актуальні питання теоретичної основи розвитку стратегічного управлінського обліку, а також напрямки стратегічного управлінського обліку в організації. Досліджено теоретичні питання стратегічного управлінського обліку, який забезпечує формування фінансової та не фінансової інформації про конкретний об'єкт управління для здійснення повного циклу функцій стратегічного управління. З'ясовано, що управлінський облік охоплює систему управління діяльністю організації в цілому. В якості базових компонентів системи державного обліку та аналізу є облік і управління витратами, розробка показників діяльності, стратегічне і оперативне планування діяльності.

Ключові слова: стратегічний управлінський облік, стратегічний облік витрат, система планування, підприємства, організації.

Постановка проблеми. В даній статті розглядаються питання теоретичної основи розвитку стратегічного управлінського обліку, та питання щодо напрямків стратегічного управлінського обліку в організації.

Стратегічний управлінський облік забезпечує формування фінансової та не фінансової інформації про конкретний об'єкт управління для здійснення повного циклу функцій стратегічного управління: планування, організації, аналізу, контролю та регулювання.

Постановка завдання. На основі викладеного можна сформулювати завдання дослідження, яке полягає в тому, щоб визначити сутність і зміст стратегічного управлінського обліку. Провести методологічну систематизацію його. А також, використати основні види обліку.

Виклад основного матеріалу дослідження. В сучасних умовах стратегічної невизначеності тенденції розвитку українських підприємств першочерговим завданням стає розробка і впровадження моделювання системи обліково-аналітичного забезпечення, яка б дозволила своєчасно реагувати на зміни в ринковому середовищі за допомогою орієнтації на прогнозування та аналіз впливу зовнішніх чинників.

У вузькому розумінні, стратегічний управлінський облік – це інтегрований процес збору, ідентифікації, вимірювання, накопичення, підготовки, інтерпретації та подання фінансової та не фінансової інформації для аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища організації, а також для оцінки і контролю процесу виконання стратегії, на підставі якої вищими ланками в менеджменті приймаються стратегічні управлінські рішення для виконання місії організації, а власники здійснюють оцінку діяльності організації з точки зору прибутковості та накопичення капіталу.

Найважливішим джерелом, яке необхідно використовувати в стратегічному управлінському обліку, є інформація, що формується в результаті моніторингу внутрішнього і зовнішнього середовища організації. Стратегічний управлінський облік використовує інформацію про стан внутрішнього середовища організації, що формується іншими видами обліку – це фінансо-

вий, податковий, статистичний та оперативний управлінський.

Мета стратегічного управлінського обліку – формувати інформацію про стан зовнішнього і внутрішнього середовища для розробки стратегії на довгострокову перспективу, а також для оцінки і контролю за виконанням стратегії і для прийняття регулюючих управлінських рішень стратегічного характеру [2, с. 34].

На підставі аналізу досліджень можна узагальнити, що стратегічний управлінський облік виконує три найбільш характерні функції:

- стратегічний управлінський облік підтримує процес прийняття рішень;
- стратегічний управлінський облік є системою для забезпечення співробітників підприємства інформацією.

Стратегічний управлінський облік – це технологія, яка дозволяє змінити шляхи надання інформації, якщо існуючі методи її отримання не відповідають потребам підприємства [2, с. 48].

Основні функції стратегічного управлінського обліку:

- обробка інформації про зовнішнє і внутрішнє середовище організації для розуміння її місця в конкурентному середовищі. А на підставі даної інформації аналізується середовище та приймаються рішення про стратегію організації, стратегічні цілі та напрямки їх досягнення;
- формування інформації для стратегічного планування, тобто для розробки цільових комплексних програм по досягненню стратегічних цілей, для розрахунку відповідних стратегічних бюджетів;
- готує інформацію про зовнішнє і внутрішнє середовище організації для аналізу, оцінки і контролю виконання стратегії та місії організації. На підставі отриманої інформації здійснюється регулювання поставлених цілей і коригування стратегії.

Основні специфічні особливості стратегічного управлінського обліку включають: способи, прийоми і практичні дії методів стратегічного управлінського обліку, що дозволяють забезпечити керівників підприємства необхідною, узагальненою, достовірною інформацією головною

для прийняття важливих управлінських рішень, спрямованих на досягнення стратегічних цілей і завдань підприємства.

Варіантність застосовуваних методів стратегічного управлінського обліку, а також моделювання, прогнозування та економіко-математичних методів залежить від розв'язуваних управлінських задач.

У вузькому розумінні, стратегічний управлінський облік – це інтегрований процес збору, ідентифікації, вимірювання, накопичення, підготовки, інтерпретації та подання фінансової й не фінансової інформації для аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища організації, а також для оцінки й контролю процесу виконання стратегії, на підставі якої вищим менеджментом приймаються стратегічні управлінські рішення для виконання місії організації, а власники здійснюють оцінку діяльності організації з точки зору прибутковості капіталу [4, с. 100].

Найважливішим джерелом, який необхідно використовувати в стратегічному управлінському обліку, є інформація, яка формується в результаті моніторингу внутрішнього і зовнішнього середовища організації. Стратегічним управлінським обліком використовується інформація про стан, способи, прийоми і практичні дії методів стратегічного управлінського обліку, що дозволяють забезпечити керівників підприємства необхідної, узагальненої, достовірною інформацією і головною для ухвалення важливих управлінських рішень, спрямованих на досягнення стратегічних цілей та завдань підприємства. Варіантність застосовуваних методів стратегічного управлінського обліку, а також моделювання, прогнозування та економіко-математичних методів залежить від вирішуваних управлінських завдань [5, с. 98].

В даний час стратегічний управлінський облік знаходиться в стадії зародження і на практиці прирівнюється до основних норм функціонування традиційного управлінського обліку. Проте, на будь-якому підприємстві існує резерв підвищення ефективності системи управлінського обліку та створено організаційні економічні умови щодо впровадження системи стратегічного управлінського обліку. Для використання стратегічного управлінського обліку в практиці фінансово-господарської діяльності підприємств дані принципи повинні мати втілення їх у відповідних організаціях.

Методика організації стратегічного управлінського обліку залежить від стратегічних цілей і завдань підприємства. Основним моментом є те, що стратегічний управлінський облік нерозривно пов'язаний з інформаційними потоками центрів відповідальності для оцінки їх діяльності по досягненню стратегічних цілей і завдань підприємства. Основними класифікаційними ознаками є ступінь повноважень і обов'язків, місце центру відповідальності в структурі підприємства. Основними причинами, що ускладнюють практичне застосування даної методики є:

- складність організації центрів відповідальності;
- значна трудомісткість відбору інформації, орієнтованої на реалізацію стратегічних цілей і завдань підприємства;

- невисокий рівень автоматизації системи управлінського обліку;

- складність вибору форм і показників взаємозв'язку стратегічного управлінського обліку з менеджментом підприємства.

Одним із основних напрямків вдосконалення стратегічного управлінського обліку є використання сучасних методів стратегічного управлінського обліку. Даний напрямок досить складний для практичного впровадження, так як підприємству необхідно орієнтуватися в різноманітних традиційних і новітніх методах управлінського обліку.

Необхідність вдосконалення стратегічного управлінського обліку на даний момент можна пояснити наступними причинами:

· формування аналізу з внутрішнім і зовнішнім бізнес-середовищем, в якому розвивається або передбачає розвиватися підприємство;

· швидкість реагування на зміни зовнішнього бізнес-середовища в прийнятті управлінських рішень;

· низький рівень автоматизації стратегічного управлінського обліку.

Оскільки одне з головних завдань стратегічного управлінського обліку – це задоволення інформаційних потреб власників і менеджерів вищої ланки управління підприємством, то в організації взаємозв'язку стратегічного управлінського обліку та менеджменту підприємства, головним аспектом являється визначення системи показників, що характеризують досягнення стратегічних цілей і завдань. Система показників повинна охоплювати основні критерії фінансово-виробничої діяльності підприємства.

Організація та вдосконалення стратегічного управлінського обліку – це складний внутрішній процес. Необхідністю вдосконалення стратегічного управлінського обліку є економічне середовище. Підвищення потенціалу в ринкових відносинах змушує керівників підприємств приймати управлінські рішення з різних питань діяльності підприємства і нести ризик відповідальності за їх доцільність.

Стратегічний облік витрат об'єднує в єдину систему планування, облік і аналіз витрат за видами, місцем формування та об'єктами калькулювання, нормативний облік на базі повної та скороченою собівартості, методи її калькулювання, планування, облік і аналіз виробничих інвестицій та їх стратегічне планування і прогнозування. Кожна із складових частин системи повинна передбачати методику аналітичної оцінки отриманої інформації з точки зору можливостей її використання для управління [1, с. 224].

Особливу увагу необхідно приділити використанню даних стратегічного управлінського обліку щодо формування політики цін. Відомо, що ціна в умовах ринку в переважній більшості випадків формується під безпосереднім впливом попиту та пропозиції. Підприємству доводиться або пристосовуватися до вже сформованої на ринку ціни на свою чи аналогічну продукцію, або у випадках, коли мова йде про нові вироби і послуги, пропонувати на них ціни і тарифи, прийнятні як для себе, так і для покупців. У тому чи іншому випадку потрібно визначити величину витрат власного виробництва і збуту не тільки в цілому

за пропозицією, але і в розрізі окремих видів продукції, робіт і послуг [1, с. 282].

Стратегічний управлінський облік за своїм змістом і призначенням орієнтований на майбутнє. Таким чином, становлення і розвиток стратегічного обліку повинні здійснюватися з орієнтацією не тільки на задоволення потреб сьогодення, оперативного управління виробництвом, а й з урахуванням як найближчої, так і довгострокової перспективи.

Мета управління реалізується в очікуваних результатах господарювання, за допомогою даних обліку. А також, необхідно ці результати передбачати та забезпечувати результат їх досягнення. Тобто, традиційний облік того, що є, доповнюється урахуванням того, що буде [7, с. 14].

Стратегічний облік перш за все виконує завдання оперативного управління результатами економічної діяльності та ліквідністю підприємства й тим самим забезпечує саме його існування на ринку. В ході процесу управління реалізується стратегія функціонування та розвитку підприємства, отримані результати звіряються, відхилення аналізуються, приймаються відповідні рішення щодо усунення недоліків діяльності підприємства [3, с. 56].

На сьогоднішній день в Україні інфляція, монополізована економіка, все менше щойно створених суб'єктів ринку, займаються виробництвом, а ті, хто випускав продукцію раніше, припиняють її випуск, а управління нерідко зводиться до рекомендацій з приводу того, як підвищити собівартість, для того, щоб декларувати мінімальний прибуток із метою мінімальної сплати податків [8, с. 147]. На даний момент важко говорити про існування стратегічного обліку витрат на підприємствах.

Численні скарги на традиційні системи обліку змушують шукати нові методи обліку витрат. Нормативній системі обліку витрат властиве деяке послаблення щодо контролю показників організацій, тоді як інші недоліки можна віднести до використання самої нормативної системи обліку витрат [6, с. 206].

Недосконалість нормативної системи обліку витрат – це відчуття того, що відхилення не проявляється на операційному рівні. Тому небажане відхилення може бути викликано різними причинами, тобто дуже важко визначити зв'язок. А саме, прийняття рішення стосовно заходів контролю відхилення є нелегким.

Іншим слабким місцем системи є те, що на виробництві рідко існує прямий зв'язок обліку витрат. Створення та освоєння на практиці нових нетрадиційних систем отримання інформації про витрати, застосування нових підходів до підрахунку фінансових результатів, методів аналізу, контролю та прийняття на цій основі управлінських рішень. Одним із завдань є освоїти дієві превентивні методи управління, що дозволять формувати альтернативне мислення, можливість

неоднозначного підходу до вирішення завдань управління підприємством.

Стратегічний управлінський облік повинен, в першу чергу, забезпечувати вище керівництво підприємств цінною інформацією, яка буде допомагати підтримувати стратегічну позицію на ринку щодо конкурентів. Для цього необхідно розробити функціональну систему калькуляції собівартості та прийоми і методи всебічного управління витратами.

Нами доведено, що стратегічний облік – це система, яка включає в себе фінансовий та управлінський облік, основною метою якої є інформаційно-аналітичне забезпечення менеджерів господарюючих суб'єктів, а також інших користувачів із прямими та непрямими фінансовими інтересами про результати діяльності, як всієї організації, так і окремих її структурних підрозділів для прийняття ними стратегічних управлінських рішень. У відповідності з цією метою стратегічний управлінський облік має вирішувати наступні завдання:

- створення умов і забезпечення зацікавлених користувачів достатньою інформацією щодо проведення найбільш об'єктивного аналізу ефективності діяльності підприємства і всіх його структурних підрозділів;

- проведення аналізу ефективності діяльності підприємства, визначення основних підконтрольних показників відповідно до передбачених стратегічними цілями, а також пошуку слабких сторін;

- проведення стратегічного планування з метою постановки стратегічних завдань і планів дій на конкретних показниках, а також визначення відповідності організаційної структури підприємства її потребам;

- здійснення контролю за досягненням поставлених стратегічних цілей.

Висновки з проведеного дослідження. Визначено значущість управлінського обліку для формування загальної конкурентної стратегії організації та впровадження її в процес виробництва. В сучасних умовах велика увага приділяється розробці інтегрованої бази для вимірювання показників функціонування, які можуть використовуватися для уточнення стратегії.

Побудова системи управлінського обліку в організації полягає в формуванні набору формалізованих процедур, що забезпечують менеджерів всіх рівнів інформацією, отриманою як з внутрішніх, так із зовнішніх джерел, для прийняття своєчасних і ефективних рішень.

Управлінський облік базується на методиках, тісно пов'язаних з функціональними процесами на підприємстві. Незважаючи на те, що на практиці на підприємствах використовуються окремі елементи управлінського обліку, важливо, щоб ці елементи були об'єднані в єдину систему, орієнтовану на досягнення головного результату, а саме – підвищення якості управління організацією.

Література:

1. Бутинець Ф.Ф., Давидюк Т.В., Канурна З.Ф., Малюга Н.М., Чижевська Л.В. Бухгалтерський управлінський облік: підручник для студентів спеціальності «Облік і аудит» вищих навчальних закладів. Житомир: ПП «Рута», 2005. С. 480.
2. Вахрушина М.А. Стратегічний управлінський облік. Рід Груп, 2011. С. 192.
3. Керімова В.Е. Стратегічний облік. Москва: Омега-Л, 2010. С. 268.

4. Миколаєва О.Е., Алексеева О.В. Стратегічний управлінський облік. Москва: 2003. С. 190. С. 96–104.
5. Хенсен Д.Р., Моувен М.М., Еліас Н.С., Сенков Д.У. Управлінський облік. Київ: Міленіум, 2008. С. 1–20.
6. Шеремета А.Д. Управлінський облік. Москва: ФБК Прес, 2005. С. 226.
7. Щемелев, А.Н. Стратегічний облік інновацій в комерційних організаціях: теорія і методологія: автореф. Ростов-на-Дону, 2007. С. 12–15.
8. Юрасова І.О. Стратегічний управлінський облік. Київ. 2006. № 24. С. 276.

Снигирь Лариса Петровна

кандидат економічних наук,
преподаватель кафедри економіки підприємства
Університету державної фіскальної служби України

СУЩНОСТЬ И СОДЕРЖАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА

Аннотация

В статье рассмотрены сущность и содержание стратегического управленческого учета, актуальные вопросы теоретической основы стратегического управленческого учета, а также направления стратегического управленческого учета в организации. Исследованы теоретические вопросы стратегического управленческого учета в условиях, а также его сущность и содержание. Обосновано состояние развития стратегического управленческого учета, обеспечивает формирование финансовой и нефинансовой информации о конкретном объекте управления для осуществления полного цикла функций стратегического управления. Выяснено, что управленческий учет охватывает систему управления деятельностью организации в целом. В качестве базовых компонентов системы государственного учета и анализа является учет и управление затратами, разработка показателей деятельности, стратегическое и оперативное планирование деятельности.

Ключевые слова: стратегический управленческий учет, стратегический учет затрат, система планирования, предприятия, организации.

Snihyr Larysa

PhD, Lecturer at the Department of Enterprise Economics
of the State Fiscal Service of Ukraine

SUMMARY AND CONTENTS OF STRATEGIC MANAGEMENT ACCOUNTING

Summary

The article deals with the essence and content of strategic management accounting, topical issues of the theoretical basis for the development of strategic management accounting, as well as the directions of strategic management accounting in an organization. The theoretical issues of strategic management accounting in the present conditions, as well as its essence and content are investigated. The state of development of strategic management accounting, which provides the formation of financial and non-financial information about a specific management object for the complete cycle of strategic management functions, is substantiated. It is found out that management accounting covers the system of management of activity of the organization as a whole. As the basic components of the system of public accounting and analysis are accounting and cost management, development of performance indicators, strategic and operational planning of activities.

Key words: strategic management accounting, strategic cost accounting, planning system, enterprises, organizations.

УДК 338.439.5:005.332.4

Терлецька Наталія Михайлівнакандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування
Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича**Боднарюк Наталія Віталіївна**магістр кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування
Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича**Карпюк Катерина Романівна**магістр
Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича

КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ ЯК СКЛАДОВА ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ

У статті досліджено теоретичні підходи до трактування сутності та змісту поняття «конкурентна перевага». Проведено аналіз традиційної та сучасної інноваційної ринкової концепції конкурентних переваг. Оцінено конкурентні переваги суб'єкта господарювання як базису ефективного управління його конкурентоспроможністю. Обґрунтовано стратегію розвитку підприємства шляхом дослідження його внутрішнього середовища та зовнішнього середовища функціонування. Сформульовано рекомендації щодо оптимізації стратегічного планування стійкого розвитку підприємств вітчизняної молокопереробної галузі.

Ключові слова: конкурентна перевага, концепція забезпечення конкурентних переваг, система управління конкурентоспроможністю підприємства, стійкий економічний розвиток, напрями забезпечення конкурентних переваг.

Постановка проблеми. У сучасних умовах господарювання у зв'язку з інтеграцією економіки України в європейський економічний простір та глобалізацією світової економіки суттєво змінюються умови функціонування підприємств України. Нагальною проблемою залишається низька конкурентоспроможність української продукції та вітчизняних підприємств з огляду на насиченість ринків та посилення інтенсивності конкуренції на них. Усе це зумовлює необхідність пошуку шляхів формування конкурентних переваг вітчизняних суб'єктів господарювання як базису ефективного управління їхньою конкурентоспроможністю.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Технології формування конкурентних переваг на різних рівнях економічної системи досліджено в працях багатьох зарубіжних і вітчизняних науковців: Г. Азосва, О. Ареф'євої, Р. Байя, Л. Балабанової, В. Василенка, А. Вовчака, М. Дем'яненка, І. Должанського, Л. Іванця, Ф. Котлера, В. Маркової, Ж.-Ж. Ламбена, Л. Лісовської, С. Покропивного, М. Портера, Р. Фатхутдінова, М. Чорної, А. Юданова, Д. Яцкового та інших.

Постановка завдання. Метою статті є обґрунтування пріоритетних напрямів забезпечення конкурентних переваг суб'єкта господарювання як базису ефективного управління його конкурентоспроможністю.

Виклад основного матеріалу дослідження. Конкурентоспроможність підприємства означає здатність об'єкта управління до адекватної адаптації власного стану з метою подолання невизначеності зовнішнього середовища і отримання соціального, екологічного, економічного, науково-технічного та інших видів ефектів на основі чинників виробництва, інвестицій, інновацій для забезпечення бажаної задоволеності суб'єктів цільових ринків кращою, ніж у конкурентів продукцією.

Конкуренція безпосередньо пов'язана з конкурентними перевагами, які в свою чергу, формують конкурентоспроможність. Конкурентоспроможним

підприємством є таке підприємство, яке здатне пристосовуватися до мінливих умов, ефективно функціонувати в умовах ризиків і невизначеності, виготовляти конкурентоспроможну продукцію.

Конкурентні переваги в системі конкурентних відносин займають центральне місце. З одного боку, конкурентні переваги підприємства дозволяють йому досягти конкурентоспроможності. З іншого боку, конкурентні переваги, як правило, є результатом розробленої та реалізованої конкурентної стратегії.

Стійка конкурентна перевага – це тривала вигода від застосування певної унікальної комбінації внутрішньофірмових ресурсів і стану зовнішнього середовища, її завдяки унікальності не можна скопіювати. Стійкою конкурентна перевага може бути лише певний час (якщо ця конкурентна перевага не створена природним шляхом – наявність родовищ, кліматичні умови тощо). Якщо конкурентна перевага має штучний характер (є результатом людської діяльності), то її копіювання (або імітування) є питанням часу.

Поява нових тенденцій в економічному і суспільному житті в цілому сприяли подальшому розвитку зазначених теорій щодо формування конкурентних переваг. У сучасній економічній науці існують два напрями ринкової концепції конкурентних переваг:

– перший напрям є найбільш опрацьованим і широко використовується в Україні;

– другий напрям – інноваційний – пов'язує формування конкурентних переваг із створенням самим підприємством майбутніх ринків. Він не набув широкого розповсюдження в Україні, натомість активно використовується провідними зарубіжними компаніями.

Традиційною (класичною) є ринкова концепція конкурентних переваг, запропонована американським професором Гарвардської школи бізнесу М. Портером, яка формувалась на постулаті про те, що успіх суб'єктів ринку в конкуренції

визначається специфікою галузі, виду і масштабу конкуренції, а також діями самого підприємства на ринку. Згідно з цією концепцією, джерело конкурентних переваг знаходиться в ефективній галузевій і ринковій позиції суб'єкта господарювання, яка обрана відповідно до його специфіки діяльності.

Сутність ринкової концепції полягає в тому, що основними факторами впливу на конкурентні переваги і досягнення ринкового успіху є привабливість галузі, ефективна ринкова позиція суб'єкта ринку з урахуванням специфіки його діяльності.

Системний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства передбачає розгляд об'єкта управління як цілісної моделі та необхідність забезпечення взаємозв'язку всіх її елементів. У результаті аналізу існуючих підходів до управління конкурентоспроможністю підприємства слід зазначити наступне:

- довгострокова конкурентоспроможність виробника може бути досягнута шляхом цілеспрямованого забезпечення підвищення його конкурентоспроможності з використанням системи ефективного використання конкурентного потенціалу;

- система підвищення конкурентоспроможності повинна включати підсистеми: керуючу (для управління системою), забезпечувальну (для забезпечення необхідними ресурсами), керовану (конкурентний потенціал) та підсистему впливу на чинники конкурентоспроможності (для досягнення необхідного рівня конкурентоспроможності);

- система підвищення конкурентоспроможності повинна бути відділена від зовнішнього середовища та водночас враховувати його дестабілізуючий вплив;

- конкурентоспроможність є необхідною умовою досягнення достатньої прибутковості підприємства в майбутньому;

- підвищення рівня конкурентоспроможності є складовою частиною управління суб'єктом господарювання.

- Основними напрямками функціонування системи управління конкурентоспроможністю підприємства є:

- Подолання (зниження) кількості деструктивних факторів впливу на рівень конкурентоспроможності підприємства.

- Нарощування конкурентних переваг підприємства.

- Забезпечення гнучкості управлінських рішень відповідно до умов конкуренції на певному ринку [4].

Молочна продукція є важливою та фізіологічно необхідною складовою раціону харчування населення України. Річна норма споживання молока на душу населення в Україні становить 380–390 кг. Для порівняння – у Франції вона становить 440 кг, а в країнах Скандинавії – 500 кг. Однак, ситуація, що склалася в тваринництві та в молокопереробній галузі, призвела до того, що споживання молочних продуктів скорочується через їхнє різке подорожчання, низький рівень доходів населення та зміну структури витрат домогосподарств.

У нинішніх умовах господарювання в Україні функціонує 350 підприємств з переробки молока,

з них 80 – виробляють 90% молочної продукції. У зв'язку із посиленням конкуренції можна виділити ряд лідерів, які займають найбільші частки ринку. До них належать: ТОВ «Юнімілк Україна», ДП «Мілкленд-Україна», ПАТ «Вімм-Білль-Данн Україна», ПрАТ «Геркулес», ТОВ ТД «Західна молочна група», ДП «Лакталіс-Україна», ТОВ «Люстдорф», ДП «Рейнфорд», ПАТ «Галичина», комбінат «Придніпровський», група ТОВ «Danone». Названі підприємства вкладають значні кошти в модернізацію виробництва з метою оптимізації виробництва продукції, швидко реагують на зміни кон'юнктури ринку, постійно покращують та розширюють та оновлюють асортимент продукції.

На сьогоднішній день виробництвом молока займаються в усіх областях України. Шість областей постачають переробникам 250 тис. т молока, а їхня частка в загальному обсязі поставок складає 56%. Лідером є Вінницька область (близько 700 тис. т). До трійки лідерів, крім Вінницької, входять Полтавська (482 тис. т) та Київська області (360 тис. т) [6].

Одним із лідерів виробництва молочної продукції на Західній Україні є ПрАТ «Тернопільський молокозавод». В результаті проведеної реконструкції виробничі потужності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» у сучасних умовах дозволяють переробляти 300 тонн молока в день. З метою підвищення конкурентоспроможності продукції, а також позиціонування її серед продукції конкурентів у 2002 році створено торгову марку «Молокія». Товарна марка «Молокія» є зареєстрованим брендом, яку можна легко ідентифікувати серед іншої молочної продукції, представленої на вітчизняному ринку (брендовий герб фірми та особливий формат напису «Молокія»).

Сьогодні досліджуване підприємство налічує 13 власних торговельних представництв у західних областях та у місті Київ. У 2014 році вперше в Україні на потужностях ПрАТ «Тернопільський молокозавод» запроваджено німецьку технологію «FRESH MILK TECHNOLOGY» (що означає «Свіже молоко»). FRESH MILK TECHNOLOGY – це інноваційна технологія очищення молока з подальшим процесом низькотемпературної пастеризації. Асортимент продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод» виробляється з високоякісної сировини, має справжній молочний смак, обмежений термін зберігання з максимальним збереженням природних цінних якостей молока.

Показники результативності діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» свідчать про те, що чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) за 2018 рік зріс на 29,89% порівняно з 2017 роком і склав 1522871 тис.грн. Демонструють тенденцію до зростання усі витрати, пов'язані з виробництвом та реалізацією молочної продукції.

Собівартість реалізованої продукції зросла у 2018 році на 26,63% порівняно з 2017 роком і склала 1228697 тис.грн.; адміністративні витрати зросли на 9,23%; витрати на збут зросли на 37,46%; інші операційні витрати також демонструють тенденцію до зростання (на 5,46% і склали, відповідно, 15618 тис.грн.). Проте, в цілому

чистий фінансовий результат (прибуток) досліджуваного підприємства зріс у 2018 році порівняно з 2017 роком на 223% і склав у поточному році 42550 тис.грн. Це свідчить про те, що досліджуване підприємство є конкурентоспроможним, керівництву вдається проводити активну та ефективну роботу в напрямку зниження собівартості виготовленої продукції та підвищення конкурентоспроможності.

З метою аналізу конкурентоспроможності продукції авторами проведено оцінку конкурентоспроможності молока товарного, що виробляється на ПрАТ «Тернопільський молокозавод», та порівняно проаналізовані показники з відповідними показниками найближчих конкурентів, отриманих експертним методом. Для аналізу використано інформацію про молоко товарне таких підприємств: ПрАТ «Комбінат Придніпровський» (Дніпропетровська обл.); ПрАТ «Яготинський молокозавод» (Київська обл.) та ПрАТ «Галичина» (Львівська обл.). Проведені розрахунки свідчать про те, що найвище значення коефіцієнта конкурентоспроможності за співвідношенням «ціна-якість» має молоко товарне виробництва ПрАТ «Тернопільський молокозавод» – 1,137. За цим показником можна стверджувати, що молочна продукція досліджуваного суб'єкта господарювання є найбільш конкурентоспроможнішою серед інших досліджуваних підприємств-конкурентів. Продукція ПрАТ «Тернопільський молокозавод» є безпечною та містить усі життєво необхідні вітаміни та мікроелементи.

Вибір стратегії розвитку для підприємств молочної галузі зумовлений низкою факторів, серед яких пріоритетними є:

- позиція суб'єкта господарювання, яка визначається часткою підприємства на ринку, ціною та якістю продукції, її асортиментом, прогресивністю використовуваної технології виробництва, наявністю власних досліджень і розробок, кваліфікацією менеджменту компанії, ефективністю застосування маркетингових інструментів, рівнем контролю над каналами розподілу продукції та каналами постачання сировини;
- рівень конкуренції, на який орієнтуються виробники (локальний, регіональний або загальнонаціональний).

З метою формування обґрунтованої стратегії його подальшого розвитку авторами досліджено внутрішнє та зовнішнє середовище ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за допомогою SWOT і PEST-аналізу. На підставі отриманих результатів дослідження типового представника галузі сформовано загальні рекомендації щодо стратегічного планування стійкого розвитку підприємств молокопереробного комплексу України.

На основі проведеного SWOT-аналізу можна стверджувати про те, що ПрАТ «Тернопільський молокозавод» посідає досить стійку позицію на ринку молочних продуктів та формує позитивний імідж у споживачів за допомогою сильних сторін підприємства, зокрема, використання екологічно чистої сировинної бази та широкого асортименту продукції. Уся продукція ТМ «Молокія» славиться бездоганною якістю, відповідає міжнародним стандартам управління якістю та безпекою продукції ISO і HACCP, що підтверджується

перемогами на національних та регіональних конкурсах.

Проте висока собівартість сировини, недостатня забезпеченість виробництва прогресивними технологіями, відсутність повноцінного управління сировинним потоком є слабкими сторонами підприємства. Труднощі, зумовлені недостатнім контролем над рухом продукту від виробника до споживача та висока собівартість сировини можуть спричинити послаблення конкурентних позицій компанії порівняно з іншими молокопереробними підприємствами.

Результатом PEST-аналізу є вибір основних факторів зовнішнього макросередовища, які формують можливості й загрози для компанії у прогнозованому періоді:

- зміна законодавства дає досліджуваному підприємству можливість скористатися сприятливими можливостями для завоювання ніші на ринку, розширення сфери діяльності;

- загроза терактів становить серйозну проблему, оскільки при цьому підприємство зазнає великих втрат і постраждає економіка країни в цілому;

- економічна нестабільність в Україні є суттєвою загрозою для функціонування ПрАТ «Тернопільський молокозавод»;

- розвиток та вдосконалення технологій на дослідженому підприємстві сприятиме зростанню ефективності виробництва;

- зміни в базових цінностях та посилення тенденцій до здорового способу життя позитивно впливають на розвиток ринку молочної продукції, оскільки вона є корисним джерелом енергії для нормальної життєдіяльності населення;

- докільля в країні може стати загрозою для виробництва молочної продукції. Рівень екологічної безпеки в Україні залишається незадовільним. На це впливає насиченість території промисловими та іншими екологічно небезпечними об'єктами, низький рівень амортизації основних фондів, що для більшості з них наближається до критичних значень, у зв'язку із чим зростає ризик виникнення аварій та техногенних катастроф.

Висновки з проведеного дослідження.

На основі проведеного дослідження авторами встановлено, що ПрАТ «Тернопільський молокозавод» у своїй діяльності дотримується стратегії диференціації, заснованої на наданні широкого асортименту молочної продукції за доступними цінами. Проте, у контексті швидких економічних змін ця стратегія потребує певних коригувань з метою підвищення рівня стійкості функціонування досліджуваного підприємства, а саме:

- У межах стабілізації техніко-технологічної стійкості на ПрАТ «Тернопільський молокозавод» слід активніше впроваджувати заходи щодо оновлення виробництва на базі імплементації прогресивних технологій, заміни зношених основних виробничих фондів, автоматизації виробничого процесу та існуючої системи менеджменту.

- Необхідно впроваджувати технології, які заощаджують ресурси на досліджуваному підприємстві, а також забезпечать високий економічний ефект, підвищать рівень безпеки та сприятимуть зниженню рівня забруднення навколишнього середовища.

– Доцільно запроваджувати заходи, спрямовані на підвищення якості сировини, що надходить від фермерських господарств і населення. У зв'язку з цим необхідно посилити екологічний контроль на стадіях матеріально-технічного постачання, виробництва та збуту молокопродукції. Це дозволить позиціювати продукцію ТМ «Молокія» як екологічно чисту та безпечну, корисну для здоров'я, формуючи необхідні та достатні передумови для залучення широкого кола нових споживачів не лише на внутрішньому, але й на міжнародному ринках, а згодом отримати підтвердження відповідності продукції підприємства найвищим міжнародним стандартам якості.

Одним з дієвих способів забезпечення конкурентоспроможності та підвищення якості власної продукції для підприємств молокопереробної галузі, в т.ч. і ПрАТ «Тернопільський молокозавод», є отримання екологічних та органічних сертифікатів, а також сертифікатів якості продукції, що значною мірою підвищило б довіру споживачів до вітчизняного товаровиробника.

Перший український органічний сертифікат, який визнано в Європі, створено у 2007 році в рамках українсько-швейцарського проекту «Органічна сертифікація та розвиток органічного ринку в Україні». Сьогодні організація займається сертифікацією продуктів харчування не лише в Україні, але й в Республіці Білорусь, Узбекистані та Казахстані.

Для ПрАТ «Тернопільський молокозавод» отримання сертифіката, що підтверджує органічне та екологічне виробництво продукції, буде додатковим важелем впливу на споживача, а також матиме такі переваги:

– Високу якість виготовленої продукції. Для того, щоб отримати сертифікат, підприємство повинно відстежувати весь процес виробництва, починаючи від моменту отримання сировини. Відповідно, за таких умов для переробки використовуватиметься якісне молоко, що позитивно вплине на властивості молочної продукції.

– Задоволення потреб споживачів. Покупці зацікавлені у тому, щоб споживати якісну продукцію, яка є корисною та безпечною для здоров'я.

– Можливість виходу на міжнародні ринки. Сьогодні вітчизняні молочні продукти не здатні конкурувати з європейськими аналогами, адже здебільшого у процесі виробництва використовують молоко першого та другого ґатунку, а не ґатунку «екстра», як це робиться в Європі. Отримання екологічних та органічних сертифікатів дозволить підвищити якість сировини, а отже, дозволить задовольнити вимоги більш вибагливих споживачів та витримувати конкуренцію закордонних виробників молочної продукції.

– Здатність постійно контролювати та удосконалювати процес виробництва молочної продукції на ПрАТ «Тернопільський молокозавод».

Література:

1. Балковська В.В. Перспективи розвитку підприємств молокопереробної галузі промисловості України в умовах євроінтеграції. Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. 2016. Вип. 14. С. 272–277.
2. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
3. Терлецька Н.М., Смець Ю.М. Забезпечення конкурентоспроможності суб'єкта господарювання шляхом активізації його інноваційної діяльності. Інфраструктура ринку. Вип. 17. 2018. С. 220–224.
4. Терлецька Н.М. Вплив життєвого циклу суб'єкта господарювання на його конкурентоспроможність. Детермінанти конкурентоспроможності соціально-економічних систем: монографія / за заг. ред. проф. Галушки З.І. Чернівці: ЧНУ, 2015. С. 75–89.
5. Тарасюк Г., Балковська В., Погайдак О. Теоретичні та прикладні аспекти оцінки конкурентоспроможності молокопереробних підприємств на молочному ринку України. Соціально-економічні проблеми і держава. 2014. Вип. 2. С. 104–118.
6. УкрМолПром. Аналітика. Інфографіка. URL: <http://www.ukrmolprom.kiev.ua/ua/analitika/zagalna-informatsiya/434-operativnainformatsiya-za-2-kvartal-2018r>.

Терлецкая Наталья Михайловна

кандидат экономических наук, доцент,
доцент кафедры экономической теории, менеджмента и администрирования
Черновицкого национального университета имени Юрия Федьковича

Боднарюк Наталья Витальевна

магистр кафедры экономической теории, менеджмента и администрирования
Черновицкого национального университета имени Юрия Федьковича

Карпюк Катерина Романовна

магистр
Черновицкого национального университета имени Юрия Федьковича

КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА СУБЪЕКТА ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ

Аннотация

В статье исследованы теоретические подходы к трактовке сущности и содержания понятия «конкурентное преимущество». Проведен анализ традиционной и современной инновационной рыночной концепции конкурентных преимуществ. Оценены конкурентные преимущества предприятия как базиса эффективного управления его конкурентоспособностью. Обоснованно стратегию развития предприятия путем исследования его внутренней среды и внешней среды функционирования. Сформулированы рекомендации по оптимизации стратегического планирования устойчивого развития предприятий отечественной молокоперерабатывающей отрасли.

Ключевые слова: конкурентное преимущество, концепция обеспечения конкурентных преимуществ, система управления конкурентоспособностью предприятия, устойчивое экономическое развитие, направления обеспечения конкурентных преимуществ.

Terletska Nataliya

PhD, Associate Professor,
Associate Professor of Department of Economic Theory,
Management and Administration
Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University

Bodnaryuk Nataliya

Master of Department of Economic Theory,
Management and Administration
Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University

Karpyuk Kateryna

Master of Department of Economic Theory,
Management and Administration
Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University

COMPETITIVE ADVANTAGES OF A BUSINESS ENTITY AS A COMPONENT OF EFFICIENT COMPETITIVENESS MANAGEMENT

Summary

In the article theoretical approaches to the interpretation of the essence and content of the concept of «competitive advantage» are investigated. The analysis of traditional and modern innovative market concept of competitive advantages is carried out. The competitive advantages of the entity as a basis for effective management of its competitiveness were evaluated. The strategy of development of the enterprise by investigation of its internal environment and external environment of functioning is substantiated. The recommendations on optimization of strategic planning of sustainable development of the enterprises of domestic dairy industry are formulated.

Key words: competitive advantage, concept of providing competitive advantages, enterprise competitiveness management system, sustainable economic development, directions of providing competitive advantages.

Тесак Олександра Володимирівна

кандидат економічних наук, старший викладач,
старший викладач кафедри обліку та аналізу,
Національного університету «Львівська політехніка»

Барановська Софія Петрівна

кандидат економічних наук,
доцент кафедри обліку та аналізу
Національного університету «Львівська політехніка»

ЗНАЧЕННЯ ОБЛІКОВОЇ ПОЛІТИКИ В ОРГАНІЗАЦІЇ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ

В даній статті розкрито поняття «облікова політика» як важливий інструмент організації бухгалтерського обліку та фінансової звітності. Досліджено роль облікової політики, як інструменту поєднання діяльності підприємства з державними структурами в частині бухгалтерського обліку. Визначено вплив облікової політики на ефективність управління діяльністю підприємства. Виділено основні фактори, що впливають на формування облікової політики підприємства. А також досліджено вихідні положення облікової політики, які застосовуються у всіх видах підприємницької діяльності. **Ключові слова:** облікова політика, бухгалтерський облік, фінансова звітність, організація бухгалтерського обліку, користувачі інформації, підприємство.

Постановка проблеми. Формування ринкової економіки, наявність різних форм власності, розширення міжнародних економічних зв'язків українських підприємств є основою для впровадження в організацію бухгалтерського обліку облікової політики, яку підприємство визначає самостійно. Не дивлячись на велику кількість публікацій у фаховій пресі, присвячених проблемам формування облікової політики, залишається багато невирішених питань як теоретичного, так і прикладного характеру.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Ґрунтові дослідження щодо вирішення проблемних питань та різних аспектів в організації обліку й обліковій політиці підприємств знайшли відображення в працях українських та зарубіжних вчених: Ф.Ф. Бутинця, Л.М. Кіндрацької, В.Г. Лінника, М.Т. Білухи, Л.В. Чижевської, Ю.А. Кузімінського, Т.В. Барановської, М.С. Пушкарка, М.Т. Щирби, В.Г. Швець, Ю.А. Вериги, Т.В. Войтенко, М.І. Кутера, Р.А. Алборова та ін.

Постановка завдання. Метою даної статті є обґрунтування значення облікової політики, аналіз її значення в системі бухгалтерського обліку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Бухгалтерський облік є основою формування інформаційної бази підприємства для складання фінансової, податкової, статистичної звітності, що використовуватимуться для прийняття управлінських рішень. Бухгалтерський облік є обов'язковим видом обліку, який ведеться підприємством згідно п. 2 ст. 3 Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» [1].

Враховуючи, що облікова політика в даному дослідженні розглядається як частина бухгалтерського обліку, наведемо визначення бухгалтерського обліку відповідно до чинного законодавства. Згідно із Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», бухгалтерський облік – це процес виявлення, вимірювання, реєстрації, накопичення, узагальнення, зберігання та передачі інформації про діяльність підприємства зовнішнім та внутрішнім користувачам для прийняття рішень [1].

Метою ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності є подання користувачам для прийняття рішень повної, правдивої та неупередженої інформації про фінансовий стан, результати діяльності та рух грошових коштів підприємства.

Організація бухгалтерського обліку – це система впорядкованих дій зі створення системи бухгалтерського обліку, що включає складання облікових реєстрів і первинних носіїв облікової інформації, облікову політику підприємства, організацію облікового процесу.

Організація бухгалтерського обліку на підприємстві залежить від ряду критеріїв:

- форми власності;
- організаційно-правової форми підприємства;
- характеру, технології і обсягу його діяльності;
- чисельності персоналу;
- структури управління та ін.

Якість ведення обліку на підприємствах залежить від рівня його організації, розвитку ринкових відносин в Україні, специфіки форм власності та економічних зв'язків вітчизняних підприємств з іноземними партнерами, методології та методики, усвідомлення менеджментом сутності інформації для управління бізнесом, що вимагає розробки облікової політики. Від сформованої облікової політики залежить не тільки ефективність управління системою обліку, а й фінансово-господарською діяльністю підприємства та стратегію його розвитку на тривалу перспективу.

Облікова політика підприємства є важливим інструментом, завдяки якому існує можливість оптимального поєднання державного регулювання і власної ініціативи підприємства у питаннях організації та ведення бухгалтерського обліку.

Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» встановлено, що облікова політика – це сукупність принципів, методів і процедур, що використовуються підприємством для складання та подання фінансової звітності.

Облікова політика підприємства має враховувати такі важливі фактори, як: форму власності та організаційно-правову структуру підприємства;

вид економічної діяльності, що зумовлює особливості та умови облікової роботи; параметри підприємства за обсягами діяльності, номенклатури продукції, чисельності працюючих тощо; умови забезпечення підприємства ресурсами та умови реалізації готової продукції; умови організації та стимулювання праці, відповідальності тощо.

Основне значення облікової політики підприємства полягає в наступному:

- упорядкуванні облікового процесу та лібералізації системи обліку на підприємстві;
- формуванні методики обліку майна, капіталу і зобов'язань, фактів господарської діяльності та результатів діяльності підприємства на основі загальноприйнятих принципів та правил;
- забезпеченні повною, достовірною та неупередженою інформацією менеджменту з метою здійснення ефективного управління фінансово-господарською діяльністю підприємства та визначення стратегії подальшого його розвитку в майбутньому;
- забезпеченні формування та своєчасного надання інформації різним користувачам, яка міститься у фінансовій звітності;
- роз'ясненні користувачам внутрішньої і зовнішньої звітності конкретних правил та процедур ведення обліку та складання звітності;
- наданні обліку планомірності та послідовності;
- підвищенні ефективності ведення обліку на підприємстві [2, с. 30].

Згідно Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» відповідальність за організацію бухгалтерського обліку на підприємстві несе власник (власники) або уповноважений орган (посадова особа), який здійснює керівництво підприємством відповідно до законодавства та установчих документів. До його повноважень також входить відповідальність за формування облікової політики. Однак, на практиці власник підприємства може бути не обізнаним у питаннях обліку, а тому він може делегувати повноваження іншій особі, яка буде здійснювати керівництво процесом розробки облікової політики. Формування облікової політики підприємства може здійснюватися одним із суб'єктів:

- бухгалтером;
- бухгалтерською службою на чолі з головним бухгалтером;
- аудиторською фірмою тощо [2, с. 63].

Серед переліку важливих завдань бухгалтерського обліку та облікової політики, зокрема, варто виділити такі:

- забезпечення збереження майна власника (власників);
- формування інформації власникам та керівництву підприємства для здійснення управління;
- забезпечення власника (власників) інформацією про фінансові результати діяльності підприємства;
- захист інтересів суспільства через загальносуспільне значення обліку [3, с. 10].

Розділ облікової політики, що регулює порядок організації бухгалтерського обліку на підприємстві, повинен визначати:

- суб'єкта, який здійснює облік (бухгалтерська служба, бухгалтер, керівник, приватний підприємець, аудиторська служба);

- обов'язки і відповідальність бухгалтера або іншої особи, яка виконує ці функції, і керівника;
- систему бухгалтерського обліку (журнально-ордерну, меморіально-ордерну та ін.);
- межі суттєвості інформації (перевищення граничного розміру цієї межі може впливати на рішення користувачів фінансової звітності);
- системи і форми управлінського обліку;
- делегування прав працівників на підписання бухгалтерських документів;
- порядок і періодичність проведення інвентаризації;
- технологію обробки документації і правила документообігу;
- систему рахунків і реєстрів аналітичного обліку;
- ведення обліку філіями, представництвами та іншими відокремленими підрозділами [4, с. 6; 17].

Організація облікової політики визначає: структуру бухгалтерії та послідовність організації обробки інформації, розробку інструкцій, внутрішніх стандартів, взаємодію бухгалтерії з управлінськими службами та інші аспекти діяльності облікового апарату [5, с. 24].

Визначаючи організацію бухгалтерського обліку, керівництво підприємства самостійно:

- обирає форму бухгалтерського обліку як певну систему реєстрів обліку, порядку і способу реєстрації та узагальнення інформації в них з додержанням єдиних засад, встановлених Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні»;
 - визначає облікову політику підприємства, яка є невід'ємною частиною організації бухгалтерського обліку;
 - розробляє систему і форму управлінського контролю господарських операцій, визначає права працівників на підписання бухгалтерських документів;
 - затверджує правила документообігу і технологію обробки облікової інформації, додаткову систему рахунків і реєстрів аналітичного обліку;
 - може виділяти на окремий баланс філії, представництва, відділення, які зобов'язані вести бухгалтерський облік з наступним включенням їх показників до фінансової звітності.
- Відповідно до вимог законодавства підприємства повинні мати внутрішню нормативну документацію з організації бухгалтерського обліку, зокрема:
- положення про облікову політику (затверджене наказом по підприємству);
 - робочий план рахунків бухгалтерського обліку;
 - положення про документообіг (схеми документообігу, графік тощо);
 - положення про інвентаризацію майна та зобов'язань;
 - перелік матеріально-відповідальних осіб;
 - положення про бухгалтерію;
 - положення про бухгалтера;
 - посадові інструкції посадових осіб бухгалтерії [6, с. 125].

Облікова політика має велике значення для всіх видів підприємницької діяльності і скрізь вона має свої особливості. Проте її вихідні положення є єдиним (спільним) для всіх – отримання

оптимізованої у довгостроковому плані норми прибутку. Від уміло сформованої облікової політики багато в чому залежать ефективність управління.

Для систематизації завдань, які виконує облікова політика установ, виділено її виміри:

- соціальний (створення соціальних гарантій для захисту зовнішніх користувачів шляхом забезпечення єдності інтерпретації даних бухгалтерського обліку та показників фінансової звітності);

- економічний (економічний ефект від облікової політики виявляється в оптимальному забезпеченні інформацією для управління, скороченні обсягів документообороту, підвищенні дієвості внутрішнього контролю);

- психологічний (за допомогою елементів облікової політики та за умови конкретизації вимог до характеру необхідних даних досягається найбільш повне та ефективне забезпечення інформацією всіх рівнів управління);

- інформаційний (сталість облікової політики дозволяє на її основі будувати прогнози майбутнього стану об'єкта, наявність диспозицій дозволяє забезпечити необхідним масивом даних для побудови моделей прийняття рішень);

- юридичний (використання для усунення невизначеностей у нормативних актах з бухгал-

терського обліку та у якості письмових доказів при вирішенні господарських спорів, конфліктів з контролюючими органами).

Висновки з проведеного дослідження. Отже, облікова політика – це фундамент, на якому базується бухгалтерський облік підприємства. Вона контролює всі види діяльності підприємства і є основним чинником для прийняття управлінських рішень. Для правильної організації бухгалтерського обліку на підприємстві та для ефективної його роботи, необхідно розробити облікову політику, яка передбачає вибір сукупності методичних прийомів, способів та процедур організації і ведення бухгалтерського обліку підприємством з кількості тих, що є затвердженими у державі.

Облікова політика має велике значення для всіх видів підприємницької діяльності і скрізь вона має свої особливості. Проте її вихідні положення є єдиними (спільними) для всіх – отримання оптимізованої у довгостроковому плані норми прибутку. Від уміло сформованої облікової політики багато в чому залежать ефективність управління. Облікова політика – ключовий крок в організації системи бухгалтерського обліку на підприємстві, інструмент впливу на окремі параметри обліку, оптимізації об'єктів обліку та, за потреби, відстоювання інтересів підприємства в суді.

Література:

1. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16 липня 1999 р. № 966–XIV.
2. Пушкар М.С., Щирба М.Т. Теорія і практика формування облікової політики: Монографія. – Тернопіль: Карп-бланш, 2010. – 260 с.
3. Сторожук Т.М. Облікова політика підприємства: навч. посібник / Т.М. Сторожук / Ірпінь: Національний університет ДПС України, 2015. – 240 с.
4. Карпушенко М.Ю. Організація обліку: навч. посібник / М.Ю. Карпушенко / Харк. нац. Акад. міськ. госп-ва.- Х.: ХНАМГ, 2011. – 241 с.
5. Сльозко Т.М. Організація обліку: навч. посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 224 с.
6. Хом'як Р.Л. Бухгалтерський облік та оподаткування: навч. посібник / За ред. Р.Л. Хом'яка, В.І. Лемішовського. – Львів: Бухгалтерський центр «Ажур», 2010. – 1220 с.

Тесак Александра Владимировна

кандидат экономических наук, старший преподаватель, старший преподаватель кафедры учета и анализа Национального университета «Львовская политехника»

Барановская София Петровна

кандидат экономических наук, доцент кафедры учета и анализа Национального университета «Львовская политехника»

ЗНАЧЕНИЕ УЧЕТНОЙ ПОЛИТИКИ В ОРГАНИЗАЦИИ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА

Аннотация

В этой статье раскрыто значение «учетная политика», как важный инструмент организации бухгалтерского учета и финансовой отчетности. Изучено роль учетной политики, как инструмента деятельности предприятия с государственными структурами в части бухгалтерского учета. Определено влияние учетной политики на эффективность управления деятельностью предприятия. Выделены основные факторы, которые влияют на формирование учетной политики предприятия. А также исследовано исходные положения учетной политики, которые применяются во всех видах предпринимательской деятельности.

Ключевые слова: учетная политика, бухгалтерский учет, финансовая отчетность, организация бухгалтерского учета, пользователи информации, предприятие.

Tesak Oleksandra

PhD Doctor, Senior Lecturer of the Department
of Accounting and Analysis
Lviv Polytechnic National University

Baranovska Sofiya

PhD Doctor, Associate Professor
of the Department of Accounting and Analysis
Lviv Polytechnic National University

VALUE OF ACCOUNTING POLICIES IN ORGANIZATION OF FINANCIAL ACCOUNTING

Summary

This article discusses the notion of accounting policies as an important tool for accounting and financial reporting. The role of accounting policy as a tool of combining the activity of an enterprise with government structures in the part of accounting is investigated. The influence of accounting policy on the effectiveness of managing the activity of the enterprise is determined. The main factors that influence the formation of accounting policies of enterprises are highlighted. As well as the initial accounting policies that apply to all types of business activities.

Key words: accounting policy, accounting, financial statements, organization of accounting, users of information, enterprise.

УДК 330.341.2

Фрідман Олена Анатоліївна

аспірант кафедри економічної теорії
та економічних методів управління

Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна

ІННОВАЦІЙНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО: ЗМІСТ ТА ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ В УМОВАХ ЧЕТВЕРТОЇ ПРОМИСЛОВОЇ РЕВОЛЮЦІЇ

В статті розкрито зміст інноваційного підприємництва, доведена його актуальність в умовах четвертої промислової революції. Охарактеризовано стан інноваційного підприємництва, систематизовано чинники, які впливають на нього. Запропоновано напрямки активізації інноваційного підприємництва в Україні. Обґрунтовано, що для держави важливо забезпечити розвиток інноваційних процесів також шляхом підвищення ролі фінансових інститутів розвитку. Вони мають концентрувати в собі високоінтелектуальний потенціал бізнесових ініціатив, оскільки без цього організувати і здійснити випуск відповідних видів техніки, широко використовуючи виробничу кооперацію, буде неможливо. Доведено, що роль держави в економіці сьогодні трансформується у напрямі зближення взаємовідносин з приватним бізнесом. Акцентовано увагу на тому, що особлива роль інноваційного підприємництва лежить у площині соціалізації. **Ключові слова:** інноваційне підприємництво, соціалізація економіки, конкурентні переваги, фінансування науки, людський капітал.

Постановка проблеми. Двадцять перше сторіччя – це період надзвичайно складних і багатовекторних, динамічних змін у всіх сферах соціально-економічного розвитку. Глобальні та локальні кризи, зростання невизначеності та суперечливості розвитку зумовлюють велику кількість викликів, що спонукають наукову спільноту до пошуку ефективних відповідей. До числа найбільш розповсюджених і загально визнаних способів розв'язання багатьох проблем сучасності відносяться інновації та інноваційне підприємництво як спосіб їх впровадження та комерсyalізації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Інновації завжди були у центрі уваги науки, але серед останніх публікацій слід відзначити роботи В.М. Гейця [7], С.А. Давимука, Л.І. Федулової [5].

Метою дослідження є змістовне розкриття особливостей стану інноваційного підприємництва в Україні та напрямів пошкваллення його розвитку.

Виклад основного матеріалу. В той час, коли почався перехід України до формування основ ринкової економіки, вітчизняними економістами

досить активно почали обговорюватися проблеми розвитку інноваційного підприємництва та його впливу на розвиток економіки, адже інноваційні процеси відіграють дуже важливу роль. Проблеми розвитку інноваційного підприємництва в Україні ще не досліджені повною мірою.

Вся ринкова активність постійно оновлюється. Більшість інновацій в ринкових умовах впроваджуються підприємницькими структурами, як реакція на поточні та стратегічні виклики, зміни середовища. А реагувати на зміни їм потрібно швидко. Завдяки нововведенням фірми реалізують свій інноваційний потенціал, створюють конкурентні позиції, і для більшості підприємств інновації стають сьогодні основною передумовою виживання на ринку. Інноваційне підприємництво є одним із факторів економічної стабільності і зростання, засобом досягнення комерційної мети. Насправді, будь-яке підприємництво невіддільне від інновацій.

Інноваційне підприємництво в Україні розвивається досить повільно. Це обумовлено низкою

як об'єктивних, так і суб'єктивних факторів. У той же час багато обставин зумовлюють необхідність прискорити розвиток інноваційного підприємництва в нашій країні. До основних чинників, що актуалізують необхідність переходу до інноваційного підприємництва доречно віднести:

- формування інтенсивних факторів розвитку виробництва, що сприяють використанню досягнень в діяльності підприємств;

- посилення ролі науки у підвищенні ефективності розробки та впровадження нової техніки і технології;

- прискорення фізичного і морального старіння основного капіталу і технологій (моральне зношення основного капіталу внаслідок інноваційних процесів зменшує терміни його фізичного життя);

- потреба підтримки національного виробника у міжнародній конкуренції.

Для ефективного розвитку інноваційного підприємства необхідно створювати умови, а саме:

- удосконалення законодавчої бази;

- зміцнення наукового потенціалу;

- постійна модернізація виробничого потенціалу підприємств;

- підтримка ефективного співробітництва з партнерами;

- залучення інвестицій [2, с. 61].

Щоб мати можливість довго існувати на ринку в умовах жорсткої економічної конкуренції, необхідно створити умови для розвитку базових інновацій. Але вони вимагають значних довгострокових інвестицій. Раніше такі інвестиції субсидувалися з державного бюджету. Сьогодні практично немає джерел фінансування, і підприємства змушені шукати власні кошти. Для бізнесу, який націлений на отримання якнайшвидшого повернення інвестицій, фінансування базових інновацій ризиковано. В результаті сьогодні можна спостерігати частку винаходів та інновацій, пов'язаних зі створенням нових споживчих товарів. Однак без розробки базових інновацій і винаходів революційного типу неможливо домогтися успіху і утримати його протягом тривалого періоду.

Основна мета підприємницьких інновацій – отримання економічного ефекту від впровадження нововведень і продажу нових товарів. Тому важливим етапом є проведення ринкового дослідження ринкового попиту на нові продукти. Зокрема проводиться аналіз пропозиції близької за своїми характеристиками продукції інших фірм, розробляється рекламна кампанія, тощо. Все це говорить про те, що обов'язковою умовою вдосконалення механізму управління інноваціями в процесі формування ринкової економічної системи є створення ефективної системи інноваційного підприємництва.

Одне з найскладніших завдань підприємця – це пошук нових ідей і їх реалізація. Новаторство – це новизна – це обов'язкові риси підприємництва. Як зазначає П. Самуельсон – новатор має оригінальне мислення і сміливість. Для того щоб відкрити новий процес не обов'язково потрібно бути вченим. Цілі підприємця пов'язані з інноваціями, пошуком і реалізацією ринкових можливостей і «нових комбінацій» в широкому спектрі областей: розвиток інноваційні ідеї; розробка раніше невідомих товарів або освоєння перспективних

ресурсів; створення і розвиток передових галузей [11, с. 158–159].

Інноваційне підприємство є складним різновидом господарської діяльності. Воно вимагає вміння аналізувати ситуацію, що склалася на ринку та за його межами. Це діяльність направлена на створення нового, пошуку нових можливостей, покращення існуючих проектів чи впровадження нових. Тому підприємець, який реалізує інновації, завжди повинен бути готовим до ризику та нести відповідальність за наслідки своєї інноваційної діяльності. Економічні суперечності, що виникають між суб'єктами інноваційного підприємства, і іншими суб'єктами ринкових відносин, обумовлені зіткненням протилежних інтересів. Вони проявляються у формі економічної конкуренції і, як правило, не є антагоністичними за своїм характером, вирішуються шляхом узгодження економічних інтересів різних суб'єктів економічних відносин. Варто відзначити, що через об'єктивні ринкові суперечності створюються передумови для поліпшення ведення інноваційної підприємницької діяльності. Вивчення діалектичних протиріч на практиці призведе до створення ефективної системи економічних стимулів для активізації інноваційного підприємництва, яка заснована на використанні інновацій та придбанні нових знань як найважливіших ресурсів для економічного зростання.

Наука – це основне джерело інновацій. Вона пронизує усі економічні процеси. Промислово розвинені країни активно впроваджують модель інноваційного розвитку економіки, створюють середовище для розвитку інновацій, сприяють підвищенню продуктивності праці, концентрують фінансові ресурси на головних напрямках науково-технічного розвитку. Все це спонукає підприємців до активних інновацій.

В Україні розробка моделі інноваційного розвитку економіки все ще перебуває в зародковому стані: радикальних (базових) інновацій майже немає; невеликі обсяги інноваційних продуктів; низька інноваційна активність підприємств. Створюється враження, що держава очікує, що економічні передумови для інноваційного розвитку будуть розвиватися самі по собі, формуватися еволюційно. Зрештою, згідно з економічним аналізом, позитивні зміни, які були досягнуті в промисловості і сільському господарстві за останні 6 років, відбулися завдяки традиційним вітчизняним технологіям, і завдяки деякому запозиченню застарілих зарубіжних технологій вони практично не пов'язані з інноваційним розвитком [6, с. 167].

В Україні, як і у багатьох країнах посткомуністичного минулого, індустріальна основа економіки була практично зруйнована. Ідеологічна конструкція колишньої системи, що була заснована на індустріалізації країни та мобілізації ресурсів виявилася не здатною відповідати на сучасні виклики. Вона була не здатна забезпечити своє відтворення, незважаючи на високий рівень освіченості населення та науково-технічної культури. Радянська система організації фундаментальної науки опинилася поза системою організації господарського життя. На жаль, якщо рівень інноваційної культури є досить низьким – інноваційний розвиток економіки майже неможливий [1].

Для ситуації, що склалася в Україні, характерні наступні проблеми: «основними проблемами формування і розвитку НІС в Україні є: відсутність стратегії переходу України до інноваційної моделі розвитку, недосконалість нормативно-правової бази регулювання інноваційної діяльності, неефективність адміністративно-організаційної структури управління науково-технічною та інноваційною діяльністю, недостатній рівень фінансового забезпечення реалізації державної науково-технічної та інноваційної політики, невідповідність корпоративної структури, яка формується в Україні, вимогам інноваційного розвитку, повільне формування в Україні сучасного і масштабного ринку інноваційної продукції та інфраструктури інноваційної діяльності» [9].

В Україні необхідно забезпечити розвиток інноваційних процесів також шляхом підвищення ролі фінансових інститутів розвитку. Серед них універсальні та спеціалізовані банки розвитку, експортно-імпортерський банк, державні венчурні та лізингові компанії, інноваційні фонди, фонди і агентства регіонального розвитку тощо. Їхню діяльність важливо доповнити організацією діяльності національних інститутів розвитку – техно-парків, індустріальних парків, бізнес-інкубаторів, техніко-впроваджувальних промислово-виробничих та туристсько-рекреаційних особливих економічних зон, наукових центрів, кластерів, центрів трансферу технологій, енергозбереження та інших. У сукупності вони сприятимуть розвитку інноваційної інфраструктури, а їх діяльність має здійснюватися на засадах підприємництва.

Необхідно визначити основні переваги інноваційної економіки. Важливо також мати чітке розуміння про місце вітчизняних суб'єктів господарювання у глобальних ланцюгах доданої вартості. Перше місце займає науково-дослідна робота, особливо та, що мала фінансувалася з-за кордону.

Роль держави в економіці сьогодні трансформується у напрямі зближення взаємовідносин з приватним бізнесом, але не шляхом участі у прибутках бізнесу чи спільного використання ресурсів країни в особистих інтересах, як це є в Україні. Держава забезпечує сприятливе середовище, реалізує політику дерегуляції, покращує інвестиційний клімат, здійснює макроекономічну політику, що формує інвестиційну привабливість країни, забезпечуючи захист прав власності, та використовує для просування інновацій власні фінансові ресурси. Українські реалії прискорили прийняття важливих для країни стратегічних рішень. Але задекларовані наміри поки що фокусуються переважно на економії, хоча одночасно мають орієнтуватися і на економіку майбутнього України.

На інновації впливають багато чинників. Серед них є інституційні, економічні, технологічні та організаційні. Їх оптимальне поєднання створює умови для ефективною реалізації використання інновацій. Важливою умовою для інноваційного розвитку є стабілізація суспільства і його соціальної рівноваги.

Необхідність втручання держави в інновації обумовлена тривалістю дослідного циклу, високими витратами і невизначеністю кінцевого результату.

Для подолання кризових явищ в економіці України потрібно розробити та поступово реалізувати стратегічні плани переходу до цифрової економіки. «Ідеться про хвилю відкриттів, обумовлених розвитком можливостей встановлення зв'язку: роботи, дрони, розумні міста, штучний інтелект і дослідження головного мозку» [12].

Опанувати цю хвилю можливо тільки в умовах інноваційного розвитку. Такий підхід дозволить використовувати одночасно цілий пакет виробничих технологій, започаткований на повномасштабній цифровізації всіх етапів життєвого циклу і всіх стадій переділу, в основі якої лежать Інтернет речі (Internet of Things (IoT), великі дані (BigData) і кіберфізичні системи (Cyber-Physical Systems, CPSs).

Ці заходи мають доповнюватися активізацією інтеграційних процесів до європейських структур, проектів та програм з формування в економіці інноваційних екосистем, а також підкріплюватися впровадженням ефективних механізмів фінансової підтримки.

Особлива роль інноваційного підприємництва лежить у площині соціалізації. На наш погляд найбільш складні питання у розв'язанні протиріч економічного розвитку трансформаційного суспільства зосереджені саме у цій галузі. Це знаходить своє відображення у рості безробіття, у конфліктності регіональної, міжгалузевої, професійно-освітньої діяльності, розмитті цінностей, у зростаючих розривах доходів, рівня та якості життя. В широкому сенсі слова соціалізація в сучасних умовах визначається як позитивний процес збагачення соціально-економічного змісту господарської діяльності за рахунок розвитку промислових сил та гуманізації суспільних відносин, що проявляється у подальшому розгортанні сутнісних сил людини.

Наведемо декілька прикладів більш конкретного деталізованого визначення соціалізації. Наприклад, З. Галушка визначає її як історичний розвиток економічних процесів, що направлені на задоволення потреб людини, росту добробуту, реалізацію його інтересів, не тільки як споживача, але і учасника соціально-економічних відносин [3, с. 97]. А. Гриценко концентрує увагу на закономірному взаємному обособленні економічного і соціального в процесі розвитку, що перетворює соціалізацію економіки на *проблему*, яка виникає кожен раз на новому рівні ускладнення людського суспільства [4, с. 191]. А. Ковальова звертає увагу на важливість не тільки забезпечення відтворення населення, його виживаємості, прожиткового мінімуму, але і умов для розвитку особистості, що і відображає успішну соціалізацію, що виступає у якості найважливішого фактору нормального функціонування і стабільності суспільства, необхідної спадкоємності у його розвитку [8].

Не зважаючи на неповноту охопту соціалізації в наведених визначеннях і загостренні уваги окремих вчених на різних її аспектах, що зумовлено специфікою дослідницького інтересу, є дещо спільне, що їх об'єднує. На нашу думку, цим спільним є те що соціалізація економіки, починаючись із створення сприятливих зовнішніх умов для задоволення потреб людей, завершу-

ється перетворенням людини в головний чинник і результат виробництва.

Додамо, що соціалізація економіки в епоху її цифровізації вимагає запровадження інноваційних механізмів, спроможних мінімізувати негативні явища в національній економіці та забезпечити соціальний захист населення на перехідний період. Безперечно, що в таких умовах пріоритетні значення в державній політиці відводяться інноваційній сфері [10].

Висновки. Інноваційний процес набуває особливої актуалізації та якості в умовах цифрової економіки. Для нашої країни опанування інноваційним процесом, створення сприятливого для функціонування інноваційного підприємництва середовища набуває додаткового значення. А саме на шляху інноваційного розвитку знаходяться перспективи модернізації економіки, набуття нею конкурентних переваг.

Література:

1. Водопьянова Е. Европа в поисках инноваций / Водопьянова Е. // Современная Европа. – 2014. – № 2. – С. 31–41.
2. Галенко С.М. Інноваційне підприємництво як інструментальна основа фундаментальних світогосподарських трансформацій / Галенко С.М., Очеретний Д.С. // Бізнес Інформ. – 2016. – № 8. – С. 59–63.
3. Галушка З.І. Соціалізація трансформаційної економіки: особливості, проблеми, пріоритети: монографія / Галушка З.І. – Чернівці: Видавництво Чернівецького державного університету, 2009. – 408 с.
4. Гриценко А.А. Капіталізація і соціалізація економіки в ретроспективі і перспективі / Гриценко А.А. // Методологія, теорія та практика соціологічного аналізу сучасного суспільства. – 2009. – Випуск 15. – С. 191–195.
5. Давимука С.А. Креативний сектор економіки: досвід та напрями розбудови: монографія / Давимука С.А., Федулова Л.І. – Львів: ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України», 2017. – 528 с.
6. Зянько В.В. Проблеми та пріоритети розвитку інноваційного підприємництва в Україні. / Зянько В.В. // Теоретичні та прикладні питання економіки. – 2006. – Випуск 9. – С. 167–173.
7. Інноваційна Україна 2020: національна доповідь / за заг. ред. В.М. Гейця та ін. Київ: НАН України, – 2015. – 336 с.
8. Ковалева А.І. Соціалізація / Ковалева А.І. // Знание. Понимание. Умение. – 2004. – №1. – С. 139–143.
9. Про Рекомендації парламентських слухань на тему: «Національна інноваційна система України: проблеми формування та реалізації»: затверджено Постановою Верховної Ради України від 27 червня №1244-V: [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1244-16>.
10. Федулова Л.І. Національна інноваційна система в умовах цифровізації / Федулова Л.І. // Економічна теорія та право. – 2018. – № 4 – С. 44–65.
11. Шумпетер Й. Теория экономического развития / исследование предпринимательской прибыли, капитала, процента и цикла конъюнктуры. / Шумпетер Й. Москва: Прогресс, – 1982. – 455 с.
12. Schwab Klaus. The Fourth Industrial Revolution. / Schwab Klaus // Crown Business. New York, – 2017, – P. 192.

Фридман Елена Анатольевна

аспирант кафедры экономической теории и экономических методов управления

Харьковского национального университета имени В.Н. Каразина

ИННОВАЦИОННОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО: СОДЕРЖАНИЕ И ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ В УСЛОВИЯХ ЧЕТВЕРТОЙ ПРОМЫШЛЕННОЙ РЕВОЛЮЦИИ

Аннотация

В статье раскрыто содержание инновационного предпринимательства, доказана его актуальность в условиях четвертой промышленной революции. Охарактеризовано состояние инновационного предпринимательства, систематизированы факторы, которые на него влияют. Предложены направления активизации инновационного предпринимательства в Украине. Обосновано, что для государства важно обеспечить развитие инновационных процессов путем повышения роли финансовых институтов развития. Они должны концентрировать в себе высокоинтеллектуальный потенциал бизнес-инициатив, поскольку без этого организовать и осуществить выпуск соответствующих видов техники, широко используя производственную кооперацию, будет невозможно. Доказано, что роль государства в экономике сегодня трансформируется в направлении сближения отношений с частным бизнесом. Акцентируется внимание на том, что особая роль инновационного предпринимательства лежит в плоскости социализации. **Ключевые слова:** инновационное предпринимательство, социализация экономики, конкурентные преимущества, финансирование науки, человеческий капитал.

Fridman Olena

Postgraduate Student Economic Theory
and Economic Methods of Management
V.N. Karazin Kharkiv National University

INNOVATIVE ENTREPRENEURSHIP: CONTENT AND FEATURES OF DEVELOPMENT IN THE CONDITIONS OF THE FOURTH INDUSTRIAL REVOLUTION

Summary

The meaning of innovative entrepreneurship is revealed in the article, proved its topicality in the conditions of the Fourth Industrial Revolution. The condition of innovative entrepreneurship is characterized, the factors influencing it are systematized. The directions of innovative entrepreneurship's activation in Ukraine are proposed. It is justified that it is important for the government to provide the development of innovative processes also by enhancing the role of financial institutions of development. They have to concentrate on the highly intelligent potential of business initiatives, whereas organizing and producing appropriate types of equipment with widespread use of industrial cooperation without it will be impossible. It is proved, that today the role of government in economics is transforming in the direction of rapprochement of relations with private business. Attention is focused on the fact that the special role of innovative entrepreneurship is in the plane of socialization.

Key words: innovative entrepreneurship, socialization of the economics, competitive advantages, financing science, human capital.

УДК 338.48:659.2

Чкан Анна Сергіївна

кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри бізнес-адміністрування
і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Запорізького національного університету

Маркова Світлана Вікторівна

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри бізнес-адміністрування
і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Запорізького національного університету

Сербіненко Наталія Вікторівна

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри природничо-наукових дисциплін
КВНЗ «Хортицька національна навчально-реабілітаційна академія» ЗОР

ЛІКУВАЛЬНО-ОЗДОРОВЧИЙ ТУРИЗМ В УКРАЇНІ: КОНСАЛТ-АНАЛІЗ СТАНУ ТА ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ

У статті проаналізовано основні результати лікувально-оздоровчого туризму в Україні. Авторами розроблено концептуальні засади підвищення ефективності даної сфери. В рамках запропонованих заходів виявлено основні мотиви, які формують попит на лікувально-оздоровчі послуги. Також авторами узагальнено наявні засоби туристичної інфраструктури, які спроможні задовольняти попит на них. В статті систематизовано напрямки популяризації лікувально-оздоровчого туризму та відповідно здійснення заходів щодо точного обліку його ефективності.

Ключові слова: лікувально-оздоровчий туризм, курорт, рекреація, туристична інфраструктура, самооцінка здоров'я, концепція.

Постановка проблеми. Туризм є однією з важливих галузей в національному господарстві більшості країн світу. Щороку його значення зростає. Україна, маючи значний географічний та культурний потенціал, на жаль, відчуває певні проблеми через відсутність дієвих заходів щодо його ефективного використання, залучення достатніх коштів в розбудову туризму, збільшення в'їзних туристичних потоків. Більшість заходів, що реалізуються на державному рівні, мають виключно декларативний характер. Так, в 2017 р. було затверджено черговий документ – «Стратегія розвитку туризму та курортів на період до 2026 року» [1]. Положення документу спрямовані на створен-

ня умов для забезпечення прискореного розвитку сфери туризму і курортів, перетворення її у високоефективну, інтегровану у світовий ринок галузь. Однак, подібні документи розробляються в Україні періодично, в більшості випадків мають декларативний характер, сформульовані результати не досягаються в повній мірі, заплановані заходи здійснюються здебільшого фрагментарно.

На сьогодні в Україні здійснюється значна кількість реформ. Однією з них є реформа в сфері охорони здоров'я. Здоров'я населення є універсальною цінністю, показником соціально-економічного розвитку держави. Основна увага державних програм, що реалізуються в межах даної реформи,

приділяється реформуванню первинної ланки системи охорони здоров'я. Однак, важливим є також приділення уваги щодо використання природних та географічних особливостей та можливостей України, потенціалу сфери лікувально-оздоровчого туризму як одного з об'єктів, що позитивно впливатиме на рівень здоров'я населення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням питань туризму в Україні займається значна кількість науковців та практиків. Кожний з них досліджує певний аспект туристичної діяльності. Так, питання державного регулювання туризму є об'єктом дослідження Герасименко В.Г. та Михайлюк О.Л. [2], Леоненко Н.А. [3], Угоднікової О.І. [4]; маркетингові аспекти туризму – Шульгіної Л.М. [5], Тимкової В.А. та Савіної С.С. [6]; впровадження сучасних інформаційних технологій – Рудневої М.Г. [7], Філюк С. [8], Ткаченко Т.І. [9].

Розвиток саме даних сфер всіма науковцями вбачається найбільш пріоритетним в напрямку розбудови туристичної галузі України. Одночасно з цим, більшість авторів розглядає туризм в якості сукупності внутрішніх та іноземних туристів, які користуються туристичними послугами, що надаються та пропонуються об'єктами туристичної інфраструктури. Однак, в структурі туризму існує розмаїття туристичних послуг, що виділяються за величиною сукупністю ознак та критеріїв (мета подорожі, тривалість, організованість). Кожний вид туризму має особливості та специфіку. Саме тому важливим є не стільки аналіз стану та проблем сфери туризму в цілому, скільки окремих напрямків та видів туризму, наприклад лікувально-оздоровчого, розважального, ділового, пізнавального тощо.

Постановка завдання. Метою дослідження є узагальнення тенденцій туристичної галузі України в сфері лікувально-оздоровчого туризму, визначення причин недостатньої активності туристичних потоків, виявлення проблем та вузьких місць щодо використання наявного туристичного потенціалу та розробка комплексу заходів щодо підвищення його ефективності та результативності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Дослідження стану сфери лікувально-оздоровчого туризму є дещо ускладненим. Це пояснюється,

перш за все, відсутністю чіткого визначення даного виду туризму, його відокремлення від інших видів. Найчастіше серед вітчизняних науковців зустрічається визначення «лікувально-оздоровчого туризму» як подорожей до курортних місцевостей з метою оздоровлення та лікування.

У вітчизняній статистиці окремо обліковуються туристи, які подорожують з метою лікування, однак їх кількість не є суттєвою в загальній кількості подорожуючих. (рис. 1).

Не зважаючи на доволі суттєве зростання (майже в 2,5 рази) обсягів туристичних потоків в 2018 р. проти рівня 2011 р., обсяг туристів, які подорожували з метою лікування залишилась практично на тому самому рівні в кількісному виразі (73487 осіб в 2011 р. проти 80306 осіб в 2018 р.), хоча впродовж досліджуваного періоду відбувалися певні коливання. Так в 2015 р. відбулося значне скорочення даної категорії подорожуючих – майже в 2 рази до 36439 осіб, хоча вже в 2016 р. дана ситуація нормалізувалась – 95884 осіб. Не зважаючи на позитивну ситуацію, все ж такі наявні дані свідчать про негативні результати діяльності в сфері лікувально-оздоровчого туризму, оскільки частка осіб, які подорожують з метою лікування в загальній кількості обслуговування є доволі незначною (2-4%) та практично незмінною, хоча обсяги туристичних потоків зросли в останні роки досить суттєво.

В світовій практиці важко виокремити дані щодо активності туристичних потоків з метою лікування. Лікувально-оздоровчий туризм, який досить часто має назву в закордонних виданнях «health tourism», «medical tourism», «wellness & spa tourism», в статистичних даних Всесвітньої організації туризму обліковується в структурі відпочиваючих відповідно до мети подорожі «лікування, оздоровлення» («health») дана група туристів знаходиться в одній групі з такими цілями як «релігія» («religion»), «відвідування друзів та родичів» («visiting friends and relatives»). Тобто, окремого підрахунку туристів не здійснюється. За даними звіту Всесвітньої організації туризму в 2018 р. частка зазначеної категорії туристів в загальній структурі склала 27% (рис. 2) [12], що є незмінним впродовж останніх років, як і в Україні, що зазначалося вище.

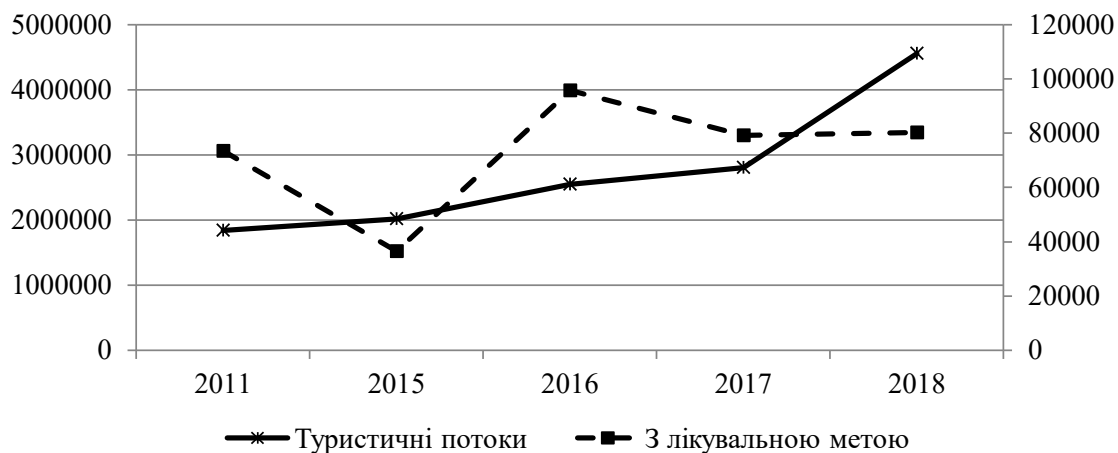


Рис. 1. Динаміка туристичних потоків в Україні 2011–2018 рр.

Джерело: [10; 11]

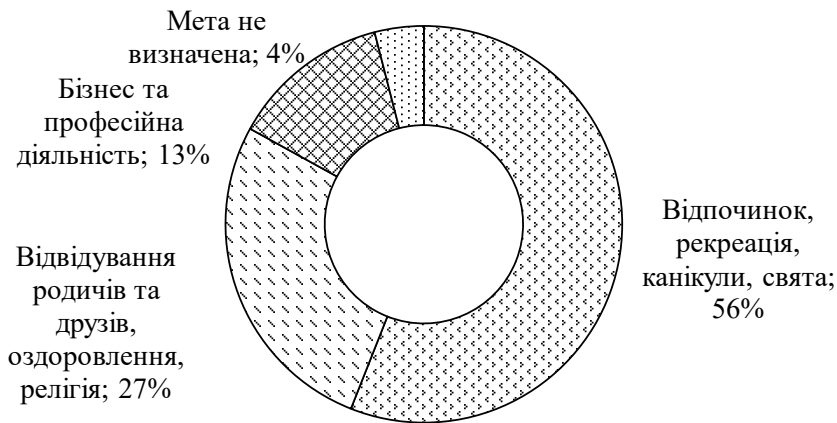


Рис. 2. Структура туристів за метою подорожі, за даними ВТО 2018 р.

Джерело: [12]

Отже, аналізовані статистичні дані свідчать про негативну спадну тенденцію в сфері лікувально-оздоровчого туризму в Україні. Туристичні потоки не зростають, відповідно об'єкти інфраструктури не працюють на повну, наявний потенціал не використовується належним чином, держава недоотримує можливі доходи від даної сфери національного господарства.

Не зважаючи на таку ситуацію, не можна все ж таки однозначно стверджувати про неефективність та безперспективність лікувально-оздоровчого туризму. Його особливістю є комплексність та складна неоднорідна структура послуг, що пропонуються. Складна природа лікувально-оздоровчого туризму пояснюється тим, що він є поєднанням таких характеристик:

- відпочинок з метою оздоровлення, відновлення фізичних характеристик організму, самопочуття;
- залучення до процесу надання туристичної послуги природних лікувальних ресурсів (бальнеологічні курорти, грязеві курорти, кліматичні курорти);
- розміщення туристів в спеціалізованих об'єктах туристичної інфраструктури (лікувально-оздоровчі заклади, санаторії, профілакторії).

Саме тому можна стверджувати, що споживачами послуг лікувально-оздоровчого туризму є не тільки ті особи, які дійсно потребують спеціалізованої медичної допомоги, а й особи, які подорожують з метою профілактики певних захворювань, відвідуючи місцевості з певними кліматичними умовами (гори, узбережжя морів та річок, степові та лісові масиви тощо).

У вітчизняній та світовій статистиці ці особи окремо не підраховуються. Значна частина людей подорожує з метою відпочинку – «recreation» та дозвілля, що також певним чином пов'язано з оздоровленням. Ця частка туристів перебуває в іншій категорії при здійсненні обліку туристів. Наприклад, за даними Всесвітньої організації торгівлі одну групу туристів складають ті, які подорожують з метою оздоровлення, рекреації, на свята та під час канікул (рис. 2). У вітчизняній статистичній практиці також відбувається поєднання подорожуючих з метою відпочинку та оздоровлення при одночасному відокремленні їх від подорожуючих з метою лікування.

Все це, на нашу думку, не дозволяє чітко стверджувати про реальні обсяги туристів, що користуються послугами сфери лікувально-оздоровчого туризму. Отже, однозначно стверджувати, що для лікувально-оздоровчого туризму характерна негативна та спадна динаміка не зовсім коректно.

Однак, враховуючи наявні дані зниження статистичних показників активності туристів в сфері лікувально-оздоровчого туризму в Україні необхідним є визначення причин та виявлення передумов його подальшого розвитку, способів та напрямків активізації туристичних потоків.

В цілому актуалізація лікувально-оздоровчого туризму може бути зумовлена низкою факторів:

- результати самооцінки населенням власного стану здоров'я;
- стресові ситуації в житті людей, рівень їх схильності до депресій;
- екологічна обстановка в певних країнах та світі в цілому;
- наявність та рівень поширення хронічних захворювань серед населення.

Головна гіпотеза нашого дослідження полягає в тому, що чим гіршим є стан здоров'я населення, тим більш актуальним є напрямок туризму з лікувальною метою, відповідно ж за інших умов, якщо люди себе почувають здоровими, то вони будуть віддавати перевагу подорожам з метою його підтримання, профілактики захворювань, тобто з метою рекреації та відпочинку.

Результати самооцінки населенням України власного стану здоров'я можна отримати з даних дослідження «Індекс здоров'я», проведеного в 2016–2018 р. Київським міжнародним інститутом соціології (КМІС). Відповідно до отриманих даних чотири з п'яти українців вважають стан свого здоров'я добрим (43,1%) або посереднім (40,8%). Крім того, українці оцінюють стан свого здоров'я на 3,41 бала. Ці дані є вищими за відповідні показники 1995 р., коли майже 31,4% опитуваних оцінювали стан свого здоров'я як «погане» або «дуже погане» і лише 22,4% – «добре» чи «дуже добре» (рис. 3).

Таке підвищення рівня самооцінки свого здоров'я корелюється з даними, що майже половина опитаних (50,2%) піклується про своє здоров'я, яке на сьогодні сприймається біль-

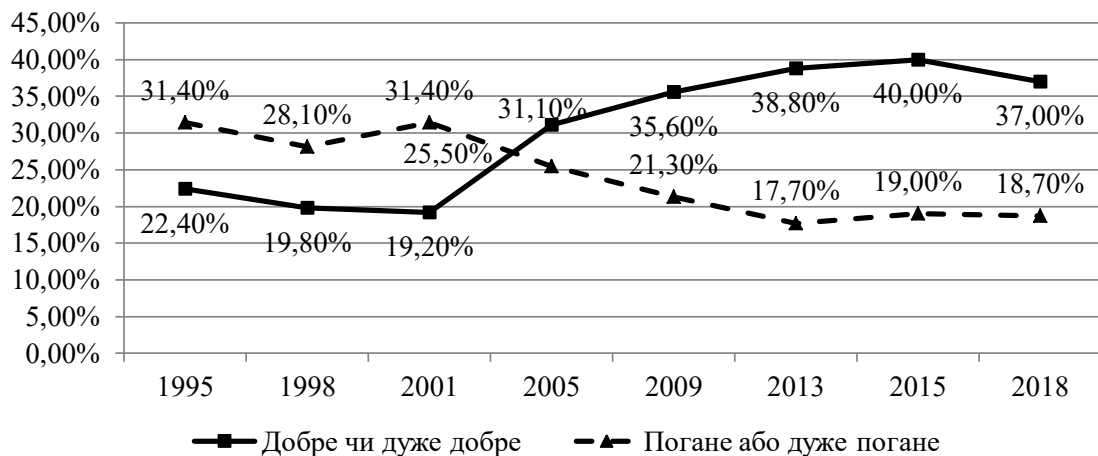


Рис. 3. Самооцінка стану здоров'я 1995–2018 р.

Джерело: [13]

шістю як певна цінність. Значної популяризації сьогодні набувають здоровий спосіб життя, заняття спортом, здійснення профілактичних заходів тощо. За даними досліджень, як повідомляли опитувані, у середньому вони вживали достатню кількість свіжих овочів та фруктів і мали достатній рівень фізичних навантажень.

Одночасно з цим турбулентність та непередбачуваність життя є причиною підвищення рівня стресів у людей, і як наслідок появи депресій. Від 19,6% до 22,6% опитаних українців відчували симптоми депресії (знижений настрій, відсутність інтересу чи задоволення від речей). Тільки 6,4% респондентів серед тих, хто мав хоча б один симптом депресії, зверталися до медичного працівника. Більшість, відповідно, приходили до нормального стану власними силами. Незначний рівень депресивності серед населення пояснюється також тим, що стан здоров'я є важливою умовою для відчуття щастя: серед тих, хто має дуже хороше здоров'я, щасливими почуваються 87%, серед тих, хто має дуже погане здоров'я, щасливими є лише 19% опитаних. Відповідно, якщо людина має гарний стан здоров'я, а результати самооцінки свідчать саме про це, то вона в меншому ступені схильна до депресій та поганого психологічного самопочуття.

Третина українців (36,4%) відповідно до даних опитування мають хронічні або довготривалі захворювання, однак їх кількість поступово зменшується – приблизно на 3% щороку. В 2016 р. наявність хронічних захворювань відзначали 42,3%, в 2017 р. – 39,3%.

Щодо оцінки стану навколишнього середовища, то більшість дорослих українців оцінювали стан навколишнього середовища (ту місцевість, де вони проживають, наявність та стан спортивних і дитячих майданчиків, зелених зон, екологія та безпека) як «добрий» (39,9%) або «ні добрий, ні поганий» (39,3%), а 13,0% – як «поганий» [13].

Отже, зазначені позитивні зміни у стані здоров'я населення України, оцінці рівня загального самопочуття є позитивним для країни в цілому. Однак, вони є причиною, на нашу думку, зниження туристичних потоків з метою лікування. В більшості випадків цей вид туризму сприймається особами саме як проведення спеціальних

заходів лікувального спрямування. В умовах, коли люди й так в достатній мірі відчують себе здоровими, вони не мають потреби в даних туристичних послугах, а тому обирають інші види туризму, зокрема екскурсійний, спортивний, дозвілєвий та інші активні види туризму тощо. Крім того, відпочинок з лікувальною метою в спеціальних оздоровчих закладах потребує оформлення спеціальних медичних документів, довідок, які підтверджують наявність того чи іншого захворювання у туриста. Ці бюрократичні вимоги також ускладнюють процес отримання туристами послуг в сфері лікувального туризму.

Одночасно з цим люди, відчуючи себе здоровими, прагнуть підтримувати цей стан та покращувати його в подальшому. Тому відпочинок та дозвілля є обов'язковими елементами їх життя. Це підтверджується даними зростання обсягів туристичних потоків з метою дозвілля та відпочинку.

Отже, лікувально-оздоровчий туризм є досить пріоритетною сферою туризму в Україні та світі, однак її потенціал не використовується в повній мірі, а значимість недооцінюється. Саме тому необхідно є розробка певних концептуальних засад, відповідно до яких може здійснюватися в подальшому популяризація лікувально-оздоровчого туризму (рис. 4).

Висновки з проведеного дослідження. За результатами проведеного дослідження можна стверджувати, що сфера лікувально-оздоровчого туризму в Україні перебуває не стільки в негативному становищі, як свідчать статистичні дані, скільки має певну латентну структуру. Головним чином це пояснюється:

- складною природою даного напрямку туризму, його поліфункціональністю та багатоваріантністю;

- відсутністю чіткого механізму обліку наявного попиту на даний вид послуг, реальної оцінки потенційної місткості ринку;

- відсутністю реальних дієвих програм з боку держави та приватного сектору розбудови сфери, залучення фінансових коштів та інвестицій.

Вирішити питання актуалізації та підвищення ефективності лікувально-оздоровчого туризму можуть запропоновані в статті концептуальні



Рис. 4. Концептуальні засади розвитку лікувально-оздоровчого туризму

засади, що мають на меті комплексне визначення проблемних аспектів даного напрямку туризму, реальних мотивів, що обумовлюють існування та постійне зростання попиту, та відповідно роз-

робку дієвих заходів щодо його розвитку та популяризації, максимального використання наявного потенціалу з метою досягнення ефективних результатів.

Література:

1. Стратегія розвитку туризму та курортів на період до 2026 року URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/249826501> (дата звернення: 31.01.2020).
2. Герасименко В.Г., Михайлюк О.Л. Державне регулювання сфери туризму України в контексті процесів євроінтеграції / За заг. ред. В.Г. Герасименко, О.Л. Михайлюк. – К.: ФОП Гуляєва В.М., 2019. – 332 с.
3. Леоненко Н.А. Дослідження моделей державного регулювання у сфері туризму. URL: <http://www.pag-journal.iei.od.ua/archives/2019/11-2019/16.pdf> (дата звернення: 31.01.2020).
4. Угоднікова О.І. Державне управління розвитком галузі туризму: теорія та практика URL: http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/tpdu/2018-3/doc/1/1_8.pdf (дата звернення: 31.01.2020).
5. Шульгіна Л.М. Маркетинг підприємств туристичного бізнесу. Київ : КНТЕУ, 2015. 597 с.
6. Тимкова В.А., Савіна С.С. Вдосконалення маркетингових інструментів для розробки концепції сталого розвитку туристичних підприємств URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2019/5/53.pdf> (дата звернення: 31.01.2020).
7. Руднева М.Г. Інформаційні методи і технології в туризмі Стратегія розвитку України. 2019. № 1. С. 145–151.
8. Філюк С. Дослідження актуальності і застосування в туристичній сфері новітніх інформаційних технологій на прикладі технології динамічного пакетування. Науковий журнал «ЛОГОС. Мистецтво наукової думки». 2019. № 4. URL: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/2617-7064/article/view/197/180> (дата звернення: 31.01.2020).
9. Ткаченко Т.І. E-tourism, як прояв домінуючого критерію сучасного туроперейтингу: актуальні положення, інструменти, використання. Часопис соціально-економічної географії: міжрегіон. зб. наук. праць. Харків. 2017. Вип. 23(2). С. 19–22. URL: <http://archive.ws-conference.com/wp-content/uploads/2067.pdf> (дата звернення: 31.01.2020).
10. Туристична діяльність в Україні у 2017 році. Статистичний збірник. Відп за вип. Кармазіна О.О. Київ. 2018. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2018/zb/05/zb_td_2017.pdf (дата звернення: 12.02.2020).
11. Туристична діяльність в Україні у 2018 році. Статистична інформація. Відп за вип. Кармазіна О.О. Київ. 2019 (дата звернення: 12.02.2020).
12. International Tourism Highlights 2019 Edition. URL: http://tourlib.net/wto/WTO_highlights_2019.pdf (дата звернення: 12.02.2020).
13. Лиштва О. Самооцінка стану здоров'я населенням України: прес-реліз. Київський міжнародний інститут соціології. URL: <http://kiis.com.ua/?lang=ukr&cat=reports&id=768&page=1page=1> (дата звернення: 15.02.2020).

Чкан Анна Сергеевна

кандидат экономических наук, доцент
доцент кафедры бизнес-администрирования
и менеджмента внешнеэкономической деятельности
Запорожского национального университета

Маркова Светлана Викторовна

кандидат экономических наук, доцент
доцент кафедры бизнес-администрирования
и менеджмента внешнеэкономической деятельности
Запорожского национального университета

Сербиненко Наталия Викторовна

кандидат экономических наук, доцент
доцент кафедры естественно-научных дисциплин
КВУЗ «Хортицкая национальная
учебно-реабилитационная академия» ЗОС

**ЛЕЧЕБНО-ОЗДОРОВИТЕЛЬНЫЙ ТУРИЗМ В УКРАИНЕ:
КОНСАЛТ-АНАЛИЗ СОСТОЯНИЯ И ПЕРСПЕКТИВ РАЗВИТИЯ****Аннотация**

В статье проанализированы основные результаты лечебно-оздоровительного туризма в Украине. Авторами разработано концептуальные предложения повышения эффективности данной сферы. В рамках предложенных мероприятий выявлены основные мотивы, которые формируют спрос на лечебно-оздоровительные услуги. Также авторами систематизированы существующие объекты туристической инфраструктуры, которые способны удовлетворять спрос на них. В статье систематизированы направления популяризации лечебно-оздоровительного туризма и осуществления мероприятий по точному статистическому учету его эффективности.

Ключевые слова: лечебно-оздоровительный туризм, курорт, рекреация, туристическая инфраструктура, самооценка здоровья, концепция.

Chkan Anna

PhD, Associate Professor
Associate Professor of Business-Administration and Management of Foreign Business Activity
Zaporizhzhia National University

Markova Svitlana

PhD, Associate Professor
Associate Professor of Business-Administration and Management of Foreign Business Activity
Zaporizhzhia National University

Serbinenko Natalia

PhD, Associate Professor
Associate Professor of Business-Administration and Management of Foreign Business Activity
KVNZ «Khortytsia National Educational Rehabilitation Academy» ZRC

**HEALTH-WELLNESS TOURISM IN UKRAINE:
CONSULT-ANALYSIS OF THE STATE AND THE PERSPECTIVE OF DEVELOPMENT****Summary**

In the article the main results of health-wellness tourism in Ukraine are analyzed. The authors elaborated the conceptual bases for improving the efficiency of this field. In the conceptual bases the main motives that shape the demand for health-wellness tourism are identified. The main objects of touristic infrastructure that are able to satisfy the demand for the health-wellness services are systematized. In the article the directions of promotion of health-wellness tourism are generalized, the measures of statistic account of effectiveness of health-wellness tourism sphere are determined.

Key words: health-wellness tourism, resort, recreation, tourist infrastructure, health self-rating, concept.

УДК 658.8:658.78:658.821:658.589(043.5)

Шарко Віталій Вікторович

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри товарознавства, експертизи
та торговельного підприємництва
Вінницького торговельно-економічного інституту
Київського національного торговельно-економічного університету

Тернова Алла Станіславівна

кандидат технічних наук, доцент,
доцент кафедри товарознавства, експертизи
та торговельного підприємництва
Вінницького торговельно-економічного інституту
Київського національного торговельно-економічного університету

Гук Ольга Павлівна

асистент кафедри товарознавства, експертизи
та торговельного підприємництва
Вінницького торговельно-економічного інституту
Київського національного торговельно-економічного університету

ОЦІНКА СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

У статті досліджуються проблеми щодо планування стратегічного інноваційного розвитку машинобудівних підприємств залежно від типу невизначеності. Авторами запропоновано етапи оцінки планування стратегічного інноваційного розвитку, визначено структуру індикаторів інноваційного розвитку. Представлено результати експертних оцінок щодо пріоритетності факторів впливу на стратегічне планування інноваційного розвитку підприємства. Запропонована авторами методика стратегічного планування на підприємстві дозволить визначити потенційні можливості щодо інноваційного його розвитку. Визначені у роботі методичні підходи дозволять комплексно і всебічно підійти до процесу стратегічного планування інноваційного розвитку машинобудівного підприємства.

Ключові слова: стратегічне планування, оцінка показників, інноваційний розвиток, машинобудівні підприємства, інноваційний клімат, бізнес-план, інноваційна активність.

Постановка проблеми. Вітчизняні машинобудівні підприємства в процесі розвитку знаходяться в постійній взаємодії з іншими господарюючими суб'єктами, будують комерційні взаємовідносини зі своїм оточенням: конкурентами, споживачами, постачальниками та ін. Кожна форма взаємовідносин елементів промислового підприємства з елементами його оточення є стратегічною проблемою, що потребує постійного пошуку, встановлення показників, вирішення проблем з планування стратегічного інноваційного розвитку.

Проблемам формування стратегії інноваційного розвитку підприємств присвячено багато праць таких вітчизняних та зарубіжних учених, як І. Ансофф, М. Войнаренко, І. Єршова, С. Ковальчук, Ф. Котлер, В. Нижник, І. Пічурін, М. Портер, Р. Румельт, В. Стадник, Л. Федулова та ін., які об'єднують цілу систему різних поглядів на питання формування стратегії: на визначення основних складових стратегії розвитку підприємства, вибір виду стратегії та методів, які допомагають втілити її в життя і досягти позитивного результату від її використання.

Постановка завдання. На основі викладеного можна сформулювати завдання дослідження, яке полягає в дослідженні особливостей процесу формування стратегії інноваційного розвитку машинобудівних підприємств залежно від типу невизначеності.

Виклад основного матеріалу дослідження. В сучасних ринкових умовах економічний розвиток машинобудівного підприємства характеризується активністю інноваційних процесів,

ефективністю інноваційної діяльності, тобто результативністю перетворення науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт в інноваційний продукт, тому що нова техніка та прогресивні технології сприяють ресурсозбереженню, зменшенню собівартості продукції підприємства та підвищенню її конкурентоспроможності як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Управління інноваційним розвитком машинобудівного підприємства повинно представляти собою комплекс заходів, що викликають різноманітні трансформації та перетворення в організаційній системі, трудових відносинах, взаємовідносинах з постачальниками та споживачами продукції.

Розповсюдженим підходом до оцінки інноваційного розвитку підприємства є діагностичний підхід. Він використовується при обмеженому обсязі інформації про об'єкт дослідження, передбачає здійснення діагностики стану інноваційного потенціалу по обмеженості параметрів на основі системного розуміння його складових, причинно-наслідкових зв'язків діагностичних параметрів з іншими важливими параметрами господарської системи.

В сучасних умовах, на більшості машинобудівних підприємствах не достатньо приділяється увага встановленню показників планування стратегічного інноваційного розвитку. Відтак, запропонована авторами методика буде корисною при визначенні потенційних можливостей машинобудівного підприємства до запровадження інновацій у діяльність. Оцінку планування стратегічного інноваційного розвитку машинобудівного підприємства пропонуємо оцінювати у п'ять етапів (рис. 1).

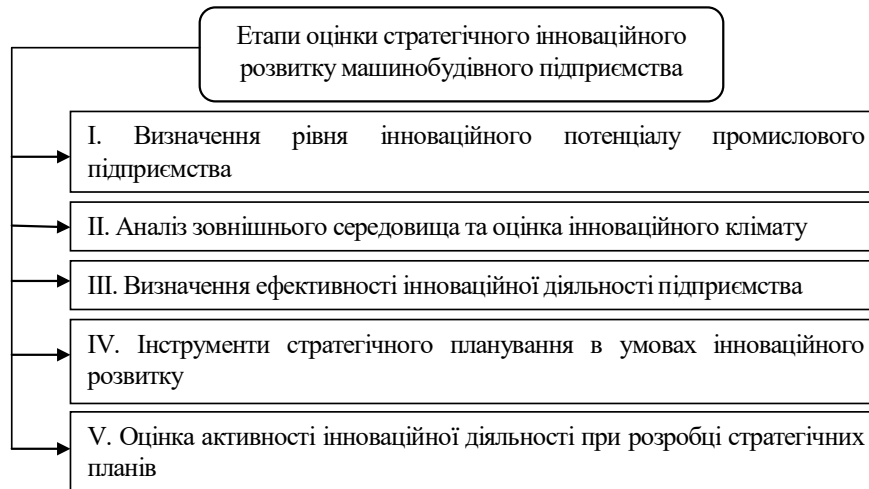


Рис. 1. Етапи оцінки планування стратегічного інноваційного розвитку машинобудівного підприємства

Визначення рівня інноваційного потенціалу промислового підприємства базується на узагальнених показниках, що відображені в бухгалтерській та статистичній звітності (Ф-1 «Баланс»; Ф-2 «Звіт про фінансові результати»).

Для забезпечення комплексної оцінки рівня інноваційного потенціалу розраховуються індикатори (K_i), що характеризують рівень кожного компонента інноваційного потенціалу. Інноваційні можливості машинобудівного підприємства визначалися розрахунковими показниками, які були об'єднані в самостійні групи: індикаторів прибутковості ($I_{\text{п}}$), індикаторів фінансової діяльності ($I_{\text{фд}}$), індикаторів ліквідності ($I_{\text{лі}}$) і виробничих індикаторів ($I_{\text{вп}}$). Кожна з груп представлена п'ятьма показниками [1].

Всі показники розраховувалися за останній звітний рік для повної оцінки всіх наявних ре-

сурсів. Структура індикаторів, що характеризують рівень компонентів інноваційного потенціалу та значення всіх показників, що входять до числа індикаторів на прикладі машинобудівного підприємства Вінницької області, представлені в табл. 1.

Наступним кроком варто вибрати окремі компоненти інноваційного потенціалу підприємства (формула 1):

$$I_{\text{п}} = \sqrt[n]{\prod K_i}, \quad (1)$$

де K_i – кількісне значення i -го показника; n – кількість показників в конкретній групі індикаторів ($n = 5$).

Рівень компонентів інноваційного потенціалу демонструють забезпеченість підприємства активами певної групи. Рівень індикатора

Таблиця 1

Структура індикаторів інноваційного потенціалу машинобудівного підприємства

| Позначення | Групи індикаторів | Найменування показників | Значення показників |
|-----------------|----------------------------------|--|---------------------|
| $I_{\text{п}}$ | Індикатори прибутковості | рентабельність підприємства | 0,0329 |
| | | рентабельність власного капіталу | 0,0421 |
| | | рентабельність продукції | 0,0301 |
| | | рентабельність продажу | 0,0247 |
| | | рентабельність інвестицій | 0,0292 |
| $I_{\text{фд}}$ | Індикатори фінансової діяльності | коефіцієнт оборотності оборотних засобів | 1,97 |
| | | коефіцієнт оборотності власного капіталу | 4,92 |
| | | коефіцієнт самофінансування | 0,05 |
| | | коефіцієнт фінансової стійкості | 0,49 |
| | | коефіцієнт левериджу | 3,87 |
| $I_{\text{лі}}$ | Індикатори ліквідності | коефіцієнт абсолютної ліквідності | 0,0247 |
| | | коефіцієнт швидкої ліквідності | 0,063 |
| | | коефіцієнт поточної ліквідності | 0,7044 |
| | | частка оборотних виробничих фондів в активах | 0,89 |
| | | коефіцієнт забезпеченості власних засобів | 1,426 |
| $I_{\text{вп}}$ | Виробничі індикатори | фондовіддача | 5,06 |
| | | фондоозброєність | 0,9 |
| | | витрати на 1 грн. товарної продукції | 0,97 |
| | | співвідношення собівартості продукції та вартості середньорічних запасів | 4,93 |
| | | коефіцієнт оборотності матеріальних засобів | 4,79 |

прибутковості відображає рівень доходів, які можна направити на впровадження і розвиток інноваційної діяльності [1]. Значення компонентів інноваційного потенціалу повинно бути в межах: $[0; max]$. Для машинобудівного підприємства даний показник буде мати наступні значення:

$$I_{III} = \sqrt[5]{0,0329 \cdot 0,0421 \cdot 0,0301 \cdot 0,0247 \cdot 0,0292} = 0,0313,$$

$$I_{\Phi I} = \sqrt[5]{1,97 \cdot 4,92 \cdot 0,05 \cdot 0,49 \cdot 3,87} = 0,6204,$$

$$I_{III} = \sqrt[5]{0,0247 \cdot 0,063 \cdot 0,7044 \cdot 0,89 \cdot 1,426} = 0,268,$$

$$I_{BI} = \sqrt[5]{5,06 \cdot 0,9 \cdot 0,97 \cdot 4,93 \cdot 4,79} = 2,533.$$

Узагальнений рівень інноваційного потенціалу підприємства представимо у такому вигляді (формула 2):

$$I_{III} = \sum I_m \cdot W_i, \quad (2)$$

де W_i – вагомість кожного компоненту інноваційного потенціалу підприємства.

Нормативний інтервал значень узагальненого рівня інноваційного потенціалу має такий вигляд:

- 0 – на підприємстві відсутні можливості для впровадження інноваційної діяльності;

- 0,01–1 – рівень інноваційного потенціалу низький, показує брак власних коштів для реалізації інноваційних проектів;

- 1,01–10 – середній рівень інноваційного потенціалу, вказує на обмеженість можливості для впровадження інноваційних розробок;

- 10,01– max – високий рівень інноваційного потенціалу, свідчить про достатні можливості машинобудівного підприємства для впровадження інновацій.

Узагальнений рівень інноваційного потенціалу підприємства визначається методом експертного опитування. Кожному експерту (залучались провідні фахівці підприємства), був представлений перелік компонентів інноваційного потенціалу, при цьому необхідно було оцінити важливість їх впливу на пріоритетність впровадження інноваційної діяльності. В результаті, вагомість кожного компонента визначалась як середньоарифметична величина значень, вибраних експертами. Результати оцінки експертами компонентів інноваційного потенціалу представлено в табл. 2.

Згідно показників табл. 2, досліджуване машинобудівне підприємство належить до групи промислових підприємств з низьким рівнем інноваційного потенціалу. Відтак, на підприємстві виявлено недостатність можливостей для впровадження інновацій та спостерігається брак власних коштів для фінансування інноваційних проектів.

За допомогою запропонованої методики можна отримати кількісні оцінки рівня інноваційного потенціалу за усіма параметрами, які можна ви-

користовувати для реагування на незначні зміни будь-якого з них [2].

При цьому варто відзначити, що тільки системний підхід дозволить відобразити процеси інноваційного розвитку, виявити реальний зв'язок, та взаємини окремих сторін процесу. Через те найважливіша особливість даної системи – багатоконпонентна єдність індикаторів. Слід зазначити, що при аналізі індикаторів необхідно додатково спростувати, структурувати реальні явища, оскільки система індикаторів відображає об'єктивну реальність лише з певним ступенем наближення. Як і будь-який відносний показник, рівень інноваційного потенціалу характеризує ступінь досягнення максимально можливої, перспективної або планової оцінки. Періодичне виконання такого оцінювання, пов'язане з поглибленням, розширенням знань про стан об'єкту аналізу і з розвитком виробництва, що знижує рівень відносності показника [3].

Стратегічний аналіз зовнішнього середовища для машинобудівного підприємства передбачає відбір ключових факторів даного середовища та відповідний багатфакторний системний аналіз. При цьому, ключовими факторами мають бути: фактори і тенденції зовнішнього середовища, які мають безпосередній вплив на бізнес-процеси промислового підприємства; фактори, які містять потенційні загрози бізнес-процесам машинобудівного підприємства; фактори, розвиток яких містить нові можливості для бізнесу підприємства.

Зовнішніми факторами досліджуваного машинобудівного підприємства є: ринок робочої сили (людський ресурс), ринок капіталу (фінансовий ресурс), ринок технологій (технологічний ресурс), ринок постачальників (логістичний ресурс), ринок всіх інших факторів впливу на підприємство (маркетинговий ресурс) [4].

Кожен із вищеперерахованих ресурсів має значний вплив на ефективність діяльності машинобудівного підприємства – це пріоритетна мета стратегічного аналізу і всього стратегічного управління підприємством, у тому числі і інноваційний аспект його діяльності. Тому фактори, що визначають процес стратегічного планування інноваційного розвитку підприємства, необхідно проаранжувати відповідно за пріоритетністю їх впливу як на інноваційну діяльність підприємства, так і на процес стратегічного планування його розвитку в цілому.

З цією метою використано метод розстановки пріоритетів, який базується на експертній оцінці і матричній формі запису. Даний метод дозволяє визначити домінуючі фактори, які мають найбільший пріоритет [6]. Результати експертного опитування наведені у табл. 3.

Таблиця 2

Результати експертної оцінки компонентів інноваційного потенціалу машинобудівного підприємства

| Компоненти інноваційного потенціалу підприємства | Експерти | | | | | | | Значення |
|--|----------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| Індикатори прибутковості | 0,7 | 0,5 | 0,5 | 0,1 | 0,3 | 0,4 | 0,3 | 0,4 |
| Індикатори фінансової діяльності | 0,1 | 0,3 | 0,2 | 0,1 | 0,3 | 0,4 | 0,4 | 0,26 |
| Індикатори ліквідності | 0,1 | 0,2 | 0,2 | 0,2 | 0,1 | 0,1 | 0,1 | 0,14 |
| Виробничі індикатори | 0,1 | 0,0 | 0,1 | 0,6 | 0,3 | 0,1 | 0,2 | 0,2 |

Результати експертного опитування щодо пріоритетності факторів впливу на стратегічне планування інноваційного розвитку підприємства

| Фактори | Експерти | | | | | | | Використовувана система порівнянь |
|----------------|----------|---|---|---|---|---|---|--|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| $X_1 - X_2$ | = | > | > | > | = | > | = | > |
| $X_1 - X_3$ | > | > | > | > | = | > | = | > |
| $X_1 - X_4$ | > | = | > | = | = | = | = | = |
| $X_1 - X_5$ | > | > | = | = | = | = | = | = |
| $X_1 - X_6$ | < | < | = | < | < | = | < | < |
| $X_1 - X_7$ | > | > | = | = | = | = | = | = |
| $X_1 - X_8$ | < | < | = | < | = | < | = | < |
| $X_1 - X_9$ | = | < | < | = | < | < | < | < |
| $X_1 - X_{10}$ | > | > | = | = | > | > | > | > |
| $X_1 - X_{11}$ | = | > | > | > | = | > | = | > |
| $X_1 - X_{12}$ | > | > | > | > | = | > | = | > |
| $X_1 - X_{13}$ | > | = | > | = | = | = | = | = |
| $X_1 - X_{14}$ | < | < | = | < | < | = | < | < |
| | | | | | | | | $R_i > R_j, C_{ij} = 1,5;$ $R_i < R_j, C_{ij} = 0,5;$ $R_i = R_j, C_{ij} = 1.$ |

Розрахунок відносного показника чинників впливу набуває вигляду (формули 3, 4):

$$S_{i1} = \sum_1^n C_{ig}, \quad (3)$$

де n – кількість факторів,

$$S_i = \sum_1^n S_{it}. \quad (4)$$

Відносний показник (P_{ij}) визначається за формулою 5:

$$P_{i1} = \frac{S_{i1}}{S_1}. \quad (5)$$

Для наступних ітерацій:

$$S_{im} = \sum_1^n C_{ig} \cdot S_{i(m-1)},$$

$$S_m = \sum_1^n S_{im}.$$

Відносний показник (P_{im}) визначається за формулою – 6:

$$P_{im} = \frac{S_{im}}{S_m}. \quad (6)$$

де m – число ітерацій.

Розрахунок відносного показника факторів наведено у табл. 4.

В результаті кожному експерту пропонується перелік факторів для оцінки важливості їх впливу на процес стратегічного планування інноваційного розвитку підприємства за системою оцінок:

– 0 – даний фактор при стратегічному плануванні інноваційного розвитку швидше за все не бере участі;

– 25 – про вплив фактору на стратегічне планування інноваційного розвитку підприємства нічого сказати не можна;

– 50 – вплив даного фактору іноді може спричинити собою незначні зміни в процесі стратегічного планування інноваційного розвитку підприємства;

– 75 – вплив даного чинника завжди тягне за собою несуттєві зміни в процесі стратегічного планування інноваційного розвитку;

– 100 – вплив даного чинника завжди тягне за собою значні зміни в процесі стратегічного планування інноваційного розвитку підприємства.

Результати оцінки експертів підлягають аналізу, однак варто враховувати закономірність (формула 7):

$$\max |A_i - B_i| < 50; \overline{1, n};$$

$$\sum_1^n |A_i - B_i| \leq 25,$$

де A_i та B_i – оцінка кожної i -тої пари факторів по відношенню до i -того ризику (за умови двадцяти оцінок має бути – ($i = 21$)), відповідно, для попарно порівняних думок 1–2, 1–3, 1–4, 1–5, 1–6, 1–7, 2–3, 2–4, 2–5, 2–6, 2–7, 3–4, 3–5, 3–6, 3–7, 4–6, 4–7, 5–6, 5–7, 6–7 експертів).

Допустима різниця між оцінками двох експертів (з будь-якого фактору) повинна бути менше 50. Після цього узгоджуються оцінки експертів в середньому значенні. Оцінки експертів можна визнати, що не суперечать одна одній, якщо отримана величина не перевищує 25. Підсумкові результати аналізу наведені в табл. 5.

Дані табл. 5 свідчать про прийнятну узгодженість експертів, сума максимальних відхилень дорівнює 16.

Таким чином, результати кількісного аналізу, виконаного за даною методикою, дозволяють виділити найбільш вагомий для стратегічного планування інновацій чинники. В результаті вибрано п'ять пріоритетних факторів, що мають найбільший вплив на планування інноваційного розвитку підприємства (табл. 6).

Аналогічним чином можуть бути відібрані пріоритетні фактори, що мають найбільший показник на макрорівні і мезорівні.

Таблиця 4

Оцінка результатів експертного опитування по визначенню відносного показника факторів впливу

| | X ₁ | X ₂ | X ₃ | X ₄ | X ₅ | X ₆ | X ₇ | X ₈ | X ₉ | X ₁₀ | X ₁₁ | X ₁₂ | X ₁₃ | X ₁₄ | X ₁₅ | S ₁ | P ₁ | S ₂ | P ₂ |
|-----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| X ₁ | 1,0 | 1,5 | 1,5 | 1,0 | 1,0 | 0,5 | 1,0 | 0,5 | 0,5 | 1,5 | 1,5 | 1,5 | 1,0 | 0,5 | 1,0 | 15,5 | 0,084 | 100,00 | 0,047 |
| X ₂ | 1,5 | 1,0 | 1,5 | 1,5 | 1,0 | 1,5 | 1,0 | 1,0 | 1,5 | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 1,0 | 1,0 | 0,5 | 15,5 | 0,084 | 240,25 | 0,112 |
| X ₃ | 1,5 | 1,5 | 1,0 | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 1,0 | 1,0 | 1,5 | 0,5 | 0,5 | 1,0 | 1,0 | 0,5 | 12,5 | 0,068 | 156,25 | 0,073 |
| X ₄ | 1,0 | 0,5 | 0,5 | 1,0 | 0,5 | 1,0 | 0,5 | 1,0 | 1,5 | 0,5 | 1,0 | 0,5 | 1,0 | 1,0 | 0,5 | 12 | 0,065 | 144 | 0,067 |
| X ₅ | 1,0 | 1,0 | 0,5 | 1,5 | 1,0 | 1,5 | 0,5 | 1,0 | 0,5 | 0,5 | 1,5 | 0,5 | 1,0 | 1,0 | 0,5 | 13,5 | 0,074 | 182,25 | 0,085 |
| X ₆ | 0,5 | 1,5 | 1,0 | 1,0 | 0,5 | 1,0 | 1,5 | 0,5 | 0,5 | 1,0 | 0,5 | 1,0 | 0,5 | 0,5 | 1,0 | 12,5 | 0,068 | 156,25 | 0,073 |
| X ₇ | 1,0 | 1,0 | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 1,0 | 0,5 | 0,5 | 1,0 | 0,5 | 1,0 | 0,5 | 0,5 | 1,0 | 10,5 | 0,057 | 110,25 | 0,052 |
| X ₈ | 0,5 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 0,5 | 0,5 | 1,0 | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 1,0 | 0,5 | 0,5 | 10,5 | 0,057 | 110,25 | 0,052 |
| X ₉ | 0,5 | 0,5 | 1,0 | 0,5 | 1,0 | 0,5 | 0,5 | 1,0 | 1,0 | 0,5 | 0,5 | 1,0 | 0,5 | 0,5 | 1,0 | 10,5 | 0,057 | 110,25 | 0,052 |
| X ₁₀ | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 1,0 | 1,0 | 0,5 | 1,0 | 1,0 | 0,5 | 1,0 | 0,5 | 0,5 | 1,0 | 10,5 | 0,057 | 110,25 | 0,052 |
| X ₁₁ | 1,5 | 0,5 | 0,5 | 1,0 | 1,5 | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 1,0 | 1,5 | 0,5 | 1,0 | 0,5 | 12 | 0,065 | 144 | 0,067 |
| X ₁₂ | 1,5 | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 1,0 | 1,0 | 0,5 | 1,0 | 1,0 | 1,5 | 1,0 | 0,5 | 1,0 | 0,5 | 12,5 | 0,068 | 156,25 | 0,073 |
| X ₁₃ | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 0,5 | 0,5 | 1,0 | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 1,0 | 0,5 | 1,0 | 11,5 | 0,063 | 132,25 | 0,062 |
| X ₁₄ | 0,5 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 1,0 | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 1,0 | 1,0 | 0,5 | 1,0 | 1,5 | 12 | 0,065 | 144 | 0,067 |
| X ₁₅ | 1,0 | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 1,0 | 1,0 | 0,5 | 1,0 | 1,0 | 0,5 | 0,5 | 1,0 | 1,5 | 1,0 | 12 | 0,065 | 144 | 0,067 |
| Sm | | | | | | | | | | | | | | | | 183,5 | | 2140,5 | |

Таблиця 5

Аналіз позитивних висновків експертів щодо факторів впливу на стратегічне планування інноваційного розвитку підприємства

| Значення, R _i | Експерти | | | | | | | max /Ai-Bi/ |
|--------------------------------------|-----------|-----|-----|----|----|----|-----|-------------|
| | I | II | III | IV | V | VI | VII | |
| X ₁ | 75 | 75 | 80 | 60 | 60 | 88 | 75 | 28 |
| X ₂ | 75 | 90 | 100 | 90 | 85 | 95 | 90 | 25 |
| X ₃ | 75 | 100 | 95 | 85 | 80 | 90 | 100 | 25 |
| X ₄ | 55 | 60 | 50 | 60 | 50 | 50 | 60 | 10 |
| X ₅ | 55 | 60 | 60 | 60 | 55 | 50 | 60 | 10 |
| X ₆ | 60 | 50 | 50 | 60 | 60 | 50 | 50 | 10 |
| X ₇ | 42 | 30 | 28 | 25 | 35 | 30 | 30 | 17 |
| X ₈ | 30 | 25 | 25 | 25 | 25 | 25 | 25 | 5 |
| X ₉ | 30 | 50 | 50 | 25 | 10 | 25 | 50 | 40 |
| X ₁₀ | 5 | 0 | 5 | 10 | 10 | 0 | 0 | 10 |
| X ₁₁ | 55 | 60 | 50 | 60 | 50 | 50 | 60 | 10 |
| X ₁₂ | 55 | 60 | 60 | 60 | 55 | 50 | 60 | 10 |
| X ₁₃ | 30 | 25 | 25 | 25 | 25 | 25 | 25 | 5 |
| X ₁₄ | 75 | 90 | 100 | 90 | 85 | 95 | 90 | 25 |
| X ₁₅ | 60 | 50 | 50 | 60 | 60 | 50 | 50 | 10 |
| $\frac{\sum_{i=1}^n A_i - B_i }{n}$ | 240/15=16 | | | | | | | |

Таблиця 6

Пріоритетні фактори, що визначають процес стратегічного планування інновацій на мікрорівні

| Найменування факторів | Нормативний показник |
|---|----------------------|
| 1. Рівень організації управління освоєнням нової продукції і організації підготовки виробництва | 0,112 |
| 2. Фінансовий стан підприємства | 0,085 |
| 3. Можливість проникнення на нові ринки або зміцнення позицій на традиційних ринках | 0,073 |
| 4. Наявність власної науково-технічної бази і висококваліфікованої робочої сили | 0,073 |
| 5. Обсяг інвестицій і терміни окупності капіталовкладень | 0,073 |

Визначення ефективності інноваційної діяльності машинобудівного підприємства має базуватись на взаємопов'язаних методичних завданнях, а саме: оцінка вигідності кожного з можливих варіантів здійснення інноваційного проєкту; порівняння варіантів та вибір найкращого з них [1].

До основних показників ефективності інноваційного проєкту відносяться:

– комерційна (фінансова) ефективність, що враховує фінансові наслідки реалізації проєкту для його безпосередніх учасників;

– бюджетна ефективність, що відбиває фінансові наслідки здійснення проєкту державного, регіонального та місцевого бюджетів;

– економічна ефективність, що враховує витрати і результати, пов'язані з реалізацією

національного проекту, що виходить за межі прямих фінансових інтересів учасників інноваційного проекту (рівень підприємства) і допускають вартісне вимірювання.

Розповсюдженим методом оцінки ефективності інноваційної діяльності підприємства є метод визначення терміну окупності [7]. При рівномірному розподілі грошових надходжень по роках визначається за формулою 7:

$$T_{\text{окуп}} = \frac{I}{A_m + ЧП}, \quad (7)$$

де I – рівень інвестицій, A_m – річна амортизація, $ЧП$ – чистий прибуток.

Якщо грошові доходи надходять по роках нерівномірно, то термін окупності дорівнює періоду часу (кількості років), за який сумарний чистий дохід (кумулятивний дохід) перевищить величину інвестицій. У загальному вигляді термін окупності n дорівнює (формула 8):

$$\sum_{k=1}^n P_k > I \quad (8)$$

де P_k – чистий грошовий дохід на рік k , обумовлений інвестиціями; розраховується як сума річної амортизації в k -й рік і річного чистого доходу за k -й рік.

Іншим методом оцінки інноваційних проектів є метод розрахунку коефіцієнта ефективності інвестицій (бухгалтерської рентабельності інвестицій) (формула 9):

$$K_{ei} = \frac{ЧП}{I - ОФ_{осм}} \quad (9)$$

де $ОФ_{осм}$ – залишкова вартість основних фондів.

Чиста поточна вартість (NPV) являє собою дисконтований прибуток, визначений як сума дисконтованих значень надходжень за вирахуванням витрат, отриманих в кожному році протягом терміну дії проекту (формула 10):

$$NVP = PV - I = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} - I > 0, \quad (10)$$

де I – сума початкових інвестицій, PV – сучасна вартість грошового потоку протягом економічної дії проекту, CF_t – чистий потік платежів в періоді, r – дисконт (ставка), n – планований термін реалізації інвестиційного проекту.

Індекс прибутковості (PI) характеризує віддачу проекту на вкладені в нього кошти (формула 11):

$$PI = \frac{PV}{I}, \quad (11)$$

Для ефективних проектів $PI > 1$. Коефіцієнт фінансової автономії проекту ($K_{фа}$) визначається за формулою 12:

$$K_{фа} = \frac{B_3}{Z}, \quad (12)$$

де B_3 – власні засоби, Z – позикові кошти.

Враховуючи, що для машинобудівного підприємства величина передбачуваних інвестицій складає 12650 тис. грн., власні кошти – 5687,5 тис. грн., річна амортизація – 8290,9 тис. грн., чистий прибуток – 58451,1 тис. грн., залишкова вартість основних фондів – 55 тис. грн., планований термін реалізації інвестиційного проекту 3 роки, чистий потік платежів за перший рік – 14132 тис. грн., за другий – 19638,6 тис. грн., за

третій – 24680,5 тис. грн., ставка дисконту – 0,14, значення перерахованих вище показників для інноваційного проекту, що пропонується для реалізації в машинобудівному підприємстві, відображає його ефективність (табл. 7).

Таблиця 7

Результати оцінки ефективності діяльності машинобудівного підприємства

| Досліджуваний показник | Результати оцінки |
|------------------------|----------------------|
| $T_{\text{окуп}}$ | 1 год; 14132 > 12650 |
| K_{ei} | 4,81 |
| NPV | 31516,9 (тис. грн.) |
| PI | 3,5 |
| $K_{фа}$ | 0,45 |

Термін окупності в один рік означає, що підприємство зможе повернути всі вкладені кошти протягом одного року. Коефіцієнт ефективності інвестицій та індекс прибутковості істотно перевищують одиницю, що підкреслює раніше зроблений висновок про ефективність проекту, так само як і високе значення чистого дисконтованого доходу. Однак, значення коефіцієнта фінансової автономії недостатньо велике і вказує на високу залежність проекту від зовнішніх джерел фінансування.

Інструментом стратегічного планування є бізнес-план. Бізнес-план в умовах вітчизняної ринкової економіки є обов'язковим і стандартним документом господарської діяльності промислового підприємства.

Стратегічний план є сукупністю обґрунтованих цілей розвитку підприємства (або вирішення конкретних проблем), розставлених із заданими пріоритетами, і механізмів їх досягнення [8]. Критерієм оцінки стратегічного плану слугує ступінь збільшення потенціалу підприємства від його реалізації.

Процес розробки стратегічного інноваційного плану характеризується такими етапами, як: аналіз (діагностика стану організації, вивчення зовнішніх і внутрішніх факторів, що визначають розвиток, SWOT-аналіз); цілепокладання (визначення та затвердження головної мети, основних стратегічних напрямків); планування (формування приватних стратегій досягнення цілей по кожному напрямку і відбір заходів, розподіл відповідальності за реалізацію плану) [9]. За підсумками виконання кожного змістовного етапу проводиться процедура експертизи та погодження.

Висновки з проведеного дослідження.

Для практичної реалізації стратегічного плану інноваційного розвитку підприємства як процесу є важливим дотримання таких принципів: гнучкості (передбачає постійну адаптацію до зміни середовища, в якому функціонує дане підприємство); комунікативності (передбачає координацію і інтеграцію зусиль); інтерактивності (передбачає творчий характер планування і неодноразовість пророблення вже складених планів); багатократності (передбачає вибір найкращого з альтернативних можливостей досягнення поставлених цілей); участі (передбачає важливість самого процесу планування з точки зору залучення в нього всіх учасників майбутніх інноваційних проектів); адекватності (відображення реальних проблем).

Таким чином, розроблена методика стратегічного планування на підприємстві дозволяє визначити потенційні можливості підприємства до стратегічного інноваційного розвитку. Запро-

поновані у роботі методичні підходи дозволяють комплексно і всебічно підійти до процесу стратегічного планування інноваційного розвитку машинобудівного підприємства.

Література:

1. Агапцов С.А., Фомин П.А., Шаховская Л.С., Мордвинцева А.И. Индикативное планирование как основа стратегического развития промышленного предприятия. Москва : Высшая школа, 2002, с. 245.
2. Коробейников О.П. Роль инноваций в процессе формирования стратегии предприятия. *Менеджмент в России и за рубежом*. 2000. № 3. С. 29–43.
3. Степанова Е.А. Инновационная стратегия: потенциал, ограничения, предпосылки успешности. Донецкий национальный технический университет. URL: <http://www.masters.donntu.edu.ua/t2004/fgtu/belyayev/library/s7.htm> (дата обращения: 04.12.2019).
4. Сидоренко В.Г. Факторы развития инновационной активности предприятий. *Вестн. Российской академии государственной службы при Президенте Российской Федерации: электронное научное издание*. 2007. № 3. URL: <http://oad.rags.ru/vestnikrags/issues/issue0307/030715.htm> (дата обращения: 17.01.2020).
5. Колоколов В.А. Инновационные механизмы функционирования предпринимательских структур. *Менеджмент в России и за рубежом*. 2002. № 1. С. 95–104.
6. Орлов А.И. Теория принятия решений : учеб. пособ. Издательство «Экзамен», 2005. 656 с.
7. Непомнящий Е.Г. Инвестиционное проектирование : учеб. пособ. Изд-во Таганрог : ТРТУ, 2003. 262 с.
8. Savko O., Melnychuk I., Bodnaruk I. "The Use of Data Envelopment Analysis to Select Financial Strategies for Industrial Enterprises". *Advances in Economics, Business and Management Research*. Vol. 95, 2019. [Online]. URL: <file:///C:/Users/admin/Downloads/125917681.pdf> Accessed on: Februar 26, 2020.
9. Стратегическое планирование инновационных проектов. *Инновации и предпринимательство*. URL: http://www.innovbusiness.ru/content/document_r_093D964C-4ADD-46AF89EB-C39A0DEA82D8.html (дата обращения: 13.01.2020).

Шарко Виталий Викторович

кандидат экономических наук, доцент,
доцент кафедры товароведения, экспертизы
и торгового предпринимательства
Винницкого торгово-экономического института
Киевского национального торгово-экономического университета

Терновая Алла Станиславовна

кандидат технических наук, доцент,
доцент кафедры товароведения, экспертизы
и торгового предпринимательства
Винницкого торгово-экономического института
Киевского национального торгово-экономического университета

Гук Ольга Павловна

ассистент кафедры товароведения, экспертизы
и торгового предпринимательства
Винницкого торгово-экономического института
Киевского национального торгово-экономического университета

ОЦЕНКА СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация

В статье исследуются проблемы по планированию стратегического инновационного развития машиностроительных предприятий в зависимости от типа неопределенности. Авторами предложено этапы оценки планирования стратегического инновационного развития, определена структура индикаторов инновационного развития. Представлены результаты экспертных оценок приоритетности факторов влияния на стратегическое планирование инновационного развития предприятия. Предложенная авторами методика стратегического планирования на предприятии позволит определить потенциальные возможности инновационного его развития. Определенные в работе методические подходы позволят комплексно и всесторонне подойти к процессу стратегического планирования инновационного развития машиностроительного предприятия.

Ключевые слова: стратегическое планирование, оценка показателей, инновационное развитие, машиностроительные предприятия, инновационный климат, бизнес-план, инновационная активность.

Sharko Vitalii

PhD, Associated Professor,
Associate Professor Department of Commodity, Expertise
and Commercial Activities
Vinnitsia Trade and Economic Institute
of Kyiv National Trade and Economic University

Ternova Alla

PhD, Associated Professor,
Associate Professor Department of Commodity, Expertise
and Commercial Activities
Vinnitsia Trade and Economic Institute
of Kyiv National Trade and Economic University

Huk Olga

Assistant Department of Commodity, Expertise
and Commercial Activities
Vinnitsia Trade and Economic Institute
of Kyiv National Trade and Economic University

ASSESSMENT OF STRATEGIC PLANNING OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF ENTERPRISE

Summary

The article researches the problems of strategic planning of innovative development of machine-building enterprises depending on the type of uncertainty. The authors suggested the stages of evaluation of strategic planning of innovative development, determined the structure of innovative development indicators. The results of expert assessments are presented towards the priority of factors of influence on strategic planning of the enterprise innovative development. The method of strategic planning at the enterprise proposed by the authors will allow identifying potential opportunities for its innovative development. The methodological approaches identified in the work will allow a comprehensive and thoroughly approaching of the process of strategic planning of innovative development of machine-building enterprise.

Key words: strategic planning, performance evaluation, innovative development, machine-building enterprises, innovative climate, business plan, innovative activity.

УДК 330.131.7

Шевченко Ірина Вікторівна

кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри математики
Національного авіаційного університету

Сікорська Ірина Валеріївна

студентка факультету міжнародних відносин
Національного авіаційного університету

ДОСЛІДЖЕННЯ КІЛЬКІСНИХ ТА ЯКІСНИХ МЕТОДІВ ОЦІНКИ ФІНАНСОВИХ РИЗИКІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Стаття присвячена розгляду питання дослідження методів оцінки фінансових ризиків. Зроблено акцент на необхідності аналізу та оцінки рівня ризиків. Розглянуто види й важливість якісних методів у процесі аналізу фінансових ризиків. Також розглянуто види й значимість кількісних методів при оцінці фінансових ризиків. Серед кількісних методів приділено увагу статистичному методу оцінки фінансових ризиків, розглянуто його сутність. Вказано на зв'язок між математичними методами дослідження та економічними процесами, доцільність використання математичного апарату в економічних дослідженнях та важливість взаємодії математичних досліджень з економічними висновками.

Ключові слова: якісний метод, кількісний метод, ризик, фінансовий ризик, оцінка ризику, середнє вибіркоче, вибіркоче-ва дисперсія, вибіркоче середнє квадратичне відхилення, коефіцієнт варіації.

Постановка проблеми. У сучасному ринковому середовищі фінансові ризики є однією з найголовніших проблем усіх суб'єктів підприємницької діяльності. Стрімкий розвиток інновацій, нестабільність на світовому фінансовому ринку, жорстка конкуренція у ринкових відносинах – причини, що зумовлюють розвиток фінансових ризиків, дослідження їх виникнення та пошук методів впливу на них.

Сучасний економіст окрім досконалих знань зі спеціальності, необхідних безпосередньо у практичній економіці та в економічних дослідженнях, повинен ще й вільно володіти кількісними методами аналізу з метою розрахунку та моделювання реальних економічних процесів.

Постановка завдання. Фінансово-господарська діяльність будь-якого підприємства в умовах сучасної ринкової економіки характеризується

певним рівнем невизначеності, а отже, і певним рівнем ризику. Оцінка рівня ризиків є одним з найважливіших етапів економічного аналізу, оскільки для управління ризиком його необхідно, перш за все визначити, проаналізувати й оцінити. Для аналізу ризику застосовують кількісні та якісні методи. Метою якісного аналізу ризику є виявлення джерел та причин ризику, з'ясування зон та видів ризику тощо. Кількісний аналіз є логічним продовженням якісного аналізу, мета якого полягає в отриманні кількісного значення окремих ризиків з визначенням характеристик ймовірності та можливих втрат.

Перш ніж прийняти будь-яку управлінське рішення потрібно здійснити ретельний аналіз усіх ризиків, які можуть виникнути як наслідок рішень. А саме, потрібно дослідити наступні питання:

- місце зосередження основних джерел ризику;
- ймовірність нанесення певних збитків, пов'язаних з окремими джерелами ризику;
- кількісний показник збитків за реалізації «гіршого» сценарію;
- відмінність цих збитків від витрат на реалізацію проєкту підприємницької діяльності;
- які дії дозволять знизити ризик або зовсім уникнути його;

- можливість цих дій генерувати нові ризики.

Якісні та кількісні методи оцінки ризиків є основними на етапі аналізу і дослідження фінансового ризику від певного управлінського рішення і від того, на скільки якісно ці ризики будуть вивчені, залежить чи отримає підприємство прибуток, наскільки значними будуть збитки і взагалі, чи доцільно приймати це рішення, чи краще змінити концепцію.

Ризик відноситься до ймовірнісної категорії, тому в процесі його оцінки використовують ймовірнісні розрахунки. Одним з найбільш розповсюджених і універсальних методів кількісного аналізу ризику є статистичний (ймовірнісний) метод оцінки ризику. Він базується на теорії ймовірностей розподілу випадкових величин. Сутність статистичного методу оцінки фінансових ризиків полягає у визначенні ймовірності виникнення фінансових втрат на основі статистичних даних за попередній період, з метою визначення ймовірності події, установлення величини ризику.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання аналізу та управління фінансовими ризиками потребують ґрунтовних досліджень та відповідної розробки адекватних оціночних моделей. Незважаючи на наявні дослідження в галузі ідентифікації економічних ризиків, представлені роботами Балабанова І.Т., Наконечного С.І., Шарапова О.Д., Вітлінського В.В. [1; 5], оцінки ризиків діяльності фінансових інститутів, викладених у роботах Ткаченко А.М., Якось І.С. [2], Письменної Т.В. [3], Карачарової К.А. [4], та в інших дослідженнях, в галузі оцінки фінансових ризиків суб'єктів господарювання вкрай недостатньо. Необхідно зазначити, що незважаючи на значну кількість наукових праць та суттєві досягнення у цій галузі, низка питань теоретико-методичного та практичного характеру з кількісного оцінювання ризику залишаються остаточно не розв'язаними, дискусійними, потребують уточнень та подальшого розвитку, що

й зумовлює необхідність проведення даного наукового дослідження.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Фінансові ризики відіграють значну роль у загальному портфелі ризиків підприємства. Вони становлять найбільшу частину сукупних господарських ризиків підприємства і впливають на різні аспекти господарської діяльності. Рівень фінансових ризиків зростає із збільшенням обсягів і диверсифікацією фінансової діяльності підприємства.

При настанні фінансових ризиків створюється мультиплікативний ефект, здатний привести до виникнення всіх інших видів ризиків. Це обумовлює високий ступінь впливу фінансових ризиків на результати діяльності підприємства.

Слід зазначити, що більшість авторів-економістів розглядає ризик у таких аспектах:

- як ймовірність виникнення збитків або недоотримання прибутку порівняно з прогнозованим варіантом;
- як ймовірність певного рівня втрат [4];
- як рівень непевності, що настає за будь-якого фінансового випадку [3].

Фінансові ризики доцільно розглядати як невизначеність, пов'язану із залученням і використанням джерел фінансування операційної та інвестиційної діяльності підприємства. Класифікація ризиків за видами господарської діяльності засвідчила, що ризик втрати платоспроможності пронизує всі її сфери, а отже, має комплексний, постійний характер.

Переважно фінансові ризики стосуються передусім акціонерів, які володіють звичайними акціями, особливо якщо підприємство у своїй діяльності використовує такі джерела, як позики. Фінансовий ризик виникає за певної структури капіталу і впливає на дохідність звичайних акцій.

Оцінка рівня ризиків є одним з найважливіших етапів економічного аналізу ефективності певного рішення, оскільки для управління ризиком його необхідно, перш за все визначити, проаналізувати і оцінити. Для аналізу ризиків використовують якісні і кількісні методи. Оскільки будь-яке стратегічне рішення пов'язане з реалізацією того чи іншого проєкту, ризик проєкту є предметом посиленої уваги менеджера під час прийняття управлінського рішення.

Якісні методи передбачають повне дослідження можливих джерел і причин ризику та визначення їх впливу на об'єкт і, як правило, проводиться у два етапи: на першому проводять дослідження очікуваних результатів, а на другому – визначають вплив рішень на саме підприємство.

Кількісні методи передбачають оцінку ризику в абсолютному і відносному вираженні. В абсолютному вираженні ризик вимірюють частотою чи розмірами можливих збитків у грошовому еквіваленті. У відносному вираженні ризик вимірюють різними безрозмірними показниками, що є відношенням двох чи більше показників.

Отже якісні методи виступають за аналіз ризику, а кількісні – за його оцінку. Якісна й кількісна оцінки ризиків можуть використовуватись окремо або разом, залежно від необхідності та масштабу діяльності підприємства.

Першим етапом прийняття управлінських рішень зазвичай виступають ретельні дослідження всіх ризиків, які можуть виникнути в процесі його виконання або реалізації певного проекту, тобто починається процес ідентифікації ризиків – процес визначення всіх можливих реальних проблем, які можуть виникнути на всіх конкретних ділянках роботи. Саме цей етап відноситься до якісного аналізу ризику, адже на цьому етапі відбувається повна класифікація ризиків та їх наукове обґрунтування. Цей етап вважається найскладнішим, так як потребує надзвичайної ретельності та включення всіх факторів, як внутрішніх так і зовнішніх.

Найпоширенішим методом, який використовується у процесі якісного аналізу, є метод експертних оцінок, сутність якого полягає в отриманні необхідної інформації щодо ризиків, які можуть загрожувати діяльності організації, на основі обробки думок досвідчених фахівців та експертів.

Доцільність використання тільки якісного методу з'являється тоді коли проблема не піддається формалізації, коли неповнота і недостовірність інформації не дозволяють використати методи оцінювання. Зазвичай таке трапляється з повністю інноваційними продуктами, коли немає аналогів на ринку і відсутня база, щоб порівняти чи дослідити можливу поведінку на ринку.

Якісний метод передбачає ретельний опис всіх можливих ризиків, але також повинен включати в себе вартісні оцінки можливих збитків. Цей метод хоча і спирається на думку впливових експертів та фахівців, але для повного дослідження та ідентифікації ризику, суттєвих його впливів на діяльність необхідно також враховувати кількісний аналіз, якщо це можливо. Він надає більш чітку та розгорнуту картину впливу ризику на дохід підприємства.

При виконанні кількісного аналізу ризику найбільш розповсюдженими і універсальними є такі методи: статистичний метод, аналіз доцільності витрат, рейтинговий метод, нормативний метод, метод дерева рішень, аналітичний метод. Для прийняття рішення з максимальною точністю рекомендується застосування декількох методів.

Статистичний метод дає можливість отримання найбільш точної кількісної картини про рівень ризику і є достатньо результативний за певних умов, а саме: наявність достатньої кількості статистичних даних за попередні періоди господарювання (наприклад, доходи та втрати); стабільне внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства [6]. Цей метод є найбільш точним, адже включає в себе найбільшу базу даних. Отже, розглянемо його детальніше.

Основними числовими характеристиками розподілу випадкової величини X є: математичне сподівання $M(X)$, дисперсія $D(X)$ та середнє квадратичне відхилення $\sigma(X)$ випадкової величини X . Кожній з цих числових характеристик відповідає її статистичний аналог, а саме: середнє вибіркоче (середнє очікуване значення) \bar{x} , вибіркова дисперсія D_n , вибіркоче середнє квадратичне відхилення σ_n .

Середнє очікуване значення \bar{x} пов'язане з невизначеністю ситуації й обчислюється як серед-

ньоозважена величина усіх можливих результатів. Але така величина не дозволяє прийняти рішення на користь будь-якого певного варіанту (наприклад, вкладення капіталу), тому що цей показник є узагальненим і потребує доповнення [1].

Для уточнення рішення використовують вибіркочну дисперсію та вибіркоче середнє квадратичне відхилення в якості коливання (мінливості) можливого результату. Вони є мірами абсолютного коливання та вимірюються в тих самих фізичних одиницях, що і варіювана ознака. Використання цих показників дозволяє, наприклад, кількісно оцінити ризик декількох варіантів одного фінансового проекту або ризик декількох фінансових проектів.

Для двох альтернативних варіантів з однаковим середнім очікуваним значенням \bar{x} ключового параметра (наприклад, прибутку) рівень ризику буде вищим там, де більший показник середнього квадратичного відхилення.

При оцінці різних варіантів один з них може бути більш привабливим за середнім очікуваним значенням, а інший – за показником середнього квадратичного відхилення. У такому випадку інформативним для статистичного аналізу буде розрахунок коефіцієнта варіації V , який є відношенням вибіркового середнього квадратичного відхилення до вибіркового середнього $V = \frac{\sigma_n}{\bar{x}}$.

Коефіцієнт варіації характеризує міру відхилення отриманих результатів і за його допомогою можна скорегувати мінливість результату для запобігання помилковості у виборі об'єкту фінансування якщо йдеться про оцінку фінансового ризику [2].

Цей коефіцієнт є відносною величиною. Тому на його розмір не впливають абсолютні значення досліджуваного показника. За допомогою коефіцієнта варіації можна порівнювати навіть коливання ознак, виражених у різних одиницях виміру.

В економічній статистиці прийнята така оцінка значень коефіцієнта варіації: до 10% спостерігається слабе коливання, в межах 10–25% – помірне і понад 25% – високе коливання. Зокрема, існує думка, що якщо коефіцієнт варіації більше ніж 50%, то рівень невизначеності можна оцінювати як критичний. Отже, чим вище показник коливання, тим більший ризик будемо очікувати [2].

Якщо говорити про вибір фінансового проекту з представлених до аналізу n проектів, то за проєкт з найменшим ступенем ризику серед розглянутих, обирають такий, що має найменше значення коефіцієнта варіації [7]:

$$V = \min \left\{ \frac{\sigma_1}{\bar{x}_1}; \frac{\sigma_2}{\bar{x}_2}; \dots; \frac{\sigma_n}{\bar{x}_n} \right\}.$$

Сильними сторонами статистичних методів можна вважати той факт, що під час аналізу є можливість різного підходу до розвитку події, шляхом аналізу та оцінки, і різноманітність чинників ризиків в рамках одного підходу. Серед недоліків вважають необхідну велику кількість статистичних даних для повнішого огляду ситуації, а також статистичний метод не використовують, якщо в якості досліджуваного об'єкта виступає новостворене підприємство.

Також можливо застосування наступних статистичних методів: оцінка вірогідності виконання, аналіз вірогідного розподілу потоку платежів, дерево рішень, імітаційне моделювання ризиків, а також технологія «Risk Metrics» тощо.

Технологію «Risk Metrics» розроблено компанією «J.P. Morgan» для оцінки ризиків ринку цінних паперів. Методика має на меті визначення міри впливу ризиків на подію через обчислення «міри ризику», тобто максимально можливої потенційної зміни ціни портфеля, що складається з різного набору фінансових інструментів, із заданою вірогідністю і за заданий проміжок часу [4].

Даний метод може бути досить точним, якщо будуть виконуватися наступні умови:

1) аналізований період повинен бути не меншим, ніж 5 років (з якомога більшою періодичністю звітності, чим більша кількість спостережень – тим вища ефективність методу);

2) присутність чіткої тенденції зміни рівня ризику протягом досліджуваного періоду;

3) виявлені тенденції в динаміці досліджуваного показника зберігаються і у прогнозованому проміжку часу за інших рівних умов.

Статистичний метод майже не використовується, коли зовнішні та внутрішні умови економічного середовища підприємства різко та різноспрямовано змінюються. Він в основному орієнтований на виявлення існуючих тенденцій, ніж на передбачення майбутніх результатів.

Також на підприємстві застосовується аналітичний метод дослідження ризиків. Він ґрунтується на методології дисконтування грошових потоків і передбачає використання традиційних показників, які найчастіше застосовуються при оцінці ефективності інвестиційних та інноваційних проєктів. Головною перевагою цього методу є прості розрахунки та доступність методу великому колу користувачів [6].

Існують також інші методи, як кількісні так і якісні, що мають значні переваги та вагомими недоліками, тому доцільно використання комплексу методів під час дослідження та оцінки фінансових ризиків. Навіть, якщо під час дослідження економічних процесів наявна повна база даних, не можна нехтувати фактами мінливості середовища, що часто не враховується при кількісних методах дослідження.

Висновки з проведеного дослідження. Застосування математико-статистичних методів в питаннях економічного господарювання може надати підприємцю можливість уникнути ризикових ситуацій. В той же час ці методи не дають стовідсоткового результату, і саме тому потребують ретельного обґрунтування експертами, а також доцільним буде під'єднання якісних методів. Тільки в комплексному підході можна максимально оцінити повну економічну картину, що дасть можливість прийняти високорентабельні управлінські рішення. Знання таких навичок необхідні сучасному економісту при аналізі складних економічних процесів, а також, під час прийняття оптимальних рішень.

Література:

1. Вітлінський В.В., Наконечний С.І., Шарапов О.Д. Економічний ризик і методи його вимірювання: Підручник для студ. екон. спец. – К.:КНЕУ, 2006. – 398 с.
2. Методи оцінки підприємницького ризику / А.М. Ткаченко, І.С. Якоб // Економічний вісник Донбасу. – 2008. – № 3. – С. 136–139.
3. Письменна Т.В. Теоретичні основи управління фінансовими ризиками підприємства / Т.В. Письменна // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки : зб. наук. пр. – Вип. 28. – Кіровоград : КНТУ, 2015. – С. 100–106.
4. Карачарова К.А. Сутність та особливості управління фінансовим станом підприємства / К.А. Карачарова, Л.В. Наливайко // Економічний аналіз : зб. наук. праць / редкол.: В.А. Дерій (голов. ред та ін. – Т. 23. – № 2. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2016. – С. 126–130.
5. Вітлінський В.В., Великоіваненко Г.У. Ризикологія в економіці на підприємстві: Монографія. – К.: КНЕУ, 2004. – 480 с.
6. Економічний ризик: методи оцінки та управління: навч. посібник / [Т.А. Васильєва, С.В. Леонов, Я.М. Кривич та ін.]; під заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Т.А. Васильєвої, канд. екон. наук Я.М. Кривич. – Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2015. – 208 с.

Шевченко Ирина Викторовна

кандидат экономических наук, доцент
доцент кафедры высшей математики
Национального авиационного университета

Сикорская Ирина Валериевна

студентка факультета международных отношений
Национального авиационного университета

**ИССЛЕДОВАНИЯ КОЛИЧЕСТВЕННЫХ И КАЧЕСТВЕННЫХ МЕТОДОВ
ОЦЕНКИ ФИНАНСОВЫХ РИСКОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ****Аннотация**

Статья посвящена рассмотрению вопроса исследования методов оценки финансовых рисков. Сделан акцент на необходимости анализа и оценки рисков. Рассмотрены виды и важность качественных методов в процессе анализа финансовых рисков. Также рассмотрены виды и значимость количественных методов при оценке финансовых рисков. Среди количественных методов уделено внимание статистическому методу оценки финансовых рисков, рассмотрена его сущность. Указана связь между математическими методами исследования и экономическими процессами, целесообразность использования математического аппарата в экономических исследованиях и важность взаимодействия математических исследований с экономическими выводами.

Ключевые слова: качественный метод, количественный метод, риск, финансовый риск, оценка риска, среднее выборочное, выборочная дисперсия, выборочное среднее квадратическое отклонение, коэффициент вариации.

Shevchenko Iryna

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Associate Professor Department of Higher Mathematics
National Aviation University

Sikorska Iryna

Student of Faculty of International Relations
National Aviation University

**RESEARCH OF QUANTITATIVE AND QUALITATIVE METHODS
OF ESTIMATION OF FINANCIAL RISKS AT THE ENTERPRISE****Summary**

The article dedicates to the studying of methods of financial risk assessment. Emphasis is made on the need to analyze and evaluate the level of risk. Also the types and importance of qualitative methods in the process of financial risk analysis are considered. The types and significance of quantitative methods in assessing financial risks are also considered. Among the quantitative methods, attention is paid to the statistical method of financial risk assessment, and its nature is considered. The connection between mathematical methods of research and economic processes, expediency of using mathematical investigations in economic research and importance of interaction of mathematical research with economic ones are pointed out.

Key words: qualitative method, quantitative method, risk, financial risk, risk assessment, sample mean, sample variance, sample mean square deviation, coefficient of variation.

УДК 330.101

Шедяков Владимир Евгеньевичдоктор социологических наук, кандидат экономических наук
независимый исследователь (г. Киев, Украина)**РЕГИОНАЛЬНЫЕ ИДЕНТИЧНОСТИ В УКРЕПЛЕНИИ ГОСУДАРСТВЕННОСТИ:
ПОСТГЛОБАЛЬНЫЕ УСЛОВИЯ**

Усиление региональных идентичностей рассматривается в контексте закономерностей переходных трансформаций. Повышение возможностей региональной синергии в аккумуляции творческой энергии народа требует развития «горизонтального» измерения политико-экономического курса. Актуализация межрегиональных отношений ведёт к необходимости адекватного совершенствования организационно-управленческих мер воздействия. Дополнительная специфика преобразований связывается с постглобальным наложением черт нового регионализма на характеристики международного взаимодействия и мировой взаимозависимости. Выделяются ключевые цели и задачи форсированных прогрессивных изменений.

Ключевые слова: регион, регионализация, постглобальность, трансформации, переход, человеческий фактор, экономическая антропология, поведенческая экономика.

*«Мы бы все равно получили всплеск бедности.
Нельзя все списывать на войну.
Мы к этому кризису подошли не из-за войны.
Мы к этому кризису подошли в предыдущие годы».*

**Либанова Э. Выступление на презентации
Национального доклада**

«Цели развития тысячелетия Украины: 2000-2015 гг.»

Постановка проблемы. Если при районировании речь идёт о территориальных особенностях, то регионирование акцентирует признаки управления, политико-экономическую и социокультурную подсистемы власти. Региональная синергия рождает импульсы, развитие которых позволяет плотнее обеспечивать реализацию многообразия коренных национальных интересов. В частности, добиваться повышения уровня народного единства на основе партнёрства и кооперации, учёта всей многоликости интересов и подходов, а также предотвращения утраты национального достояния (от земли и ископаемых до проектной документации, технологий и производственных циклов, а также человеческого потенциала), принятия решений не в долгосрочных интересах народа, перехода во внешнее управление, подчинённости институтам неокOLONIALИЗМА, олигархату, радикалам и т.д. Так, эффективная защита своей идентичности предполагает активную опору на региональный пласт максимизации разнообразной просоциальной творческой активности населения [1-5]. Последовательное отстаивание коренных национальных интересов (в частности – от различных вариантов проекции силы в рамках дипломатии канонеров) требует кардинального усиления «горизонтального» политико-экономического измерения процессов.

Анализ публикаций. И. Алексеенко, Ж. Алфёров, С. Амин, Р. Арон, А. Ачлей, У. Бек, Д. Белл, Г. Бехманн, Ж. Бодрийяр, А. Бузгалин, В. Букреев, В. Вазюлин, И. Валлерстайн, В. Василькова, А. Гаспарян, В. Геец, Э. Гидденс, С. Глазьев, А. Гор, А. Горц, А. Гринспен, Дж. Гэлбрейт, Ж. Делез, М. Делягин, Ж. Деррида, Д. Джатрас, В. Дрожжинов, Ю. Дроздов, П. Друкер, А. Дука, И. Егоров, В. Ефимов, П. Ещенко, В. Жуков, А. Зиновьев, Л. Ивашов, В. Иноземцев, Д. Ка-

лаич, С. Караганов, М. Кафельс, В. Катасонов, Я. Кедми, М. Китинг, А. Колганов, В. Корнилов, М. Корнфорт, С. Кравченко, В. Крашенинникова, С. Кургиян, Е. Куркина, Дж. Курт, А. Левцун, В. Ледяев, Э. Либанова, Ж.-Ф. Лиотар, С. Михеев, А. Несмиян, Э. Ожиганов, И. Острецов, Ю. Пахомов, С. Переслегин, К. и Ю. Петровы, С. Платонов, В. Пякин, Г. Рейнгольд, У. Ростю, В. Сагатовский, Т. Сакайя, Б. Сандерс, Е. Спицын, М. Старкова, С. Сулакшин, А. Тойнби, Э. Тоффлер, Э. Уоррен, С. Уралов, П. Фейерабенд, В. Федотова, П. Фёдоров, Ж. Фреско, А. Фурсов, М. Хазин, С. Хантингтон, А. Чухно, Э. Швицер, О. Шпенглер, У. Эко, А. Элпиадис успешно не только анализировали общую направленность и логику изменения, но и вычленили многие решающие черты и возможные эксцессы парадигмальных трансформаций, место регионов в возможных векторах общества и формирующихся социально-экономических орбитах. Свойства регионов как опорных точек развития раскрываются с учётом исследований Е. Анимиды, О. Беликовой, В. Бесединой, В. Бугаева, В. Бутова, А. Глумова, Е. Дворядкиной, Б. Дементьева, В. Дергачёва, А. Добрынина, В. Долятовского, С. Дорогунцова, В. Евдокимова, А. Епифанова, Л. Зайцева, В. Игнатова, Т. Калашниковой, О. Кусакиной, Е. Нижник, А. Новосёлова, В. Орешина, Л. Потапова, О. Пчелинцева, И. Сигова, В. Симоненко, В. Столярова, Н. Чумаченко, В. Шилова. Выявление содержания, сравнение вариантов, путей активизации региональных и научно-производственных кластеров успешно осуществили С. Авдонина, И. Алейникова, Н. Атанов, Э. Бергман, С. Брюшкова, М. Бушуева, М. Войнаренко, П. Дюссож, Б. Гаррета, В. Геца, Ю. Гладкого, С. Глазьева, А. Гранберга, С. Дэвиса, Е. Евдокимова, А. Евлохов, М. Егоров, В. Захаров, В. Игнатов,

О. Иоффе, Т. Калашникова, Л. Капустина, Д. Ка-стелс, Б. Кваснюк, А. Ковалёв, Д. Котельников, В. Криворотов, О. Ксенофонтова, П. Кругман, Л. Матвеева, И. Меньшенина, Г. Минаев, Б. Миркин, К. Морган, Т. Морозова, А. Никитаева, М. Портер, В. Прайс, С. Пятинкин, Дж. Сеннет, В. Сенчагов, Дж. Синми, А. Скоч, М. Стейнер, Т. Субботина, М. Суслов, А. Татаркин, Н. Толмачёва, А. Трофимов, М. Фельдман, Э. Фезер, П. Филиппов, П. Фишер, А. Фролов, Б. Харрисон, К. Хартман, Дж. Хертог, О. Чернова, А. Чистобаев, М. Энрайт. Для анализа оптимизации межрегионального взаимодействия в этом контексте много сделали А. Амоша, В. Боков, Н. Бердсолл, О. Барабанов, А. Бутенко, А. Зиновьев, Л. Ивашов, Ж. Карло, В. Колосов, Е. Кривицкая, Е. Куркина, А. Никифоров, П. Мельников, В. Мунтиян, Н. Обухов, Ю. Палкин, О. Пошедин, Н. Привалов, Е. Савельев, А. Хухрин и др.

Задача статьи – изложение части результатов анализа потенциала региональных идентичностей во времена форсированных трансформаций.

Изложение основного материала. Эффективная защита национальных интересов в нестабильных условиях тем более акцентирует качество целеполагания, понимание интересов других субъектов, такт и гибкость во взаимодействии с ними [6–9]. Упорство в отстаивании базисных национальных интересов связано с укреплением государственности и народного суверенитета, что дополнительно акцентирует региональные особенности. В международной жизни принцип невмешательства разных культурно-цивилизационных миров во внутренние дела друг друга, с одной стороны, связан с сохранением их как общегосударственной, так и региональных идентичностей, с другой, – является формой обеспечения добрососедства. Вместе с тем, обеспечение их баланса в защите национальных интересов (естественных и воображаемых, фундаментальных и поверхностных) осложнено глобальным характером контактов и взаимосвязанности. Возникая постглобальность: комплексная регионализация (прежде всего, на основе базовых ценностно-смысловых комплексов культурно-цивилизационных миров) при регулярности обменов материальными и духовными благами в глобальном масштабе – воплощается в новой стратегической реальности. Перспективы проходящих всемирных трансформаций во многом напрямую зависят от того, кто и в чьих интересах станет их осуществлять, следовательно – от борьбы главных претендентов на лидирование в проведении сдвигов. Соответственно, защита и распространение самоидентичности (в частности, средствами системного мировоззрения и понимания смысла событий) – важный элемент стратегии. Основные антагонизмы «эпохи перемен» сформировались на первом (наиболее глубоком) уровне – как противоречие между капиталом, с одной стороны, промышленным и, с другой, спекулятивно-ростовщическим, денежно-кредитным; – на втором – как противостояние хозяйственников и манипуляторов; – на поверхности процессов – противоборство стран, тяготеющих либо к консервации существовавшего два десятка лет моноцентричного мирово-

го порядка, либо к переходу на множественность моделей (и, соответственно, регионов «сборки будущего»). Продолжается расхождение интересов представителей государств и надгосударственных образований. Одновременно происходит движение от монопольной в определяющих чертах картины мира (в частности, отражаемой осознанием его в матрице экономического мышления), навязываемой официальной доктриной, к выбору (желательно, осознанному) каждого [10–12].

Основными ориентирами здесь выступают три уровня существования: прошлое (предыдущие состояния), будущее (направление развития) и настоящее (функционирования), которое возникает постоянно меняющимся моментом между прошлым и будущим. Использование же разнонаправленных сил и социетальных возможностей может предусматривать ориентацию на гибкое сочетание ресурсов социальной действительности и механизмов мягкой и жёсткой власти в рамках «smart power» (разумной власти) с применением диапазона действий, прямо не направленных непосредственно на борьбу за прибыль. В этой ситуации для успешного проведения своей очередной модернизации и использования социального творчества как её важнейшего фактора, нужно культивировать механизмы не «обязывать», а направлять, заинтересовывать. Так, для организации форм творческой активности необходимо определиться с её направленностью, каналами, объектами и субъектами. В этой ситуации для успеха не обязательно каждый раз нужен новый проект; люди, готовые к участию в нём; соответствующая организационная структура. Необходимость перехода от привычного ранее администрирования к инновационно-энергетического управления ведет при этом к замене «жёстких» социальных технологий «мягкими». Однако «мягкое» влияние предполагает, как правило, признание субъективности, неполноты и внутренней ограниченности представлений каждого и наличие многих командных систем. Организация эффективного применения технологий «мягкого» воздействия требует адекватной логистики, готовой к оперированию за счёт бесструктурного управления и внеинституциональных форм. При этом даже ситуативное воздействие, основанное, в частности, на реакции на слабopредсказуемые социетальные изменения, должно включать заранее разработанные и подготовленные модели воздействия.

В процессе форсированного осуществления сдвигов парадигмального уровня, при осуществлении контркризисного регулирования в условиях, близких к состоянию институциональной неопределённости, приходится тем более ориентироваться, с одной стороны, на ценностно-смысловые комплексы своего культурно-цивилизационного мира (которые, реализуясь в формах традиций, обычаев, укладов и обеспечивают воспроизводство и развитие экономики и общества в целом, действуя как комплекс автоматов и регуляторов), с другой же, – на общую логику исторического процесса и конкретные особенности: свои, своего положения и своих целей. Именно нравственные стержни через традиции, устои, обычаи создают, организуют и оберегают

общество и его экономику. Смыслы жизнедеятельности: человеческой и культурно-цивилизационных миров – определяют направленность, темпы, формы и очередность трансформации их конкретных характеристик, но сами проявляют себя как сторона ценностного восприятия окружающего мира. Соответственно, объективно усиливаются основания для запроса на постсовременную логику трактовки экономической антропологии мультикультурализма и культурно-социальной интеграция групп как аспектов равноправного взаимодействия и взаимной терпимости, заключающихся в защите существования и коэволюции разнообразных культур при их проникновении, обогащении и развитии на принципах, признаваемых справедливыми. И если ранее культура: художественная, научная, организационно-управленческая и проч. – создавалась для строго определённого круга, то нравственный вызов постмодерна – культура для всех, культура полилога, культура соприкосновения с чужими, когда каждый неожиданно для него может оказаться в ситуации контакта/взаимодействия с любым, даже самым странным социокультурным контрагентом и приходится защищать то, что ранее казалось неотъемлемым, естественным, стабильным. К тому же заведомая ресурсно-методологическая плюральность постсовременности (от постмодерной культуры до постиндустриальных отношений, включая духовное производство) предполагает преодоление обязательности и доминантности канонов и штампов. В этой ситуации исчезает понятие периферийной культуры: они равновалены и равноправны.

При этом признание потенциала бесструктурного управления требует принятия во внимание командных характеристик, коллективного бессознательного, накопленного социального опыта и социально-экономических автоматов и регуляторов, сформировавшихся на основе базовых ценностно-смысловых комплексов и представлений о предпочтительном, нормативном, справедливом. Постсовременные подходы к управлению вообще отнюдь не перечёркивают, а актуализируют потенциал модерна. Но, вместе с этим, они открывают и широкие дополнительные возможности, связанные с более активным использованием при парадигмальном переходе и раскрытии потенциала новой рефлексивной модернизации традиций и обычаев, коллективных отношений и взаимодействий, неформальных коммуникаций и социальных сетей, с синтезом элементов управляемости, самоуправления и неуправляемости. В этой связи важно более тщательно учитывать глубинный и многосторонний характер перемен, необходимость их адаптации к ожиданиям населения и народным традициям. Так, для постсоветского пространства органичнее и проще не «чистый рынок» в его классической модели (с основой в вестернизированном восприятии свободы, равенства, индивидуализма, светского государства, частной собственности, гражданского общества и т.п.), а пострыночное хозяйство, основанное и на внерыночных принципах.

В частности, эффективным направлением реализации богатого созидательного потенциала противоречия выступает стимулирование дей-

ствий людей, желательных отношений, тенденций и процессов. Стимул и являет собой побудительную силу трансформации совокупности существенных факторов в конкретности множества разноуровневых выборов. Ориентации на разумные потребности интегрируют пути формирования и развития человеческих способностей в интересах личности и общества. Без скорейшего разумного ограничения потребностей, а также преодоления ценностно-смысловых комплексов стяжательства и потребительства как базовых человечество самоликвидируется, нанеся урон Природе и нарушив биоэкологический баланс. Причём субъектами поиска всё активнее становятся отнюдь не надгосударственные транснациональные органы и государства, а культурно-цивилизационные миры. Изменения проходят крайне быстро, всевластие финансово-спекулятивного капитала с «фальш-панелями» пиара опрокидывается. Вырастает новый геостратегический порядок. Действенность стимулов творчества в немалой степени предполагает кроме культивирования личного подвижничества, усиление государственных гарантий. Как известно, и насекомые плодятся и создают жилища – не это отличает человека. Соответственно, тенденции перехода в глобальном масштабе к формированию экономики общества знания не только властно выносятся в приоритеты личных потребностей вопросы качественного образования и медицины для каждого, но и требуют от стран, претендующих на сколько-нибудь пристойное место в системе глобального разделения деятельности и мировых кооперационных потоках, высокого уровня обеспечения качества жизни и творчества и, прежде всего, мощных государственных гарантий обучения и здравоохранения безотносительно денежной состоятельности. Т.о. в сфере внутренней организации общественной жизни особенно насущным стало более справедливое и разумное переструктурирование: доступность каждому насущных первоочередных благ должно гарантироваться обществом и государством независимо от уровня достатка. Напротив, недостаточность зарабатываемых тружеником средств для жизни и творчества (реализации прав на жильё, медицину, образование и т.д.) создаёт социальную базу криминалитета и коррупции. Вместе с тем, наполнение корзины прав человека: социальных, экономических, политических, экологических и т.д. не только кардинально замедлилось в конце 20 века; в ряде стран предпринимались попытки целенаправленно переложить тяготы глобального переструктурирования на плечи социально уязвимых слоёв: снижался объём бесплатно предоставляемых государством услуг, срезались заработные платы, свёртывались социальные программы, повышался пенсионный возраст и т.п. Между тем, надо учесть объективную необходимость при усилении тенденций формирования в глобальном масштабе общества знания и расширения круга потребностей, связанных с материальной доступностью высококачественного образования, и заинтересованность государств в случае их высоких притязаний и целевых ориентаций в приоритетном росте качества человеческого потенциала

и создании условий развёртывания и реализации одарённости каждого в общественном Сверхпроекте. Выдвижение же целостных проектов («Северский донец», «Енисейская Сибирь», «Большой Урал» и т.д.) выступает необходимой оркестровкой Сверхпроекта.

Соединение социальных и индивидуальных потоков наполнения народного творчества приводит к формированию региональной синергии. В свою очередь, трансформационное проявление социокультурного среза творческой активности выносит на поверхность вопросы регионального сосуществования [13–16]. Возможности и риски, даруемые человечеству развёртывающимся историческим процессом, включают процессы прогнозируемые и непрогнозируемые, стихийные и целенаправленные, уникальные и закономерные, неуправляемые, самоуправляемые и управляемые, эволюционные и революционные, циклично-волнообразные и необратимо-поступательные (как прогрессивные, так и регрессивные). Действие закона неравномерности исторического развития приводит к постоянной смене лидеров развития в ойкумене, изменяя представления о должном и желательном и обостряя конфликтность между культурно-цивилизационными мирами и внутри них, что обеспечивает конкуренцию подходов и многообразие поисков ответов на исторические вызовы. При этом с одной стороны, история полна зигзагов общественной жизнедеятельности культурно-цивилизационных миров, демонстрирующих неравномерность их развития и опору на разные комбинации факторов политико-экономического успеха, возможность «обогнать, не догоняя». С другой стороны, хорошо известны и случаи, когда культурно-цивилизационных миры отказывались от дальнейшего развития и ограничивали своё внешнее взаимодействие.

Уже очевидно решающее воздействие создания условий максимизации творчества на темпы роста. Одновременно качество жизни во многом задаётся динамиками инфляции, состояния жилищно-коммунального хозяйства и инфраструктура, здравоохранения и образования. При этом, как убедительно показала практика, приватизация общенародного достояния отнюдь не обязательно ведёт к повышению эффективности. Вместе с тем, региональные идентичности формируют условия наполнения стратегических экономических, политических, социальных констант. Таким образом, последовательная и системная активизация регионального курса – необходимая составляющая часть и подъёма качества жизни, и условий роста творчества. Для чего, в свою очередь, насущно: обеспечение технологического суверенитета, приоритет передовых технико-технологических циклов, повышение эффективности производства, увеличение доходов населения, развитие импортозамещения, рост уровней обслуживания и медицинского обслуживания населения. В частности, соответствующими становятся эффективные шаги по: 1) акцентированию производств, относящимся к новым и новейшим технико-технологическим укладам, 2) удержанию возможностей импорта с рынков получения дешёвого сырья, 3) расширения рынков реализации нашей высокотехнологической продукции.

Создание адекватных эпохе смыслов – вопрос сохранения региональной идентичности, прежде всего культурно-цивилизационных миров. Отношение к мифам становится важным ресурсом не только восприятия происходящего, но и развития ментальных матриц, жизнеспособности и формообразования ценностно-смысловых комплексов [17–23]. Напротив, разрушение (в частности, за счёт конструирования и подмены мифов) базовых ценностно-смысловых комплексов превращает народ в строительный элемент другой/других цивилизаций. Мировоззренческая обработка событий решается и в рамках идеологических ресурсов геостратегической конкуренции, где миф – инструмент влияния. Средство массовой коммуникации не просто пассивно доносят с той или иной мерой эффективности образ, они активно продуцируют смыслы, вбрасывая их в разные группы населения. Соответственно, национальные интересы, воплощаемые в процессах коммуникации, выше коммерции, а опасность превалирования частной заинтересованности чиновников над принципиальными целями государственности и народного суверенитета требуют постоянного контроля.

При этом природа постсовременной среды и рефлексивный характер постмодернизации требует достижения природоподобия средствами киберсоциологии: техногенность цивилизации может грозить тотальным уничтожением. Ранее достигнутая глобальность масштаба процессов взаимодействия втягивает в происходящие процессы независимо от понимания и умения их использовать, однако стимулировала и защитную реакцию здоровых социально-экономических организмов. Распространёнными чертами трансформирования явно становится при этом единство: общей и частной заинтересованности, общественного и личного интереса, социализации и индивидуализации, верности прошлому и устремленности в будущее, общественно важных традиций и инноваций, нравственности и интеллектуальности, ресурсно-методологических баз Традиции, Модерна и Постмодерна, своего и чужого, протекционизма и фритредерства, открытости и закрытости, мотивирующей общественной среды и кластеров – драйверов развития, элиты и народа, демократии-аристократии и меритократии-эксперткратии, стратегии, тактики и оперативного искусства изменений. Качественно-количественное усложнение ойкумены под воздействием процессов постсовременных, постглобальных и постиндустриальных трансформаций требует адекватного изменения потенциала эффективного практико-теоретического влияния на действительность. Технично-технологическая, социально-экономическая и духовно-нравственная «рассада будущего» культивируется, прежде всего, мегаполисами. Ведущие региональные центры – крупнейшие промышленные мегаполисы являются экспериментальными полигонами развития, концентрирующими ростки постсовременной культуры [24–30]. Так, в культурно-цивилизационном мире как целостности кардинально расширяются объективные основания для повышения многоуровневого разнообразия. Усиливает общественное звучание формула «творческая многоликость – жизнь,

единообразии – уродование в прокрустовом ложе и смерть». Живое противоречиво, через разрешение противоречий осуществляется развитие. Отсутствие противоречий – признак остановки и смерти. Безудержный оптимизм и потоки безбрежной «чернухи» в равной степени могут инспирироваться для ухудшения среды реформ, отсечения исторических альтернатив и направления к «единственно верному пути» (например, с использованием принципа окна Овертона). Между тем, иное возможно, однако требует духовной, душевно-нравственной и интеллектуальной работы, суть которой концентрируется вокруг творчества. Для сложноорганизованной общественной среды при этом метод всё больше входит в существо трансформирования, как управление растворяется в самоуправлении, а элита – в народе. Однако это предполагает резкое повышение методологической, концептуальной грамотности населения. Так, высвобождение созидательного потенциала (а не звериных инстинктов) требует осознанности своей жизнедеятельности и рефлексивности мышления. Акцентирование духовных трансформаций и интеллектоёмкого творчества – условие выживания и развития ойкумены как разнообразия культурно-цивилизационных миров. Между тем, кардинальная демократизация отношений труда, собственности и управления как ответ на изменение среды, вовлечение в процессы регулирования широких масс тружеников ставит задачу их обучения, причём отнюдь на уровне не частных тренингов, а серьёзного подъёма концептуального, методологического образовательного уровня. Для гражданского общества совершенно недостаточно профессиональной грамотности, тем более – «натасканности» в решении точечных краткосрочных задач. Сознательная активность и разумная инициатива предполагают наличие соответствующих институциональных и неинституциональных форм, использующих особенности ризомичности трансформаций сетевых коммуникаций.

В процессе развёртывания нового регионализма средства, ресурсно-методологические базы осуществления жизнедеятельности сами создают подлинную цель, которая может и не соответствовать декларируемой. Одновременно, эпоха создаёт условия расширения диапазона ресурсных баз и изменения методологии использования стратегий, которые ориентированы не столько на участие в изнурительной конкуренции, сколько на взаимодействие в потоке событий, где каждый не имеет полноты информации и зависит от действий других акторов-контрагентов. Выигрыш – за «организатором», который вмещивается и определяющим образом влияет на процессы, отношения, поведение людей. Соответственно, мастерство сценарного планирования в организации управленческих композиций интеграции должно обеспечить и оптимизацию использования имеющейся ресурсной базы, и подстраховки (замещения) недоброкачественных элементов, а также тех, что выходят из строя. Поэтому гибкость, пластичность – необходимость обеспечения успешной общественной миссии в быстро трансформирующихся условиях социальной эклектики. Следовательно, высокий уровень квалификации и грамотности

становится неотъемлемым качеством специалиста. Вместе с тем, превращение развития и социальной реализации (прежде всего, в труде и управлении) творческой одарённости в решающее конкурентное преимущество дополнительно акцентирует необходимость и системных вложений государства в «человеческий фактор», и высвобождение человека из-под гнёта рутинных функций как условие эффективной поведенческой экономики. При этом экономическая антропология также смещается от модели «человека экономического» к «человеку творческому», тогда как регресс проявляется в востребованности свойств чуть ли не «человека умелого» [31–36].

При создании стратегий воздействий важно понимать, что трансформация смыслов может строиться по принципу сконцентрированных или рассеянных, эволюционных или революционных изменений, системных или фрагментарных, целенаправленных или хаотично-случайных, длительных или краткосрочных, содержательных или формальных, доверительных или манипулятивных. Использование же разнонаправленных сил и социетальных возможностей может предусматривать ориентацию на гибкое сочетание ресурсов социальной действительности и механизмов мягкой и жёсткой власти в рамках «smart power» (разумной власти). В этой ситуации для успешного проведения своей очередной модернизации и использования социального творчества как её важнейшего фактора, регион должен культивировать механизмы не «обязывать», а направлять, заинтересовывать. Переход в постглобальной социальной инженерии к сетевым основаниям свободы и логике постсовременности, логике свободы является одновременно отказом от единства любого базиса развития и утверждения всеобщности плюрализма. Нет принуждения, и никто никому ничем не обязан. Когда же нет стабильной внешней опоры в виде общей идеологии, единой культуры, общепризнанной науки, тогда следует быть терпимым ко всему, признавать право на существование непохожего и неприемлемого. Здесь есть место для культурно-цивилизационных миров на основе любых производительных ценностно-смысловых основ; бывшие лидеры модерна не более успешны в условиях логики постмодерна, нежели прочие. Вместе с тем, печально для всякой страны, если не умея опереться на собственный потенциал, она и не входит органично в какой-либо из центров силы, и не в состоянии заинтересовать в себе ни один из них, обрекая себя на участь ресурсного донора. Социально-политический регресс – индивидуальная редукция до звериных инстинктов и общественная атомизация – стимулируются средой, ориентирующей на потребительство и накопительство, отвергающей сущностные силы человека в пользу фетишизации вещей и капитала. Определяющая роль в формировании вектора трансформаций закладывается общественными «правилами игры», в частности – местом региональных идентичностей в развитии государственности. Соответственно, аккумуляция/социализация программирует две альтернативные стратегии: борьбы либо за свою цивилизацию, либо за себя (часто –

с присоединением к ценностям успешной в данный период истории).

Выводы из исследования и дальнейшие перспективы в этом направлении. От выверенности государственного курса во многом зависит, станут ли региональные идентичности укреплением или же угрозой развитию страны. Закономерное органичное усиление государственности и народного суверенитета требует опоры в региональных идентичностях, значимо влияющих на состояние и динамику стратегических констант: экономических, политических, социальных. Эту задачу они в состоянии выполнить при обеспечении подлинных равноправия (в т.ч. регионов как субъектов) и народовластия. Определяющая роль в формировании вектора трансформаций закладывается общественными «правилами игры», в частности, – местом региональных идентичностей в развитии государственности. Что, соответственно, модифицирует требования к управленческому композитиону переходного периода. За счёт актуализации этого ресурса в региональной синергии можно последовательно и существенно повысить уровень просоциальной творческой активности при максимизации её поля.

Созданный общественный порядок, с одной стороны, не в состоянии контролировать неотъемлемые от него разрушительные силы, ибо зиждется на постоянном экстенсивном расширении и интенсивном поглощении, подпитываясь от многочисленных торгово-конкурентных (и не только) войн. С другой, – возникли и укрепляются предпосылки для трансформаций парадигмального уровня. Развитие представлений о стратегических константах в гибкой модели будущего понижает уровни ойкумены и разноуровневых регионов (прежде всего,

культурно-цивилизационных миров). Диапазон возможностей рефлексивности новой модернизации основан на понимании субъектности других акторов трансформаций, поелику обогащение спецификой условий накладывается на проекцию общемировых процессов. Региональные кластеры – потенциальные источники развития (как направлений и промышленных циклов, так и уровня общественного согласия) на пересечении внешних и внутренних динамик каждой из плоскостей. Под спудом прежних тенденций и старых фактов динамично происходит структурирование (хоть ещё не формообразование) уже вызревшей новой парадигмы: возникают не просто предпосылки грядущего, но уровень реализации возможностей и угроз в новой общественно-технологической парадигме. Кардинальное умножение человеческой мощи, в частности – за счёт технико-технологических средств, без адекватного развития социокультурных и духовно-нравственных предохранителей, сделало человечество угрозой жизни и существованию Земли. Без скорейшего разумного ограничения потребностей, а также преодоления ценностно-смысловых комплексов стяжательства и потребительства как базовых человечество самоликвидируется, нанеся урон Природе и нарушив биоэкологический баланс. Человечество вплотную подошло к черте, за которой может последовать не просто обрыв в неoarхаику, а тотальное самоуничтожение с катастрофой окружающего пространства.

Рост эффективности дальнейших научных исследований в этом направлении можно ожидать при определении оптимальных мер последовательного развития, выявления и использования децентрализации.

Література:

1. Ellsberg D. The Doomsday Machine: Confessions of a Nuclear War Planner. NY.: Bloomsbury, 2017. 432 p.
2. Engdahl F.W. A Century of War: Anglo-American Oil Politics and the New World Order. Pluto Press, 2004. 312 p.
3. Douglass J.W. JFK and the Unspeakable: Why He Died and Why It Matters. NY.: Touchstone, 2010. 560 p.
4. Откуда исходит угроза миру. М.: Воениздат, 1987. 96 с.
5. Шедяков В.Е. Постсовременная геополитика: социокультурное содержание, региональное измерение. *Регион: проблемы и перспективы*. 1998. № 2-3. С. 45–53.
6. Моргантау Г. Политические отношения между нациями. Борьба за власть и мир. М.: Прогресс, 1999. 265 с.
7. Соколова А. Проблема суверенитета и особенности политической трансформации государства в условиях глобализации. М.: Власть, 2010. 345 с.
8. Шедяков В.Е. Обеспечение экономического суверенитета: глобализм и регионализм в социально-экономических отношениях. *Economy and Management: Modern Transformation in the Age of Globalization: Proceedings of II International Scientific Conference*. Klaipeda, March 23rd, 2018. P. 6-8.
9. Шедяков В.Е. Стратегия постсовременного взаимодействия: методология и ресурсная база дальнейшего совершенствования. *Новая парадигма*. 2014. Вип. 119. С. 34–52.
10. Малахов В. Государство в условиях глобализации. М.: Проспект, 2016. 360 с.
11. Гэлбрейт Дж. Кризис глобализации. Проблемы теории и практики управления. М.: Логос, 2010. 402 с.
12. Шедяков В.Е. Постглобализм как социально-экономическое явление. *Рухес*. 2016. № 4(3). С. 104–114.
13. Потенціал регіону: вектори формування та використання / О.О. Шубін [та ін.]. Донецьк: Купріянов В.С., 2011. 658 с.
14. Криворучко А.А. Конфликт в Косово как составная часть общего кризиса в бывшей Югославии: история вопроса. *Вестник МГЛУ*. 2015. № 26. С. 122–129.
15. Шедяков В. Экономическая логика косовских событий. *Официальные ведомости*. 1999. № 21. 17–23 мая. С. 16.
16. Репешко Е.А. Ливийский вектор политики НАТО и его роль в падении режима Каддафи. *Вестник Брянского государственного ун-та*. 2013. № 2. С. 78–83.
17. «Мягкая безопасность» по Джозефу Наю. URL: <http://www.intertrends.ru>.
18. Шедяков В.С. Геостратегія сорозвитку: ціннісно-сміслові комплекси як основа взаємодій культурно-цивілізаційних світів. *Вісник Дніпропетровського ун-ту*. Серія: Філософія Соціологія Політологія. 2015. № 2. С. 217–229.
19. Шедяков В.Е. Развитие экономической антропологии: место ценностно-смысловых комплексов культурно-цивилизационных миров в обеспечении качества экономического роста. *Актуальні питання економічних наук: Матер. VI Міжнар. наук.-практ. конф. Запоріжжя*, 2015. С. 94–97.
20. Авилов А.В. Рефлексивное управление. Методологические основания. М.: ГУУ, 2003. 174 с.

21. Шедяков В.Е. Рефлексивная постсовременная модернизация и рефлексия постсовременной модернизации. *ВУЗ. XXI век*. 2012. № 2. С. 50–73.
22. Шедяков В.Е. Региональное управление: выбор стратегии и механизмов. *Регион: проблемы и перспективы*. 1997. № 1. С. 19–23.
23. Шедяков В.Е. Межрегиональные коммуникации: состояние и перспективы. *Журналист*. 1999. № 7–8. С. 26–32.
24. Maxie J. The Elephant in the Room: US Needs A Geo-economic Strategy For Asia, Now. February 24, 2017. URL: <https://thediplomat.com/2017/02/the-elephant-in-the-room-us-needs-a-geo-economic-strategy-for-asia-now>.
25. Wigell M. Conceptualizing regional powers' geoeconomic strategies: neo-imperialism, neo-mercantilism, hegemony, and liberal institutionalism. *Asia – Europe Journal*. 2016. June. Vol. 14. Iss. 2. P. 135–151.
26. Шедяков В.Е. Постглобализм и закат вульгарного мультикультурализма. *Актуальні питання суспільних наук: науковій дискусії*: Матер. Міжнар. наук.-практ. конф. Київ, 2016. С. 62–65.
27. Шедяков В.Е. (Пост)модерн – переход к политической культуре общества знания или контрмодерн? *Politicus*. 2018. Вип. 1. С. 88–94.
28. Шедяков В.Е. Стратегічний організаційно-управлінський дизайн соціально-економічних точок розвитку суспільства. *Економіст*. 2015. № 12. С. 13–18.
29. Шедяков В.Е. Обеспечение качества жизни и социально-экономического развития как задача участия в интеграционных проектах. *Євроінтеграція економіки України: виклики та рішення*: Матер. Міжнар. наук.-практ. конф. Дніпропетровськ, 2015. С. 31–34.
30. Шедяков В.Е. Формирование экономического суверенитета страны в условиях перехода к обществу знаний на основе развития научно-интеллектуального потенциала и материально-технической базы. *Вісник Одеського національного ун-ту*. 2018. Т. 23. Вип. 8(73). Економіка. С. 8–13.
31. Шедяков В.Е. Людський чинник трансформаційного періоду; зміни сутності та форм. *Вісник Одеського національного ун-ту*. Економіка. 2016. Т. 21. Вип. 10(52). С. 7–12.
32. Шедяков В.Е. Реализация социокультурного капитала как условие полноточности действия человеческого фактора общественного воспроизводства. *Бізнес-навігатор*. 2019. Вип. 1(50). С. 12–16.
33. Шедяков В.Е. Развитие экономической антропологии: место ценностно-смысловых комплексов культурно-цивилизационных миров в обеспечении качества экономического роста. *Актуальні питання економічних наук*: Матер. VI Міжнар. наук.-практ. конф. Запоріжжя, 2015. С. 94–97.
34. Шедяков В.Е. Выявление субъекта новой модернизации и обеспечение инновационного развития. *Формування інноваційної економіки: світовий досвід та вітчизняні реалії*: Матер. Міжнар. наук.-практ. конф. Херсон, 2014. С. 67–70.
35. Шедяков В.Е. Субъектность общественных трансформаций и формирование их вектора и результатов. *Актуальні проблеми філософії та соціології*. 2016. Вип. 12. С. 148–152.
36. Шедяков В.Е. Економічне мислення: адекватність новим вимогам. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2016. № 7-8(182–183). С. 12–18.

Шедяков Володимир Євгенович

доктор соціологічних наук, кандидат економічних наук,
незалежний дослідник (м. Київ, Україна)

РЕГІОНАЛЬНІ ІДЕНТИЧНОСТІ В ЗМЦЕННІ ДЕРЖАВНОСТІ: ПОСТГЛОБАЛЬНІ УМОВИ

Анотація

Посилення регіональних ідентичностей розглядається в контексті закономірностей перехідних трансформацій. Підвищення можливостей регіональної синергії в акумулюванні творчої енергії народу вимагає розвитку «горизонтального» вимірювання політкоекономічного курсу. Актуалізація міжрегіональних відносин веде до необхідності адекватного вдосконалення організаційно-управлінських заходів впливу. Додаткова специфіка перетворень пов'язується з пост-глобальним накладенням рис нового регіоналізму на характеристики міжнародної взаємодії і світової взаємозалежності. Виділяються ключові цілі та завдання форсованих прогресивних змін.

Ключові слова: регіон, регіоналізація, постглобальність, трансформації, перехід, людський чинник, економічна антропология, поведінкова економіка.

Shedyakov Vladimir

DSc (Sociology), PhD (Econ.)
Free-lance (Kyiv, Ukraine)

REGIONAL IDENTITIES IN STRENGTHENING OF THE STATE: POST-GLOBAL CONDITIONS

Summary

The strengthening of regional identities is considered in the context of the laws of transitional transformations. Enhancing the possibilities of regional synergy in accumulating of the creative energy of the people requires the development of a “horizontal” measurement of the political and economic course. Actualization of interregional relations leads to the need for adequate improvement of organizational and managerial measures of influence. An additional specificity of the transformations is associated with the post-global imposition of features of the new regionalism on the characteristics of international interaction and world interdependence. The key goals and objectives of forced progressive changes are highlighted.

Key words: region, regionalization, post-globality transformations, transition, human factor, economic anthropology, economy of behaviour.

УДК (69.003:699.87:502.1:338.28)

Шпакова Ганна Валентинівнакандидат технічних наук, доцент,
доцент кафедри будівельних технологій
Київського національного університету будівництва і архітектури

АДАПТАЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ ПЕРЕХОДУ ДО БІОСФЕРОСУМІСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В БУДІВНИЦТВІ

В статті розглядаються основні етапи вибору раціональних виробничих технологій, які адаптовані до еколого-економічних обмежень, що діють у відповідності до міжнародних нормативних актів про стан навколишнього середовища. Представлено межі виокремлення оптимальних рішень та алгоритм етапності їх оцінки на засадах сталого розвитку з врахуванням екологічних, економічних та соціальних імперативів. На прикладі будівельної галузі запропоновано шляхи переходу галузі на нову концептуальну основу розвитку, в рамках якої пріоритетні цілі поводження з природними ресурсами забезпечуватимуть рух у напрямку «кругової» економіки з каскадним використанням ресурсів і мінімізацією обсягів залишкових продуктів. В якості механізму забезпечення каскадного (багаторазового) використання ресурсів розглядається рециклінгова технологія виготовлення будівельних конструкцій та матеріалів. Також проаналізовано та запропоновано перспективні напрямки застосування ІТ-інструментарію та біосферосумісних технологій для забезпечення сталого розвитку.

Ключові слова: екологізація економіки, екологічний аудит, вторинна сировина, рециклінг, біосферосумісні технології.

Постановка проблеми. Починаючи з другої половини минулого століття людство усвідомило, що координація зусиль з збору, зберігання та переробки інформації про стан навколишнього середовища є необхідною, зумовленою можливістю подальшого існування. В березні 1970 р. під егідою ООН пройшла Стокгольмська конференція з охорони довкілля, де була прийнята Програма з навколишнього середовища (UNEP). В ній було розроблено основну концепцію і програму моніторингу та оцінки стану довкілля, а також спільну термінологію, в тому числі визначення поняття «моніторингу» як комплексної системи спостережень, оцінки та прогнозу змін стану навколишнього середовища під впливом антропогенних факторів. З цього часу підприємства та компанії країн Європи і Америки несуть юридичну відповідальність за спричинення збитків навколишньому середовищу [1]. Це призвело до значних додаткових фінансових витрат, які почали відчувати компанії. Фінансово-фіскальні інструменти спричинили зрушення в психології бізнесу в бік дотримання норм екологічного законодавства в своїй діяльності. Ззовні такі заходи дуже нагадували фінансовий аудит [1; 2]. Через це процедура екологічної експертизи одержала назву екологічного аудиту. У числі перших компаній, які розробили та запровадили власні програми екологічної експертизи, були компанії US Steel, Allied Chemical і Occidental Petroleum. Лідерами з проходження екологічного аудиту початково були індустріально розвинені країни Нового світу, Західної та Північної та Європи. Сьогодні європейськими керманічачами в екоекспертизі є Чехія та Польща.

Процедура проведення екологічного аудиту, його результати дозволяють врегульовувати деякі конфлікти між компаніями-правопорушниками екологічного законодавства і національними органами з охорони довкілля. Найбільше поширення має спеціалізований екологічний аудит з питань обліку відходів виробництва, визначення їх безпечності та супутніх чинників, що впливають на стан навколишнього середовища, професійні захворювання тощо.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Слід зазначити, що сучасний екологічний аудит – це не тільки перевірка стану підприємства на предмет відповідності вимогам природоохоронного законодавства, а й основа для розроблення комплексу заходів для запобігання його можливим порушенням [3; 4]. У такий спосіб екологічний аудит перетворюється зі звичайного адміністративного інструменту контролю за дотриманням закону на економіко-правовий інструмент стимулювання природоохоронної діяльності підприємства [4].

В Україні основною складовою системи екологічної оцінки є екологічна експертиза, яка виконується державними природоохоронними органами. «Екологічна експертиза в Україні – вид науково-практичної діяльності спеціально уповноважених державних органів, еколого-експертних формувань та об'єднань, що ґрунтується на міжгалузевому екологічному дослідженні, аналізі та оцінці передпроектних, проектних та інших матеріалів чи об'єктів, реалізація та дія яких може негативно впливати або впливає на стан навколишнього природного середовища та здоров'я людей» [5, с. 241].

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. На сьогодні в Європі діє вже понад 50 міжнародних угод і директив Європейського Співтовариства, які безпосередньо стосуються питань моніторингу довкілля та аудиту стану підприємств і прилеглої території. Створено спеціальні робочі групи, завданням яких є розроблення рекомендацій та планів дій із питань моніторингу довкілля для країн-членів ООН. Право і екологічна політика Співтовариства виходить із завдань запобігання утворенню відходів, сприяння повторному використанню, вторинній переробці та відновленню відходів з метою зменшення їх впливу на навколишнє середовище. Пріоритетною метою при цьому постає перетворення відходів на ресурси і зниження обсягів їх утворення. Вітчизняне законодавство у цій сфері, не дивлячись на досить розвинену нормативно-правову базу, не повністю або лише частково відповідає вимогам ЄС. Відтак

імплементация зазначених директив пов'язана із значними змінами і доповненнями в правовому полі. Передусім Україна стоїть перед необхідністю переходу на нову концептуальну основу економічного розвитку. Більшість галузей народного господарства, які є ресурсоемними через пряму залежність від сировинної бази, побудовані на лінійній моделі економіки. Лінійна модель передбачає зростання витрат ресурсів прямо пропорційно до обсягів виробництва, що суперечить завданню збереження цінних природних ресурсів. На протязі лінійної моделі кругової (циркулярної) економіки зорієнтована на безперервний або каскадний оборот технічних і біологічних матеріалів при виробництві й мінімізацію обсягів залишкових продуктів. Такий підхід збігається з біосферосумісним орієнтуванням людської діяльності та екологічними імперативами [6; 7; 8].

Мета статті. Але механізми екологізації економіки, їх успішність залежатимуть від кореляції конкретних програм в кожній галузі народного господарства. Стратегія модернізації будівельної галузі, як однієї з ресурсоемних, що продукує й значні обсяги залишкового лому, є однією з нагальних проблем сучасної України.

Виклад основного матеріалу. Директива 2008/98/ЄС Європейського Парламенту та Ради від 19 листопада 2008 року про відходи та скасування окремих Директив запроваджує заходи із захисту довкілля та здоров'я людей шляхом попередження або зниження негативних впливів виробництва й поводження з відходами, а також зменшення загальних наслідків використання ресурсів та підвищення ефективності такого використання [3]. В основі документа закладена досить амбітна мета – наближення Європейського Союзу до «суспільства рециклінгу». Вона надає пріоритет заходам з рециклінгу, заохочує роздільне збирання відходів та повторне використання продуктів. Директива встановлює критерії віднесення відходів до категорії побічних продуктів і процедури, за якими настає кінець статусу відходів, коли відходи більше не вважаються відходами, а потенційними ресурсами. Переваги надаються технологіям, що ґрунтуються на енергоресурсах з відновлюваних джерел та вторинної сировини. Але така умова є обмеженням не тільки в використанні первинних ресурсів довкілля (як причина), але й в економічному розвитку (як слідство). Поняття обмеженості стосовно природного середовища має декілька векторів:

1) обмеженість основних природних ресурсів і джерел енергії, необхідних для продовження процесу розвитку та економічного зростання;

2) обмеженість основних компонентів природного довкілля, що характеризують його якісні параметри, оцінку стану, який з одного боку є похідною від величини емітованих забруднень, з іншого – від здатності до саморегулювання різних наземних екосистем;

3) обмеженість в соціально-економічному вимірі, який пов'язується з затребуваністю (попитом) на чисте довкілля, тобто обмеженість в задоволенні різними елементами природного середовища потреб психологічного, естетичного рекреаційного характеру;

4) обмеженість функцій наземних екологічних систем як природного капіталу планети [9, с. 34].

Головна проблема на мікроекономічному рівні, де локалізовані та просторово детерміновані еколого-економічні проблеми, – це необхідність прийняття важкого вибору між «економічно-екзольтованим» та біосферосумісним технічним прогресом. Не кожна нова технологія виробництва, яка є вигідна з точки зору продуктивності праці і капіталу, є доцільна для довкілля. Це означає необхідність оцінки технології за екологічним стандартом за показником емітованих забруднень і/або показником використання первісних природних ресурсів. Таким чином, вибір, який у зв'язку з екологізацією нових технологій і продуктів здійснюють підприємства, буде залежати не лише від чисто економічних факторів (економічний розрахунок), але й від обов'язкового юридичного регулювання та екологічної експертизи і – особливо в випадку продуктивних інновацій – від знань і екологічної свідомості споживачів та вироблених ними економічних благ.

Тобто, оцінка нової технології суб'єктом господарювання полягає в визначенні балансу між вибором і обмеженнями. Зробити вибір на користь економічно-ефективної технології, яка б задовольняла екологічним стандартам та могла бути впроваджена в життя в певному регіоні, базуючись на матеріально-технічні і людські ресурси, без якісно нової методики та інструментів еколого-економічного аналізу важко. На рис. 1 представлено за допомогою кругів Ейлера виокремлення виробничої технології при врахуванні вибору та обмежень еколого-економічних аспектів розвитку.

Ускладнення вибору обумовлюється ще й багатовекторністю екологічної політики, тобто своєрідним надлишком цілей, які в умовах обмеженості фінансових, матеріальних і трудових ресурсів, не можуть бути одночасно реалізовані. Тому потрібно оцінити перспективну технологію за таким кумулятивним показником, який враховує еколого-економічні обмеження, фінансові можливості сьогодення та здатний до трансформації протягом часу в відповідності до змін правового та технологічного середовища. Послідовність вибору та оцінки раціональної виробничої технології представлено на рис. 2.

Алгоритм може бути адаптовано до будь-якої галузі господарювання з додаванням специфічних блоків обмежень та варіативних блоків, які характеризують особливості та етапність вибору технологічних рішень. Для будівельної галузі України в алгоритм додається нормативна база (ДБН, ДСТУ), яка вже має посилення та узгодження з екологічними стандартами у відповідності до Директиви 2011/92/ЄС про оцінку впливу окремих державних і приватних проектів на навколишнє середовище (кодифікація) [3].

База екологічних технологій для будівельної галузі має формуватись за основоположним принципом законодавства ЄС у сфері управління відходами, а саме: зменшення кількості відходів, які спрямовуються на остаточне захоронення. З цією метою всі технології, пов'язані саме з будівництвом – проектування будівель і споруд, випуск будівельних матеріалів напівфабрикатів, конструкцій та виробів, а також знешкодження, мають бути

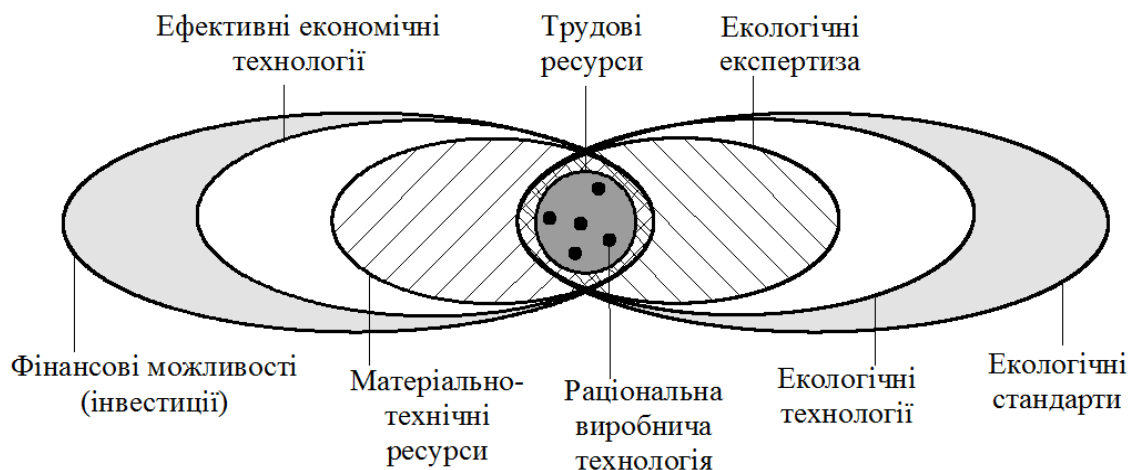


Рис. 1. Візуалізація вибору біосферосумісної технології при еколого-економічних обмеженнях
Джерело: розроблено автором

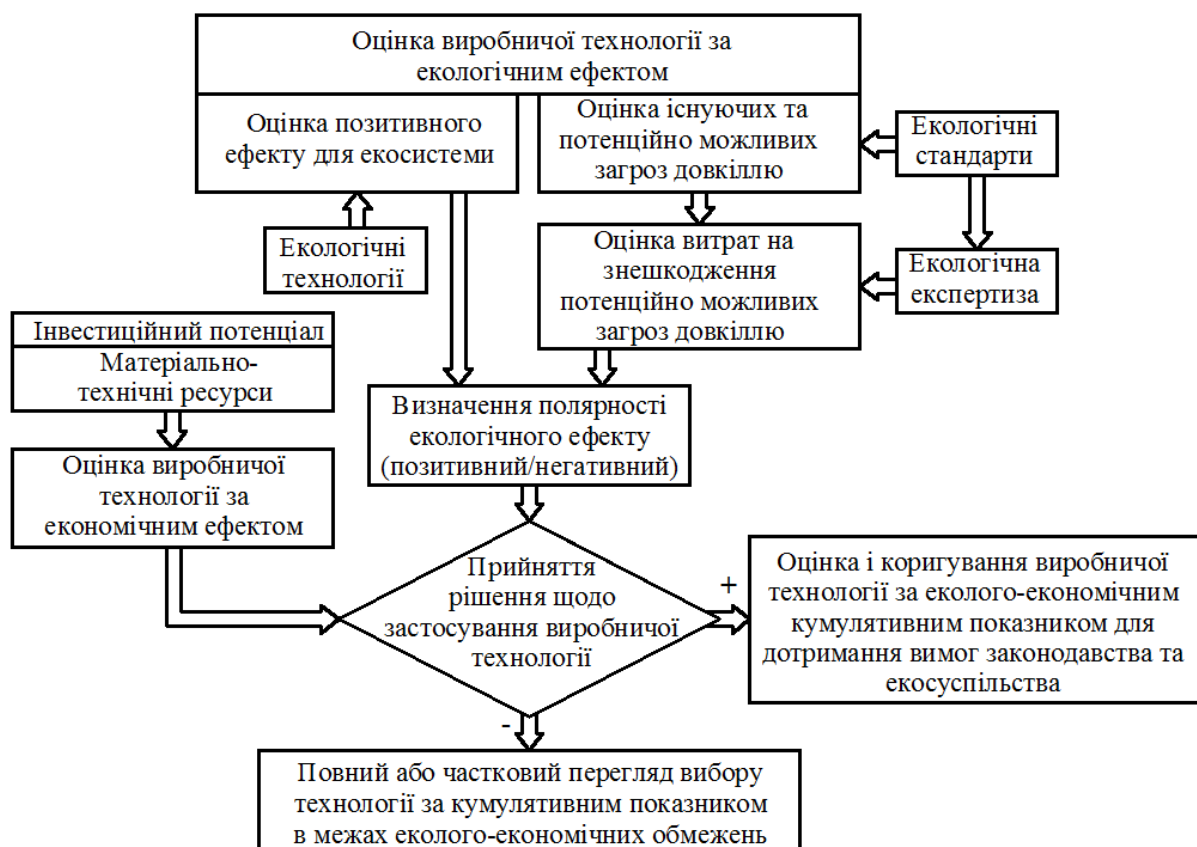


Рис. 2. Алгоритм вибору та оцінки раціональної виробничої технології в межах дії еколого-економічних обмежень

Джерело: розроблено автором

спрямовані на застосування чіткої ієрархії поводження з відходами. Пріоритетом є принцип запобігання утворенню будівельних відходів, мінімізація (або повна відсутність) утилізації.

Згідно з Угодою про асоціацію передбачається наближення галузевого законодавства України до вимог принаймні трьох джерел права ЄС у сфері управління відходами, а саме: Директиви 2008/98/ЄС про відходи (рамкова директива),

Директиви 1999/31/ЄС про захоронення відходів та Директиви 2006/21/ЄС про управління відходами видобувної промисловості.

Основоположним принципом законодавства ЄС у сфері управління відходами є зменшення кількості відходів, які спрямовуються на остаточне захоронення, шляхом застосування ієрархії поводження з ними, а саме: запобігання утворенню; підготовка до повторного використання;

перероблення (рециклінг); інша утилізація, зокрема відновлення енергії; видалення.

Процес повторного використання відходів за тим же призначенням після їх переробки – рециклінг будівельних матеріалів та конструкцій – один з напрямків до екологізації будівельних технологій. На сьогодні в нашій країні немає єдиної вартісної оцінки проекту з використанням переробленого будівельного сміття, а відсутність нормативної бази, яка б узаконювала (а, інколи, спрощувала) застосування виробів з вторинних ресурсів, не сприяє масовому поширенню екологічних рішень. Слід також відзначити, що вартість переробки вторинної сировини занадто висока в першу чергу через відсутність належного початкового сортування, по-друге, відсутня ефективно діюча система контролю та покарання за недотримання екологічних норм, по-третє, не сформована колективна соціально-екологічна свідомість спільноти, спрямована на підтримку нематеріальних цінностей. Шляхом подолання є централізоване запровадження системи обов'язкової переробки будівельного сміття і його рециклінга, підпорядкування проектних технологічних та економічних рішень екологічним обмеженням і принципу збалансованого природокористування; технологічне переозброєння будівельного виробництва під екологічним контролем з боку держави і територіальної громади [10].

Висновки і пропозиції. Законодавство України потребує перегляду на предмет узгодження понятійного апарату, зокрема надання визначень «роздільне збирання», «запобігання утворенню», «повторне використання», «підготовка до повторного використання», «найкращі доступні технології», «утримувач відходів», ввести поняття суб'єктів дилера і брокера тощо.

Та для ефективної реалізації європейських стандартів в Україні не достатньо лише приведення у відповідність правових аспектів. Водночас потребують розробки та коригування зокрема будівельні норми для збільшення можливостей застосування будівельного лому як конструктивного

матеріалу, розширення меж використання рециклінга та виробів з вторинної сировини. Одночасно слід більш широко впроваджувати ІТ-технології в процес всього життєвого циклу об'єкту, що дає можливість для реалізації багатьох аспектів еколого-економічного розвитку, а саме:

– своєчасної оцінки стану будівельного об'єкта з метою забезпечення гарантійного і постгарантійного терміну експлуатації для продовження життєвого циклу;

– проектування термінів і обсягів проведення модернізації, реконструкції, утилізації будівельного об'єкта для прогнозування виробничих потужностей будівельних та переробних підприємств;

– впровадження нових концепцій в підході до проектування будівель і споруд, які б враховували зміни в функціональній доцільності об'єктів на ринку нерухомості – концепція функціональної трансформації [11].

Технологія є необхідним чинником економічного розвитку і зростання. Немає ніяких сумнівів, що нові технології дають перевагу в економічному розвитку. Але в умовах екологічних обмежень, що накладаються на економічне зростання, було б невірно пройти повз соціальну складову сталого розвитку. Екологізація економіки супроводжується переміщенням центру економічного аналізу з витрат і проміжних результатів на кінцеві результати економічної діяльності і далі на прогнозовані тенденції розвитку відповідно до принципів соціальної відповідальності. Тому досягнення збалансованих соціально-еколого-економічних рішень повинно базуватись на зміні еколого-економічної орієнтації структури людських потреб і стандартів добробуту в бік відмови від диктату пропозиції і штучної стимуляції вторинних факультативних потреб. Для будівельної галузі це – стимулювання переробного виробництва, рециклінга, запровадження нових концепцій в проектуванні, спрямованих на збільшення життєвого циклу об'єкта шляхом універсалізації архітектурно-конструкторських рішень на основі парадигми біосферосумісності.

Література:

1. Повестка дня на XXI век, 1992 г. Конференция ООН по окружающей среде и развитию. Рио-де-Жанейро (Организация Объединенных Наций) Конф. 151/4. URL: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/Agenda21.pdf> (дата звернення: 12.02.2020).
2. ОЕСР. Стан справ з розширеною відповідальністю виробників, можливостями і проблемами: проблемний документ Глобального форуму з навколишнього середовища, Токіо, 17–19 червня 2014 р. URL: <http://www.oecd.org/environment/waste/Global%20Forum%20Tokyo%20Issues%20Paper%2030-5-2014.pdf> (дата звернення: 12.02.2020).
3. Директива Європейського Парламенту та Ради 2008/98/ЄС від 19 листопада 2008 року про відходи та скасування деяких Директив // Офіційний портал Міністерства енергетики та захисту довкілля. URL: <https://menr.gov.ua/news/31288.html> (дата звернення: 12.02.2020).
4. НАЦІОНАЛЬНА СТРАТЕГІЯ управління відходами в Україні до 2030 року. (Розпорядження КМУ №820-р. від 8.11.2017 р.) Офіційний сайт КМ України URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/820-2017-%D1%80> (дата звернення: 12.02.2020).
5. Смовженко Т.С., Скринник З.Е. Українська людина в європейському світі: виміри ідентичності : навч. посіб. Київ : УБС НБУ, 2015. 609 с. ISBN 978-966-484-240-9.
6. Крис Дедикот. Кругова економіка: що це значить, як туди добратися. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-importance-of-a-circular-economy>. (дата звернення: 12.02.2020).
7. Євдокимов В., Олійник О., Ксендзюк В., Сергієнко Л. Кругова економіка як альтернативна екологічно орієнтована економічна концепція для України. *Економіста*. 2018. №3, С. 347-362. URL: <http://www.ekonomista.info.pl/?rok=2018&nr=3&t=2&lang=1>. (дата звернення: 12.02.2020).
8. Орловська Ю.В., Яковишина Т.Ф., Орловський Є.С. Зелене будівництво як складова політики ЄС щодо розвитку циркулярної економіки. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. [Електронний журнал]. 2014. № 5(05), С. 365–371. URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/5_2016/70.pdf (дата звернення: 12.02.2020).
9. Гринів Л.С. Екологічна економіка : навч.посібник. Львів: Магнолія 2006, 2010. 358 с.

10. Шпакова Г.В. Формування економіко-управлінських предикторів девелопменту на інноваційній платформі рециклінгу будівельних відходів. *Ефективна економіка* [Електронне фахове видання з економіки]. № 1. 2020. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.1.91.
11. Шпакова Г.В. Планувально-технологічна концепція одно- та багатоядерних будівельних об'єктів багатофункціонального призначення на принципах модульності. *Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин*. 2019. № 39. Частина 1, С. 190–196. ISBN 978-617-7748-27-3.

Шпакова Анна Валентиновна

кандидат технических наук, доцент,
доцент кафедры строительных технологий
Киевского национального университета строительства и архитектуры

АДАПТАЦИОННЫЕ МЕХАНИЗМЫ ПЕРЕХОДА К БИОСФЕРОСОВМЕСТИМЫМ ТЕХНОЛОГИЯМ В СТРОИТЕЛЬСТВЕ

Аннотация

В статье рассматриваются основные этапы выбора рациональных производственных технологий, которые адаптированы к эколого-экономическим ограничениям, действующим в соответствии с международными нормативными актами о состоянии окружающей среды. Представлены области выявления оптимальных решений и алгоритм этапности их оценки на основе устойчивого развития с учетом экологических, экономических и социальных императивов. На примере строительной отрасли предложены пути ее перехода на новую концептуальную основу развития, в рамках которой приоритетные цели обращения с природными ресурсами обеспечивают движение в направлении «круговой» экономики с каскадным использованием ресурсов и минимизацией объемов остаточных продуктов. В качестве механизма обеспечения каскадного (многократного) использования ресурсов рассматриваются рециклинговые технологии изготовления строительных конструкций и материалов. Также проанализированы и предложены перспективные направления применения IT-инструментария и биосферосовместимых технологий для обеспечения устойчивого развития.

Ключевые слова: экологизация экономики, экологический аудит, вторичное сырье, рециклинг, биосферосовместимые технологии.

Shpakova Hanna

PhD, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Building Technologies
Kyiv National University of Construction and Architecture

ADAPTATION MECHANISMS OF TRANSITION TO BIOSPHERIC COMPATIBLE TECHNOLOGIES IN CONSTRUCTION

Summary

The article discusses the main stages of the selection of rational production technologies that are adapted to environmental and economic constraints in accordance with international regulatory acts on the state of the environment. The areas of identification of optimal solutions and the algorithm for the stages of their assessment based on sustainable development taking into account environmental, economic and social imperatives are presented. On the example of the construction industry, the ways of its transition to a new conceptual basis for development are proposed, within which the priority goals of dealing with natural resources provide movement in the direction of a "circular" economy with cascading use of resources and minimizing the volume of residual products. As a mechanism for ensuring cascade (multiple) use of resources, recycling technologies for the manufacture of building structures and materials are considered. It also analyzed and proposed promising areas for the use of IT- tools and biosphere-compatible technologies to ensure sustainable development.

Key words: economy greening, environmental audit, secondary raw materials, recycling, biosphere-compatible technologies.